



**HAL**  
open science

## Organisations et acteurs-réseaux : une recherche-action

Yvon Pesqueux, Nancy Saliba

### ► To cite this version:

Yvon Pesqueux, Nancy Saliba. Organisations et acteurs-réseaux : une recherche-action. Françoise Chevalier, Martin L. Cloutier, Nathalie Mitev. La recherche qualitative : témoignages dans les sciences de gestion, EMS Editions, pp.211-231, 2022, <10.3917/ems.cheva.2022.02.0211>. <halshs-03725284>

**HAL Id: halshs-03725284**

**<https://shs.hal.science/halshs-03725284v1>**

Submitted on 9 Jun 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

## CHAPITRE 8

### Organisation et acteurs- réseaux : une recherche action

Yvon PESQUEUX

Nancy SALIBA

#### Résumé

Dans la série des témoignages venant articuler « sciences de gestion » et « recherche qualitative », ce texte aborde l'usage de la théorie de l'acteur réseau (*Actor-Network Theory*) pour une création de savoir sur la crise des déchets à Beyrouth depuis 2015 à partir du « modèle de l'intéressement ». Les trois registres de l'ANT (comme théorie, comme méthodologie et comme méthode) sont mis en perspective avec une conclusion sur les apports managériaux et les précautions à prendre dans l'articulation entre une approche qualitative et le corpus des théories des organisations. Outre le tressage entre l'ANT et l'apprentissage organisationnel (enjeu théorique et empirique important), l'illustration développée dans ce texte permet d'aborder, un point de vue conceptuel, un des enjeux majeurs de la création de savoir en sciences de gestion aujourd'hui : la question du développement durable au travers du double registre du déchet et de l'entrepreneuriat.

#### Mots clés

Actant humain, Actant non-humain, Apprentissage organisationnel, Modèle de l'intéressement, Théorie de l'acteur réseau, Traduction

## Introduction

Comme d'autres sciences sociales, les sciences de gestion apparaissent au début du XX<sup>ème</sup> siècle, c'est-à-dire à un moment où l'organisation prend une importance suffisante pour poser la question de la création d'un champ de savoir qui lui est spécifique. Tout comme sa « sœur », les sciences comptables, son champ de savoir est structuré sur la base d'une trilogie « théories des organisations – questions d'organisation (qui est une traduction – interprétation du terme *organizational behavior*, la notion de « question » nous semblant plus appropriée, celle de « comportement organisationnel » qui, en français, réduit le champ à un fondement comportementaliste) – techniques d'organisation » (Martinet et Pesqueux, 2013).

C'est cette trilogie qui les fonde, ce qui signifie l'existence de liens indissociables entre les trois registres (théories, questions, techniques) et qui sert de base à la plupart des disciplines des sciences de gestion (marketing, stratégie, gestion des ressources humaines, etc.) ainsi qu'aux questions récurrentes qui les traversent (changement, apprentissage, innovation, etc.). C'est à ce titre que tout cursus d'enseignement en sciences de gestion contient un module consacré aux théories des organisations (de Rozario et Pesqueux, 2018).

Ce corpus évolue, le développement des théories des organisations se faisant :

- Par hypothèse conceptuelle devant alors être validée empiriquement (un raisonnement déductif qui part d'un corpus théorique mis ensuite à l'épreuve des faits – comme avec l'intelligence émotionnelle qui pose la question de sa matérialisation au concret) ;
- Par mise à l'épreuve des théories existantes au regard de faits (un raisonnement abductif qui part soit d'un corpus théorique existant modifié par sa mise à l'épreuve par des faits, soit l'inverse, c'est-à-dire des faits venant faire évoluer un corpus théorique existant – comme avec la référence à des « transversalités » qui ont remis en question la séparation des tâches) ;
- Par conceptualisation effectuée à partir de l'observation de faits (raisonnement inductif qui part des faits afin de fonder un corpus théorique – comme avec la théorie de l'acteur réseau (dont l'acronyme ANT reprend sa traduction anglaise – *Actor Network Theory*), les théories de l'apprentissage organisationnel ou encore celle de la gouvernance locale - dont il sera question dans ce texte.

Les théories des organisations forment un patrimoine qui se constitue par dialogues et

controverses, accumulation par emprunts et citations des auteurs les uns par les autres. Ce processus peut être considéré comme le mode d'institutionnalisation des théories portées par des auteurs, c'est-à-dire le processus qui en fait des références admises par tous.

Il y est également question de circulation des idées, ce qui pose le problème de leur contextualisation dans le temps (l'actualité et la récurrence d'un thème porté par des théories, comme il en est question pour l'innovation avec l'ANT), dans l'espace (des théories américaines rapportées en Europe et dans le reste du monde) et quant au contexte socio-économique (la gouvernance dont les catégories vont dépendre du lieu et du niveau qui va servir de référence).

Comme pour les autres domaines scientifiques, il se pose le problème de ses frontières avec les autres. Par exemple, si l'objet d'étude de l'anthropologie est le groupe, les sciences de gestion lui empruntent la méthode de l'enquête ethnographique y compris dans sa forme pédagogique avec l'étude de cas. Ou encore si la question de l'apprentissage pose la question du mode d'acquisition des connaissances en sciences de l'éducation, les sciences de gestion lui empruntent leur modèle incrémental par stades.

## **1. Réseau social de circulation des déchets ménagers et apprentissage organisationnel : la crise des déchets ménagers à Beyrouth depuis 2015**

C'est l'objet de cette recherche qui va servir d'illustration à l'usage d'une approche qualitative à partir de la théorie de l'acteur-réseau dont on verra qu'elle tient lieu à la fois de théorie, de méthodologie et de méthode.

### **1.1 Contexte**

La croissance du volume des déchets en général, en particulier des déchets solides, pose un problème majeur de gestion dans le monde actuel. En 2018, selon un rapport de la Banque Mondiale, plus de deux milliards de tonnes de déchets urbains ont été produits, ce qui confirme une tendance repérée depuis plus de 30 ans. La gestion des déchets est au cœur des enjeux du développement durable, car leur traitement ainsi que leur destin constituent un questionnement central auquel les habitants de Beyrouth sont confrontés depuis la fermeture de la décharge principale au cours de l'été 2015, suscitant le déclenchement de la crise des déchets. Cette décharge accueillait environ 60% des déchets de tout le pays. Le gouvernement était la seule partie responsable de la gestion des déchets. N'ayant pas mis en œuvre de politique alternative,

les déchets se sont entassés dans les rues pendant plus de huit mois, voire un an, sans aucune solution en vue. Certains les brûlaient à ciel ouvert tout près des habitations et d'autres les jetaient dans les vallées avoisinantes. Des centaines de sites d'enfouissement illégaux ont engendré une pollution de l'air, des sols et des eaux souterraines avec des conséquences environnementales et sanitaires graves.

A partir de la fin de l'année 2015, de nouveaux types d'acteurs se sont impliqués dans la mise en place d'une gestion des déchets. Désormais, des acteurs hétérogènes comme les habitants des quartiers, les municipalités, des activistes, des ONG, des experts, et des entreprises de recyclage sont devenus des partenaires au sein d'un réseau social qui s'est peu à peu mis en place, en termes d'initiatives de collecte, de tri et de recyclage.

La particularité de cette recherche relève d'une lecture de cette situation compte tenu de :

- L'émergence des réseaux de collecte, de tri et de gestion de déchets ;
- L'implication de plusieurs acteurs qui, en interagissant, forment des organisations apprenantes autour de la gestion et de la valorisation des déchets ménagers.

## **1.2 Problématique et questions de recherches**

L'objectif principal est de comprendre les modalités de gestion des déchets qui se sont mises en place, avec l'intervention d'une pluralité d'acteurs constitutifs d'un réseau social, acteurs qui, auparavant, n'étaient pas concernés.

C'est de cette situation que naît la problématique suivante : Quel est l'apprentissage qui émerge du réseau social de recyclage des déchets ménagers issu de cette crise des déchets ?

De cette problématique découlent des questions de recherche qui fondent la démarche de recherche, questions qui se sont structurées après plusieurs allers et retours entre théories et terrain avant de se stabiliser.

Trois questions de recherche découlent de cette problématique, chacune d'elles permettant d'en qualifier un aspect. Ensuite, une hypothèse de travail a été formulée pour chacune des questions, compte tenu des orientations théoriques qui les fondent. Ce sont des propositions qui, d'une part, ont contribué à l'approfondissement théorique de la problématique et, d'autre part, à fonder le recueil de données.

**Question 1 : Qu'apprennent les individus qui sont impliqués dans le tri des déchets ? -  
Hypothèse 1 : A modifier leurs représentations vis-à-vis des déchets**

Dans un environnement vulnérable comme c'est le cas au Liban, il est donc important d'étudier le développement des capacités d'apprentissage en matière de connaissance des déchets et de leur gestion. Pour cela, il a semblé judicieux d'étudier la logique apprenante de ce qui a « fait organisation » au regard des modèles d'apprentissage organisationnel et de trouver le lien entre l'apprentissage individuel et organisationnel. Argyris et Schön (1996) considèrent l'apprentissage comme un processus d'essais-erreurs, formulant ainsi une « théorie adaptative » de l'apprentissage au regard d'un niveau qualifié de « primaire » conduisant à de nouvelles représentations ou « schémas mentaux ». L'apprentissage organisationnel acquiert une dimension collective à partir d'une dynamique d'interaction entre des individus et un corpus de connaissances.

Les théories des organisations nous enseignent que l'apprentissage organisationnel repose sur la référence à des étapes d'apprentissage, c'est-à-dire un apprentissage incrémental par saut en « boucles » et en « spirale ». Il n'y aurait finalement d'apprentissage organisationnel que si les individus construisent de nouveaux savoirs qui sont ensuite codifiés et incorporés aux théories d'action de l'organisation, c'est-à-dire le savoir partagé par les membres de l'organisation et transmis par les processus de socialisation. Il est donc nécessaire de savoir de quel apprentissage il s'agit ici en partant du déchet lui-même, car c'est lui qui est au centre de ces interactions.

Lorsqu'on parle de réseau et d'interaction/socialisation entre les différentes parties constitutives d'un système réseau, il s'agit bien de considérer le déchet comme étant constitutif d'un socle commun à ces parties. En partant du modèle de la « spirale du savoir » (Nonaka et Takeuchi, 1997), il devient possible de voir si le savoir tacite de chacune d'entre elles génère, par explicitation et socialisation un « apprentissage profond » ou bien s'il reste plutôt tacite.

**Question 2 : Quel apprentissage ? - Hypothèse 2 : C'est le déchet comme tacite commun qui sert de base à une « spirale du savoir »**

Les individus développent leurs connaissances par observation et développement de routines ainsi que par d'autres formes de connaissances qui ne sont pas nécessairement écrites, mais qui sont présentes dans l'esprit des membres des différentes parties. Selon Nonaka et Takeuchi

(1997), les connaissances tacites et explicites sont essentielles et complémentaires dans la création de connaissances (cf. le modèle de la « spirale du savoir »). Il s'agit donc de se poser la question de savoir si, au cas où cette organisation réseau de collecte, de tri et de traitement des déchets disparaissait, les habitants auront appris quelque chose.

Il faut aussi étudier les liens coopératifs qui ont émergé pour décrire les relations sociales qui se sont développées. L'apprentissage social a-t-il permis, par le développement de ces interactions, la structuration d'un réseau à forte valeur sociale ?

Ceci va dans le même sens que ce qu'a souligné Ostrom (1990) dans son modèle de gestion des « biens communs » (*common-pool resource*), modèle où elle met l'accent sur l'importance des arrangements institutionnels de petite taille qui permettent une meilleure gestion entre les différents bénéficiaires et une plus grande pérennité de la ressource. La gouvernance dans des contextes de gestion environnementale et ici, dans l'institutionnalisation de la gestion des déchets comme bien commun devrait engendrer la substance pérenne d'une organisation qui est ici considérée sous l'angle de l'approche de l'acteur réseau. Cette approche permet en effet de prendre en compte l'hétérogénéité des acteurs et l'importance à accorder au processus de « traduction » (un concept de l'ANT) qui offre ici, les éléments constitutifs d'un apprentissage organisationnel et d'une gouvernance partenariale.

Cette formalisation permet de voir comment les déchets articulent les différents acteurs, alors que certains n'étaient pas impliqués auparavant alors qu'ils sont devenus aujourd'hui des acteurs principaux de la gestion des déchets.

C'est de cela qu'émane la **question 3 : Qu'apprend-on des déchets ? - Hypothèse 3 : c'est le déchet comme actant non-humain qui fait organisation apprenante**

C'est ce qui justifie la référence à l'approche de l'acteur-réseau - l'ANT de Akrich, Callon et Latour (1988)

C'est le déchet, actant non-humain qui relie les actants humains malgré les controverses dont il est l'objet. En optant pour le répertoire de la « traduction », cette recherche s'est développée sur l'observation des situations dans lesquelles plusieurs actants interagissent autour des déchets : Qui traduit quoi, à qui et comment ? Est-ce que les organisations de tri et de collecte des déchets sont apprenantes ?

La démonstration a donc été construite au regard des phases du « modèle de l'intéressement » (un concept de l'ANT), pour comprendre comment le déchet a « fait organisation » à partir du déclenchement de la crise des déchets.

**Ces questions et hypothèses de travail ne constituent pas des réponses souhaitées ou des résultats spécifiques attendus, mais seulement une perspective pour dérouler la recherche sur le terrain.** La démarche se veut compréhensive et prend la forme d'une approche **inductive qualitative de type exploratoire** menée dans une logique de recherche-action. Il fallait bien gérer les déchets et la situation finale se devait d'être différente de celle de départ.

Le matériau recueilli est constitué de documents, de notes de terrain, d'un journal de bord ainsi que des transcriptions d'entretiens qui par la suite sont mis en perspective à partir de grilles d'analyses en cohérence avec les catégories du « modèle de l'intéressement ». Les différentes étapes de cette approche fondent le processus de cette recherche-action compte tenu des éléments d'articulation du réseau d'actants qui se construit et se développe.

## **2. POURQUOI AVOIR MOBILISE LA THEORIE DE L'ACTEUR RESEAU ?**

### 2.1 De la théorie de l'acteur réseau

#### *2.1.1 Présentation de l'ANT*

La théorie de l'acteur-réseau (ANT), connue aussi sous la dénomination de « sociologie de la traduction », a été développée à partir des années 1980 par Akrich, Callon et Latour dans le cadre du *Centre de sociologie de l'innovation de Mines ParisTech*. Elle est aujourd'hui d'usage courant en sciences de gestion.

Au-delà des humains, elle prend en compte les objets (des « non-humains ») et les discours, également considérés comme des « actants », selon un concept emprunté de Greimas (1967). Au départ, Callon et Latour s'intéressaient aux conditions de production de la science et, en particulier, à la construction des faits scientifiques en laboratoire par la remise en cause de la distinction entre « fait scientifique » et « fait humain ».

Leur position épistémologique est la suivante :

- Rejet des positions externalistes (le fait scientifique est suscité par la pression de l'environnement), rationalistes (c'est un questionnement issu de la raison et donc de

projets formulés) et évolutionnistes (il se construit, compte tenu de ce qui existe, par accumulation ou plus rarement rupture) ;

- Rejet de la sociologisation (le fait scientifique compris comme la résultante de jeux de pouvoir et de facteurs sociaux) ;
- Prise de distance avec la « déconstruction » et le relativisme lié à la relation « sujet – objet » (le fait scientifique dépend de la posture épistémologique du chercheur).

Ils proposent de penser la science en termes de réseau qui fait tenir ensemble les humains et les non-humains. Ces réseaux sont constitués de relations qui se construisent par « traduction » au travers desquelles les actants (individuels ou collectifs) se posent en porte-parole et traduisent la volonté de collectifs afin d'enrôler de nouveaux actants. Un fait scientifique est issu d'une série de traductions (qui va des instruments à la publication d'articles scientifiques, compte tenu de subventions et de la manière de les obtenir, etc.) dans un réseau où il prend du sens et se stabilise. Les connaissances circulent par « traductions » successives dont la certitude peut être remise en cause par des controverses. L'action n'a pas de source précise et engage toujours un ensemble d'actants en mobilisant leur énergie.

L'ANT est à la fois théorie, méthodologie et méthode.

### *2.1.2 L'ANT comme théorie*

D'un point de vue théorique, la richesse de l'ANT est son positionnement transdisciplinaire dans la mesure où son point focal d'origine, l'innovation, est un concept qui traverse au moins les deux disciplines que sont la sociologie et les sciences de gestion. L'innovation y est appréhendée de sa création à son acceptation dans une approche processuelle et interactive, où l'hétérogénéité des actants est reconnue, la diffusion de l'innovation n'étant pas considérée comme linéaire. Elle est le fruit d'une activité collective conditionnée par la réussite des relations entre actants. L'ANT met en avant l'importance de la circulation de l'information, de la communication, l'adaptation et la souplesse dans les processus d'innovation. L'innovation étant collective, les décisions prises dans un processus d'innovation sont multiples et hétérogènes. Il est ainsi difficile de savoir à qui attribuer la paternité de la diffusion d'une innovation. Le temps y apparaît comme capital.

### *2.1.3 L'ANT comme méthodologie*

L'ANT relève aussi de la méthodologie en ayant enrichi le schème « actanciel » (Berthelot,

1990) qui tournait auparavant autour de la notion d'acteur (cf. Crozier et Friedberg, 1977) avec la tension entre actants non-humains (le déchet pour ce qui nous concerne ici) et actants humains c'est-à-dire les groupes sociaux qui se sont articulés autour.

#### 1.4. L'ANT comme méthode

Elle relève enfin de la méthode puisqu'elle propose une manière d'interpréter les discours recueillis par enquête, qu'il s'agisse de réponses à des questions ouvertes ou de la collecte de récits de vie. C'est à ce titre que les modalités de l'interprétation qu'elle propose se situent en filiation avec Greimas (1967).

Le modèle correspondant est qualifié de « modèle de l'intéressement » et repose sur les notions suivantes :

- Le réseau, toujours hétérogène, est défini comme une « méta-organisation » rassemblant des humains et des non-humains qui agissent comme médiateurs ou comme intermédiaires ;
- La traduction qui est une mise en relation qui implique toujours une transformation (puisque c'est une traduction) et qui consiste à relier des actants et des enjeux *a priori* sans commune mesure. La traduction rend le réseau intelligible et passe généralement par l'analyse des controverses qui permet de voir comment les actants traduisent leurs positions dans les débats établis autour des faits pour ensuite conduire le réseau à se stabiliser.
- La controverse qui précède l'émergence d'un énoncé scientifique et d'une innovation. Il est donc possible de relier les actants selon les étapes qui entrent dans le processus qui permet au réseau de se construire et qui se stabilise par un accord résultant du consensus sur les faits ;
- L'entre-définition est une forme de dialectique entre le fait et le réseau qui le porte et dont l'équilibre dépend de la solidité du consensus ;
- Le principe de symétrie (qui est double) : d'une part, le chercheur doit apporter une égale attention aux sujets et aux objets (les actants humains et non-humains) et, d'autre part, étudier le processus de production du réseau à travers les controverses qui l'animent. C'est pourquoi il ne saurait être question de frontière tranchante entre la science et la non-science, l'état d'une controverse pouvant être momentanément défavorable à un fait qui s'avèrera plus tard comme étant scientifique.

C'est à partir des concepts constitutifs du « modèle de l'intéressement » qu'ils proposent une méthode en dix étapes :

- L'analyse du contexte : recensement des actants (humains et non-humains) en présence, de leurs intérêts, de leurs enjeux et de leur degré de convergence ;
- La problématisation du traducteur qui consiste à repérer, dans une situation, ce qui unit et ce qui sépare autour d'un problème conduisant à accepter de coopérer, acte constitutif d'un réseau. Elle est effectuée par un traducteur accepté par les membres du réseau ;
- Le point de passage obligé (lieu géographique et institutionnel) de convergence autour d'un énoncé indiscutable ;
- Les porte-paroles qui sont ceux qui négocient pour chaque catégorie d'actant, ce qui permet d'étendre le réseau ;
- Les « investissements de forme » qui résultent du travail des traducteurs permettant l'émergence d'intermédiaires permettant de mieux représenter les actants et de réduire la complexité de la négociation ;
- Les intermédiaires qui sont ce qui circule entre les actants ;
- L' enrôlement et la mobilisation : l' enrôlement consiste à affecter aux membres du réseau une tâche précise, la mobilisation caractérise leur implication dans l'action. Il s'agit de la constitution d'une division des tâches constituant la substance du réseau ;
- Le rallongement et l'irréversibilité : le rallongement du réseau est la marque de sa solidité par la multiplication du nombre d'actants autour d'un noyau (marque de son irréversibilité) en évitant la dispersion ;
- La vigilance se caractérise par l'attention accordée aux actants ;
- La transparence, en particulier quant aux informations sur les actions des actants et leur communication, ce qui est la condition nécessaire à la confiance qui permet au réseau d'être ;
- La ponctualisation qui est l'effet de composition issu du *mix* des actions effectuées par les différents actants à défaut duquel il y a rupture du réseau.

## ***2.2. L'usage du cadre de l'ANT pour la compréhension de la crise des déchets***

Cette recherche vise à comprendre comment les acteurs agissent et interagissent dans le réseau social de circulation des déchets. Elle conduit à observer les intentions, les discours, les actions et les interactions. Le matériau est constitué par des documents, des notes de terrain et un journal de bord ainsi que par les transcriptions d'entretiens.

Les différentes étapes du « modèle de l'intéressement » servent de contexte d'interprétation à la recherche-action par la mise en exergue de la dynamique de formation et d'évolution du réseau d'actants. Dumez (2011) signale que l'ANT est une « technologie de la description ». L'utilisation de cette approche met en effet la question de la description au cœur du travail scientifique. Elle part du fait que l'actant est celui qui modifie le cours des choses et que c'est lui qui peut changer les intentions des autres, tout en considérant les objets (le déchet puis les techniques de collecte, de tri et de recyclage ici) comme étant des actants non-humains. Ce sont eux qui fondent la description des interactions humaines. Le chercheur est appelé à regarder faire les actants ; il les observe et les regarde agir et interagir. Ensuite adviennent les controverses que suscitent les actants non-humains et qui induisent des points de vue différents. Il est donc nécessaire de suivre les actions et de noter les transformations suscitées par les controverses et leur résolution.

Partant d'un problème qui touche la majorité des individus, des actants hétérogènes acceptent de coopérer et de discuter autour du projet commun qui est ici la collecte, le tri et le recyclage des déchets.

L'originalité de la théorie de l'acteur-réseau repose sur le fait qu'elle place l'action au premier plan avant la prise en compte d'un contexte plus général. Rappelons que notre point de départ est la fin de la collecte déchets à l'été 2015. Cette situation a interpellé plusieurs collectifs qui se sont retrouvés en plein milieu d'un chaos.

Dans cette recherche, le déchet est au centre de toute interaction. C'est d'ailleurs la première fois qu'au Liban, plusieurs entités agissent face à une crise environnementale. L'objectif de la recherche-action est donc de les accompagner en essayant de comprendre le processus de traduction par les catégories du « modèle de l'intéressement ». Ce processus est composé de plusieurs étapes relativement indépendantes, étapes qui évoluent simultanément, chacune marquant une évolution dans les négociations par la mobilisation des actants.

Le tableau 1 décrit le système d'associations entre les différents actants dans un réseau de collecte et de tri, créant ainsi des organisations « durables ».

### **Tableau 1. Les acteurs principaux de la crise, leurs problèmes et leurs buts**

| Les entités                  | La municipalité (autorité locale)   | Les résidents et bénévoles         | Les usines de recyclage et ONG                | Les déchets                             | Les chercheurs                                      |
|------------------------------|---|------------------------------------|---|---|---|
| Les problèmes/ les obstacles | La politisation des déchets les laisse sans ressources et sans pouvoir  | Leur motivation sur le court terme | Le profit à court terme sans solution durable | Pas de solution durable, destin inconnu | Manque de transparence et de collaboration          |
| Leur buts                    | S'autonomiser et renforcer leur légitimité à gouverner en favorisant l'émergence des organisations fonctionnelles d'intérêt local | Tri à la source et apprentissage   | Assurer des matières recyclables à long terme | D'être triés, recyclés et renouvelés    | Apprendre en réseaux et augmenter les connaissances |

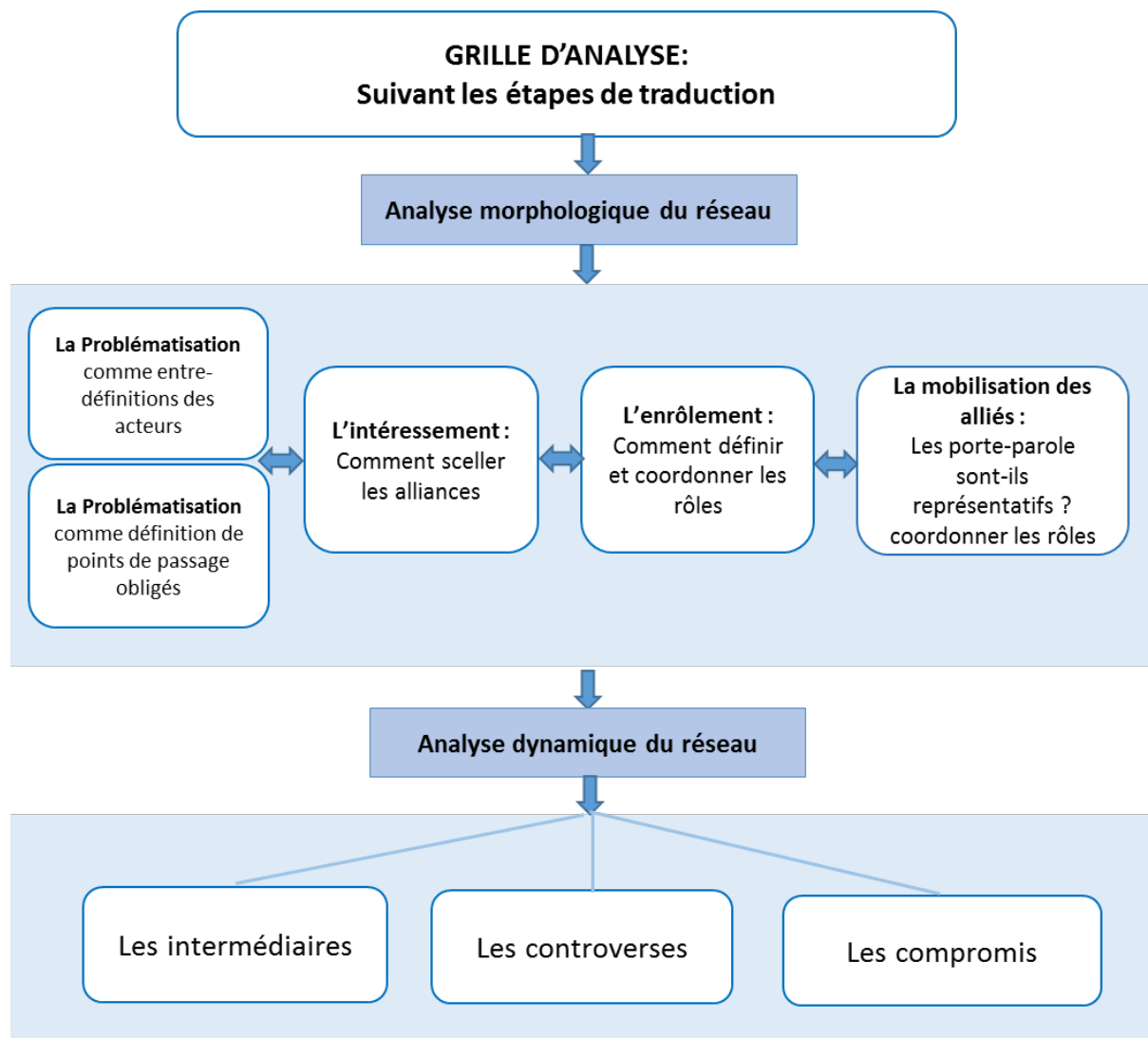
Les différents actants figurant dans ce tableau ont suscité la mobilisation d'autres actants humains comme les activistes environnementaux et les entrepreneurs qui ont développé leurs projets et continuent à le faire, pour apporter des solutions à la crise des déchets.

Dans cette recherche-action, il faut également noter l'importance de l'expérience du chercheur, à l'origine profane en matière de connaissance des déchets et qui, en observant et agissant, est devenu actant-expert. C'est un vécu majeur qui accompagne les phases transformatives et apprenantes dans un réseau qui a pris forme au gré des controverses.

Le recueil de données a été mené à partir de l'observation de deux situations dans deux municipalités ainsi qu'au regard du parcours professionnel de l'observatrice au sein de la « Fondation Diane » en support à quatre initiatives de développement de start-ups dans la gestion des déchets. Ces initiatives qui ont vu le jour à partir de 2015 se sont développées à partir de quatre types de déchets ménagers : celle d'une ONG de collecte et de recyclage de déchets électroniques, celle d'une entreprise sociale de collecte et le recyclage de textiles et habits usés, celle d'une initiative de collecte et de tri des déchets organiques et celle d'une initiative de sensibilisation et de collecte de déchets recyclables.

La grille d'analyse en figure 1 utilisée tirée du « modèle de l'intéressement » conduit à l'interprétation de chacune des situations observées en cohérence avec ses étapes.

Figure 1. Grille d'analyse du modèle d'intéressement



Les cas décrits relèvent de l'observation participante et le récit de vie du chercheur par la rédaction d'une auto-ethnographie constitutive de la recherche-action.

### 3. Résultats obtenus à l'issue de la recherche

Cette recherche vise à comprendre, au travers du « modèle de l'intéressement », la mobilisation d'actants humains à partir des actants non-humains que sont les déchets au regard de leur collecte, de leur tri et de leur recyclage. Rappelons que c'est une recherche-action menée dans le champ du développement durable et fondée sur une approche inductive en observant en quoi

le déchet est générateur d'une organisation apprenante compte tenu d'enjeux sociaux, politiques et économiques.

Ils ont été à l'origine d'une dynamique entrepreneuriale. La crise de 2015 a eu un effet déclencheur : de nombreuses entités ont vu le jour et se sont organisées autour de la recherche de solutions pérennes.

Bien qu'elles aient le mérite d'œuvrer pour leurs communautés et pour l'environnement, ces entités ont, pour le moment, un impact encore restreint au niveau national. Elles ne s'occupent que d'une fraction des déchets produits au Liban. La majorité d'entre eux reste encore sous la responsabilité de l'État. Mais d'année en année, on a pu observer une évolution dans les représentations des individus envers leurs déchets à la fois du fait de l'impact des réseaux sociaux, de la collaboration entre différentes entités et de la réussite du modèle de gestion de plusieurs initiatives.

Les déchets ne peuvent pas être externalisés et, du coup, ne peuvent être oubliés, et donc suscitent l'interaction. C'est une histoire qui évolue depuis 2015. Selon Argyris et Schön (1996), dans un contexte d'apprentissage organisationnel, le chercheur d'un programme de recherche-action devient un/e acteur-expérimentateur/trice ce qui, en le mettant en relation avec les praticiens en fait également l'un d'entre eux par son intégration aux situations étudiées.

D'après nos observations, nous avons remarqué que la répétition systématique des actions de tri ainsi que la sensibilisation des habitants à travers des forums et des réunions locales ont suscité le développement d'une conscience environnementale, en particulier chez ceux qui étaient impliqués dans ce processus. Ceci a permis le passage à la deuxième boucle d'apprentissage : la modification des représentations des individus à travers des initiatives locales regroupant plusieurs actants. Les résidents et les autorités locales constituaient un obstacle aux initiatives collectives avant 2015. Depuis, ils s'associent avec d'autres entités dont celle qui sont impliquées dans la sensibilisation à la réduction et au tri, celles qui sont impliquées dans le lancement de centres de tri, ainsi que d'autres associations et industries qui joignent leurs efforts pour partager leur expertise dans le domaine. Ainsi, le déchet est maintenant considéré comme un tacite commun qui sert de base à la « spirale du savoir » (Nonaka et Takeuchi, 1997). L'expérience partagée dans ces différentes situations constitue la base de la socialisation entre les actants.

Au cours de l'action, les savoirs tacites s'explicitent aux autres membres du groupe dans un réseau social d'actants qui discutent autour du déchet qui leur raconte quelque chose, récit qui est ensuite partagé. Cette étape amène à une combinaison innovatrice de connaissances explicites et tacites qui, par la suite, sont intériorisées de façon individuelle. La « spirale du savoir » comme son nom l'indique, est sans fin tout comme l'apprentissage. Cette approche est congruente avec celle de l'acteur-réseau car le déchet, comme actant non-humain, est le tacite commun qui fait interagir.

Les assemblages sociotechniques observés dans la gestion des déchets sont en constante évolution et tournent également autour d'enjeux d'innovation, de valorisation et de circularité écologique d'autant que le gouvernement n'a toujours pas mis en place un plan de gestion des déchets ni même défini une politique les concernant.

Les habitants apprennent à valoriser les déchets au sein d'un réseau social de collecte, de tri et de recyclage. Plus le réseau d'actants s'agrandit et plus son impact socio-économique et environnemental est évident. L'entrepreneuriat social qui lui est lié est en pleine expansion et génère des activités innovantes.

L'économie circulaire, enjeu majeur d'innovation, vise à réduire la consommation de ressources naturelles et surtout à minimiser la production de déchets et à les valoriser. Toutes ces organisations émergentes suscitent beaucoup d'espoir quant à la mise en œuvre d'une telle économie dans un pays comme le Liban, au regard d'un apprentissage organisationnel de troisième boucle ou « deuterio-apprentissage » (Argyris et Schön, 1996). C'est aussi ce qui va dans le sens du développement d'un entrepreneuriat, car il s'agit ici de répondre à un besoin en innovation, créativité et capacité d'apprendre à apprendre.

#### **4. Les implications théoriques, méthodologiques, et managériales de la recherche**

Le champ de la recherche (la gestion des déchets) se situe au cœur des enjeux environnementaux actuels. Cette création de connaissance est donc totalement en phase avec les *Objectifs du Développement Durable* (ODD) de l'*Agenda 2030* ainsi qu'avec les attendus de l'*Accord de Paris* de 2015. C'est en particulier directement le cas de l'ODD n° 6 (« eau propre et assainissement ») et indirectement le cas de l'ODD n° 11 (« villes et communautés durables ») et de l'ODD n° 12 (« production et consommation responsables »). La création de savoir en est donc cohérente.

Ses implications théoriques sont la mise en congruence de l'ANT avec les deux grands modèles de l'apprentissage organisationnel et, plus accessoirement, le cadre conceptuel de la gouvernance locale. Cette perspective a simplement été mentionnée dans le texte et constitue une piste de recherche prometteuse. Une autre piste de recherche ouverte par la convocation de l'ANT est celle de la compréhension de la substance de l'innovation inhérente au réseau social de la collecte, du tri et de la valorisation des déchets.

La mobilisation de l'ANT l'a été sur ses trois registres c'est-à-dire celui d'une théorie (par repérage et suivi de l'articulation entre des actants humains et non-humains autour des déchets), d'une méthodologie (celle de la traduction) et d'une méthode (celle relative au « modèle de l'intéressement »).

D'un point de vue méthodologique, l'ANT a été convoquée dans le contexte d'une recherche-action de type exploratoire à partir d'une démarche qualitative reposant sur un recueil de données mobilisant des documents, mais surtout des entretiens et une auto-ethnographie. Elle a offert un cadre d'interprétation de ces données au regard du prisme du « modèle de l'intéressement ».

D'un point de vue managérial, la recherche proposée offre un cadre à la compréhension d'un « entrepreneuriat vert » autour d'« innovations vertes », tant du point de vue des entrepreneurs et des entreprises concernées que d'un entrepreneuriat social et de celui des financeurs (la « Fondation Diane » ici). Elle est susceptible de donner les informations nécessaires pour que les pouvoirs publics puissent définir et mettre en œuvre une politique publique focalisée sur le développement d'un entrepreneuriat focalisé sur les enjeux du développement durable et même, plus généralement, pour qu'ils puissent définir une politique industrielle.

La compréhension de l'articulation entre la « Fondation Diane » et les start-ups concernées peut servir comme base d'expérience pour un élargissement du financement vers d'autres sources, qu'il s'agisse de financeurs privés aussi bien que de financeurs publics du type Banque Mondiale, à l'heure actuelle au chevet de la société libanaise.

Une recherche de ce type est également à même de nourrir la réflexion en matière de *business model canvas* (Osterwalder et Pigneur, 2010) d'abord en amont du *canvas* avec la formalisation d'un raisonnement en « effectuation » au regard d'une « perte acceptable » (*affordable loss*) (Sarasvathy, 2001) et d'un pivot entrepreneurial. Le pivot entrepreneurial est, rappelons-le, le

moment où, dans le processus de création, au cours de l'étape de concrétisation, l'entrepreneur modifie le produit / service ou change de logique au regard d'une opportunité nouvellement identifiée dans le cadre d'une boucle « client – problème – solution », boucle qui entre en phase avec celle dont il est question dans le « modèle de l'intéressement » mis en parallèle avec les modèles de l'apprentissage organisationnel.

Les « intermédiaires » du « modèle de l'intéressement » permettent ainsi de nourrir plusieurs éléments clés constitutifs du *canvas* (activité clés - *key activities* - ressources clés - *key resources*, - proposition de valeur - *value proposition* - partenaires clés - *key partners*). C'est également le cas avec les « blocs » du *canvas* : la connaissance du client (« la carte d'empathie » dont la formulation est en cohérence avec la notion d'« intéressement » du modèle de l'ANT), la génération d'idées, le prototypage (les « intermédiaires » mis face aux options possibles), le *storytelling* (l'histoire à raconter pour communiquer – le *pitch* du *canvas*), les scénarios envisagés. C'est enfin le cas pour ce qui concerne la dominante choisie quant au *business model* face aux enjeux de ce type par tressage entre une orientation « développement durable » et une orientation « technologie – innovation ».

## **Conclusion**

La référence à l'ANT est aujourd'hui courante en sciences de gestion et l'illustration qui précède vient de montrer ce que son usage peut apporter à un questionnement adressé aux déchets. Sa mobilisation implique la connaissance fine de ce corpus. De la même manière que l'on a vu des agences partout puis des parties prenantes, il ne saurait être question de voir des actants humains et non-humains partout !

Même si la mise en œuvre du « modèle de l'intéressement » ressemble à la séquence « codage - interprétation » de la « théorie enracinée » (Glaser et Strauss, 1967), il s'y ajoute ici la dyade « argument – catégorisation ».

L'usage d'un socle théorique nécessite une sérieuse justification et il faut être conscient que tout choix implique nécessairement partialité, partialité qui doit donc être soigneusement justifiée.

Les théories des organisations constituent un champ essentiel ce qui nécessite une connaissance fine de l'occurrence de leur apparition, de leur place dans le patrimoine conceptuel qu'elles constituent, de leurs hypothèses centrales, des débats qui les concernent.

## Références

- Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (1988). A quoi tient le succès des innovations ? 1 : L'art de l'intéressement ; 2 : Le choix des porte-parole. *Gérer et Comprendre. Annales des Mines, Les Annales des Mines* (p. 4-17 & 14-29).
- Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (dir.) (2006). *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*. Paris, France : Presses des mines - Mines ParisTech.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Apprentissage organisationnel – Théorie, méthode, pratique*. Paris, France : De Boeck Université.
- Berthelot, J.-M. (1990). *L'intelligence du social*. Paris, France : PUF.
- Callon, M. (1986). Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques dans la Baie de Saint-Brieuc. *L'Année sociologique*, n° 36, 169-208.
- Callon, M. (dir.) (1989). *La Science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*. Paris, France : La Découverte.
- Crozier, M., & Friedberg E. (1977). *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*. Paris, France : Seuil.
- Dumez, H. (2011). L'Actor-Network-Theory (ANT) comme technologie de la description. *Le Libellio d'AEGIS*, 7 (4), 27-38.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory*, Chicago, IL : Aldine.
- Greimas, A. J. (1967). Approche générative de l'analyse des actants. *Word*, 23(1, 2, 3), 221-238.
- Martinet, A.-C., & Pesqueux, Y. (2013). *Epistémologie des sciences de gestion*. Paris, France : Vuibert.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997). *La connaissance créatrice : la dynamique de l'entreprise*

*apprenante*. Bruxelles, Belgique : De Boeck Université.

Latour, B. (1989). *La Science en action*. Paris, France : La Découverte.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Londres, Royaume-Uni : Wiley & Sons.

Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. New York : Cambridge University Press.

Rozario (de), P. & Pesqueux, Y. (2018). *Théorie des organisations*. Paris, France : Pearson.

Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26 (2), 243-263.