

L’ancrage territorial, un enjeu d’ESSisation des dynamiques entrepreneuriales

SALEILLES Séverine, maîtresse de conférences en gestion, Université Lumière Lyon 2, Coactis, chaire ESS

ASCOUET Hoel, chaire ESS, Université Lumière Lyon 2

DIERE Camille, consultante Innovation Sociale, Alter’incub Rhône-Alpes

Saleilles S., Ascouet H., Dière C. (A paraître), L’ancrage territorial, un enjeu d’ESSisation des dynamiques entrepreneuriales, in Duverger T., Lhuillier V. et Ndiaye A., *L’ESS en transition(s)*, collection « Territoires de l’ESS » des éditions Le Bord de l’Eau

Introduction

L’ancrage territorial fait partie de la définition intrinsèque des projets de l’ESS. Il constitue, avec le fonctionnement démocratique et la solidarité économique, l’une des caractéristiques majeures de l’ESS (Pecqueur et Itçaina, 2012). Toutefois, plusieurs travaux refusent de postuler une territorialité spontanée de l’ESS et questionnent la place de l’ESS dans les écosystèmes territoriaux et l’action publique locale (Pecqueur et Itçaina, 2012). Notre perspective s’inscrit dans cette lignée mais met l’accent sur l’émergence des projets entrepreneuriaux de l’ESS, un stade d’état gazeux (Schmitt, 2018) où le projet est dans une logique de construction de sens. En phase d’émergence, alors que l’organisation n’est pas créée, la différence entre projets entrepreneuriaux de l’ESS et de l’économie classique est bien ténue. L’ancrage territorial reste fragile, le projet n’ayant pas forcément encore acquis une légitimité auprès des acteurs locaux, qu’il va falloir non seulement convaincre du bien-fondé du projet mais également associer à sa co-construction.

Même si l’ancrage territorial ne dépend pas que de l’agentivité de l’entrepreneur puisqu’il naît des interactions entrepreneur-territoire (Bousquet et al., 2018), notre parti-pris est de considérer que l’ancrage territorial nécessite une véritable stratégie des porteurs de projets pour mobiliser, réinterpréter et construire les ressources du territoire (Jack et Anderson, 2002, Korsgaard et al., 2021, Wigren-Kristoferson et al., 2022). Ce parti-pris nous permet d’envisager le rôle de l’accompagnateur dans cette stratégie d’ancrage territorial. En effet, le point de vue adopté par les précédents travaux sur l’ancrage territorial a généralement été soit celui du territoire, soit celui du(des) porteur(s) de projet. Mais, peu de travaux ont porté – à notre connaissance – spécifiquement sur le rôle de l’accompagnement dans la dynamique d’ancrage territorial des projets. Accompagner l’ancrage territorial est une attente des porteurs de projets vis-à-vis des structures qui les sollicitent pour asseoir leur légitimité sur le territoire. Mais la capacité à développer l’ancrage territorial des projets accompagnés devient aussi un enjeu important pour les structures de l’écosystème entrepreneurial de l’ESS face à la concurrence d’incubateurs digitalisés (makesense, LiveForGood, etc.) et à l’intérêt grandissant des structures d’accompagnement entrepreneurial territorialisées « classiques » (consulaires, incubateurs, etc.) pour les projets porteurs d’innovation sociale.

Ce chapitre s’intéresse aux pratiques mises en place par des structures d’accompagnement entrepreneurial visant les porteurs de projets de l’ESS et d’Innovation sociale pour favoriser l’ancrage territorial des projets accompagnés. Il s’agit de mieux comprendre pourquoi ces structures cherchent à développer cet ancrage, avec quels objectifs, mais aussi d’explorer comment concrètement elles accompagnent les porteurs de projets dans leur ancrage territorial. Cette problématique a émergé dans le cadre d’un groupe de travail de la chaire ESS de l’Université Lyon 2. Pour croiser les regards d’accompagnateur et de chercheur sur cette question, nous nous appuyons sur une revue de la littérature entrepreneuriale sur les formes et stratégie d’ancrage territorial et sur huit entretiens auprès d’accompagnateurs dans une diversité de structures.

1. L'ancrage territorial des projets entrepreneuriaux de l'ESS ne va pas de soi

Nous proposons de considérer l'ancrage territorial comme un processus facilitant l'ESSisation des projets entrepreneuriaux. Il apparaît alors pertinent de mieux comprendre les formes d'ancrage territorial des projets entrepreneuriaux, ainsi que les stratégies qui peuvent être mises en place par les entrepreneurs pour développer leur ancrage territorial, et leurs limites.

1.1. L'ancrage territorial, un processus facilitant l'ESSisation des projets entrepreneuriaux

Les processus d'émergence organisationnelle et d'ancrage territorial sont étroitement entremêlés (Lenain, 2012). A partir d'une revue de littérature en économie régionale et gestion, Bousquet et al., (2018) définit cet ancrage comme « le processus et le résultat d'interactions entre une entreprise et son territoire fondée sur la volonté de créer collectivement des ressources communes spécifiques et localisées permettant une longue période de sédentarité d'une entreprise ». La littérature en entrepreneuriat pointe son importance pour surmonter les handicaps liés à la nouveauté et sécuriser l'accès aux connaissances tacites, contacts, conseils, informations et à du soutien (Jack et Anderson, 2002). L'ancrage territorial permet une compréhension fine de la communauté locale et de la flexibilité et de la réactivité aux besoins locaux (Muñoz et Kimmitt 2019). Toutefois l'ancrage territorial ne permet l'obtention que de ressources ou informations limitées au territoire, et qui ne correspondent pas forcément aux besoins de l'entreprise (Jack et Anderson, 2002). Un fort ancrage peut également être vu comme un frein à la duplication dans d'autres territoires.

Par ailleurs, les partenaires engagés sur un projet commun peuvent avoir une perception différente de leurs territoires d'intervention et c'est en coopérant à la production de ressources communes dans le cadre d'un processus d'ancrage, qu'ils vont produire une vision partagée du territoire (Bousquet et al., 2018). Ces interactions entrepreneur(s)-territoire participent à la construction de nouvelles ressources spécifiques, sans "droits de propriété exclusifs", "non transférables et hors marché" et au développement du territoire (Bousquet et al., 2018). L'ancrage territorial permet donc de produire et d'observer l'innovation sociale, de part le caractère spécifique des ressources produites sur le territoire en lien avec les besoins du territoire. L'ancrage territorial est aussi une forme de légitimation du projet. Le territoire d'implantation du projet devient un territoire d'expérimentation de l'Innovation Sociale, ce qui peut faciliter son appropriation par les acteurs locaux, notamment les pouvoirs publics. L'ancrage dans le territoire va ainsi permettre de renforcer l'ancrage dans l'ESS du projet (besoin social, gouvernance collective, etc.).

Enfin, l'ancrage territorial est une source d'attractivité du territoire pour d'autres projets entrepreneuriaux de l'ESS. Il peut faciliter une logique de clusterisation et avoir un effet de levier sur l'implantation et le développement d'autres OESS (Duverger, 2020).

Plusieurs raisons peuvent donc justifier un accompagnement de l'ancrage territorial des projets entrepreneuriaux de l'ESS, qui ne va pas de soi. Avant d'analyser le rôle de l'accompagnement entrepreneurial, il convient de mieux comprendre les stratégies qui peuvent être mises en place par les entrepreneurs pour développer leur ancrage territorial.

1.2. Saisir l'agentivité de l'entrepreneur dans la dynamique d'ancrage territorial

La littérature dépeint généralement l'entrepreneur comme dépendant de son encastrement, qu'il soit institutionnel, spatial ou social. Wigren-Kristoferson et al. (2022) invite à saisir une agentivité (limitée) de l'entrepreneur. L'ancrage territorial est vu comme un processus continu,

construit et reconstruit au cours de l'interaction avec l'entrepreneur. Non seulement, l'entrepreneur façonne les acteurs, mais il est aussi façonné par eux.

Répondant à cet appel, notre parti-pris dans le cadre de ce travail a été de considérer qu'une stratégie pouvait être mise en place par les porteurs de projet pour renforcer l'ancrage du projet et son impact sur le territoire. Une approche intéressante pour saisir l'agentivité de l'entrepreneur dans la dynamique d'ancrage est celle du bricolage spatial. Korsgaard et al. (2021) s'intéressent aux entrepreneurs en milieu rural, milieu qu'il considère comme contraignant l'accès aux ressources utiles à l'entrepreneuriat. Ils identifient trois activités distinctes utilisées pour surmonter les contraintes de ressources, et qui caractérisent le bricolage spatial, une forme spécifique de bricolage, qui consiste à « faire avec » ce qui est à disposition de l'entrepreneur. Ce « faire avec » est largement dépendant du contexte spatial dans lequel l'entrepreneur crée. La première activité est l'approvisionnement local en ressources matérielles (bâtiments, terrains, ressources naturelles, matières premières, fournisseurs locaux, etc.) et immatérielles (traditions, aménités culturelles, histoire et construction historique, images, identité et marque locale, etc.). Ces ressources locales ne sont pas prêtes à être utilisées par les entrepreneurs et nécessitent une réinterprétation et une recombinaison créative. Cette deuxième activité consiste donc à marchandiser par le biais de la narration des ressources locales. Enfin, la troisième activité est la participation communautaire. Il s'agit de s'appuyer sur le capital humain local et de s'engager dans des collaborations et partenariats locaux, ce qui nécessite d'offrir aux acteurs communautaires une appropriation réelle ou perçue du projet entrepreneurial. Enfin, le bricolage spatial est influencé par des facteurs situationnels (désir de contribuer au développement local, dépendance mutuelle, préoccupation partagée pour la survie de la communauté) et des facteurs dispositionnels.

Certaines formes entrepreneuriales, comme les entreprises communautaires, sont montrées en exemple pour leur capacité à mobiliser différents types de ressources de territoires (Vestrum et al., 2017, Herel et al., 2021). Herel et al. (2021) se concentrent sur les fournisseurs de ressources « non professionnels », c'est-à-dire sans motivation professionnelle, ni but lucratif. Ils identifient un répertoire d'actions que les entrepreneurs utilisent pour combiner, mobiliser et déployer les ressources financières, humaines, physiques et sociales de leur territoire. Ils montrent aussi que les entrepreneurs ne peuvent tirer pleinement parti de ces ressources que par des interactions étroites et répétées avec les acteurs locaux. Dans la même veine, Vestrum et Rasmussen (2012) montrent que l'ancrage territorial nécessite le développement de relations de dépendance conjointe avec les acteurs locaux. Cela passe par un double processus d'« adaptation à » et de « modification de » la communauté, et des tactiques telles l'inclusion d'acteurs locaux dans les processus de prise de décision, la promotion des effets positifs des nouvelles activités proposées (réunions publiques, médias) ou encore la conclusion d'alliances avec des collectivités locales.

Au final, les travaux antérieurs identifient un répertoire de tactiques variées censées faciliter l'ancrage territorial de projets entrepreneuriaux. Toutefois, ils soulignent également l'agentivité limitée des entrepreneurs dans le processus d'ancrage, et l'importance des relations de dépendance mutuelle, des interactions étroites, et finalement de la posture de coopération avec l'écosystème local pour favoriser l'appropriation du projet par les acteurs du territoire. Cependant, le rôle de l'accompagnateur dans cette stratégie d'ancrage territorial reste peu exploré. C'est pourquoi nous avons mené une enquête pour comprendre pourquoi et comment l'ancrage territorial des projets entrepreneuriaux de l'ESS était accompagné.

2. Pourquoi et comment accompagner l'ancrage territorial des projets entrepreneuriaux de l'ESS ?

Dans cette deuxième partie, nous présentons la méthodologie et les résultats d'une enquête menée auprès d'accompagnateurs de projets entrepreneuriaux de l'ESS. Nous montrons la pluralité des objectifs qui conduisent les accompagnateurs à stimuler l'ancrage territorial des projets accompagnés, ainsi que la diversité des actions menées vis-à-vis des porteurs de projets mais aussi des autres acteurs du territoire.

2.1. Méthodologie

Dans le cadre du GT « Territoires, ressources et ESS » de la chaire ESS de l'Université Lumière Lyon 2, un processus d'acculturation et de problématisation a progressivement regroupé des acteurs de l'accompagnement et de la recherche avec un intérêt commun pour l'entrepreneuriat et l'ancrage territorial. Durant le processus, les personnes impliquées ont construit une représentation commune de la thématique par la lecture d'articles scientifiques, la consultation et la critique de grilles d'analyses de projets entrepreneuriaux et des temps d'échanges et de réflexion. Une observation participante d'un GT de Cap rural sur les liens entre entrepreneuriat collectif et collectivités locales est venu également nourrir la réflexion.

Des entretiens auprès d'accompagnateurs de projets entrepreneuriaux de l'ESS ont été réalisés. Les structures d'accompagnement entrepreneurial spécialisées dans l'ESS se sont diversifiées (incubateurs sociaux, CAE sectorielles, consultants spécialisés, services « création » d'institutions de l'ESS, de grandes entreprises de l'ESS, de fondations, de banques, etc.) et nous avons cherché à refléter cette diversité dans notre échantillon d'enquêtés.

Tableau 2 - Présentation de l'échantillon

Enquêtés	Structure	Périmètre géographique d'accompagnement	Types de projets accompagnés
Josepha ¹	Ronalpia	Agglomération	Entrepreneuriat social
Remy	Premice/Crea, Urscop	Région	Projets collectifs résilience alimentaire
Clémence	CREA, Urscop	2 départements	Collectifs SCOP/SCIC
Céline	La Brèche	Bassin de vie	Tout projet
Olivier	Le Bastion	½ département	Entrepreneuriat à impact
Léna	Alter'incub, Urscop	4 départements	Collectifs + innovation sociale
Taos-Hélène et Michel	Fab-T	Agglomération	Entrepreneuriat de territoire
Isabelle	Amesud	½ département	Tout projet

Huit entretiens ont été réalisées en visioconférence, enregistrés et retranscrits. La plupart a été réalisée à deux interviewers. Le guide d'entretien visait à comprendre comment fonctionne l'accompagnement entrepreneurial au sein de la structure, la nature des projets accompagnés ainsi que le périmètre géographique d'intervention. Ensuite, nous évoquions le diagnostic initial du projet ainsi que le processus de sélection, puis le déroulé du dispositif d'accompagnement. A chaque fois, des relances étaient réalisés sur la place de l'ancrage territorial dans ces différentes étapes. Enfin, nous demandions à l'accompagnateur d'identifier un cas de projet analysé comme une réussite / un échec d'ancrage territorial. L'objectif était alors de comprendre comment l'accompagnateur perçoit les atouts et limites de l'ancrage, ainsi que les tactiques d'ancrage qu'il juge opportunes/néfastes.

En complément de ces entretiens, des données secondaires ont été collectées (sites web, programmes de formation et d'accompagnement).

¹ Cet entretien a été réalisé en juillet 2021 et avait une visée exploratoire. L'enquêtée n'était pas à l'époque accompagnatrice de projets mais responsable du développement territorial de l'association. Au sein de cette structure, l'accompagnement est délégué à des consultants externes.

2.2. L'ancrage territorial, un accompagnement pour nourrir le projet entrepreneurial...

Les sept structures enquêtées partagent un objectif affiché d'ancrage territorial des projets qu'elles accompagnent. Toutefois, les enjeux de cet ancrage peuvent être différemment perçus, selon l'appréhension de ce qu'est un ancrage réussi pour l'accompagnateur, le degré d'innovation sociale et territoriale du projet ou encore l'insertion personnelle des porteurs de projets dans le territoire.

Ainsi, l'ancrage peut prendre une forme a priori plus « opportuniste » au sens de Bousquet et al. (2018) et venir principalement nourrir le projet entrepreneurial. Dans ce contexte, la démarche d'ancrage territorial vient se fondre avec l'étude de marché en s'intéressant principalement à la viabilité économique du projet. « *Leur étude de marché, forcément ça passe par une connaissance de son territoire, de savoir qui sont les concurrents, quelles sont les autres structures similaires qui exercent. Donc on essaie de les mettre en lien avec des coopératives qui sont situées sur le même territoire ou sur le même secteur d'activité* » (Clémence, Crea, Urscop). L'objectif est de s'assurer que le projet répond à un besoin réel du territoire. « *C'est indispensable pour assurer sa pérennité, tout simplement. Les projets n'en ont pas forcément totalement conscience, (...) et donc de ne pas percevoir que le projet pourrait être parfois pas mal reçu ou juste pas du tout reçu* » (Léna, Alter'incub). Il s'agit aussi d'aider le porteur de projet à mieux s'appuyer sur les ressources du territoire et à développer un réseau d'affaires local. « *Le fil rouge du territoire, il est dans l'accompagnement, c'est à dire comment ils intègrent leurs activités dans un environnement, et nous, on va être les premiers passeurs de liens* » (Remy, Prémices/crea, Urscop). « *Ces porteurs de projet attendent de notre part qu'on crée les conditions de réussite de leur projet. Je nous présente beaucoup comme hub de coopération et d'expérimentation. Ça veut dire qu'on va aller chercher toutes les coopérations nécessaires à l'efficacité du projet* » (Michel, Fab-T). Cette approche présente beaucoup de proximité avec les approches de l'ancrage territorial des projets entrepreneuriaux « classiques » (Jack et Anderson, 2002 ; Bousquet et al., 2018). Céline (La Brèche) reconnaît cette proximité : « *Dans d'autres milieux, peut-être on pourrait dire c'est du benchmarking ou de l'étude de marché. On n'utilise pas toujours ce vocabulaire là mais c'est bien ça. Il s'agit aussi d'aller voir qu'est ce qui existe là où on veut s'installer et quelle place on peut faire quoi.* ». Remy pointe clairement le fait que l'accompagnement à l'ancrage territorial des coopératives qu'il accompagne vise principalement leur pérennisation économique dans un environnement concurrentiel. « *C'est que aussi être intégré dans son territoire, c'est... enfin les autres ne se gênent pas pour le faire quoi.* » (Remy, Crea/prémice, Urscop). L'ancrage territorial n'est, en effet, pas une singularité des projets entrepreneuriaux de l'ESS.

Certains enquêtés évoquent également une finalité personnelle à l'accompagnement à l'ancrage territorial. Au-delà du projet, il s'agit d'intégrer le porteur de projet au territoire et de stimuler sa participation au développement local. « *Pour moi, ça va au-delà d'une question de marché. C'est plus que savoir s'il y aura une place sur un marché, s'il va pouvoir vendre ses produits et aura des clients. Pour moi, c'est aussi comment mon projet et moi ou nous, si c'est un collectif, on participe à la vie du territoire* » (Céline, La Brèche).

2.3. mais aussi ESSiser les dynamiques entrepreneuriales du territoire

Au-delà de servir le projet entrepreneurial et personnel des porteurs de projets, accompagner l'ancrage territorial présente plusieurs enjeux pour les structures enquêtées. Il peut s'agir d'assoir la propre stratégie d'implantation territoriale de la structure d'accompagnement. Par exemple, un ancrage territorial réussi repose pour Josepha (Ronapia) sur « *des alliances qui se font entre les entreprises qu'on accompagne et nos collectivités partenaires* » et l'« *intégration*

de nos entrepreneurs dans le cadre de réflexions aussi politiques des collectivités ». C'est pour elle le fruit du choix stratégique de Ronalpia de développer des implantations de proximité en partenariat avec des collectivités locales. *« Il y a une fluidification entre les différents écosystèmes politique, institutionnel ou même dans le milieu de l'entrepreneuriat. Avec l'émulation de communautés à l'échelle locale, on espère avoir des alliances entre nos entrepreneurs pour adresser les besoins des territoires, globalement. »* Effectivement, s'ancrer sur son territoire faciliterait la compréhension des besoins locaux (Muñoz et Kimmitt 2019), pour les porteurs comme pour les structures.

Accompagner l'ancrage territorial peut permettre, pour les structures, de faire valoir leur différence au sein de l'écosystème entrepreneurial. Remy (Crea/prémice, Ursco) évoque ainsi ce qui fonde pour lui un ancrage territorial réussi : *« Une SCOP ou une SCIC qui est bien intégrée dans son territoire, elle va rayonner sur une offre d'emploi justement, qui est différenciante, sur une action sur le territoire, qui est différenciante. Et ça, pour nous, c'est important, c'est à dire qu'on peut proposer un autre schéma d'entrepreneuriat avec d'autres valeurs ».* Ainsi, les effets induits de l'ancrage portent également sur la valorisation du modèle coopératif et l'attraction sur le territoire de nouveaux projets de l'ESS. La nature même des tactiques et outils qui sont conseillés aux entrepreneurs accompagnés sont différents de ceux généralement mobilisés dans l'écosystème entrepreneurial « classique » où l'objectif est de « naviguer dans la jungle » et de mobiliser le plus de ressources utiles au projet (Guéneau et al., 2022). Par exemple, Isabelle (Amesud) évoque la notion de réciprocité qui est mise en avant lors des formations sur la mise en place de partenariats locaux. *« Le partenariat va bien au-delà, en fait, de la relation qu'on peut avoir avec un acteur ou une structure sur le territoire. Mais c'est un moment donné de se poser la question des effets qu'on va avoir sur un acteur. Généralement, on a bien en tête ce qu'il peut nous apporter, mais c'est aussi moi, avec mon activité, avec ce que je défends, qu'est-ce que je peux apporter aussi ».* Pour illustrer cette logique de coopération sur le territoire, elle souligne l'importance de dissocier les notions d'études de marché et d'ancrage territorial et évoque un projet qu'elle juge illustratif d'un ancrage territorial réussi : *« au-delà de leur propre projet, elles ont réussi à travailler des dimensions collectives avec les autres acteurs de [domaine] »*, (Isabelle, Amesud). De plus les structures enquêtées mobilisent des intervenants « atypiques » dans l'accompagnement entrepreneurial « classique », comme des accompagnateurs avec des cursus en géographie et développement local ou des intervenants extérieurs issus du développement local (ex : Cap Rural chez Alter'incub). La participation communautaire et l'appropriation du projet par les acteurs du territoire, notamment par les habitants (Korsgaard et al., 2021) sont également associés à la réussite d'une stratégie d'ancrage territorial. Josepha (Ronalpia) évoque par exemple *« l'enjeu de travailler sur la mobilisation citoyenne. [...] En fait, on s'est rendu compte que c'est un des enjeux de pérennité des entreprises sociales qu'on veut accompagner pour garantir leur ancrage local. »* Ils font ainsi appel à des experts de la mobilisation citoyenne avec des techniques d'animation spécifiques. Ainsi, les tactiques identifiées par Vestrum et al. (2017) et Herel et al. (2021) sur le cas des entreprises communautaires sont au cœur de l'accompagnement à l'ancrage territorial mis en place par les structures enquêtées.

Plus globalement, il s'agit de montrer la légitimité de l'accompagnement entrepreneurial comme acteur de la transition durable des territoires. Par exemple, Fab-T est un dispositif original d'accompagnement basé sur le mode opératoire start-up de territoire. *« C'est très nouveau dans la manière d'entreprendre, c'est à dire qu'on est en train à travers les étapes de travail start-up de territoire de découvrir qu'un collectif est capable de faire tenir une idée entrepreneuriale, de permettre que cette idée soit prise en main par un entrepreneur, quand bien même il renoncerait le premier ou le 2e, ou ainsi de suite. Mais, in fine en fait, le groupe veille*

à la sortie de l'idée. [...] il va y avoir un groupe qui va le consolider, qui va l'aider à mettre en œuvre son idée » (Michel, Fab-T). Cela nécessite un important travail de sensibilisation des acteurs de l'accompagnement entrepreneurial aux logiques de coopération et de développement local. "Euh là on doit d'abord finalement transformer ce partenaire-là pour qu'il ait envie de jouer le rôle qu'il doit jouer." (Taos-Hélène, Fab-T). La terminologie même « entrepreneuriat de territoire » reflète le poids accordé dans ce dispositif à la co-construction avec les acteurs du territoire du projet entrepreneurial. Mais d'autres structures mettent au cœur de leur accompagnement la logique de co-construction. Olivier (Le bastion) présente ainsi l'objectif de sa structure : « faire émerger des projets qui répondent à des enjeux systémiques du territoire en lien avec la transition écologique ». Il propose d'identifier avec les acteurs du territoire les défis en lien avec la transition écologique et de recruter ensuite des « candidats à l'entrepreneuriat à impact qui souhaitent relever ces défis ». Il s'agit donc de porteurs sans véritable projet, ni même souhait à terme de s'implanter sur place, mais souhaitant expérimenter un dispositif de co-construction d'une solution avec des acteurs locaux. Jusqu'en 2014, Amesud menait également une démarche de construction d'offres d'activités à partir de potentiels (souvent des bâtiments) « en impliquant à la fois les élus mais aussi les habitants du territoire, les professionnels, etc. » (Isabelle, Amesud).

En somme, en accompagnant les projets dans leur ancrage territorial, les dispositifs étudiés les orientent vers des enjeux de développement local et des modes de régulation davantage coopératifs avec les autres acteurs du territoire. Finalement, l'ambition de ces programmes au-delà de la réussite des projets accompagnés est aussi d'ESSiser la dynamique entrepreneuriale du territoire.

Conclusion

Si l'ancrage territorial est un processus continu d'interactions entre projet entrepreneurial et territoire, notre parti-pris est de considérer l'agentivité (limitée) des porteurs de projet dans ce processus. La littérature a identifié un ensemble de tactiques facilitant l'ancrage, mais le rôle joué par les structures d'accompagnement dans la dynamique d'ancrage reste peu documenté. L'enquête menée auprès de huit accompagnateurs souligne la diversité des objectifs et pratiques d'accompagnement à l'ancrage territorial. Il s'agit de nourrir le projet entrepreneurial bien sûr (caractérisation des besoins réels du territoire, construction de légitimité auprès des acteurs du territoire, etc.) mais aussi parfois le projet personnel d'intégration. Surtout, d'autres objectifs sont associés. Il s'agit pour ces structures de montrer leur différence dans l'écosystème entrepreneurial, via les pratiques et outils mobilisés qui mettent l'accent sur la réciprocité, la mobilisation citoyenne, le développement local, la co-construction, etc. Ces nombreuses expérimentations mériteraient d'être plus finement analysées. Adoptant parfois une posture d'agenceur territorial, ces accompagnateurs assument une vision politique pour le territoire et son développement souhaitable et entendent d'ESSiser la dynamique entrepreneuriale du territoire. La question de leurs interactions avec les acteurs plus traditionnels du développement territorial reste posée.

Bibliographie :

BOUSQUET F., BARBAT V., VERSTRAETE T., 2018, « Influence des préférences de l'entrepreneur sur la dynamique de l'ancrage territorial », *Gestion 2000*, Vol. 33 n°2, p. 53-74
DUVERGER T., ITÇAINA X., LAFORE R., 2020, *Les trois visages de l'économie sociale et solidaire : institutionnalisations, trajectoires, territoires*, éditions Au bord de l'eau
GUENEAU G., CHALUS-SAUVANNET MC., CHABAUD D., 2022, « Comment naviguer dans la jungle de l'écosystème entrepreneurial », *Harvard Business Review*

HERTEL C., BINDER J., FAUCHART E., 2021, "Getting more from many - A framework of community resourcefulness in new venture creation", *Journal of Business Venturing*, vol. 36

JACK S., ANDERSON A., 2002, "The effects of embeddedness on the entrepreneurial process", *Journal of Business Venturing*, 17 (5), 476–487.

KORSGAARD S., MÜLLER S., WELTER F., 2021, "It's right nearby: how entrepreneurs use spatial bricolage to overcome resource constraints", *Entrepreneurship & Regional Development*, 33:1-2, 147-173

LESAGE X., LOZAC'HMEUR A., MARMORAT A., PRINGUAY V., 2020, Regards croisés sur l'entrepreneuriat responsable : quelles formes d'engagement et d'accompagnement privilégier pour assurer un impact plus large et plus durable?, *Entreprendre & Innover*, vol. 2 n° 45, p. 47-57

PECQUEUR B., ITÇAINA X., 2012, Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ?, *Recma*, n°325, 48–64.

SCHMITT C., 2018, *La fabrique de l'entrepreneuriat*, Dunod

VESTRUM I., RASMUSSEN E., 2012, "How community ventures mobilise resources. Developing resource dependence and embeddedness", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 19 No. 3, pp. 283-302

VESTRUM I., RASMUSSEN E., CARTER S., 2017, "How nascent community enterprises build legitimacy in internal and external environments", *Regional Studies*, 51:11, 1721-1734,

WIGREN-KRISTOFERSON C., BRUNDIN E., HELLERSTEDT K., STEVENSON A., AGGESTAM M. (2022), "Rethinking embeddedness: a review and research agenda", *Entrepreneurship & Regional Development*