

Analyse des processus d'innovation participative pour la création ou l'amélioration d'un service dans le non marchand

Mémoire réalisé par
Guillaume Giansante

Promoteur
Sébastien Nahon

Année académique 2015-2016
Master en Information et Communication

Avant-propos

Je souhaite remercier l'intégralité des personnes qui, par leurs conseils et leurs critiques, ont guidé ma réflexion lors de la réalisation de ce travail.

Je tiens particulièrement à saluer la bienveillance de Monsieur Sébastien Nahon. Je le remercie de m'avoir encadré, orienté, aidé, et conseillé. Je tiens également à remercier Monsieur Jean-Luc Dubart pour son aide.

Je salue également la disponibilité de Monsieur Philippe Scieur et de Monsieur Emmanuel Wathelet lors des moments de doute pendant la réalisation de ce travail.

Ma reconnaissance va également à l'endroit des personnes interviewées, ainsi que vers les auteurs qui guident ma réflexion dans bien des situations : Albert Camus et Edgar Morin.

Enfin, je tiens à saluer le soutien et la patience dont ont fait preuve ma formidable compagne Caroline, mon frère Antoine, mes parents Inerea et Augusto et plus généralement ma famille et mes amis.

Table des matières

TABLE DES TABLEAUX	3
TABLE DES ILLUSTRATIONS	3
GLOSSAIRE	5
INTRODUCTION GENERALE	7
LE SUJET EN DEVENIR.....	7
L'OBJET PRECIS.....	8
PREMIERE PARTIE : METHODOLOGIE	11
INTRODUCTION	11
CHAPITRE 1 : CONSTRUCTION THEORIQUE	12
CHAPITRE 2 : ANALYSE DU CONSTRUIT THEORIQUE	14
CHAPITRE 3 : RECOLTE DE DONNEES	15
3.1. <i>Observation participante</i>	15
3.2. <i>Entretiens semi-directifs</i>	16
CHAPITRE 4 : TRAITEMENT DES DONNEES	19
CONCLUSION	20
DEUXIEME PARTIE : CONSTRUCTION THEORIQUE	21
INTRODUCTION	21
CHAPITRE 1 : ANALYSE SOUS L'ANGLE DE L'ORGANISATION	22
1.1. <i>Idées centrales</i>	22
1.2. <i>Avantages organisationnels</i>	23
1.3. <i>Risques organisationnels</i>	24
1.4. <i>L'implication du consommateur comme source d'innovation</i>	25
1.5. <i>Synthèse</i>	26
CHAPITRE 2 : ANALYSE SOUS L'ANGLE DE L'USAGER	28
2.1. <i>Empowerment</i>	28
2.2. <i>Types d'utilisateurs</i>	30
2.3. <i>Motivation des utilisateurs</i>	31
2.4. <i>Intégration des utilisateurs</i>	33

2.5. Synthèse.....	34
CHAPITRE 3 : RECEPTION DE LA CO-CREATION	36
3.1. Orientation théorique.....	36
3.2. Concepts théoriques de co-crétation.....	37
3.3. Le terme usager	38
3.4. Réception du résultat de la co-crétation par l'usager.....	39
3.5. Synthèse.....	40
CONCLUSION	41
TROISIEME PARTIE : HYPOTHESES DE TRAVAIL	43
QUATRIEME PARTIE : ÉTUDES DE CAS.....	45
INTRODUCTION	45
CHAPITRE 1 : ANALYSE	45
1.1. Cas C1 : Haute École	45
1.2. Cas C2 : Ville.....	49
1.3. Cas C3 : Hôpital.....	53
1.4. Cas C4 : Université	58
1.5. Cas C5 : Projet citoyen	62
CHAPITRE 2 : DISCUSSIONS	67
2.1. Éléments du contexte : les ingrédients	67
2.2. Objectifs des ateliers : les moteurs	69
2.3. Analyse des séquences.....	69
2.4. Analyse des hypothèses	71
CHAPITRE 3 : REFLEXION EPISTEMOLOGIQUE SUR L'ÉTUDE DES PROCESSUS	73
CONCLUSION	75
CONCLUSION GENERALE.....	77
LIMITES	77
APPORTS.....	77
BIBLIOGRAPHIE	81
OUVRAGES	81
ARTICLES SCIENTIFIQUES	83
MEMOIRES ET THESES	89
ACTES DE CONGRES.....	89

RESSOURCES WEB.....	89
---------------------	----

Table des tableaux

TABLEAU 1 : METHODOLOGIE THEORIQUE ET PRATIQUE.....	12
TABLEAU 2 : PERSONNES INTERVIEWEES	17
TABLEAU 3 : GUIDE D'ENTRETIEN	18
TABLEAU 4 : INGREDIENTS DU PREMIER CAS.....	46
TABLEAU 5 : DEROULEMENT DU PREMIER CAS.....	48
TABLEAU 6 : INGREDIENTS DU DEUXIEME CAS.....	50
TABLEAU 7 : DEROULEMENT DU DEUXIEME CAS.....	52
TABLEAU 8 : INGREDIENTS DU TROISIEME CAS	54
TABLEAU 9 : DEROULEMENT DU TROISIEME CAS	56
TABLEAU 10 : INGREDIENTS DU QUATRIEME CAS	59
TABLEAU 11 : DEROULEMENT DU QUATRIEME CAS	60
TABLEAU 12 : INGREDIENTS DU CINQUIEME CAS	63
TABLEAU 13 : DEROULEMENT DU CINQUIEME CAS	66

Table des illustrations

FIGURE 1 : CONSTRUCTION THEORIQUE	13
FIGURE 2 : SCHEMATISATION DE LA METHODOLOGIE	21
FIGURE 3 : SCHEMATISATION DU PREMIER CHAPITRE	27
FIGURE 4 : SCHEMATISATION DU DEUXIEME CHAPITRE	36
FIGURE 5 : SCHEMATISATION DU TROISIEME CHAPITRE.....	41
FIGURE 6 : SCHEMATISATION DU PREMIER CAS.....	49
FIGURE 7 : SCHEMATISATION DU DEUXIEME CAS.....	53
FIGURE 8 : SCHEMATISATION DU TROISIEME CAS	58
FIGURE 9 : SCHEMATISATION DU QUATRIEME CAS.....	62
FIGURE 10 : SCHEMATISATION DU CINQUIEME CAS	67

Glossaire

Archétype de marque

Outil, parfois représenté sous la forme d'un graphique, permettant de définir la personnalité de la marque.

Brainstorming

Technique de création et de sélection d'idées avec pour objectif de produire des solutions innovantes.

Comité de pilotage

Groupe d'individus chargé de veiller au bon fonctionnement d'un projet.

Coworking

Espace de travail collaboratif.

Crowdfunding

Ensemble d'outils et de méthodes permettant à un particulier ou un organisme d'investir financièrement dans la réalisation d'un projet.

Délivrable

Élément à fournir au commanditaire à la fin d'une mission.

Facilitateur visuel

Personne chargée de résumer en un dessin les éléments clés d'une réunion.

Hackathon

Évènement où les participants sont invités à réaliser une solution innovante en un temps généralement court, souvent un week-end. Ce terme est principalement utilisé dans l'innovation numérique, mais se généralise peu à peu vers tout type d'innovation.

Hashtag

Marqueur permettant d'attribuer une catégorie à un message sur les réseaux sociaux. Il est identifiable par le symbole # — dièse — qui le précède. Par exemple, le hashtag #mémoire associé à un message sur les réseaux sociaux

permettra d'identifier ce message comme appartenant à la catégorie *mémoire*.

Hangout

Logiciel appartenant à Google et permettant de diffuser une vidéo en temps réel.

Identité de marque

Définition d'un ensemble d'éléments permettant d'assurer la cohérence des outils de communication d'une organisation auprès de son/ses public(s).

Living Lab

Projet européen visant à créer des initiatives locales en réseaux, c'est-à-dire impliquant différents types d'acteurs : pouvoirs publics, particuliers, entreprises, associations.... Ces collectivités sont chargées de créer des solutions innovantes et ouvertes.

Partie prenante

Individu ou collectivité directement concernée par un projet.

Publicité push/pull

La publicité push est la publicité que le consommateur reçoit. Elle s'oppose à la publicité pull, qui est la publicité que le consommateur va lui-même chercher.

Plan d'action

Document répertoriant l'ensemble des actions à réaliser afin d'aboutir à un ou plusieurs objectifs.

Tweetwall

Outil permettant de regrouper sur un écran les messages liés à un mot clé choisi diffusés sur les réseaux sociaux. Le terme Tweetwall se réfère généralement aux messages postés sur le réseaux social Twitter.

Introduction générale

Au commencement, nous pensions que ce mémoire répondrait à trois objectifs : (1) un objectif personnel déterminé par la volonté de proposer une approche différente ; (2) un objectif précis, lié à l'apprentissage du sujet traité ; et (3) un objectif *méta*, lié à la création ou la modification de notre manière de penser.

Le sujet en devenir

L'envie de travailler sur l'implication du consommateur dans la création ou l'amélioration d'un produit ou d'un service nous est apparue naturelle.

En effet, le cadre professionnel dans lequel nous évoluons voyait émerger régulièrement de nouvelles formes d'interaction entre les organisations et les consommateurs. Parmi elles, nous avons listé une série de méthodes comme le crowdfunding ou le crowdsourcing et plusieurs actions liées à cette pratique : Lays¹, Starbucks², Ikea³ ou Décathlon⁴.

Si le sujet global était une évidence, l'objet précis de la recherche à quant à lui été plus long à déterminer. En effet, **choisir était une forme d'orientation théorique *a priori*⁵ qu'il était difficile d'expliquer de façon rationnelle.** Notre volonté consistait plutôt à prendre une orientation à l'aide des éléments nouveaux découverts lors de la recherche.

¹ Crée ton goût (n.d.) Consulté le 30 juillet 2016, <https://www.lays.be/fr/m/Cree-ton-gout>

² My Starbucks Idea | Share, Vote, Discuss, See | Starbucks Coffee Company (n.d.) Consulté le 30 juillet 2016, <http://mystarbucksidea.force.com/>

³ Des peluches pour l'éducation - Des enfants créent pour une bonne cause - IKEA (n.d.) Consulté le 30 juillet 2016, http://www.ikea.com/ms/fr_BE/good-cause-campaign/soft-toys-for-education/kids-design-for-good-cause/index.html

⁴ The Sport Idea Box - Decathlon Creation (n.d.) Consulté le 30 juillet 2016, <https://fr.decathloncreation.com/>

⁵ Au sens décrit par Kant, I. (1869). *Critique de la raison pure* (Vol. 1). Germer-Baillière.

Cette manière de procéder s'est montrée rapidement chronophage, car elle demandait une lecture approfondie de nombreux sujets pour prendre nos choix *a posteriori*⁶.

Pour expliciter au mieux cette démarche, nous avons décidé de présenter dans ce travail cette théorie « *issue de l'expérience* » (Kant, 1869). Cette façon de faire permet à la fois de mettre en évidence la *complexité*⁷ du sujet, mais aussi d'expliciter plus facilement les différentes orientations théoriques.

L'objet précis

Au fur et à mesure de l'avancée de notre travail, nous avons été amené à nous interroger sur un sujet précis : la co-création.

Lors de nos premières recherches, nos connaissances du sujet étaient superficielles. Elles étaient liées aux expériences vécues auparavant lors de hackathon ou de groupes d'entraide au sein d'un coworking.

Nous avions pourtant l'impression d'avoir une vision claire de la co-création : *un atelier qui réunit plusieurs participants dans l'objectif de réaliser une solution commune*.

Pour dépasser ce construit *a priori*, nous proposons : (1) de construire un cadre théorique ; (2) d'analyser ce cadre théorique ; (3) d'étudier des ateliers de co-création ; et (4) d'examiner ces ateliers.

Nous verrons, dans ce travail, comment la co-création a finalement pu être perçue sous un aspect plus large et moins simpliste : **sous l'angle du processus**.

⁶ *Ibid.*

⁷ « Je dirais que la pensée complexe est tout d'abord **une pensée qui relie**. C'est le sens le plus proche du terme *complexus* (ce qui est tissé ensemble). Cela veut dire que par opposition au mode de penser traditionnel, qui découpe les champs de connaissances en disciplines et les compartimente, la pensée complexe est un mode de reliance. **Elle est donc contre l'isolement des objets de connaissance ; elle les restitue dans leur contexte** » in Vallejo-Gomez, N. (2008). La pensée complexe : Antidote pour les pensées uniques. Entretien avec Edgar Morin. Synergies Monde, 4, 249-262.

Si, comme nous, votre volonté est le « *dépassement d'une connaissance actuelle* » (Mucchielli, 2005, p. 17) nous vous invitons à poursuivre la lecture de ce travail qui débute par une présentation complète de notre méthodologie.

Première partie : Méthodologie

Introduction

Pour ce travail, nous avons préféré le **paradigme constructiviste**, car il permet de rendre compte des nuances des parties prenantes impliquées dans le processus de co-crédation. En effet, ce paradigme nous semble mieux correspondre aux systémes *complexes*, dont fait partie la co-crédation⁸.

Le constructivisme « se réfère (...) à une définition de la connaissance, pour laquelle la réalité est inaccessible à l'esprit humain. La connaissance ne consiste pas à comprendre et décrire la réalité telle qu'elle est, mais à en construire une description opératoire, toujours provisoire. »⁹ (Orgogozo, 2004, p. 437).

De plus, les chercheurs s'inscrivant au sein du paradigme constructiviste « cherchent des modes opératoires permettant de créer des circularités constructives (...) s'employant à introduire dans ce système une complexité plus grande, ou des informations nouvelles ». (Orgogozo, 2004, p. 438).

Enfin, le constructivisme « articulé à une définition volontairement large et empirique du social, envisage l'appréhension du réel comme le dévoilement et la construction d'un ensemble de relations formant un tout » (Hadda & Meyzie, 2016, p.140).

Par conséquent, pour répondre à cette volonté de rendre compte de la complexité du sujet étudié (Morin, 2005), l'intégralité des théories et méthodologies utilisées dans ce travail pour récolter et traiter les

⁸ Cette formulation de phrase est librement inspirée d'une phrase écrite dans un contexte différent et paru sur le site de l'Université de Laval au Canada. « Le choix du paradigme constructiviste nous semble être en cohérence avec la nature du dialogue. Ce paradigme, par ses postulats, s'accommode mieux aux systèmes construits, complexes, dont le dialogue fait partie. » L'exploration du dialogue de Bohm comme approche d'apprentissage : une approche collaborative [en ligne] <http://theses.ulaval.ca/archimede/fichiers/20640/ch03.html> (consulté le 12 juin 2016)

⁹ Plusieurs paragraphes de cette *Première Partie : Méthodologie* contiennent une part importante de citations qui n'ont pas été retranscrites pour éviter de dénaturer des propos compliqués écrits par leurs auteurs.

informations — qu’elles soient théoriques ou pratiques — se réfère au paradigme constructiviste :

Partie théorique		Partie pratique	
Récolte	Traitement	Récolte	Traitement
Macro-concept (Morin)	Modélisation systémique des échanges (Mucchielli)	Entretiens semi-directifs et observation participante	Analyse processuelle (Mendez)

Tableau 1 : Méthodologie théorique et pratique

Chapitre 1 : Construction théorique

Dès lors, pour débiter ce travail, nous sommes partis d’un macro-concept. Ce principe méthodologique pensé par Morin s’inscrit dans une théorie plus large, celle de la recherche-action. Il permet l’analyse d’un système — considéré comme un méta-système — pour comprendre à la fois les parties et le tout, mais aussi pour mieux discerner leurs fonctionnements en **tenant compte de la complexité du tout** (Goyette, 2014).

En ce qui concerne le macro-concept, Royer et Barideau (2005) considèrent que le chercheur doit partir d’un concept large. Ensuite, « *progressivement, par des aller-retour entre la connaissance qu’il est en train de construire et le phénomène qu’il étudie, et les notions à sa disposition (...) [le chercheur] précisera la forme exacte et concrète du concept qui va, au final, rendre compte du phénomène.* » (Royer et Barideau, 2005, p. 22)

Donc, à partir d’un ensemble théorique large, nous avons effectué une série d’analyses sous différents angles. Les différents angles théoriques ont été sélectionnés selon deux méthodes : (1) en fonction des découvertes théoriques précédentes ; ou (2) par l’identification de nouveaux éléments sur le terrain.

La question de départ qui a permis de commencer ce travail est *Q1 : Pourquoi les organisations demandent la participation de leurs consommateurs dans la création d’un produit ou d’un service ?* Cette

question permet de comprendre le phénomène **d'un point de vue organisationnel**.

L'analyse de l'implication du consommateur dans une tâche au sein de l'organisation constitue alors le macro-concept initial qu'il convient d'affiner.

C'est pourquoi, cette première question nous a ensuite amené à nous questionner sur **les raisons qui motivent le consommateur à adhérer à un tel processus**. Le questionnement a évolué et est devenu *Q2 : Pourquoi les consommateurs participent à la réalisation d'une tâche au sein d'une organisation ?* Cette étape était importante, car elle montrait la distinction à faire entre usager actif et usager passif. Cette nuance sera développée plus tard.

Enfin, ces deux étapes primaires ont contribué à la construction définitive de la problématique. Elles ont permis de se questionner sur la **réception de la co-crédation par les usagers**. En effet, celle-ci constitue un facteur essentiel, car elle est directement ou indirectement concernée par la mission qui est donnée à l'usager *actif* et aux collaborateurs de l'organisation.

La question de départ a donc une nouvelle fois évolué pour devenir *Q3 : Quel est le lien entre le processus de co-crédation et sa réception par les usagers ?*



Figure 1 : Construction théorique

Chapitre 2 : Analyse du construit théorique

Le chapitre précédent définit la méthodologie permettant de construire le contexte théorique de ce travail de recherche, mais il ne définit pas la méthode permettant de l'analyser.

Toujours au sein du paradigme constructiviste, Mucchielli (2006) a établi un modèle pour le *diagnostic des communications organisationnelles*. Il définit une démarche de construction en une représentation visuelle des relations présentes au sein du système.

Pour Mucchielli (2006), un système de communication est « *un ensemble récurrent, régulier et repérable de formes d'échanges existant, dans une certaine temporalité, entre des acteurs participant d'un cadre d'action pertinent, ensemble qui entraîne les acteurs dans sa dynamique propre* » (Mucchielli, 2006, p. 7).

Il ajoute que « *cet ensemble peut être schématisé de telle sorte que l'on puisse parcourir, en divers circuits, les communications qui s'enchaînent les unes les autres en s'impliquant réciproquement, et, que l'on puisse accéder à une compréhension globale de cet enchaînement à travers la construction de la logique (ou problématique) de son fonctionnement* » (Mucchielli, 2006, p. 7).

Cette schématisation des échanges de communication constitue un **idéal-type**, c'est-à-dire qu'on ne peut le considérer comme un modèle idoine, mais il permet de replacer une action spécifique dans un contexte global.

De ce fait, cette projection est un outil à partir duquel il est possible de **formuler les hypothèses** utiles à l'analyse du terrain.

Pour comprendre la méthode, il faut appréhender les principes de la théorie systémique de référence : (1) « *un phénomène isolé de communication n'existe pas* »; (2) « *un phénomène de communication n'est compréhensible (...) que replacé dans un ensemble qu'il convient de délimiter* »; (3) « *Les phénomènes de communication prennent leur sens dans le contexte formé par le système lui-même* »; (4) « *chaque phénomène de communication est pris dans un jeu complexe* ».

d'implications mutuelles d'actions et de rétroactions »; (5) « chaque sous-système interne est à la fois (...) "structure, structurée et structurante" »; (6) « la communication doit généraliser de nombreux contenus concrets observés et ayant la même signification dans la "logique" » (Mucchielli, 2006, p. 7).

À cet effet, pour rendre compte de la complexité des communications organisationnelles, la méthode élaborée par Mucchielli (2006), comporte six étapes. Il convient de : (1) définir le cadrage. Cette première partie nécessite plusieurs aller-retours sur le terrain ; (2) repérer les sous-systèmes et leurs « systèmes englobants » ; (3) identifier les communications qui « font sens » pour les acteurs avisés, repérer également les « non-communications » et les échanges entre ces différents éléments ; (4) schématiser ces interactions ; (5) catégoriser les échanges ; (6) contextualiser les échanges.

Chapitre 3 : Récolte de données

3.1. Observation participante

En parallèle à ces questionnements théoriques, plusieurs observations participantes ont été menées au sein d'ateliers de co-création à différents stades de ce travail : (1) une participation avant l'exploration théorique ; (2) une participation pendant la phase théorique ; et enfin (3) trois participations effectuées après la rédaction théorique de ce travail.

En raison du caractère confidentiel et éphémère de la pratique de co-création, les entreprises observées ont été recrutées par **bouche-à-oreille** et par une méthode d'échantillonnage de commodité. En clair, les entreprises ont été sélectionnées de manière aléatoire en fonction de la possibilité d'accéder aux informations de celles-ci. L'échantillon n'est donc pas représentatif et le résultat de ce travail permettra uniquement de rendre compte de la situation vécue au sein des cas étudiés.

Ces observations participantes ont été réalisées au sein de cinq organisations avec des objectifs différents : (1) une Haute École dont l'objectif était de

repenser la stratégie de marque de l'organisation; (2) une ville ayant la volonté de créer une marque forte et de se redynamiser économiquement ; (3) un projet politique actif dans la réalisation de solutions créatives dans différents domaines de la société; (4) un hôpital voulant améliorer la prise en charge des patients dans le cadre de leur participation à un examen médical spécifique; et enfin (5) une Université dont l'objectif était de créer une émission étudiante en collaboration avec la chaîne de télévision locale.

L'observation participante est définie par l'école de Chicago comme « *une approche complète du réel, dans laquelle les chercheurs (...) [s'intègrent] pour un temps donné dans les situations étudiées, pour y observer le déroulement de la vie sociale* » (Philip, 2012, p. 208).

Néanmoins, pour contribuer à ce travail dans une approche constructiviste — qui est le paradigme dans lequel s'inscrit celui-ci et qui envisage le réel comme un construit individuel et collectif — nous considérons que l'intégralité de l'observation participante est un prétexte permettant d'avoir accès aux ateliers de co-crédation — le terrain — pour le **décrire, mais non pour l'interpréter**.

3.2. Entretiens semi-directifs

Ce sont pour les raisons décrites dans le chapitre précédent que treize personnes ont été interviewées par le biais d'entretiens semi-directifs. Ces personnes ont toutes été impliquées dans l'organisation des différents ateliers étudiés dans ce travail.

Pour chaque atelier, nous avons interrogé au minimum une personne interne et une personne externe à l'organisation. Ce double champ permettait d'avoir deux points de vue afin de prendre en compte **les différentes réalités du processus de co-crédation** au sein de cinq organisations.

Entretien	Cas	Externe (E) / Interne (I)	Poste	Genre	Âge
-----------	-----	---------------------------	-------	-------	-----

E1	C1 : Haute École	I	Responsable communication	H	55 ans
E2	C1 : Haute École	Hybride	Chargé de cours et consultant externe en création de marque	H	54 ans
E3	C2 : Ville	I	Chargée de projet	F	46 ans
E4	C2 : Ville	E	Entreprise B	H	60 ans
E5	C3 : Hôpital	I	Chargée de projet	F	36 ans
E6	C3 : Hôpital	I	Communication	F	27 ans
E7	C3 : Hôpital	E	Collaborateur 1, entreprise marketing	H	34 ans
E8	C3 : Hôpital	E	Collaborateur 2, entreprise marketing	F	38 ans
E9	C4 : Université	I	Professeur	H	38 ans
E10	C4 : Université	Hybride	Étudiant en immersion	H	22 ans
E11	C5 : Projet citoyen	I	Chargée de projet	F	38 ans
E12	C5 : Projet citoyen	E	Coach indépendant	H	39 ans

Tableau 2 : Personnes interviewées

L'intégralité des entretiens sont retranscrits et constituent un corpus d'un peu plus de quatre cent cinquante minutes.

Lors des entretiens, l'objectif était de parvenir à explorer avec l'individu l'ensemble des concepts choisis en le stimulant : *« le chercheur s'efforcera simplement de recentrer l'entretien sur les objectifs chaque fois qu'il s'en écarte et de poser les questions auxquelles l'interviewé ne vient pas par lui-même, au moment le plus approprié et de manière aussi naturelle que possible »* (Van Campenhoudt & Quivy, 2011, p. 171).

De plus, pour éviter d'influencer les réponses, les personnes interviewées n'étaient pas informées du sujet précis de la problématique de ce travail. Ils ne connaissaient que le thème général : la co-crédation.

Les interviews ont été réalisées suivant le guide d'entretien pour amener l'interviewé à parler de cinq thèmes autour de la co-crédation : (1) la contextualisation ; (2) les avantages et les désavantages ; (3) l'identification des participants ; (4) l'identification des règles de participations ; et (5) la conclusion de l'atelier.

Terrain : les professionnels en co-crédation	
Question : Comment se prépare un atelier de co-crédation ?	
Thématiques	Aide mémoire
Contextualisation	• Qui a initié le projet ? • Quel est le rôle de l'intervenant ? • Déroulement du projet • Temporalité du projet
Avantages et désavantages	• Objectifs du projet • Avantages • Désavantages
Identification des participants	• Sélection des participants • Nombre de participants
Identification des règles de participations	• Règles de participation • Respect des règles
Conclusion de l'atelier	• Étapes suivantes • Mises en œuvre des projets • Technique d'évaluation du projet • Amélioration du projet

Tableau 3 : Guide d'entretien

Les entretiens sont introduits de cette façon : *Bonjour, je suis étudiant en communication à l'UCL Mons et dans le cadre de mon mémoire, j'effectue des entretiens afin d'en savoir plus sur la démarche de co-crédation. Cet entretien est anonyme. Vous disposez du temps que vous désirez pour*

répondre aux questions. Afin de reporter de manière précise vos propos, vous ne voyez aucun inconvénient au fait que j'enregistre l'entretien ?

Une fois l'enregistreur allumé, la première question invite l'interviewé à se présenter. Puis, l'entretien se poursuit par une question large : *Je sais, grâce à notre premier contact, que vous avez déjà organisé un atelier de co-création (je précise le projet), est-ce que vous pouvez m'expliquer comment il a été organisé ?*

Enfin, l'entretien se termine par : *Merci pour votre participation, voulez-vous ajouter quelque chose avant que je coupe l'enregistrement ?*

Chapitre 4 : Traitement des données

Finalement, pour dépasser l'incertitude et enrichir la lecture des différents entretiens (Bardin 2013), une analyse processuelle a été réalisée pour chacun des ateliers de co-création étudiés dans ce travail. Cette analyse a permis de mettre en évidence « *des répétitions thématiques* », mais aussi « *des types de structuration discursive* » (Bardin, 2013, p. 97).

L'analyse processuelle, telle que décrite par Méndez (2010) permet de **rendre compte de la dynamique temporelle d'un processus.**

La méthode prévoit une analyse des éléments objectifs et subjectifs (Hamel et Al., 2010) « *pour interpréter des phénomènes qui s'inscrivent dans la durée, qui évoluent, qui connaissent des événements ou des crises, qui intègrent des mutations à des échelles diverses* » (Méndez, 2010, p. 260).

De cette façon, elle permet « *de voir ce qui construit le champ de forces, ce qui entoure la situation* » (Hamel et Al., 2010).

L'objectif était de « *représenter le contenu d'un document sous une forme différente de sa forme originelle afin d'en faciliter la lecture ou le repérage dans un stade ultérieur* » (Bardin, 2013, p. 50).

Nous avons donc réalisé une analyse processuelle de chaque atelier sur base de trois piliers : (1) les ingrédients sont les éléments du contexte qui joue un rôle dans le processus ; (2) les séquences sont « *les segments temporels d'un processus qui articule un ensemble spécifique d'ingrédients* » ; et (3) les moteurs sont les éléments qui poussent la réalisation du processus (Méndez & Al., 2010, p.19-22).

Les bifurcations, qui sont les changements radicaux dans le processus et qui constituent un quatrième pilier pour Méndez (2010) ont été volontairement écartés de ce travail. Cet élément demanderait une analyse supplémentaire qui pourra faire l'objet d'une autre étude.

Enfin, pour repérer les *ingrédients* et les *séquences* nécessaires à l'analyse processuelle, nous avons également procédé à une analyse catégorielle, telle que préconisée dans le livre de Méndez (2010).

Conclusion

Pour faciliter la compréhension de notre méthodologie, nous avons schématisé notre travail sous la forme d'une ligne du temps. À gauche se trouvent les données¹⁰ récoltées les plus anciennes, à droite les plus récentes en partant de la première observation jusqu'à l'analyse processuelle des cas étudiés.

¹⁰ En tenant compte du caractère construit de la donnée

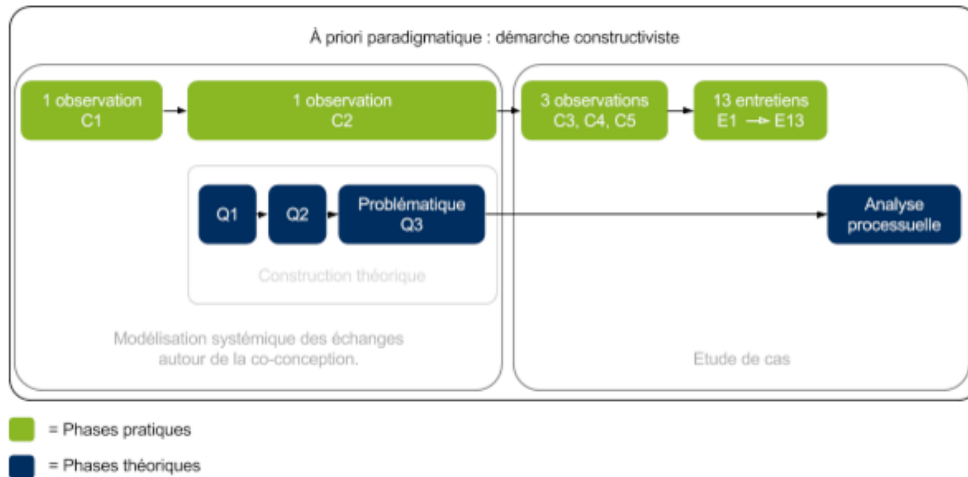


Figure 2 : Schématisation de la méthodologie

Deuxième partie : Construction théorique

Introduction

Cette deuxième partie vise donc le suivi de la méthodologie expliquée dans la première partie pour répondre à deux objectifs :

- (1) **D'une part**, mettre en évidence la complexité du phénomène étudié dans ce travail, non pas à partir d'a priori, mais par la construction progressive du contexte théorique en fonction des données récoltées¹¹.
- (2) **D'autre part**, nous souhaitons, dans cette deuxième partie, structurer les informations de sorte à pouvoir identifier les éléments nécessaires à la construction de nos hypothèses de travail¹².

¹¹ Cf. Première partie : Méthodologie, Chapitre 1 : Construction théorique

¹² Cf. Première partie : Méthodologie, Chapitre 2 : Modélisation systémique

Chapitre 1 : Analyse sous l'angle de l'organisation

Q1 : Pourquoi les organisations demandent la participation de leurs consommateurs dans la création d'un produit ou d'un service ?

1.1. Idées centrales

L'implication du client au sein de l'organisation n'est pas nouvelle, mais prend son essor depuis plusieurs années (Rouquet et al., 2013) au sein de concepts variés tels que la *socialisation organisationnelle du client* (Goudarzi & Eiglier, 2006), la *customisation de masse* (Merle et al., 2008), le *lead users*, la *co-crétation*, la *co-production*, le *co-design*, la *co-promotion*, la *codécision*, la *codistribution*, l'*autoproduction* (Cova et al., 2013), le *crowdsourcing*, le *marketing relationnel, expérientiel* voire *collaboratif* ou plus récemment, le *service design*. D'ailleurs, la multiplicité des concepts impliquant le consommateur ne permet pas de connaître totalement l'ampleur du phénomène.

Néanmoins, ces concepts multiples qui ont émergé « *sous la poussée de la nouvelle logique du marketing nommée Service-Dominant Logic* » (Cova et al., 2013, p. 116), ont un point commun. Ils offrent une place importante aux clients dans les stratégies de développement des organisations.

Selon Henriquez (2013) et Goudarzi et Eigler (2006), il est même possible d'appréhender le client comme un employé partiel de l'organisation. À ce titre, ils proposent « *de le gérer avec les concepts et outils de la gestion des ressources humaines* » (Goudarzi & Eiglier, 2006, p. 68).

D'après certains auteurs, ce sont les innovations au sein des technologies numériques qui peuvent être la source de ces nombreux changements (Marchal, 2014 ; Rouquet et al., 2013 ; Moffitt, 2011). Ces innovations ont permis aux consommateurs de partager leurs avis et ont donc obligé les organisations à davantage se soucier de leurs clients.

Par ailleurs, les nouveaux processus organisationnels impliquant le consommateur sont, entre autres, la conséquence de deux constats importants dans la publicité. D'une part, « *les consommateurs [sont] de moins en moins concernés par la publicité "push"* » et d'autre part, « *les clients ne sont plus aussi influençables* » (French et al., 2011, p. 66). Afin de résoudre ces *problèmes*, les managers des entreprises placent donc le consommateur au cœur d'un processus de communication et de remise en question de la marque (French et al., 2011). Les clients ne sont plus passifs face à la publicité, mais font partie intégrante de l'organisation dans laquelle ils interviennent.

1.2. Avantages organisationnels

Cette implication du client dans un des processus de l'organisation possède de nombreux intérêts (Capelli & Dantas, 2012).

En effet, elle réduit évidemment les coûts (Capelli & Dantas, 2012), mais elle permet aussi d'avoir des retours fiables et de qualité, car elle ne fait plus « *du marketing vers les consommateurs (market to) mais (...) du marketing avec les consommateurs (market with)* » (Ezan & Cova, 2008, p. 52). En d'autres termes, elle interagit avec le client afin de créer de la valeur avec lui.

De ce fait, le client, qui se sent alors plus valorisé (Angot et al., 2010), peut concevoir, développer, gérer/renouveler (Angot et al., 2010) un produit ou un service d'une entreprise. Il peut également intervenir sur le prix, la communication, la distribution (Capelli & Dantas, 2012), le service après vente de celui-ci ou agir directement sur la structure de l'organisation (Angot et al., 2010).

Pour effectuer cette tâche, les consommateurs passent par une période d'*intégration* où ils acquièrent les techniques et les valeurs nécessaires à leurs implications dans l'organisation. Cette étape est importante pour le client, car il apprend comment se comporter au sein de l'entreprise. Certains scientifiques appellent cette phase transitoire la *socialisation*

organisationnelle du client (SOC) (Capelli & Dantas, 2012 ; Henriquez, 2013) en comparaison à la *socialisation organisationnelle de l'employé* (SOE), concept développé au sein des ressources humaines. Ce sujet sera développé dans le point suivant de ce travail.

Enfin, les clients constituent parfois la ressource essentielle d'une organisation comme, par exemple, les réseaux sociaux tels que Facebook ou LinkedIn, mais aussi pour des sociétés hors-ligne : (1) la Redoute (Angot et al., 2010). Celle-ci revend sa base de données clients à d'autres entreprises via une filiale appelée Mediacible ; ou (2) des sociétés de *crowdfunding* comme MyMajorCommany, société qui implique le client dans l'intégralité de la chaîne de production d'un nouvel artiste.

Le client, *utilisé* comme ressource, devient alors l'élément principal d'un « *processus vertueux d'acquisition de clients nouveaux* » (Angot et al., 2010, p. 111).

1.3. Risques organisationnels

Néanmoins, pour certains auteurs scientifiques, cette implication importante du client dans la stratégie de développement de l'organisation contient aussi des désavantages non négligeables (Ezan & Cova, 2008 ; Capelli & Dantas, 2012).

Par exemple, les employés d'une organisation qui sont également des consommateurs passionnés de cette même organisation (comme pour Harley Davidson) se retrouvent parfois dans des situations ambiguës : sont-ils dans une période de loisir ou en train de travailler (Ezan & Cova, 2008) ?

De plus, cette mise en place du statut de *client-travailleur* peut également avoir des influences structurelles négatives. En effet, elle demande parfois aux employés plus de flexibilité : il faut écouter le client et répondre à ses attentes. Elle augmente le délai ou demande du temps pour *former* le client (Capelli & Dantas, 2012). En outre, une « *mauvaise gestion de l'intégration*

peut conduire à une explosion des coûts ou à une baisse de la qualité des produits ou services proposés » (Angot et al., 2010, p. 121).

Enfin, *« s'il est acteur de l'organisation, le client n'hésitera pas à tirer profit de son pouvoir pour orienter l'action collective (Crozier et Friedberg, 1977) »* (Rouquet et al., 2013, p. 93) et peut même devenir, à terme, un concurrent de l'organisation (Rouquet et al., 2013).

1.4. L'implication du consommateur comme source d'innovation

L'implication du consommateur dans une tâche au sein de l'organisation peut également constituer un facteur important de l'innovation (Gustafsson et al., 2012).

L'innovation est décrite comme un processus *« ni bon ni mauvais »* (Alter, 2000, p. 312). C'est une *« destruction créatrice »* (Schumpeter & Casanova, 1990, p. 91) car *« elle détruit l'ancien pour créer le nouveau »* (Alter, 2000, p. 312).

Plusieurs auteurs se sont intéressés à l'innovation via l'implication du client. Certains d'entre eux théorisent sur ce qu'il appelle l'*« innovation ascendante ou horizontale »* (Flichy, 2008, p. 168). Dans ce cas de figure, l'utilisateur innove tellement qu'il produit un usage différent de celui pour lequel le dispositif a été créé.

D'autres auteurs considèrent le processus d'innovation comme un système, c'est-à-dire que l'innovation n'est pas le résultat de l'action d'un acteur, mais de l'interaction de plusieurs acteurs. Pour Alter (2000, pp. 211-234), par exemple, *« la compétence des opérateurs [en innovation] est collective et largement informelle. Son existence (...) [repose] sur l'existence de réseaux qui assurent la mise en commun des savoirs. Ces réseaux représentent l'articulation sociale de la diffusion de l'innovation. »*

Par ce constat, l'auteur met en évidence l'ambivalence des réseaux internes de l'organisation. La mise en relation de ces différents acteurs peut

constituer une source d'innovation. Cette dernière « *n'est plus le seul fait des chercheurs et des entrepreneurs. Elle est devenue, tout autant, le fait des "autres"* » (Alter, 2000, p. 267).

Ces auteurs voient l'innovation comme un processus social qui doit faire intervenir les différentes parties prenantes de l'organisation, ce compris le consommateur. Néanmoins, d'autres auteurs, comme Verganti, considèrent quant à eux que « *les clients ne sont pas les mieux placés pour avoir des idées* »¹³. Il pense que les seules personnes capables d'apporter une innovation au sein de l'organisation sont ceux qu'il appelle les interprètes. Ce sont des « *personnes du monde intellectuel, de l'art ou de la culture qui sentent les évolutions sociétales et peuvent formuler des visions innovantes* »¹⁴.

1.5. Synthèse

Ce premier chapitre rend compte de la diversité des types de co-crédation.

En effet, le consommateur peut agir sur différents leviers de l'organisation et à différents stades des processus internes et externes de celle-ci.

Il rend compte également de la variété des changements qui ont provoqué ces innovations organisationnelles. Les différentes lectures montrent que l'intégration du client dans le processus de développement d'une organisation peut être la conséquence de différents facteurs parmi lesquels : (1) des innovations technologiques ; (2) un cadre plus abstrait lié à l'expérience du consommateur ; (3) une plus forte méfiance du client envers la publicité traditionnelle ; (4) ou des innovations paradigmatiques au sein des ressources humaines.

De plus, ce premier chapitre met en évidence les avantages de la co-crédation, mais aussi les dérives que ce processus peut provoquer tant dans la relation entre l'organisation et le consommateur que sur la structure même de l'organisation.

¹³ Ces citations proviennent de la première partie d'un Mooc intitulé *Innovation et société* proposé par l'Université Pierre-Mendès-France (Grenoble 2).

¹⁴ *Ibid.*

Enfin, à plusieurs reprises cette première partie du premier chapitre met en exergue que la distinction entre collaborateurs et usagers de l'organisation devient plus difficile lorsque l'entreprise met en place un processus impliquant le consommateur.

Ce constat pose question sur le rôle du consommateur et nous amène à formuler une nouvelle interrogation.

En effet, ce premier chapitre permet de comprendre pourquoi les organisations demandent la participation de leurs consommateurs, mais il est moins évident de comprendre *Q2 : Pourquoi les consommateurs participent à la réalisation d'une tâche au sein d'une organisation ?* C'est le sujet du prochain chapitre.

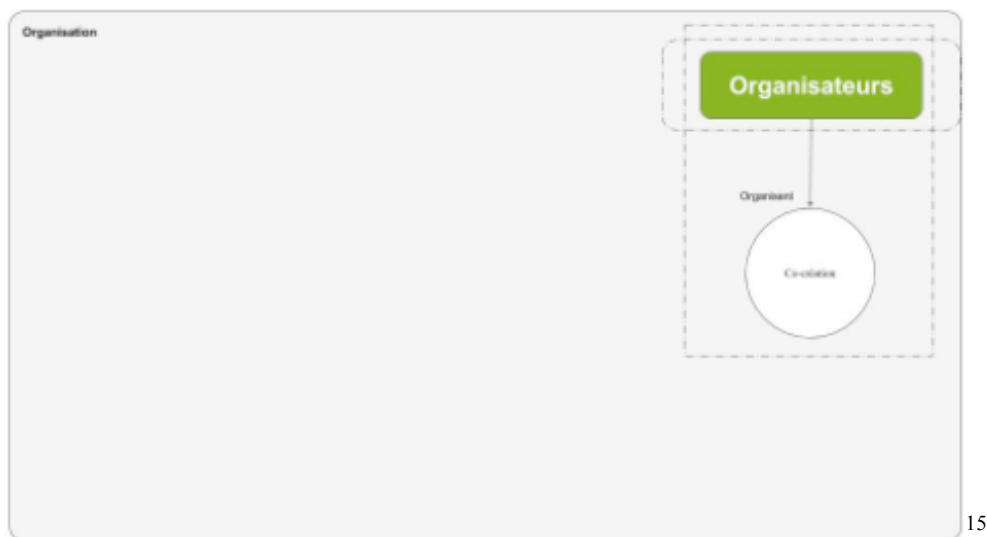


Figure 3 : Schématisation du premier chapitre

¹⁵ Chaque chapitre sera conclu par la schématisation systémique actualisée des échanges autour de la co-crédation.

Chapitre 2 : Analyse sous l'angle de l'utilisateur

Q2 : Pourquoi les consommateurs participent à la réalisation d'une tâche au sein d'une organisation ?

2.1. Empowerment

Afin de comprendre pourquoi le consommateur accepte de participer à une tâche au sein de l'organisation, l'implication du client peut être analysée sous le prisme de l'*empowerment*.

Le terme définit un mécanisme permettant à un ou plusieurs sujets d'agir sur leurs conditions (Rappaport, 1987; Kirszbaum, 2011) et « *d'influencer les décisions qui affectent leurs vies* »¹⁶. (Zimmerman, 1995, p. 583).

Il est également défini comme un processus participatif visant à réduire les asymétries (Dupagne, 2011; Jouve, 2006) entre les différents membres d'une organisation par la prise de pouvoir des parties initialement sous-représentées dans les processus de décision. Le terme est issu de différentes disciplines comme « *l'éducation, la sociologie, l'anthropologie, la théologie, la santé, en passant par le service social, la psychologie et les relations industrielles* » (Damant et al., 2001, p. 134).

Ce processus, Ninacs (2003) considère qu'il peut être mis en place par deux parties au sein de l'organisation : (1) soit les décideurs permettent aux collaborateurs et aux usagers d'intégrer les pouvoirs décisionnels ; (2) soit les usagers ou les collaborateurs, par leurs attitudes, prennent davantage de pouvoir pour influencer les décideurs de l'organisation.

Dans cette seconde acception, les membres de l'organisation passent par trois phases pour arriver à mettre en place le processus d'*empowerment* (Damant et al., 2001, pp. 145-147) : (1) l'état initial est le « *déficit de pouvoir* », c'est la phase pendant laquelle les membres n'ont aucun pouvoir,

¹⁶ Traduction personnelle

mais n'en sont pas conscients ; ensuite (2) les membres prennent conscience de leurs situations ; et enfin (3) ils gagnent le pouvoir et obtiennent la faculté d'agir sur leurs situations.

Aussi, Ouellet et al. (2000) considèrent que trois marqueurs conditionnent la réalisation du processus d'*empowerment* : (1) le premier facteur est l'utilisation de ressources externes comme action positive, c'est-à-dire que le consommateur entre dans le processus d'*empowerment* lorsqu'il fait appel à des ressources extérieures qui lui sont accessibles et qu'ils n'avaient auparavant ; (2) le deuxième facteur est la mise en place d'actions concrètes permettant d'améliorer une situation problématique. C'est lorsque le consommateur parvient à effectuer une action qui modifie sa condition ; enfin (3) le troisième marqueur est l'apprentissage de ressources permettant d'améliorer le développement personnel de l'utilisateur. Contrairement au point précédent, la modification sur le client n'est pas visible, mais elle est psychologique. C'est lorsque les individus « *acquièrent une conscience nouvelle ou encore de nouvelles attitudes reliées à l'estime de soi, à l'affirmation de soi et à la motivation à agir* » (Ouellet et al., 2000, p. 92).

Point de vue critique

Pourtant, le concept d'*empowerment* reste incertain et « *ne renvoie pas encore à un cadre conceptuel très précis* » (Le Bossé, 2003, p. 30). C'est pour cette raison que certains auteurs scientifiques sont également critiques envers le concept et remettent en question le caractère scientifique de cette approche.

En effet, l'*empowerment* peut conduire à une déresponsabilisation des leaders organisationnels « *en faisant peser (...) les conséquences des choix* » (Jouve, 2007, p. 6) sur les membres de l'organisation (Balazard & Genestier, 2009).

De plus, l'*empowerment* contribue, dans certaines situations, à développer une asymétrie sociale. En effet, certaines études montrent que la mise en place d'une pratique d'*empowerment* conduit dans certains cas à la participation de personnes déjà plus impliquées dans les décisions

organisationnelles. L'empowerment pourrait donc contribuer à défavoriser davantage les minorités sous-représentées au sein des processus décisionnels (Balazard & Genestier, 2009).

À ce sujet, Blondiaux (2004) estime qu'il existe des *dilemmes concrets de participation*. Ces dilemmes questionnent le pratiquant sur les procédés de l'*empowerment*. Ils soulignent les problématiques liées à la représentativité des participants ou à la responsabilité des actions — comme évoqué plus haut —, mais aussi sur certaines questions plus larges concernant la pratique elle-même : la méthode doit-elle, par exemple, favoriser les disparités ou les consensus ?

Toujours dans cette représentation critique du phénomène, Inglis (1997, p. 4) définit l'*empowerment* en le comparant à l'émancipation. Selon lui, le premier concept « implique des personnes qui développent des capacités d'agir avec succès dans le système et les structures de pouvoir existantes » alors que le second « concerne l'analyse critique, la résistance et la remise en question des structures de pouvoir »¹⁷ (Inglis, 1997, p. 4). Donc, d'après Inglis, l'empowerment ne permet pas de repenser en profondeur le pouvoir établi, mais il offre aux individus la possibilité d'agir sur leurs conditions en respectant les règles de l'organisation.

2.2. Types d'utilisateurs

Ce premier point nous montre qu'il existe des clients impliqués dans la co-création et d'autres qui ne le sont pas. À ce sujet, Valon (2002) identifie quatre types d'utilisateurs : (1) les utilisateurs récepteurs : ils se contentent d'acheter et de consommer le produit ou le service proposé par l'organisation; (2) les utilisateurs demandeurs : ils n'ont pas de capacités d'agir, mais ils ont une demande à formuler à l'organisation; (3) les utilisateurs initiés : ils agissent sur l'organisation grâce à un groupe de pression qu'ils ont constitué au sein de celle-ci; et (4) les utilisateurs citoyens : ils participent

¹⁷ Traduction personnelle

activement à une tâche au sein de l'organisation. Ce sont, par exemple, les bénévoles.

D'autres recherches scientifiques proposent une distinction entre usagers actifs et passifs. Par exemple, cette distinction entre deux types d'usagers est présente dans la politique (Baudry et al., 2014 ; Pélamourgues, 2010) ou au sein des nouvelles technologies (Gratadour, 2007). Parfois, ils sont appelés « *usagers passifs et usagers-acteurs* » (Bauer & Mear, 2010, p. 159).

Ces éléments nous permettent donc d'identifier deux types d'usagers au sein de l'organisation en fonction de leur participation ou non à une tâche au sein de celle-ci : (1) le groupe des *usagers actifs*, ce sont les clients de l'organisation qui ont pris conscience de leur pouvoir d'agir et qui décident de s'impliquer dans une tâche au sein de l'organisation ; et (2) le groupe des usagers qui ne participent pas à une tâche au sein de l'organisation. Ce groupe est celui des *usagers passifs*. Une des phases permettant de passer d'un état à l'autre est la prise de conscience du pouvoir d'agir¹⁸.

2.3. Motivation des usagers

Cette différenciation entre deux variétés d'usagers amène ce travail vers un nouveau questionnement : *qu'est-ce qui motive l'utilisateur à passer de son état passif à son état actif ?*

Il existe de nombreuses classifications concernant la motivation (Maugeri, 2013 ; Michel, 1998 ; Robbins et al., 2015) : psychosociologiques, psychologiques, cognitivistes, behavioristes, etc.

Pourtant, il est impossible d'établir une seule définition du terme motivation. Le mot est protéiforme et la définition dépend du paradigme utilisé pour décrire le phénomène. À ce propos, « *Une revue (...) fait état de cent quarante définitions de la motivation à travers la littérature spécialisée (Roussel, 1996)* » (Nuttin, 1980, p. 12).

¹⁸ Cf. Deuxième partie : Construction théorique, Chapitre 2 : Analyse sous l'angle de l'utilisateur – 2.1. Empowerment

Nuttin (1980, p. 12) ajoute que la motivation est *« avant tout un construit hypothétique, c'est-à-dire d'un concept représentant un processus psychique supposé, non observable directement. L'expression la plus visible de la motivation n'est autre en effet que l'effort produit par un individu »*.

Cette définition envisage donc la motivation comme le construit hypothétique créé pour identifier les causes d'une action exécutée et non comme l'élément déclencheur de celle-ci.

D'autres auteurs comme Likert (1961) ou Argyris (1955), dont les théories sont issues des sciences psychosociologiques, ont tenté d'influencer la motivation. Ces auteurs conseillent, pour y arriver, de mettre en place un management plus participatif. Selon Argyris, le management participatif permet entre autres, d'augmenter le sentiment de collectivité, de modifier le point de vue des participants pour le rendre plus global et moins centré sur le contexte individuel de chacun, d'améliorer les relations entre les participants, de créer plus de tolérance entre les individus participants et de les laisser s'exprimer (Argyris, 1955).

Les motivations liées à la réalisation d'une tâche au sein d'une organisation sont donc, selon lui, liées au fait de créer le processus permettant au consommateur d'intégrer cette activité.

À ce propos, la motivation du travailleur — ou client-travailleur — peut être intrinsèque ou extrinsèque (Frey, 1997 ; Füller, 2010 ; Ryan & Deci, 2000). Les motivations intrinsèques sont les motivations liées à l'intérêt ou au plaisir que trouve l'individu à effectuer une tâche. Quant aux motivations extrinsèques, elles font référence à l'exécution d'une action en fonction du résultat attendu lorsque la tâche aura été réalisée (Ryan & Deci, 2000).

De plus, Füller (2010) identifie plusieurs motifs extrinsèques et intrinsèques de la participation à un processus de co-crédation. Il ajoute également un niveau intermédiaire appelé les motivations extrinsèques intédorisdées. Les motivations qui poussent les consommateurs à participer à une tâche organisationnelle sont, selon lui, multiples. Elles sont liées au plaisir de

participer à la tâche, à la curiosité, à l'altruisme de l'individu (offrir ses compétences à la communauté), au sentiment d'efficacité personnelle, à l'apprentissage de nouvelles compétences, à la visibilité au sein d'une communauté, aux besoins personnels ou à la compensation monétaire (Füller, 2010).

D'ailleurs, Pink considère que les motivations extrinsèques sont parfois inutiles, voire néfastes à l'accomplissement d'une tâche dont l'objectif est la créativité. Pour résoudre ce problème, il identifie trois facteurs permettant d'augmenter la motivation en s'appuyant sur une approche intrinsèque de celle-ci : (1) « *l'autonomie, le désir de diriger nos propres vies* »; (2) « *la maîtrise, l'aspiration de se surpasser sur quelque chose qui compte* »; et (3) « *la pertinence, l'envie de faire ce que nous faisons au service de quelque chose qui nous dépasse* »¹⁹ (Pink, 2011, p. 316).

2.4. Intégration des usagers

Enfin, le dernier angle traité pour comprendre l'implication du consommateur est celui de l'approche de la socialisation organisationnelle (SO), car elle permet de prendre en compte l'aspect collectif et social de la participation individuelle du consommateur au sein d'une tâche organisationnelle.

En effet, la SO est « *le processus d'apprentissage des ficelles d'un emploi, (...) d'endoctrinement et de formation, (...) d'enseignement de ce qui est important dans l'organisation ou d'une sous-unité de celle-ci* »²⁰ (Schein, 2003, p. 64). Elle est donc l'étape qui permet à l'utilisateur de s'intégrer au sein de l'organisation.

À ce sujet, Fisher (1986) a identifié quatre domaines de socialisation. Ceux-ci regroupent « *ce qui est appris et ce qui est modifié au cours de la socialisation* » : (1) les valeurs de l'organisation, les objectifs, la culture ; (2) les valeurs du groupe, les normes, le fonctionnement, les amitiés ; (3)

¹⁹ TED. (2009) Dan Pink sur la surprenante science de la motivation. [Vidéo en ligne]

Consulté le 25 mai 2016, https://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation?language=fr

²⁰ Traduction personnelle

comment faire le travail : compétences et connaissances requises ; (4) changement personnel relatif à l'identité et à l'image de soi (Fisher, 1986).

Ainsi, selon Lacaze et Roger (2000), l'individu va alors passer par trois phases successives : (1) la socialisation anticipée, où l'individu acquiert les informations de l'organisation à laquelle il aimerait appartenir; (2) l'intégration, qui est la période pendant laquelle l'individu acquiert le comportement voulu par l'organisation; et enfin (3) le management de son rôle, période à laquelle l'individu mettra en œuvre des techniques permettant de maintenir un équilibre — par exemple, entre sa vie professionnelle et privée, ou avec d'autres groupes de l'organisation.

Néanmoins, Schein (2003) considère que le fait de pousser cette pratique à l'extrême peut être négatif pour l'entreprise car l'individu « *risque d'en oublier sa propre personnalité* » (Schein, 2003). Cette pratique excessive peut même devenir un outil de manipulation que Lewicki (1981) nomme la *séduction organisationnelle*.

Pour pallier ce problème, Schein (2003) considère que « *la situation idéale est d'aboutir à un individualisme créatif consistant à accepter seulement les valeurs essentielles et à conserver son individualité au sein de l'organisation* » (Schein, 2003). Ce statut hybride offre au consommateur la possibilité de s'insérer dans l'organisation en gardant néanmoins ses valeurs personnelles.

2.5. Synthèse

Ce deuxième chapitre de la deuxième partie met en évidence trois éléments importants.

Premièrement, l'utilisateur peut prendre le pouvoir sur sa propre situation, mais il doit prendre conscience de la possibilité de le faire. Lorsque l'utilisateur en a pris conscience, il peut décider ou non de prendre le pouvoir que l'organisation accepte de lui donner.

Néanmoins, ces changements structurels au sein de l'organisation peuvent provoquer des effets positifs, mais aussi négatifs tant pour les usagers que pour l'organisation.

Deuxièmement, les concepts liés à la motivation sont multiples et parfois antagonistes. Certains auteurs pensent que la motivation est un construit postérieur à l'exécution d'une tâche. Pourtant, d'autres scientifiques considèrent que la motivation peut être influencée notamment en impliquant davantage les individus au sein de l'organisation. Enfin, d'autres chercheurs considèrent qu'ils existent deux types de motivations : (1) liée à l'exécution de la tâche ; (2) liée au résultat attendu de la tâche.

Pour finir, l'utilisateur, en participant à l'atelier de co-création, met en place une série de mécanismes sociaux qui lui permettent de partager des valeurs communes à l'organisation. Même si le rôle premier de l'atelier de co-création est de laisser la libre expression à chaque individu, ceux-ci vont néanmoins partager une série de normes, de règles qui vont permettre à l'ensemble des participants de créer du sens commun avec l'organisation.

Les deux premiers chapitres de la première partie permettent donc de comprendre ce qui peut pousser l'organisation à demander l'implication de son consommateur, mais aussi quelques éléments qui permettent de comprendre pourquoi le consommateur accepte de s'impliquer dans cette tâche.

Cependant, ces éléments ne permettent pas de comprendre en quoi cette nouvelle relation peut avoir un impact sur l'ensemble des usagers. Il devient alors important de se poser une nouvelle question : *Q3 : Quel est le lien entre le processus de co-création et sa réception par les usagers ?*

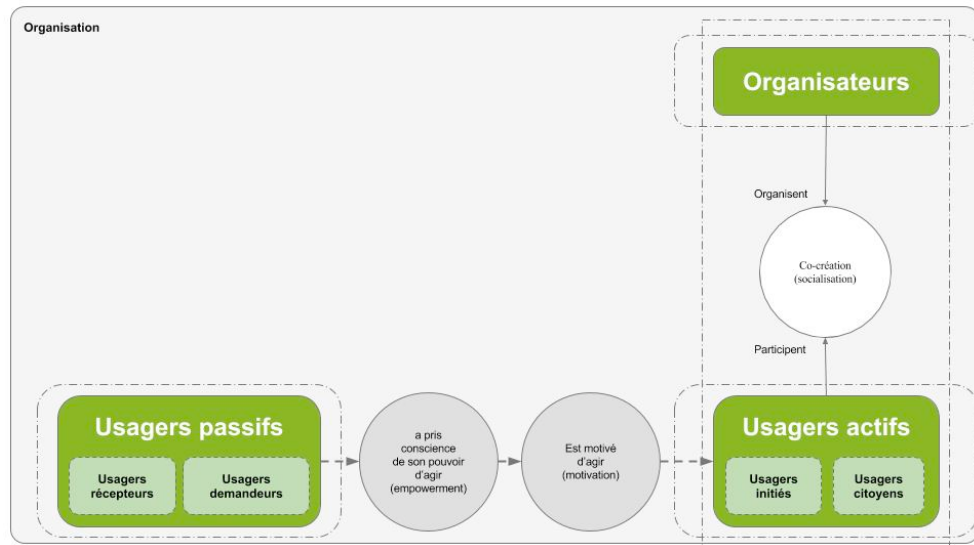


Figure 4 : Schématisation du deuxième chapitre

Chapitre 3 : Réception de la co-création

Q3 : Quel est le lien entre le processus de co-création et sa réception par les usagers ?

3.1. Orientation théorique

Ces deux premiers chapitres ont permis d'avoir une vision plus *complexe*²¹ du processus de co-création. Cette compréhension était importante pour nous permettre de nous questionner non pas à partir d'a priori personnel sur le sujet, mais à partir d'une problématique déterminée par une lecture du terrain.

La question principale est donc devenue *Q3 : Quel est le lien entre le processus de co-création et sa réception par les usagers ?*

Pour répondre à cette question, il nous faut constituer le socle théorique permettant de faire reposer nos futures hypothèses sur un cadre d'application plus précis.

²¹ Au sens de Morin

L'objectif de ce dernier chapitre est donc de préciser la forme du sujet analysé de façon plus précise afin de déterminer les organisations que nous allons pouvoir étudier.

3.2. Concepts théoriques de co-crédation

Selon Prahalad (2000), un des premiers théoriciens de la co-crédation, celle-ci est un « *processus actif, créatif et social, basé sur la collaboration entre les producteurs et les usagers qui est initié par l'organisation pour générer de la valeur pour les clients* ».

Ramaswamy et Gouillart (2010) précisent le sujet. Ils considèrent que pour prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes, la co-crédation doit suivre plusieurs étapes clés : « (1) Identifier toutes les parties prenantes touchées par le processus (employés, clients, fournisseurs, distributeurs, collectivités); (2) Comprendre et cartographier les interactions actuelles entre les parties prenantes; (3) Organiser des ateliers dans lesquels les parties prenantes partagent leurs expériences et imaginent des façons de les améliorer; et (4) Construire des plates-formes pour mettre en œuvre les idées (...) et poursuivre le dialogue entre les parties prenantes afin de générer de nouvelles idées. »²² (Ramaswamy et Gouillart, 2010).

Par ailleurs, plusieurs auteurs ont voulu catégoriser les différents types de co-crédation (Roser et al., 2009 ; Pater, 2009).

À ce propos, Pater (2009) considère qu'il existe quatre types de co-crédation répartis sur deux axes : (1) l'ouverture est le premier axe. Il définit si les participants de la co-crédation sont sélectionnés par l'organisation ou si tout le monde peut y participer ; et (2) la propriété. Ce second axe définit si les participants partagent la propriété du résultat de la co-crédation ou si ce résultat appartient uniquement à l'organisation.

²² Traduction personnelle

Les ateliers que nous avons analysés pour ce travail répondent à plusieurs types de co-création présents dans cette catégorisation, ainsi qu'à d'autres critères que nous pouvons formuler.

Premièrement, les processus étudiés dans ce travail sont de deux types : (1) le *Club des experts* : « les contributeurs rencontrent certains critères de participation et sont généralement choisis via un processus de sélection »²³ (Pater, 2009, p.2); et (2) la *Foule de gens* : cette solution offre selon Pater (2009) l'avantage de prendre en compte de multiples points de vue, "mais prend plus de temps - et vous n'êtes pas sûr que les meilleures personnes vont vouloir contribuer » (Pater, 2009, p.2).

Deuxièmement, les ateliers de co-création analysés sont réalisés *in situ*, c'est-à-dire en dehors d'une plateforme digitale, pour permettre de rencontrer les organisateurs et de visualiser le processus en train de se faire.

Enfin, les entreprises sélectionnées sont non marchandes. Selon l'Insee, « on considère qu'une unité rend des services non marchands lorsqu'elle les fournit gratuitement ou à des prix qui ne sont pas économiquement significatifs. Ces activités de services se rencontrent dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'action sociale et de l'administration »²⁴.

3.3. Le terme *usager*

Le deuxième terme utile à définir est le terme *usager*. En effet, ce dernier se prête bien à l'objet que nous analysons dans ce travail, car il répond à plusieurs domaines spécifiques étudiés dans celui-ci.

D'une part, la notion d'*usager* définit une « personne qui a recours à un service, en particulier à un service public, ou qui emprunte le domaine public »²⁵.

²³ Traduction personnelle

²⁴ Insee - Définitions, méthodes et qualité - Services non marchands (n.d.). Consulté le 1 août 2016, <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/services-non-marchands.htm>

²⁵ Définitions : *usager* - Dictionnaire de français Larousse (n.d.). Consulté le 1 mai 2016, <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/usager/80761?q=usager#79816>

D'autre part, le terme est issu des études sur les médias et du désir d'apporter plus de souplesse à la notion de *public*. En effet, « *La relation aux médias ne se réduit plus à la réception (...) de contenus – ce qu'implique généralement la catégorie d'audience –, mais peut s'étendre à de multiples formes d'interactivité auxquelles la catégorie d'utilisateur semble mieux se prêter (McMillan, 2006) »* (Patriarche et Dufrasne, 2014).

Enfin, Akrich utilise également le terme *usager* pour identifier « *l'acheteur, le consommateur ou l'utilisateur au sens quasi-technique du terme* » (Akrich & Al., 2006, p. 253-265).

Selon elle, « *de nombreux travaux en marketing ou en ergonomie se posent de fait la question des méthodes qui permettent, dans le travail de conception, de prendre en compte voire de susciter le point de vue de celui que l'on appellera (...) l'utilisateur* » (Akrich & Al., 2006).

3.4. Réception du résultat de la co-crédation par l'utilisateur

Le résultat de la co-crédation est un agent non-humain. Il est un actant du réeau qui « *devient lui-même sujet à conversations mais, en tant que non-humain, il participe également à l'émergence d'un ordre, non plus seulement social, mais sociotechnique* » (Cooren : 2010, 37) » (Lambotte & Scieur, 2013, p. 3).

Initialement, les auteurs scientifiques identifiaient deux hypothèses concernant les systèmes sociotechniques : (1) d'une part, le technique influence le social; (2) d'autre part, le social influence le technique.

Akrich ([1987] 2006) pense que les deux influences sont justes. Elle écrit que le social et le technique s'adaptent l'un à l'autre en fonction « *d'ajustement réciproque de l'objet technique et de son environnement* » (Akrich, [1987] 2006).

De plus, Akrich considère « *que la réussite ou l'échec d'une innovation est le résultat de la construction progressive d'un réeau de parties prenantes dont les*

*intérêts dans le projet devraient être fixés en anticipant leurs attentes »*²⁶ (Boutroy et Bodet, 2015, p. 1).

Réalité multiple

L'interprétation d'une situation vécue par plusieurs acteurs est perçue aux travers de réalités parfois opposées, mais toutes hypothétiquement vraies. Edgar Morin, dans son concept de complexité, dit que le contraire d'une vérité, peut être une vérité²⁷. En effet, « *la totalité est à la fois la vérité et la non-vérité et c'est cela la complexité : la conjonction de concepts qui se combattent entre eux* » (Morin, 1988, p. 17).

À ce propos, Watzlawick (1978) définit deux types de réalités : (1) une réalité de première ordre, qu'il identifie comme celle basée sur des faits visibles et identifiables par tout le monde et (2) une réalité de second ordre, basée sur des contextes personnels qui permettent d'interpréter différemment la réalité de premier ordre.

De plus, Schutz précise que le concret n'est pas si concret, il est selon lui lié à l'interprétation que l'on se fait de la réalité via nos sens. « *Cela ne signifie pas que, dans la vie quotidienne ou dans la science, nous soyons incapables de saisir la réalité du monde. Cela signifie simplement que nous n'en saisissons que certains aspects* » (Schutz, 1987).

3.5. Synthèse

De ce fait, la réalité perçue du dispositif créé par la co-création est donc liée au cadre des construits partagés par les différents membres participants ou non au processus de co-création.

Ce dernier chapitre de la deuxième partie met en évidence le contexte individuel de chacune des parties prenantes et son incidence sur la compréhension personnelle du résultat de la co-création.

²⁶ Traduction personnelle

²⁷ USI Events. Le défi de la complexité - Edgar Morin, à l'USI [en ligne]
<https://www.youtube.com/watch?v=6UT57Jm371w> (consulté le 17 avril 2016)

En effet, les usagers n'auront pas nécessairement la même perception sur le résultat de la co-crédation en fonction de leur participation ou non à l'atelier de co-crédation et de leur situation initiale au sein de l'organisation.

Nous remarquons donc que ce qui réunit l'intégralité des parties prenantes, n'est pas l'atelier de co-crédation, mais le résultat de celui-ci.

Enfin, ce dernier chapitre permet de relier l'intégralité des parties prenantes au travers du résultat du processus de co-crédation.

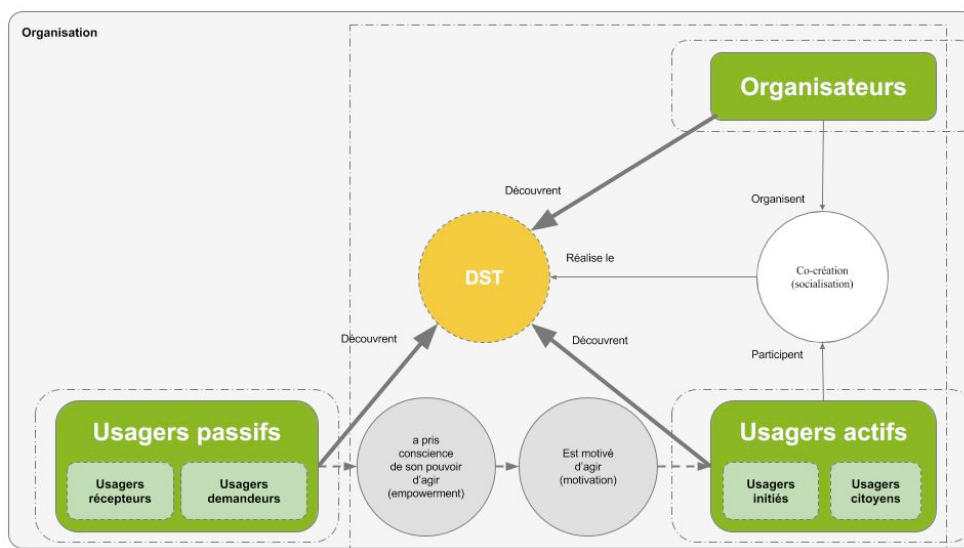


Figure 5 : Schématisation du troisième chapitre

Conclusion

L'analyse que nous venons d'effectuer du phénomène n'est bien sûr pas exhaustive, mais elle permet néanmoins de comprendre qu'il n'est pas possible de parler d'une seule et même forme de co-crédation.

En effet, celle-ci est polymorphe et reprend une série de méthodes et d'outils différents qui permettent de mettre en commun plusieurs parties prenantes.

De plus, les différentes acceptions du concept de co-crédation sont tantôt utilisées pour comprendre et intégrer les parties prenantes, tantôt pour influencer le ressenti de celles-ci.

Par ailleurs, la co-création, pour qu'elle soit considérée comme telle, doit être mise en place par l'organisation, mais elle peut néanmoins être impulsée par la demande des consommateurs eux-mêmes.

Aussi, nous avons vu les avantages et les risques des différentes façons d'interpréter la co-création au sein de l'organisation d'un point de vue organisationnel ou du point de vue du consommateur.

De plus, nous avons compris que la co-création était un processus complexe et que l'atelier de co-création faisait partie de ce processus dans l'objectif de créer une solution nouvelle.

Enfin, et surtout, cette deuxième partie nous a permis de créer la modélisation systémique des échanges autour de la co-création. Cette schématisation est basée sur la théorie, suit une méthodologie, mais n'est bien sûr pas un modèle exhaustif. Néanmoins, il permet de constituer un cadre construit, complexe, sur lequel nous pouvons baser nos hypothèses. C'est ce que nous ferons dans la troisième partie de ce travail.

Troisième partie : Hypothèses de travail

Les éléments théoriques nous permettent de formuler les hypothèses de travail suivantes.

La première hypothèse porte sur **l'action des organisateurs sur le résultat de la co-crétation** : les organisateurs influencent le résultat de la co-crétation ;

La deuxième hypothèse concerne **l'objectif du processus de co-crétation** : les organisateurs utilisent la co-crétation pour influencer les usagers actifs et passifs ;

La dernière et troisième hypothèse porte sur **le résultat de la co-crétation** : le résultat de la co-crétation affecte davantage les usagers que l'atelier de co-crétation.

Afin de répondre à la problématique et d'affirmer ou d'infirmer nos hypothèses, nous vous invitons à lire la suite de ce travail qui reprend les études de cas, les résultats, les discussions et les conclusions.

Quatrième partie : Études de cas

Introduction

Une étude a été menée sur cinq projets de co-crédation dans le secteur non marchand.

Nous l'avons vu plus haut, la co-crédation est un processus. Ce dernier est un « enchaînement ordonné de faits ou de phénomènes, répondant à un certain schéma et aboutissant à quelque chose »²⁸. C'est donc une action temporelle.

Pour prendre en compte cet aspect dans l'analyse des ateliers de co-crédation, nous avons utilisé l'analyse processuelle telle que décrite dans la *Première partie : Méthodologie*.

Cette analyse a permis d'identifier trois séquences au sein de chacun des ateliers : (1) la préparation de l'atelier ; (2) la réalisation de l'atelier ; et enfin (3) la conclusion post-atelier.

Chapitre 1 : Analyse

1.1. Cas C1 : Haute École

Le cas analysé ci-après a été organisé au sein d'une Haute École. Publiquement, l'objectif était de réaliser la stratégie globale de l'organisation ainsi que sa stratégie de marque.

²⁸ Définitions : processus - Dictionnaire de français Larousse (n.d.). Consulté le 1 août 2016, <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/processus/64066>

Ingrédients du contexte

Répartition en groupe	Oui
Présence de coach à chaque groupe	Non
Thèmes différents à chaque groupe	Non
Participants imposés	Oui
Utilisation de technologies	Non
Chaque groupe utilise la même méthodologie	Oui
Acteurs impliqués	Nombre exact inconnu : • 1 directeur-président • 1 directeur-président adjoint • 1 responsable communication • 3 collaborateurs de la cellule communication • 7 directeurs de catégorie • 2 suppléants aux directeurs de catégorie • Plusieurs collaborateurs de l'entreprise stratégique • Plusieurs membres de l'organe de gestion • Plusieurs collaborateurs des services transversaux
Lieu des ateliers	Externe à l'organisation
Organisation d'autres ateliers	Oui

Tableau 4 : Ingrédients du premier cas

Moteurs

Lors de notre analyse, nous avons repéré plusieurs moteurs : (1) **réaliser une stratégie de marque** ; (2) **souder les gens** pour ne plus utiliser les anciens noms et logos des institutions précédant la fusion des différentes entités constituant la HE ; (3) permettre une **pré-acceptation de la stratégie de marque** par les forces vives de l'organisation ; (4) **obtenir l'avis** des forces vives ; (5) **avoir une vision générale** de l'organisation pour les cinq ans à venir/

Séquences

Séquence 1 : Préparation de l'atelier

Naissance / Idée du projet

Nous remarquons que la création d'une nouvelle identité de marque est la conséquence d'un processus préalable lié à la réalisation d'un nouveau plan stratégique. Le projet a dû être débattu avec les autorités et la décision a été prise : mettre en place une stratégie de marque en parallèle au développement stratégique de l'organisation.

Préparation

La personne externe à l'organisation insiste sur l'importance de la préparation. Il énonce qu'une méthodologie précise évite de produire un mauvais résultat.

Néanmoins, pour cet atelier, nous n'avons pas réussi à obtenir plus d'informations sur la préparation de celui-ci. Nos tentatives d'en savoir plus ont amené une réponse éloignée du sujet de la question.

Sélection des participants

Les participants ont été sélectionnés selon le cadre légal qui l'impose. En effet, toutes les personnes participant à l'atelier sont des représentants élus par les membres de l'organisation. Ils occupent un poste de direction ou font partie de l'organe de gestion de la Haute Ecole.

Seuls les collaborateurs de la Cellule Communication ont été impliqués sans occuper de poste à responsabilité.

Séquence 2 : Réalisation de l'atelier

Méthodologie

La méthodologie a été établie par l'entreprise chargée de la stratégie de marque. Elle est détaillée dans les points ci-après.

Sujet(s)

Les sujets différaient en fonction des ateliers prévus. Pour cette analyse, nous nous focalisons sur l'atelier auquel nous avons participé et dont l'objectif était d'établir la stratégie de marque.

Les sujets abordés à cet atelier concernaient la Haute École et permettaient de définir : (1) les valeurs ; (2) la raison d'être ; (3) la cible ; (4) les concurrents ; (5) les éléments discriminants ; et (6) l'essence de la HE.

Déroulement

Horaire	Contenu
9h	Présentation de la situation actuelle et du plan stratégique
10h	Discussion en groupe
12h30	Dîner

Tableau 5 : Déroulement du premier cas

Nous étions d'abord assis sur des chaises disposées en U. La présentation réalisée par l'entreprise de marque permettait de prendre connaissance de leur point de vue sur la situation actuelle de la HE. L'entreprise de marque faisait un lien avec la stratégie établie par les ateliers précédents.

Ensuite, nous avons été dispatchés en petits groupes pour identifier les valeurs de la HE grâce à un archétype de marque.

Séquence 3 : Conclusion post-atelier

En ce qui concerne la conclusion de cet atelier, la personne chargée de la stratégie de marque la compare à d'autres situations, mais ne rentre pas dans les détails. Il précise que dans certains cas, le résultat peut être retravaillé *« c'est comme un produit, si tu fais du développement de produit en continuation. À un certain moment, l'avantage (...) c'est que quand tu le fais avec des consommateurs, je dirais que le développement produit est souvent fait par des professionnels, ingénieurs, techniciens et je ne sais pas tout quoi, mais qui ont une vision technique de la chose »*.

Le responsable communication précise quant à lui que le processus a nécessité plusieurs allers/retours « *dans les différents organes, où il y a des représentants du personnel* ». L’objectif de ces discussions était de trouver un accord commun sur la forme et le fond de la stratégie de marque.

Schématisation du processus

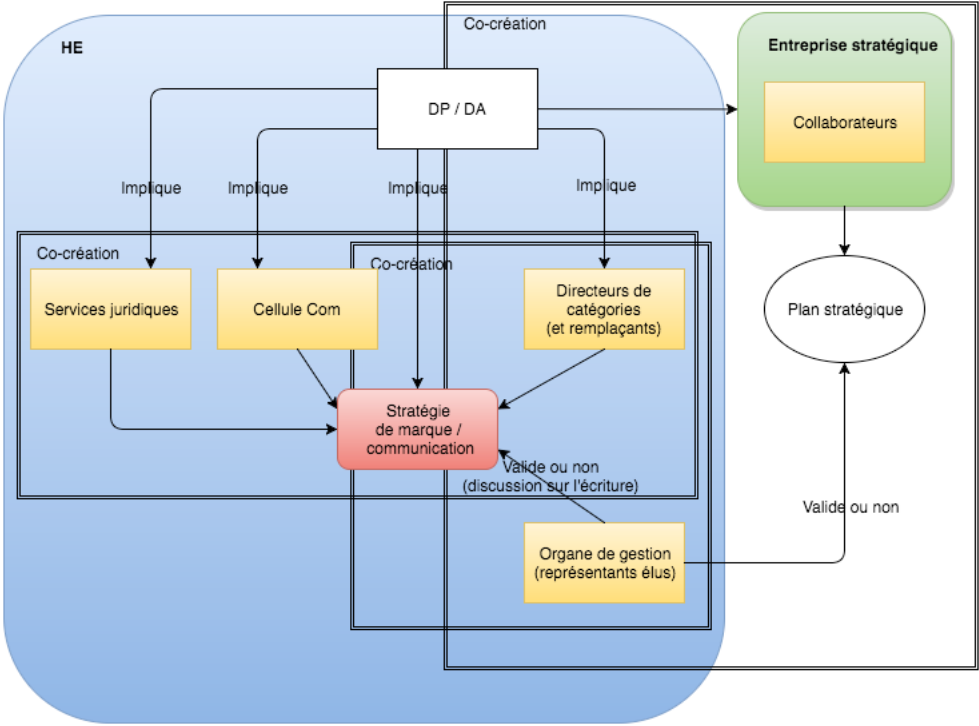


Figure 6 : Schématisation du premier cas

1.2. Cas C2 : Ville

Le deuxième cas, analysé ci-après, a été organisé par une Ville. Ouvertement, le but annoncé par celle-ci était de réaliser une stratégie de marque en vue de la redynamisation économique du centre-ville.

Ingrédients du contexte

Répartition en groupe	Non
Présence de coach dans chaque groupe	Impossible (pas de répartition en groupe)
Thème différent à chaque groupe	Impossible (pas de répartition en groupe)

Participants imposés	Non
Utilisation de technologies	Non
Chaque groupe utilise la même méthodologie	Impossible (pas de répartition en groupe)
Acteurs impliqués	• 1 chargée de projet • 7 membres du comité de pilotage • Plusieurs collaborateurs de trois entreprises • Différents partenaires extérieurs • autres participants
Lieu des ateliers	Hall d'exposition de la ville
Organisation d'autres ateliers	Oui

Tableau 6 : Ingrédients du deuxième cas

Moteurs

Lors de notre analyse, nous avons repéré plusieurs moteurs : (1) **trouver des solutions** concernant la redynamisation économique de la Ville (2) **impliquer les parties prenantes**, ouvrir la discussion au reste de la communauté ; (3) acquérir **davantage d'informations** sur le terrain ; (4) permettre aux participants de **s'approprier le projet**.

Séquences

Séquence 1 : Préparation de l'atelier

Naissance / Idée du projet

Le projet provient de la Ville. Celle-ci a fait le constat du déclin de son activité commerciale. Il y a deux ans, ils ont demandé à la chargée de projet de s'occuper du dossier dans l'objectif de redynamiser le centre-ville. L'idée de s'accompagner de partenaires dans la réflexion sur les solutions possibles vient du constat que ce problème pouvait provenir de plusieurs facteurs différents qu'il fallait identifier sur le terrain.

Préparation

Le projet a été organisé par plusieurs services internes de la Ville, sous le couvert de la chargée de projet. Ils ont écrit ensemble le cahier des charges permettant de faire un choix sur les prestataires externes.

La chargée de projet met en évidence l'importance de préparer correctement les différents ateliers et l'importance du coach au sein de ces ateliers.

La Ville a lancé un appel d'offre pour s'entourer d'une entreprise capable de les accompagner dans ce projet. Au final, trois entreprises ont été sélectionnées : (1) entreprise A, spécialisée dans l'étude et le diagnostic ; (2) entreprise B, spécialisée dans l'identité de marque ; et (3) entreprise C, spécialisée dans le commerce.

À ce propos, le collaborateur de l'entreprise B explique que le projet se prépare aussi par une recherche documentaire sur le terrain.

Sélection des participants

La sélection des participants s'est réalisée par différents moyens : (1) une sélection directe d'acteurs locaux par l'intermédiaire de partenaires ; (2) un envoi toutes-boîtes à tous les commerçants de la ville ; (3) une demande formulée aux partenaires qui devaient inviter des personnes à participer aux ateliers de co-création.

Le grand public n'a pas été invité à participer aux ateliers.

Séquence 2 : Réalisation de l'atelier

Méthodologie

Ce sont les entreprises partenaires qui ont établi la méthodologie de travail. Les caractéristiques de celle-ci se trouvent dans les points ci-après.

Sujet(s)

Les sujets différaient en fonction des ateliers prévus : (1) en octobre : le centre-ville, la mobilité et le commerce ; (2) en mars : le développement économique, la culture, le tourisme, l'enseignement, la santé et la formation.

Pour cette analyse, nous nous focalisons sur l'atelier auquel nous avons participé. Il portait sur la culture et le tourisme.

Déroulement

Horaire	Contenu
13h	Accueil
13h15	Atelier
16h	Clôture

Tableau 7 : Déroulement du deuxième cas

Lors de l'atelier, nous étions tous en rang, assis sur une chaise et face à l'intervenant.

Les participants ont dû répondre à trois questions : (1) *si vous veniez en vacances dans la ville, quelle carte postale enverrez-vous à votre famille ?* (2) *si vous deviez faire la promotion d'un élément culturel de la ville, quel serait-il ?* (3) *si vous deviez inviter un ami à venir habiter à La Louvière, que lui diriez-vous ?* Les réponses devaient prendre la forme d'une carte postale avec au recto une photo et au verso un texte court.

Au départ chaque intervenant répondait à la question. Puis, au fur et à mesure, les participants décidaient de prendre la parole ou non. L'animateur, un collaborateur de l'entreprise B, avait le rôle de médiateur.

Séquence 3 : Conclusion post-atelier

La chargée de projet mentionne que l'entreprise A a proposé un plan d'action que la Ville va mettre en place. Il est basé sur les recommandations fournies par les citoyens lors des différents ateliers. Les documents sont validés par le comité de pilotage.

Maintenant, le comité de pilotage va chercher des partenaires pour les accompagner dans la réalisation des actions. Les 41 actions ont été réparties au sein de quatre groupes de pilotage.

Schématisation du processus

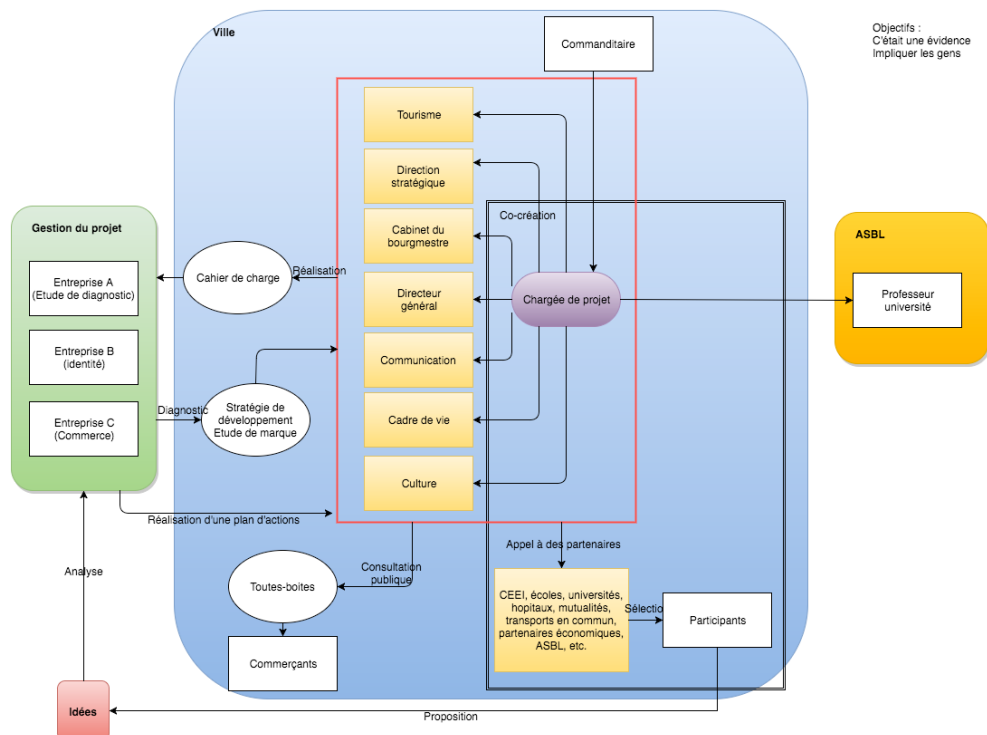


Figure 7 : Schématisation du deuxième cas

1.3. Cas C3 : Hôpital

Le cas analysé ci-après a été organisé par un Hôpital. Publiquement, l'objectif annoncé était d'améliorer l'expérience du patient dans le cadre de la réalisation d'un examen médical spécifique.

Ingrédients du contexte

Répartition en groupe	Oui
Présence de coach à chaque groupe	Oui
Thème différent à chaque groupe	Non
Participants imposés	Non
Utilisation de technologies	Non
Chaque groupe utilise la même méthodologie	Oui
Acteurs impliqués	1 chargée de projet dans l'hôpital 1 chargé de communication

	dans l'hôpital • 2 collaborateurs de l'entreprise marketing • 1 Chef de service • 23 participants • les médecins du service
Lieu des ateliers	Interne à l'organisation
Organisation d'autres ateliers	Non

Tableau 8 : Ingrédients du troisième cas

Moteurs

Lors de notre analyse, nous avons repéré plusieurs moteurs : (1) trouver des solutions pour **améliorer le confort du patient** ; (2) trouver des solutions pour **mieux informer le public** ; (3) **connaître le vécu des patients** sur le terrain ; (4) montrer que **l'hôpital est à l'écoute** de ses patients.

Séquences

Séquence 1 : Préparation de l'atelier

Naissance / Idée du projet

La chargée de projet avait déjà utilisé la technique de co-crétation lors d'un précédent projet réalisé conjointement avec un Living Lab. L'actuel entreprise marketing était un des consultants de cet atelier.

Quelques années plus tard, la chargée de projet a alors souhaité renouveler l'aventure avec le collaborateur de l'entreprise marketing, mais en se passant du Living Lab.

Préparation

Les quatre personnes impliquées dans l'organisation du projet ont préparé longuement les ateliers. D'ailleurs, deux des quatre personnes interviewées ont considéré cette étape comme une des plus importantes.

Les collaborateurs de l'agence marketing ont rencontré le docteur chef de service concerné par l'atelier qui leur a « *expliqué le parcours d'un patient*,

toutes les différentes portes d'entrée pour arriver dans le service, les suites opératoires » pour « avoir une vision exhaustive du parcours ».

Ensuite, toutes les personnes impliquées dans la préparation de l'atelier de co-création ont également observé un examen.

Enfin, l'entreprise marketing a réalisé une série de cartes en papier que les participants ont utilisées lors de l'atelier pour représenter leur parcours en tant que patient.

Les étapes préparatoires ont aussi servi à former les personnes qui allaient gérer les différents groupes au sein de l'atelier.

Sélection des participants

Les médecins ont joué une part active dans la sélection des participants. Ils ont fourni les contacts « *qui seraient susceptibles de venir* » à la chargée de communication.

Ensuite, celle-ci a téléphoné à chacune des personnes pour leur proposer de participer à l'atelier. D'après elle, la plupart ont répondu positivement à l'invitation.

Séquence 2 : Réalisation de l'atelier

Méthodologie

Il y a eu des désaccords sur l'organisation de l'atelier. L'entreprise marketing voulait faire deux ateliers : (1) un atelier uniquement avec les patients ; (2) un autre atelier uniquement avec les médecins et les infirmiers.

Finalement ils ont suivi les recommandations de la chargée de communication et de la chargée de projet et ont réalisé un seul atelier commun.

Hormis ce point, c'est l'agence marketing qui a établi la méthodologie de travail.

Sujet(s)

Il n'y a eu qu'un seul atelier et l'objectif était d'améliorer le service dans le cadre d'un examen médical spécifique.

Déroulement

Horaire	Contenu
8h30	Accueil
9h	Présentation
9h	Identification du parcours
10h	Idéation
11h30	Vote
12h	Conclusion
12h30	Dîner

Tableau 9 : Déroulement du troisième cas

Les participants ont été répartis en quatre groupes qui comportaient un nombre variable de patients, de médecins et d'infirmiers : (1) la table 1 était composée de trois membres du personnel et de deux patients, accompagnés tous deux d'une autre personne; (2) la table 2 était composée de quatre patients et de trois membres du personnel; (3) la table 3 était composée de deux patients et de deux membres du personnel; (4) la table 4 était composée de deux patients et de trois membres du personnel.

Un animateur était présent à chaque table.

Pour débiter, l'entreprise marketing a présenté la journée et a distribué les cartes aux différents groupes. Ces cartes représentaient des éléments du parcours patient comme l'accueil, la mise en chambre ou l'examen.

La demi-journée de travail s'est déroulée en trois parties : (1) les groupes ont été invités à expliquer leurs parcours en les illustrant par les cartes fournies au début de l'atelier. Ils choisissaient également les étapes qu'ils avaient trouvées les moins satisfaisantes ; ensuite, (2) les membres du groupe ont été invités à proposer des idées permettant d'améliorer ces

mauvaises expériences ; enfin, (3) ils ont voté pour les meilleures idées en leur attribuant un, deux ou trois points.

Séquence 3 : Conclusion post-atelier

La collaborateur 1 de l'entreprise Marketing évoque l'importance de la conclusion de l'atelier. Il conclut chacune de ces interventions par une synthèse commune de la part des organisateurs pour mettre au propre les échanges au sein des ateliers. Ils ont mis au propre huit axes d'action à privilégier pour la suite. L'entreprise Marketing aide à identifier les éléments importants de l'atelier de co-création.

Il est aussi important selon lui de maintenir le lien avec les participants et à les informer en priorité des avancées concernant leurs apports.

L'entreprise marketing possède également une grille d'analyse qui permet de faire un choix concernant les actions à prioriser. Cette grille reprend plusieurs critères importants de l'hôpital comme : (1) durée ; (2) faisabilité ; (3) durée ; (4) mise en œuvre difficile ou non.

Le collaborateur 2 évoque le fait que les critères des participants peuvent être contradictoires avec ceux de la grille d'analyse. Pourtant les critères de celle-ci seront privilégiés.

La chargée de projet évoque la présentation des résultats. Selon elle, il sera important de présenter les idées d'abord à la direction pour qu'ils puissent s'exprimer ouvertement et ne pas promettre des idées qu'ils ne pourront tenir. Ensuite, le plan d'action sera présenté aux participants.

Schématisation du processus

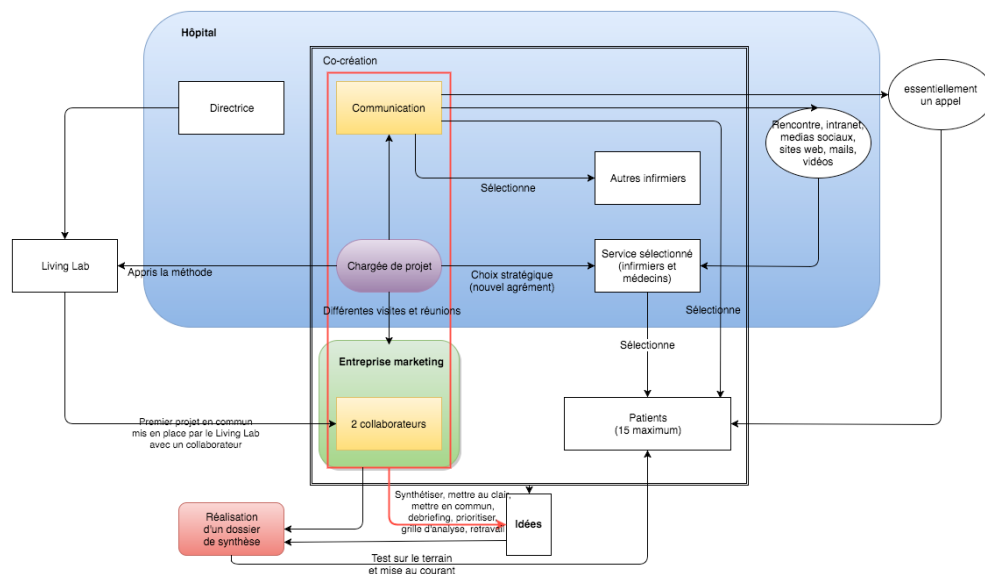


Figure 8 : Schématisation du troisième cas

1.4. Cas C4 : Université

Le cas analysé ci-après a été co-organisé par une université et une chaîne de télévision locale. Publiquement, l'objectif annoncé était de créer de nouveaux concepts d'émission pour le public étudiant.

Ingrédients du contexte

Répartition en groupe	Oui
Présence de coach à chaque groupe	Non
Thème différent à chaque groupe	Oui
Participants imposés	Oui
Utilisation de technologies	Oui
Chaque groupe utilise la même méthodologie	Oui
Lieu des ateliers	Interne à l'organisation
Acteurs impliqués	• 1 commanditaire • 2 professeurs • 1 informaticien • 1 étudiant en immersion • 1 directeur de la TV locale • Autres participants

Organisation d'autres ateliers	Non

Tableau 10 : Ingrédients du quatrième cas

Moteurs

Lors de notre analyse, nous avons repéré plusieurs moteurs : (1) **partager les techniques de co-crédation** aux participants ; (2) Faire sortir les gens de leur cadre habituel ; (3) être **plus créatif** ; (4) **produire des idées** d'émission.

Séquences

Séquence 1 : Préparation de l'atelier

Naissance / Idée du projet

Tout d'abord, le *Professeur 1* est le noyau central du projet, il a reçu les instructions de la part du commanditaire et a fait appel à des collaborateurs pour répondre à une demande initiale plus vague : celle de participer à la Semaine de la Créativité.

Préparation

Le *professeur 1* a identifié la préparation de l'atelier comme une étape primordiale du processus.

Pour répondre à l'objectif initial, le *professeur 1* a fait appel à un étudiant pour co-organiser le projet, c'est l'*étudiant en immersion*. Il a participé à la promotion du projet, mais a également motivé des étudiants qui avaient déjà participé à une expérience qu'il avait menée au sein de l'Université dans le cadre de son propre mémoire.

Le *professeur 1* et l'*étudiant en immersion* nous ont permis d'identifier plusieurs personnes importantes au sein de la préparation de l'atelier : (1) un deuxième professeur a participé indirectement à la préparation de l'atelier en imposant à ses étudiants d'y participer dans le cadre d'un cours ; (2)

l'informaticien a aussi influencé l'atelier par la mise en place de supports techniques.

Sélection des participants

Tous les étudiants de l'Université ont été invités à participer à l'événement. De plus, l'*étudiant en immersion* a fait appel à des partenaires potentiels dans son réseau. Il a également utilisé le site internet, les réseaux sociaux et les mails pour faire appel à des participants d'autres Universités ou Hautes Écoles.

Finalement, les ateliers ont réuni essentiellement des étudiants de l'Université organisant cet atelier de co-crédation dont la plupart étaient ceux imposés par un des professeurs.

Séquence 2 : Réalisation de l'atelier

Méthodologie

La méthodologie a été mise en place par le professeur principal, initiateur du projet, en concertation avec l'étudiant en immersion et l'informaticien.

Sujet(s)

Il y avait quatre sujets, un sujet par groupe : contenu, production, outil interactif et public.

Déroulement

Horaire	Contenu
9h30	Accueil
10h	Atelier avec passage d'un thème à l'autre
12h30	Dîner
13h30	Mise au net des différentes idées
16h	Présentation des projets

Tableau 11 : Déroulement du quatrième cas

Les participants ont été répartis en quatre groupes. Deux participants étaient désignés comme porte-parole du groupe et ne bougeaient pas du local, les autres participants étaient divisés pour assister séparément aux groupes suivants.

Les participants étaient invités à utiliser un marqueur pour écrire sur un tableau les idées d'émission liées au thème de l'atelier.

Avant chaque changement d'atelier, un porte-parole du groupe devait résumer les nouvelles idées face à une caméra. La vidéo était retransmise sur une TV dans chacun des ateliers.

Un nombre important de supports techniques a été utilisé lors de ces ateliers : Hangout pour la diffusion en live et des Tweetwalls pour regrouper les différents tweets liés au hashtag de la journée, par exemple.

L'après-midi, les étudiants ont été redispachés dans quatre groupes. Chaque groupe devait, sur base des idées trouvées lors de la matinée, réaliser un concept d'émission intégrant les quatre thèmes de la journée.

Séquence 3 : Conclusion post-atelier

Les membres organisateurs vont se réunir pour identifier les idées les plus faisables. Ils vont également chercher des partenaires pour les aider à mettre en place le nouveau projet. À ce jour, les idées constituent une « base de données » dans lequel la télévision locale peut aller piocher quand ils sont à cours d'idées.

Nombre de personnes impliquées dans l'organisation	Inconnu
Organisation d'autres ateliers	Non

Tableau 12 : Ingrédients du cinquième cas

Moteurs

Lors de notre analyse, nous avons repéré plusieurs moteurs : (1) **partager les techniques de co-création** aux parlementaires et aux citoyens ; (2) **favoriser l'intelligence collective** en confrontant les points de vue ; (3) sortir du cadre pour **augmenter la créativité** ; (4) **définir la situation actuelle** de façon commune.

Séquences

Séquence 1 : Préparation de l'atelier

Naissance / Idée du projet

La chargée de projet est entre autres chargée de la diffusion des techniques de créativité dans une région. L'idée de créer cet atelier est venue de son service et a été proposée aux parlementaires qui l'ont accueillie favorablement.

Préparation

La chargée de projet a identifié la préparation de l'atelier — surtout l'identification des questions liées aux thématiques — comme une étape importante du processus.

Le lieu symbolique du Parlement s'est rapidement imposé à l'équipe. La chargée de projet a alors demandé l'autorisation au greffier pour l'atelier de co-création. Le greffier a proposé une date qu'ils ont acceptée. Le hasard a voulu que cette date se place juste avant la semaine de la créativité.

La chargée de projet a voulu intégrer les parlementaires dans la préparation. Pour les convaincre, il a fallu leur expliquer précisément les intérêts de la méthode. Au final, onze parlementaires ont accepté de participer à cette

réflexion. Les réunions ont été organisées sous la forme d'ateliers de co-création entre parlementaires avec l'objectif de définir les thèmes des différents ateliers. Au sein de ces ateliers, les parlementaires participants ont également défini des sous-questions.

Ensuite, la chargée de projet a envoyé ce travail aux parlementaires qui n'avaient pas participé pour identifier les questions qu'ils considéraient les plus pertinentes.

Ce sont ces questions qui ont été abordées avec les citoyens participants à l'atelier de co-création auquel nous avons participé.

Les coachs ont été sélectionnés via un appel d'offre et selon plusieurs critères définis à l'avance. La chargée de projet a identifié le facteur temps comme un élément important qui influence la sélection de ceux-ci.

Ils ont tous été réunis pour discuter des thématiques établies par les parlementaires, pour les informer sur le livrable et pour se répartir les ateliers en fonction des affinités de chacun.

Chaque coach a reçu un document reprenant : (1) la thématique principale ; et (2) une série d'objectifs concernant la mission.

Sélection des participants

Au départ, l'équipe chargée du projet a réalisé une sélection fermée, c'est-à-dire qu'ils ont contacté des partenaires pour demander d'inviter des collaborateurs à participer à l'atelier.

Ensuite, ils ont ouvert la sélection aux personnes extérieures via un partage de l'information sur les réseaux sociaux.

Au total, une centaine de personnes ont participé à l'atelier.

Séquence 2 : Réalisation de l'atelier

Méthodologie

Les thématiques ont été envoyées aux coachs sélectionnés. Ceux-ci ont élaboré seule la méthodologie de leur atelier, mais la chargée de projet a néanmoins validé les méthodologies de tous les coachs. Chaque thématique au sein de l'atelier possédait donc une méthodologie différente.

La chargée de projet a imposé la présentation du résultat de chaque atelier sous la forme d'une vidéo de quatre minutes maximum.

Le lieu a également eu une influence sur la méthodologie des ateliers. En effet, à plusieurs reprises, nous avons reçu des menaces d'expulsion pour non-respect des règles du lieu dans lequel nous nous trouvions parce que nous ne pouvions coller de post-it sur les murs. La responsable empowerment évoque également ce problème lors de la préparation.

Sujet(s)

Le sujet principal était la transformation du territoire, mais chaque atelier possédait un thème plus précis : (1) agriculture ; (2) énergie ; (3) santé ; (4) mobilité ; (5) apprentissage ; (6) entrepreneuriat ; (7) habitat ; et (8) culture.

Pour cette analyse, nous nous focalisons sur l'atelier auquel nous avons participé et dont la thématique était l'agriculture.

Déroulement

Les tables et les chaises ne pouvaient être bougées. Elles étaient disposées en U, mais nous n'utilisions qu'une petite partie des chaises présentes dans le local. Nous étions assis les uns à côté des autres.

Horaire	Contenu
9h	Accueil
10h15	Présentations
10h45	Identification de catégorie d'action
11h30	Identification des problématiques au

	sein des catégories d'actions
12h30	Lunch
13h45	Recherche de solutions
15h30	Réalisation du pitch en vidéo
16h30	Présentation des pitches
17h30	Soirée de clôture
19h	Dîner

Tableau 13 : Déroulement du cinquième cas

L'atelier s'est déroulé sur une journée complète avec plusieurs temporalités.

Lors de l'inscription, nous devions choisir plusieurs thèmes qui nous intéressaient. Arrivés sur place, nous étions dispatchés dans l'un des thèmes présélectionnés. Chaque groupe comportait entre quatre et huit personnes et possédait des méthodologies différentes.

Pour débiter, le coach nous a demandé de raconter deux anecdotes liées au secteur agricole, l'une vraie et l'autre fausse.

Puis, nous avons évoqué les problèmes liés à l'agriculture et nous avons sélectionné parmi ces problématiques deux sujets plus précis que nous allions aborder sur la journée.

Ensuite, nous avons cherché des solutions grâce à une séance de brainstorming, puis nous avons sélectionné les idées que nous considérions les plus justes.

Enfin, nous avons regroupé plusieurs idées complémentaires, que nous avons mises en commun pour constituer l'idée que nous allions présenter le soir devant les autres groupes.

Pendant la journée, un facilitateur visuel est venu dessiner notre idée.

Séquence 3 : Conclusion post-atelier

Les animateurs ont rempli des fiches afin de résumer le travail de chaque atelier. Sur cette base, la chargée de projet et son équipe vont identifier les projets susceptibles de se réaliser.

Ensuite, la chargée de projet va chercher dans chacun des groupes des personnes qui veulent contribuer à l'aboutissement du projet. Si personne ne se manifeste, ils vont faire appel à des partenaires pour les aider à mettre en place le nouveau projet.

Enfin, l'idée est de créer un hackathon au Parlement pour mettre en place un prototype des idées réalisées en co-crédation et trouver d'autres porteurs de projets.

Schématisation du processus

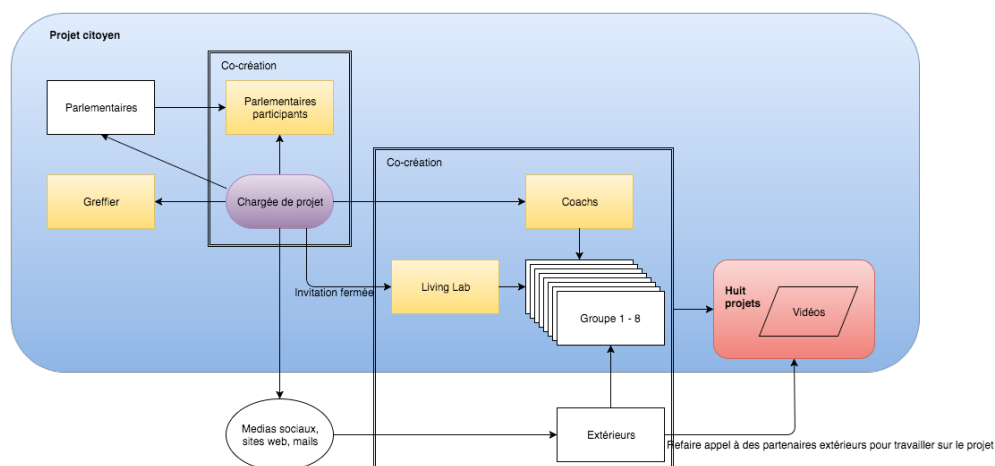


Figure 10 : Schématisation du cinquième cas

Chapitre 2 : Discussions

2.1. Éléments du contexte : les ingrédients

Derrière le terme co-crédation se cache une multitude de procédés méthodologiques utilisant différents paramètres dans la réalisation d'atelier impliquant plusieurs parties prenantes.

En effet, nous remarquons des similitudes, mais aussi des divergences dans les ingrédients de chacun des ateliers analysés ci-avant.

Nous pouvons identifier ces faits : (1) quatre ateliers sur cinq (C1, C3, C4 et C5) répartissent les participants en différents groupes; (2) deux ateliers sur cinq (C3 et C5) ont un coach dans chaque groupe; (3) deux ateliers sur cinq (C4 et C5) ont un thème différent pour chaque atelier; (4) trois ateliers sur cinq (C1, C4 et C5) ont imposé des participants; (5) trois ateliers sur cinq (C1, C2 et C3) n'utilisent pas de technologie dans la réalisation des ateliers; (6) un atelier sur cinq (C5) utilisait une méthodologie différente pour chacun des groupes; (7) le nombre de personnes impliquées dans l'atelier varie d'une trentaine à plus de cent personnes; (8) trois ateliers sur cinq ont été organisés dans un lieu appartenant à l'organisation; (9) deux ateliers sur cinq ont réalisé d'autres ateliers de co-crétation.

Aucun des ingrédients ne possède donc les mêmes caractéristiques dans l'intégralité des cas analysés²⁹. De ce fait, nous ne pouvons établir aucun modèle récurrent au sein des différents ateliers étudiés dans ce travail.

Néanmoins, nous observons que les ingrédients peuvent avoir une influence sur la réalisation de l'atelier. Par exemple, au sein du cas C5, nous avons vu que le cadre institutionnel dans lequel avait lieu l'atelier limitait les initiatives créatives des individus.

De plus, à plusieurs reprises les personnes interrogées ont évoqué l'importance des éléments du contexte dans la réalisation de l'atelier (C2, C3, C4, C5).

Ainsi, une question pourrait se poser : *doit-on se diriger vers un modèle pratique idéal et pensé pour tous les cas de co-crétation* ou au contraire, *l'atout de la co-crétation serait-il de s'adapter à tous les types de contextes et d'activités ?*

²⁹ Cf. Quatrième partie : Étude de cas, Chapitre 1 : Analyse – Cas C1, C2, C3, C4 et C5 - Ingrédients du contexte

2.2. Objectifs des ateliers : les moteurs

La partie pratique de ce travail nous permet d'identifier deux types de moteurs liés au processus de co-crédation : (1) les *moteurs intrinsèques* sont liés à l'exécution de la tâche ; (2) les *moteurs extrinsèques* sont liés aux résultats attendus de celle-ci.

En ce qui concerne les **moteurs intrinsèques**, nous remarquons au sein de deux ateliers, que ceux-ci sont réalisés dans l'objectif d'acquérir les compétences techniques liées à la pratique des ateliers de co-crédation (C4 et C5).

La technique de co-crédation permet également de favoriser l'acceptation du résultat du processus par les personnes participantes à celui-ci (C1 et C2). Elle permet aussi d'acquérir davantage d'informations sur le vécu des personnes sur le terrain (C1, C2, C3 et C5) et permet aux participants d'être plus créatifs (C4 et C5).

Quant aux **moteurs extrinsèques**, ils sont généralement liés au sujet annoncé de la co-crédation. Ils répondent à l'objectif de réalisation d'une solution nouvelle qui est partagée initialement avec les participants (C1, C2, C3, C4 et C5).

Dans un des cas analysés, nous observons une différence de moteurs en fonction du contexte de la personne intervenant dans le processus. Dans le cas C3, nous observons que l'aspect communication est présent dans les moteurs de la chargée de communication et absent pour les autres organisateurs de cet atelier.

2.3. Analyse des séquences

Préparation des ateliers

La préparation n'a pas été mise en évidence lors des entretiens avec les différents organisateurs au sein du cas C1.

Alors que dans les autres cas analysés (C2, C3, C4, C5), nous avons remarqué que la préparation de l'atelier était un moment important du processus³⁰. Il permettait notamment de fixer les règles de participation ou de poser les objectifs.

Nous ne savons pas s'il existe un lien entre ces deux éléments, mais nous remarquons que dans le cas C1, la préparation de ce type d'atelier impliquant différentes parties prenantes est imposée par un décret légal. Ce qui veut dire que l'organisation des ateliers de co-crédation n'est pas décidée par les membres de l'organisation, mais imposée par la structure hiérarchique de celle-ci.

Donc, dans la majorité des cas de cette étude, nous pouvons affirmer que la préparation semble être une étape importante du processus de co-crédation pour les organisateurs. Cependant, nous pouvons nous questionner sur les raisons de ce constat : (1) *est-ce une façon pour les organisateurs d'être rassurés sur l'efficacité de l'atelier ?* (2) *est-ce une façon d'influencer le résultat de l'atelier dans un sens prédéfini ?* ou (3) *est-ce une façon de rendre plus efficace l'atelier de co-crédation ?*

Par rapport à cette dernière question, les organisateurs interviewés dans ce travail font le constat que la préparation permet de rendre plus efficace l'atelier de co-crédation sans en avoir la certitude. Cela relève donc de leur interprétation et de leur ressenti.

De ce fait, les trois questions précitées pourraient faire l'objet d'une autre étude.

Sélection des participants

Nous constatons certains biais possibles lors de la sélection des participants. En effet, le cas C1 impose la participation de chacun des représentants officiels des différentes catégories de l'implantation. Au sein du cas C3, nous remarquons que ce sont les médecins qui sélectionnent les participants

³⁰ Cf. Quatrième partie : Étude de cas, Chapitre 1 : Analyse – Cas C1, C2, C3, C4 et C5 – Séquences 1

avec lesquels ils vont collaborer. Aussi, en C4, nous remarquons une série de participants imposés par une autre personne de l'organisation. Enfin, lors de l'atelier C5, une partie des participants était des employés de l'organisation proposant l'atelier qui avaient été réquisitionnés pour participer à l'atelier.

De plus, nous observons également l'implication de personnes relais dans l'envoi d'invitations pour participer aux ateliers de co-crédation (C2, C3, C4 et C5).

Ainsi, une autre question se pose : *peut-on garantir la neutralité d'un atelier de co-crédation s'il implique des personnes imposées par l'organisation ?*

2.4. Analyse des hypothèses

Nos hypothèses ont été réalisées à partir de l'analyse théorique et ont permis de construire la méthodologie de la partie pratique avec l'objectif de confirmer ou d'infirmer celles-ci.

Dans la réalisation de ce travail, nous ne voulions pas influencer le résultat de la partie pratique dans le sens des hypothèses. C'est pourquoi, celles-ci constituaient un prétexte permettant d'explorer le terrain, mais non de lui donner un sens. Il était en effet plus cohérent que les hypothèses servent de moteur que de guide.

H1 : Les organisateurs influencent le résultat de la co-crédation

Néanmoins, nous remarquons lors de l'analyse pratique que la méthodologie, les ingrédients, les moteurs et la sélection des participants sont pensés ou influencés par les collaborateurs.

De plus, nous observons des biais de sélection dans la majorité des cas analysés : les participants sont sélectionnés par d'autres participants, par des partenaires ou les participants sont imposés par les organisateurs, par un cadre légal.

Nous pouvons dès lors confirmer que les organisateurs ont une influence sur le processus de co-création. Ils définissent les éléments qui guident l'atelier. Cependant, les éléments à notre disposition ne nous permettent pas de confirmer que les organisateurs ont une influence sur le résultat de la co-création.

De façon simpliste nous pouvons dire que : (1) si nous considérons que le processus a une influence sur le résultat alors les organisateurs ont une influence sur le résultat ; (2) si, au contraire, nous pensons que le résultat est différent du processus, alors l'influence exercée par les organisateurs sur le processus n'a aucune incidence sur le résultat.

H2 : les organisateurs utilisent la co-création pour influencer les usagers actifs et passifs

Lors de notre analyse, nous remarquons que les organisateurs de deux cas sur les cinq cas analysés définissent l'atelier comme un processus permettant de construire une solution répondant à l'intégralité des usagers³¹.

Néanmoins, notre analyse nous permet de rendre compte d'une situation plus nuancée qu'il convient d'expliquer.

Nous pouvons, sur base des éléments de l'hypothèse précédente — biais de sélection et processus de co-création influencé —, penser que les organisateurs ont une influence sur les usagers actifs.

En effet, le contexte partagé par les participants et les organisateurs est la conséquence des différentes décisions prises par les organisateurs. Ces derniers sélectionnent les caractéristiques des ingrédients en fonction des différents moteurs que nous avons pu identifier dans les études de cas.

Cependant, les éléments de notre étude n'ont pas permis d'établir de lien entre le processus de co-création et la réception par les usagers passifs.

³¹ Cf. Quatrième partie : Étude de cas, Chapitre 1 : Analyse – Cas C1 (Moteurs 3), Cas C3 (Moteurs 1 et 2)

En effet, pour répondre à ce questionnement, nous aurions peut-être dû à la fois interviewer les organisateurs pour comprendre comment se crée le processus et interviewer des usagers actifs et passifs afin de discerner leur perception du résultat de la co-crétation. Cela pourrait faire l'objet d'une autre étude.

H3 : le résultat de la co-crétation affecte davantage les usagers que l'atelier de co-crétation

Pour répondre à cette dernière hypothèse, nous devons comprendre que l'atelier de co-crétation est un élément du processus qui affecte principalement les usagers actifs de celui-ci.

En effet, nous l'avons vu dans la partie théorique, les participants vont partager une série de normes avec pour objectif de créer une solution commune. Un contexte nouveau sera alors partagé par les organisateurs et les usagers actifs.

Nous pouvons dès lors penser que l'atelier de co-crétation exerce une influence sur la perception des usagers actifs.

En ce qui concerne les usagers passifs, nous n'avons pas pu déterminer si l'atelier de co-crétation avait une incidence sur ceux-ci.

Néanmoins, le résultat de la co-crétation est un élément du processus qui sera perçu à la fois par les usagers passifs et actifs s'il est formalisé sur le terrain à la suite de l'atelier. Nous pensons dès lors qu'il aura un impact sur un plus grand nombre d'usagers actifs et passifs, sans pouvoir déterminer l'importance de cet impact par rapport à l'atelier de co-crétation.

Chapitre 3 : Réflexion épistémologique sur l'étude des processus

À plusieurs reprises, ce travail a demandé des ajustements permanents en fonction des éléments identifiés sur le terrain. En effet, l'objectif de départ

était de choisir les outils et méthodes les plus adaptés aux nouveaux constituants du processus global que cette recherche voulait tenter d'identifier. Ce travail comprend donc en réalité un bricolage méthodologique³² qui fait intervenir des théories issues de courants scientifiques variés comme la communication, la gestion ou la psychologie.

Au commencement, nous pensions arriver à **percevoir le processus de manière générale** en faisant intervenir chacun des paramètres importants à son analyse en étudiant le processus dans sa globalité et non à partir d'un fait isolé.

Pourtant, au fur et à mesure, ce travail a mis en évidence **l'imperceptibilité de la totalité du processus**. En effet, il était impossible de tenir compte des différents points de vue de toutes les personnes impliquées, mais aussi de sa durée de vie totale.

D'ailleurs, la plupart des ateliers de co-crédation étudiés dans ce travail sont toujours *en vie*, c'est-à-dire que leurs organisateurs ne les considèrent pas comme clôturés (C2, C3, C4 et C5). Ils ont parfois pris une autre forme (C2), mais continuent d'être reçus, interprétés et reconstruits par d'autres. Dans trois des cinq cas analysés (C2, C4 et C5), les personnes impliquées dans l'organisation de l'atelier vont s'accompagner de partenaires pour mener à bien les différentes actions qui feront selon moi toujours partie du processus de co-crédation.

Nous remarquons donc que **la complexification, tout comme la simplification a ses limites pratiques**.

De plus, ce travail a mis en évidence l'impossibilité de maintenir sans cesse une vision uniquement constructiviste du réel. Cette problématique est déjà

³² « l'objectivation « soi-disant rigoureuse » d'une méthodologie passe sous silence, à mon avis, ce qui fait la richesse du travail de terrain. Les enquêtes et la collecte d'information ne peuvent pas s'envisager uniquement de manière rigide et préétablie, même si toutefois certains objectifs scientifiques, normes et règles doivent conduire le chercheur. » in Guyot, S. (2008). Une méthodologie de terrain 'avec de vrais bricolages et plein de petits arrangements'... In *À travers l'espace de la méthode: les dimensions du terrain en géographie*.

identifiée dans d'autres travaux qui tentent de comprendre les processus et conseille une « *vision aménagée* » qui permet de « *dépasser les oppositions paradigmatiques* » (Perocheau, 2010, p. 161) : « *Nous pensons que les phénomènes sociaux existent non seulement dans les esprits mais aussi dans le monde réel et qu'on peut découvrir entre eux quelques relations légitimes raisonnablement stables* » (Huberman et Miles, 1991, p. 31).

Avant de percevoir cette possibilité scientifique, nous nous sommes confronté à plusieurs reprises à une boucle infinie de questionnements sur les perceptions personnelles d'un fait : *comment comprendre un fait dans un système global si l'interprétation de ce fait peut uniquement être perçu de manière individuelle ?*

Conclusion

Cette quatrième partie a permis de mettre en évidence plusieurs éléments importants sur le sujet traité.

D'abord, nous avons repéré des ingrédients du contexte qui variaient au sein des différents ateliers de co-crédation, des séquences récurrentes et certains moteurs liés à la mise en place d'un atelier de co-crédation.

Cependant, ce travail ne nous a pas permis de comprendre l'impact de ceux-ci sur le résultat de la co-crédation.

En effet, au sein de notre analyse telle qu'elle a été constituée, il nous est impossible de comprendre l'impact de la préparation sur le résultat du processus de co-crédation.

Néanmoins, ce travail nous apporte une série de questions sur le fond et la forme des ateliers impliquant différentes parties prenantes.

Nous n'avons malheureusement pas la possibilité de répondre à ces questions dans ce travail, mais nous espérons que d'autres pourront le faire au sein d'autres recherches sur le même sujet.

Conclusion générale

Limites

Lors de la rédaction de ce travail, nous avons été confrontés à l'envie d'aborder d'autres théories. En effet, nous avons trouvé passionnantes certaines lectures sur les dynamiques de groupes, sur les médias et sur l'étude des processus.

Premièrement, les dynamiques de groupes nous semblent intéressantes, car à plusieurs reprises lors des entretiens, les personnes interviewées ont évoqué le fait que la co-création était avant tout un travail de groupe.

Ensuite, lors de notre recherche de documents sur les *perceptions*, nous avons constaté qu'un pan important de la littérature scientifique était consacré aux médias. Il semblerait alors intéressant de parcourir ces documents pour voir s'il existe des points communs entre media et résultat de la co-création.

Enfin, au fur et à mesure de l'élaboration de ce travail, nous nous sommes aperçu de l'importance du facteur processuel de la co-création.

Néanmoins, nous avons volontairement écarté certains de ces éléments afin d'éviter de nous disperser et nous pensons que ces sujets pourraient être abordés au sein d'autres études concernant la co-création.

Apports

Cependant, ce travail nous a permis de répondre à une partie des objectifs que nous nous étions fixés.

En effet, au commencement, nous voulions répondre à trois objectifs : (1) un objectif personnel déterminé par la volonté de proposer une approche différente ; (2) un objectif précis, lié à l'apprentissage du sujet traité ; et (3)

un objectif *méta*, lié à la création ou la modification de notre manière de penser³³.

L'objectif personnel évoqué plus haut ne peut être jugé que par le lecteur et nous ne l'aborderons donc pas ici.

Néanmoins, nous pouvons affirmer que cette étude nous aura permis de répondre aux deux autres objectifs précédemment cités.

Tout d'abord, il aura permis d'accroître nos compétences sur le sujet, mais aussi sur d'autres formes de processus impliquant les consommateurs dans la réalisation d'une tâche au sein d'une organisation.

Nous avons à ce jour plus d'éléments nous permettant de mener ce type de processus. En effet, nous connaissons une partie des constituants qui peuvent attirer notre attention comme la sélection des participants, la préparation de l'atelier, la conclusion de l'atelier ou les méthodologies à utiliser.

Nous pouvons également identifier plus facilement les différents types de co-créations et une partie des mécanismes collectifs et individuels qui interviennent dans la réalisation du processus.

Enfin, nous avons la possibilité d'attirer notre attention sur l'importance de prévoir une *suite* à l'atelier afin d'anticiper la mise en place du résultat de la co-création.

Mais surtout, ce travail aura permis de nous questionner personnellement sur notre vision de la connaissance. En effet, ce mémoire aura remis en question, pendant plus d'un an le statut de la connaissance personnelle sur un sujet. Il aura permis de questionner perpétuellement le statut de *fait* pour l'analyser dans sa complexité.

³³ Cf. Introduction générale

Deux auteurs nous ont particulièrement marqué lors de cette recherche : Morin et Mucchielli. Grâce à leurs concepts, nous avons aujourd'hui la possibilité de nous questionner continuellement sur le statut de notre connaissance. Cette manière de concevoir ce qui nous entoure est selon nous plus adaptée aux systèmes complexes dans lesquels nous évoluons.

Pour conclure, ce travail nous aura principalement permis de comprendre qu'il fallait constamment dépasser une analyse trop rapide d'un phénomène parce qu'on « *se fait toujours des idées exagérées de ce qu'on ne connaît pas* ». (Camus, 1996)

Bibliographie

Ouvrages

Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (2006). *Sociologie de la traduction: textes fondateurs*. Presses des MINES.

Alter, N. (1996). *Sociologie de l'entreprise et de l'innovation (Vol. 1)*. Presses universitaires de France.

Alter, N. (2000). *L'innovation ordinaire*. Paris Dauphine University.

Bardin, L. (2013). *L'analyse de contenu*. Paris: Presses universitaires de France.

Camus, A. (1996). *L'étranger*. Gallimard.

Fisher, C. D. (1986). *Organizational socialisation: an integrative review*.

Frey, B. S. (1997). *Not just for the money*. Books.

Goyette, G., et Lessard-Hébert, M. (2014). *La recherche-action: ses fonctions, ses fondements et son instrumentation*. PUQ.

Hamel, J., Pugeault-Cicchelli, C., Galland, O., & Cicchelli, V. (2010). *La jeunesse n'est plus ce qu'elle était*. Rennes, Presses Universitaires de Rennes.

Heyer, P. (2003). *Harold Innis*. Rowman et Littlefield.

Kant, I. (1869). *Critique de la raison pure (Vol. 1)*. Germer-Baillière.

Likert, R. (1961). *New patterns of management*.

Lohisse, J. (2009). *La communication: de la transmission à la relation*. De Boeck Supérieur.

Maugeri, S. (2013). *Théories de la motivation au travail-2ème édition*. Dunod.

McLuhan, M. (1968). *Pour comprendre les médias*. Le Seuil, Paris.

Mendez, A. (2010). *Processus. Concepts et méthode pour l'analyse temporelle en sciences sociales*.

Moffitt, S., Dover, M., et Tapscott, D. (2011). *Wikibrands: reinventing your company in a customer-driven marketplace*. McGraw-Hill.

Morin, E. (1977). *La méthode, Tome I: la nature de la nature*. Seuil, Paris, 377.

Morin, E. (1988). *Le défi de la complexité*. Revue Chimères, 5 (6).

Morin, E. (2005). *Introduction à la pensée complexe*. Paris: Seuil.

Nuttin, J. (1980). *Théorie de la motivation humaine : du besoin au projet d'action*. Paris : Presses Universitaires de France.

Pink, D. H. (2011). *Drive: The surprising truth about what motivates us*. Penguin.

Robbins, S. P., Judge, T., & Tran, V. (2015). *Comportements organisationnels*. Pearson.

Schumpeter, J. A., & Casanova, J. C. (1990). *Capitalisme, socialisme et démocratie: (suivi de) Les Possibilités actuelles;(et) La Marche au socialisme*. Payot.

Schutz, A. (1987). *Le chercheur et le quotidien*. Phénoménologie des sciences sociales.

Van Campenhoudt, L., & Quivy, R. (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales-4e édition*. Dunod.

Watzlawick, P. (1978). *La réalité de la réalité*. Seuil, Paris.

Wiener, N. (1948). *Cybernetics (p. 112)*. Paris: Hermann.

Articles scientifiques

Angot, J., Lecocq, X., & Plé, L. (2010). *Le client coconcepteur, coproducteur, codistributeur...* L'Expansion Management Review, (1), 108-121.

Argyris, C. (1955). *Organizational leadership and participative management*. The Journal of Business, 28(1), 1-7.

Arruabarrena, B., & Quettier, P. (2013). *Des rituels de l'automesure numérique à la fabrique autopoïétique de soi*. Les Cahiers du numérique, 9(3), 41-62.

Baudry, S., Scapino, J., Aubry, C., & Rémy, E. (2014). *L'espace public à l'épreuve des jardins collectifs à New York et Paris*. Géocarrefour, 89 (1), 41-51.

Bauer, M., & Mear, C. (2010). *La réforme de la protection juridique: Quel profit pour les majeurs protégés ?*. Vie sociale, (3), 151-161.

Blondiaux, L. (2005). 4. *L'idée de démocratie participative: enjeux, impensés et questions récurrentes*. Recherches, 119-137.

Boudier, F., Bensebaa, F., & Jablanczy, A. (2012). *L'émergence du patient-expert: une perturbation innovante*. Innovations, (3), 13-25.

Bouillon, J. L., & Maas, E. (2009). *Figures de l'individu au travail, figures du «collaborateur»*. Stratégies face aux rationalisations organisationnelles et communicationnelles. Communication et organisation, (36), 56-68.

Capelli, S., & Dantas, D. C. (2012). *Comment intégrer les clients à la démarche marketing?*. Gestion, 37(1), 74-83.

Cova, B., Ezan, P., & Fuschillo, G. (2013). *Zoom sur l'autoproduction du consommateur*. Revue française de gestion, (5), 115-133.

Cribb, A., & Gewirtz, S. (2012). *L'éthique du nouvel État-providence et la recomposition des identités morales dans une ère de participation des usagers*. Education et sociétés, (1), 45-56.

Damant, D., Paquet, J., & Bélanger, J. (2001). *Recension critique des écrits sur l'empowerment ou quand l'expérience de femmes victimes de violence conjugale fertilise des constructions conceptuelles*. Recherches féministes, 14(2), 133-154.

Domin, J. P. (2014). *De la démocratie sociale à la démocratie sanitaire: une évolution paradigmatique?*. Les Tribunes de la santé, (5), 21-29.

Dupagne, D. (2011). *E-santé*. Communications, (1), 57-65.

Ezan, P., & Cova, B. (2008). *La confusion des rôles de consommateur et de producteur dans les communautés de marque: une complicité dangereuse?*. Décisions marketing, 51-60.

Flichy, P. (2008). *Technique, usage et représentations*. Réseaux, (2), 147-174.

French, T., Laberge, L., & Magill, P. (2011). *Nous sommes tous responsables du marketing*. L'Expansion Management Review, (4), 66-72.

Füller, J. (2010). *Refining virtual co-creation from a consumer perspective*. California management review, 52(2), 98-122.

Goudarzi, K., & Eiglier, P. (2006). *La socialisation organisationnelle du client dans les entreprises de service: concept et dimensions*. Recherche et applications en marketing, 21(3), 65-90.

Gratadour, J. R. (2007). *Le désordre du discours*. Médium, (1), 171-181.

Guyot, S. (2008, June). Une méthodologie de terrain 'avec de vrais bricolages et plein de petits arrangements'... In *À travers l'espace de la méthode: les dimensions du terrain en géographie*.

Gustafsson, A., Kristensson, P., & Witell, L. (2012). *Customer co-creation in service innovation: a matter of communication?* Journal of Service Management, 23(3), 311-327.

Haddad, É., & Meyzie, V. (2016). *La littérature est-elle l'avenir de l'histoire? Histoire, méthode, écriture.* Revue d'histoire moderne et contemporaine, (4), 132-154.

Huberman, M., et Miles, M. (1991), *Analyse de données qualitatives.* Recueil de nouvelles méthodes, Bruxelles, De Boeck.

Inglis, T. (1997). *Empowerment and emancipation.* Adult Education Quarterly, 48(1), 3-17.

Jaquier, A., Sottas, B., Brügger, S. (2014). «Co-patient», «partenaireco-producteur» ou «expert»? Soins infirmiers, 64-66

Jouve, B. (2006). *Éditorial. L'empowerment: entre mythe et réalités, entre espoir et désenchantement.* Géographie, économie, société, 8(1), 5-15.

Jouve, B. (2007). *L'empowerment: à quelles conditions? Pour quels objectifs.* Note de travail de l'Ecole Nationale des Travaux Publics de l'Etat, UMR CNRS, 5600.

Kirszbaum, T. (2011). *Pourquoi la France résiste à l'empowerment.* Urbanisme (Paris), 74-76.

Lacaze, D., & Roger, A. (2000). *La socialisation organisationnelle: Une étude exploratoire des tactiques d'intégration individuelles des employés dans les services.* Centre d'Etudes et de Recherche sur les organisations et la gestion.

Lambotte, F., & Scieur, P. (2013). *Le statut du rapport dans l'audit organisationnel: de sa légitimation par l'écriture à son action comme agent non humain.* Études de communication, (1), 111-128.

Le Bossé, Y. (2003). *De l'«habilitation» au «pouvoir d'agir»: vers une appréhension plus circonscrite de la notion d'empowerment*. *Nouvelles pratiques sociales*, 16 (2), 30-51.

Lewicki, R. J. (1981). *Organizational seduction: Building commitment to organizations*. *Organizational Dynamics*, 10 (2), 5-21.

Marchal, A. (2014). *Réflexions sur l'innovation organisationnelle à l'ère du numérique*. *Question (s) de management*, 7 (3), 131-141.

Merle, A., Chandon, J. L., & Roux, E. (2008). *Comprendre la valeur perçue de la customisation de masse. Une distinction entre la valeur du produit et la valeur de l'expérience de co-design*. *Recherche et applications en marketing*, 23(3), 27-50.

Michel, S. (1998). 17. *Motivation et implication professionnelles*. *Ouvertures sociologiques*, 2, 403-421.

Morillon, L. (2011). *Chercheurs et praticiens: un panorama des modèles en communication des organisations*. *Communication et organisation*, (39), 229-240.

Mucchielli, A. (2005). *Le développement des méthodes qualitatives et l'approche constructiviste des phénomènes humains*. *Recherches qualitatives*, 1, 7-40.

Mucchielli, A. (2006). *Deux modèles constructivistes pour le diagnostic des communications organisationnelles*. *Communication et organisation*, (30), 12-46.

Mucchielli, R. (1984). *L'Analyse de Contenu des Documents et des Communications: connaissance du problème: applications pratiques*. *Entreprise moderne d'édition*.

Neghina, C., Caniëls, M. C., Bloemer, J. M., et van Birgelen, M. J. (2014). *Value cocreation in service interactions Dimensions and antecedents*. *Marketing Theory*, 1470593114552580.

- Ninacs, W. A. (2003). *Empowerment: cadre conceptuel et outil d'évaluation de l'intervention sociale et communautaire*. Victoriaville, La Clé.
- Nobre, T. (2013). *L'innovation managériale à l'hôpital*. *Revue française de gestion*, (6), 113-127.
- Orgogozo, I. (2004). *Postmodernisme et action dans un monde incertain*. *Thérapie familiale*, 25 (4), 433-451.
- Ouellet, F., René, J. F., Durand, D., Dufour, R., et Garon, S. (2000). *Intervention en soutien à l'empowerment. Dans Naître égaux—Grandir en santé*. *Nouvelles pratiques sociales*, 13(1), 85-102.
- Pater, M. (2009). *Co-creation's 5 guiding principles*. *Fronteer strategy*.
- Patriarche, G., & Dufrasne, M. (2014). *Penser la diversité des pratiques médiatiques*. *Réseaux*, (5), 195-232.
- Pélamourgues, B. (2010). *La parole du public*. *Informations sociales*, (2), 4-5.
- Philip, C., & De Battista, P. (2012). *Mise en œuvre de la méthodologie de l'observation participante dans le cadre d'un mémoire de M2*. *La nouvelle revue de l'adaptation et de la scolarisation*, (3), 207-221.
- Pomey, M. P., Flora, L., Karazivan, P., Dumez, V., Lebel, P., Vanier, M. C., ... & Jouet, E. (2015). *Le «Montreal model»: enjeux du partenariat relationnel entre patients et professionnels de la santé*. *Santé publique*, 1(HS), 41-50.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). *Co-opting customer competence*. *Harvard business review*, 78(1), 79-90.
- Ramaswamy, V., & Gouillart, F. (2010). *Building the co-creative enterprise*. *Harvard business review*, 88(10), 100-109.
- Ramaswamy, V. (2008). *Co-creating value through customers' experiences: the Nike case*. *Strategy & Leadership*, 36(5), 9-14.

Rappaport, J. (1987). *Terms of empowerment/exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology*. American journal of community psychology, 15(2), 121-148.

Roser, T., Samson, A., Humphreys, P., & Cruz-Valdivieso, E. (2009). *Co-creation: new pathways to value: an overview*. Promise & LSE Enterprise.

Rouquet, A., Reniou, F., & Goudarzi, K. (2013). *Le client «acteur» de l'organisation*. Revue française de gestion, (5), 85-98.

Roussel, P., & Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi (Toulouse). (2000). *La motivation au travail: concept et théories*. LIRHE, Université des sciences sociales de Toulouse.

Royer, C., & Baribeau, C. (2005). *Pour une légitimité des savoirs produits: critères, démarches, posture*. Recherches qualitatives.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions*. Contemporary educational psychology, 25(1), 54-67.

Schein, E. H. (2003). *Organizational socialization and the profession of management*. Organizational influence processes, 36(3), 283-294.

Vallejo-Gomez, N. (2008). *La pensée complexe: Antidote pour les pensées uniques. Entretien avec Edgar Morin*. Synergies Monde, 4, 249-262.

Vallon, S. (2002). *Les quatre visages de l'usager*. VST-Vie sociale et traitements, (4), 20-23.

Zimmerman, M. A. (1995). *Psychological empowerment: Issues and illustrations*. American journal of community psychology, 23(5), 581-599.

Mémoires et thèses

Henriquez, T. (2013). *Analyse du processus d'adoption d'une nouvelle forme de vente: contribution de la socialisation organisationnelle* (Doctoral dissertation, Université de Bourgogne).

Perocheau, G. (2010). *Comprendre la continuité d'un processus collectif d'innovation avec une théorie du véhicule : application au cas d'un projet collaboratif européen*. Ecole doctorale de sciences économiques et de gestion d'Aix Marseille.

Actes de conférence

Balazard, H., & Genestier, P. (2009). *La notion d'empowerment: un analyseur des tensions idéologiques britanniques et des tâtonnements philosophiques français*. Communication pour le Séminaire «Politisations comparées», EHESS, 14.

Boutroy E., Bodet G. (2015) *A socio-technical analysis of innovation in the outdoor sporting goods market: the case of the R-light shoe*, The 23rd Conference of the European Association for Sport Management, Sport Management in the Digital Age, Dublin, 9-12 September.

Ressources web

Crée ton goût (n.d.) Consulté le 30 juillet 2016, <https://www.lays.be/fr/m/Cree-ton-gout>.

My Starbucks Idea | Share, Vote, Discuss, See | Starbucks Coffee Company (n.d.) Consulté le 30 juillet 2016, <http://mystarbucksidea.force.com/>.

Des peluches pour l'éducation - Des enfants créent pour une bonne cause - IKEA (n.d.) Consulté le 30 juillet 2016, http://www.ikea.com/ms/fr_BE/good-cause-campaign/soft-toys-for-education/kids-design-for-good-cause/index.html.

The Sport Idea Box - Decathlon Creation (n.d.) Consulté le 30 juillet 2016,
<https://fr.decathloncreation.com/>.

L'exploration du dialogue de Bohm comme approche d'apprentissage : une
approche collaborative (n.d.), consulté le 12 juin 2016,
<http://theses.ulaval.ca/archimede/fichiers/20640/ch03.html>.

TED. (2009) Dan Pink sur la surprenante science de la motivation. [Vidéo
en ligne] Consulté le 25 mai 2016,
https://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation?language=fr

Définitions : usager - Dictionnaire de français Larousse (n.d.). Consulté le 1
mai 2016,
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/usager/80761?q=usager#79816>

USI Events. Le défi de la complexité - Edgar Morin, à l'USI (n.d.). Consulté
le 17 avril 2016, <https://www.youtube.com/watch?v=6UT57Jm371w>

Insee - Définitions, méthodes et qualité - Services non marchands (n.d.).
Consulté le 1 août 2016,
<http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/services-non-marchands.htm>

Résumé :

Cette recherche propose une méthodologie particulière afin de comprendre le processus de co-création au sein d'une organisation.

Plus précisément, la méthodologie adoptée vise à comprendre la co-création sous plusieurs angles afin de rendre compte de la complexité du processus.

Le premier angle observé est l'angle de l'organisation. Il nous permet de comprendre pourquoi les organisations mettent en place des processus impliquant les consommateurs dans la réalisation d'une tâche au sein de l'organisation

Puis, grâce à différentes théories sur l'empowerment, la motivation et la socialisation organisationnelle, nous analysons le processus sous l'angle de l'utilisateur. Notre objectif est de comprendre pourquoi les consommateurs s'impliquent dans une tâche au sein de l'organisation.

Enfin, à l'aide des théories précédemment citées, nous tentons de comprendre quel est le lien entre le processus de co-création et sa réception par les utilisateurs.

Mots-clés : Co-création – Processus – Créativité – Innovation – Utilisateurs

