Changer le regard sur le sans-abrisme par l'objet

La carte Solly, levier de déstigmatisation

et épreuve organisationnelle pour une association de maraude,

Les Soldats Du Sourire

Management des Organisations de l'Économie Sociale et Solidaire (ManOESS)

Élodie HAGUE

Soutenance le 31 août 2026

Tuteur de mémoire : **Jonathan Sambugaro**

Maître de conférences : **Julien Kleszczowski**

Année universitaire 2025 – 2026

Remerciements

Je remercie M. Jonathan Sambugaro, tuteur de ce mémoire, pour son accompagnement tout au long de ce travail : sa disponibilité et ses conseils m'ont permis de répondre à mes interrogations et de guider ma réflexion.

Mes remerciements vont ensuite aux membres du bureau des Soldats Du Sourire, pour leur soutien constant et leur disponibilité tout au long de cette recherche.

Je remercie également l'ensemble des personnes ayant accepté de participer aux entretiens, pour le temps qu'elles m'ont accordé et la richesse de leurs témoignages : Tim et Arnaud, dont le parcours et l'engagement font d'eux de véritables modèles à mes yeux ; Christophe, qui m'a accompagnée tout au long de mon stage et a répondu avec sincérité à mes questions ; Mano et Priscilla, organisateurs de maraudes aux Soldats Du Sourire, pour la richesse des pistes de réflexion qu'ils ont pu m'offrir ; Louise, qui m'a accordé son temps en qualité d'audience extérieure ; et Ludovic Mathieu, pour le partage de son expérience sur un autre site que Lille.

Merci aussi à mes camarades de master, grâce à qui j'ai pu aborder l'ESS sous un angle nouveau et enrichir mes réflexions, dans le cadre de nos travaux de l'année et de ce mémoire.

Enfin, merci à l'ensemble de l'équipe pédagogique du master Économie Sociale et Solidaire de l'Université de Lille.

Résumé

Ce mémoire interroge la manière dont une organisation de l'ESS mobilise un artefact technique pour conduire un travail de déstigmatisation, et les tensions organisationnelles que cet artefact lui impose en retour. Il s'appuie sur l'étude de cas de la carte Solly, dispositif de paiement dématérialisé pour personnes sans abri, déployée par Les Soldats Du Sourire, association de maraude lilloise bénévole. Mobilisant les cadres du stigmate organisationnel, du travail de déstigmatisation et de la sociologie des techniques, l'analyse établit trois résultats : l'effet déstigmatisant transite par la médiatisation et l'objet lui-même, non par le contact de rue pourtant constitutif de l'organisation ; le script de la carte porte une contradiction constitutive entre déstigmatisation et re-stigmatisation, dont le pouvoir interprétatif se disperse entre plusieurs acteurs de la conception plutôt que de se loger chez un financeur ; enfin, l'artefact révèle les limites structurelles de ressources de l'organisation bénévole qui le distribue. Ces résultats nourrissent trois propositions théoriques transférables et des recommandations managériales.

Mots-clés : stigmate organisationnel, déstigmatisation, artefact technique, économie sociale et solidaire, sans-abrisme

Abstract

This dissertation examines how a social and solidarity economy organization mobilizes a technical artefact to conduct destigmatization work, and the organizational tensions this artefact imposes on it in return. It draws on the case of the Solly card, a dematerialized payment device for homeless people, deployed by Les Soldats Du Sourire, an all-volunteer street outreach association in Lille. Mobilizing frameworks on organizational stigma, destigmatization work, and the sociology of technical objects, the analysis yields three results: the destigmatizing effect operates through media coverage and the artefact itself, rather than through the street-level contact that constitutes the organization's core practice; the card's script carries a constitutive contradiction between destigmatizing and re-stigmatizing effects, whose interpretive power is dispersed across several design actors rather than located with a single funder; and the artefact reveals the structural resource limits of the volunteer organization that distributes it. These findings support three transferable theoretical propositions and managerial recommendations.

Key words: organizational stigma, destigmatization, technical artefact, social and solidarity economy, homelessness

SOMMAIRE

Remerciements

Résumé

INTRODUCTION — 5

PARTIE 1 — CADRE THÉORIQUE : stigmate, déstigmatisation et artefact technique dans les organisations de l'ESS — 8

1.1 — Le sans-abrisme comme problème de gestion — 8

1.2 — Le stigmate et ses types : une grille pour les organisations de l'ESS — 9

1.3 — Le travail de déstigmatisation : trois leviers organisationnels — 12

1.4 — Légitimité, tensions et artefacts dans les organisations de l'ESS — 14

PARTIE 2 — TERRAIN ET DONNÉES EMPIRIQUES : la carte Solly aux Soldats Du Sourire — 23

2.1 — Méthodologie de la recherche — 23

2.1.1 — Une démarche abductive : du terrain à la théorie et retour — 23

2.1.2 — Positionnement épistémologique — 26

2.1.3 — L'étude de cas unique enchâssée — 27

2.1.4 — Les sources de données — 29

2.1.5 — Considérations éthiques — 31

2.1.6 — Le traitement des données — 32

2.1.7 — Position de la chercheuse et réflexivité — 33

2.1.8 — Limites de la recherche — 35

2.1.9 — Une proposition théorique soumise à l'épreuve du terrain — 36

2.2 — Les Soldats Du Sourire : une organisation de maraude à mission double — 37

2.2.1 — Une mission double : aider et changer le regard — 38

2.2.2 — Un modèle entièrement bénévole : ressources et contraintes — 39

2.2.3 — Gouvernance et parties prenantes : de la maraude à l'incubation — 40

2.3 — La carte Solly — 41

2.3.1 — Le fonctionnement technique du dispositif — 42

2.3.2 — Les acteurs de la conception : ce que chacun a inscrit dans le dispositif — 43

2.3.3 — Lecture du script : ce que la carte permet, interdit et sélectionne — 45

2.3.4 — La transmission du script : trois régimes de distribution — 47

2.4 — Les données collectées — 49

2.4.1 — La reconfiguration des interactions stigmatisantes — 51

2.4.2 — La cohérence du script avec la visée déstigmatisante — 53
2.4.3 — L'arbitrage entre logique de maraude et logique de la carte — 55

PARTIE 3 — DISCUSSION DES RÉSULTATS : ce que l'artefact fait au stigmate, à son script et à l'organisation — 58

3.1 — Les stigmates reconfigurés : un effet inégal selon les interactions — 58
3.1.1 — Le marqueur visible neutralisé dans l'interaction marchande — 58
3.1.2 — Le stigmate moral déplacé vers les audiences — 59
3.1.3 — Le stigmate de dangerosité : deux effets opposés selon l'interaction — 60
3.1.4 — Le stigmate par association : un transfert de légitimité vers l'organisation — 60

3.2 — Le levier de l'effet déstigmatisant et la cohérence du script — 61
3.2.1 — Le levier effectif : le récit et l'objet, non le contact direct — 61
3.2.2 — La tension du script : quand l'artefact reproduit le stigmate qu'il combat — 62

3.3 — Les reconfigurations organisationnelles : quand l'artefact reconfigure la mission — 65
3.3.1 — Une logique de gestion individualisée, incompatible avec le temps de la maraude — 65
3.3.2 — Une limite structurelle révélée, faute de travail institutionnel — 66
3.3.3 — Une résolution par séparation des logiques, qui préserve la légitimité de l'organisation — 67

3.4 — Propositions théoriques et recommandations managériales — 68
3.4.1 — Propositions théoriques — 68
3.4.2 — Recommandations managériales — 69

CONCLUSION — 73

BIBLIOGRAPHIE — 77

Références théoriques — 77
Méthodologie — 79
Sources statistiques et institutionnelles — 79

ANNEXES — 80

Guides d'entretien — 80
Extraits du rapport d'expérimentation Solly — 83
Journal des usages de l'IA — 86

INTRODUCTION

Une personne assise sur un trottoir, la main tendue, fait l'objet d'un double regard. Le premier la voit : il évalue, en quelques secondes, si elle mérite un don, si elle est « vraiment » dans le besoin, ce qu'elle fera de l'argent, ce qu'elle a « raté » pour en arriver là. Le second ne la voit plus. Ces deux regards sont le produit d'un travail social de désignation, qui assigne aux personnes sans abri des catégories : le fraudeur, l'alcoolique, le dangereux, l'invisible, avant même toute interaction. C'est sur ce regard qu'une association lilloise a choisi d'agir, en se donnant une double mission : apporter une aide de première nécessité aux personnes de la rue, et faire de « changer le regard sur la rue » l'objectif qui vient compléter cette aide.

Donner une pièce à une personne qui fait la manche est un geste ancien. Il suppose une condition matérielle que la société française est en train de perdre : avoir de la monnaie sur soi. La généralisation du paiement par carte et par téléphone a fait reculer l'usage des espèces au point que la première réponse adressée aujourd'hui à une personne qui tend la main est souvent devenue littérale : « je n'ai pas de monnaie. » Pour les personnes en situation de rue, cette évolution technique se traduit par un assèchement silencieux de la première ressource de survie. Elle se double d'un obstacle plus ancien : la méfiance d'une partie des donateurs potentiels quant à l'usage qui sera fait de leur don.

En novembre 2025, une réponse inédite à ce double problème a été déployée à Lille : une carte de paiement destinée aux personnes sans abri, permettant de recevoir des dons dématérialisés (par simple contact de smartphone ou par QR code) et de dépenser les sommes reçues dans les commerces. Conçue par l'association Solly, la carte a été distribuée en premier lieu par Les Soldats Du Sourire, association de maraude lilloise entièrement bénévole, qui a incubé juridiquement le projet. Aucun dispositif comparable n'existait en France. L'expérimentation s'est étendue en quelques mois à plus de vingt villes et a bénéficié d'une couverture médiatique nationale.

Ce mémoire porte sur ce que la carte fait à l'organisation qui la distribue, plus que sur l'objet technique ou l'innovation sociale médiatisée qu'elle constitue par ailleurs. Car derrière l'évidence apparente du dispositif (faciliter le don) se cache un problème de gestion : une association de bénévoles, construite autour d'une pratique collective de présence auprès des personnes de la rue, doit absorber un dispositif qui exige de l'individualisation, du suivi, de la disponibilité et des arbitrages. Qui distribue la carte, selon quels critères, au prix de quelle charge ? Que deviennent les règles inscrites dans l'objet (catégories d'achat interdites, conditions d'accès) lorsqu'elles rencontrent les convictions de ceux qui doivent les appliquer ? Et que produit réellement le dispositif au regard de la mission que l'association s'est donnée : changer le regard porté sur les personnes sans abri ?

La littérature sur le stigmate et sa gestion organisationnelle, sur les organisations hybrides, et sur le script des objets techniques offre des ressources pour penser cette action collective, ses instruments et ses tensions. C'est à leur croisement que se situe ce travail : interroger un artefact technique comme levier de déstigmatisation au sein d'une organisation de l'ESS.

Ce travail conduit à formuler la question de recherche suivante : **comment une organisation de l'ESS mobilise-t-elle un artefact technique pour conduire un travail de déstigmatisation, et quelles tensions organisationnelles cet artefact lui impose-t-il en retour ?** Trois sous-questions la déclinent : la carte reconfigure-t-elle effectivement les interactions stigmatisantes, et sur quels types de stigmates agit-elle ? Le script inscrit dans l'artefact est-il cohérent avec la visée déstigmatisante affichée ? Comment l'organisation arbitre-t-elle entre la logique de présence inconditionnelle de la maraude et la logique de gestion individualisée de la carte ?

Pour y répondre, ce travail s'appuie sur une étude de cas unique : le déploiement de la carte Solly, saisi dans la relation entre l'association conceptrice et sa première association distributrice. La recherche a été conduite depuis une position singulière : celle d'une stagiaire responsable opérationnelle aux Soldats Du Sourire, actrice de l'ensemble des activités de l'association, devenue chercheuse sur son propre terrain. Cette position, assumée selon une démarche abductive, ouvre un accès inédit au dispositif dans son ensemble ; ses implications méthodologiques sont exposées en détail dans la deuxième partie. Le matériau combine observation participante d’octobre 2025 à juillet 2026, entretiens semi-directifs, documents et données quantitatives issues du rapport d'expérimentation du dispositif.

L'analyse conduit à des résultats qui déplacent l'intuition initiale. La reconfiguration des interactions stigmatisantes est réelle, mais inégale selon le type d'interaction et le type de stigmate en jeu. Le levier de cet effet se situe surtout dans le récit que diffuse l'organisation et dans l'objet lui-même, davantage que dans le contact de rue qu'elle pratique quotidiennement. L'origine des contraintes portées par le script de la carte (restrictions d'usage, critère d'accès) contredit ce que la littérature laissait attendre : le pouvoir d'interprétation se disperse entre plusieurs points de la chaîne de conception, sans se concentrer chez un financeur. Enfin, l'artefact révèle les limites de l'organisation bénévole qui le distribue, en exigeant une capacité de gestion individualisée dont celle-ci ne dispose pas de façon stabilisée.

Le mémoire suit une structure en trois parties. La première construit le cadre théorique : le sans-abrisme comme objet de gestion, les types de stigmates, le travail de déstigmatisation et ses leviers, la légitimité et les tensions organisationnelles. La deuxième expose la méthodologie,

présente le terrain et restitue les données recueillies. Et la troisième discute les résultats au regard du cadre théorique et formule des propositions, génériques et opérationnelles.

PARTIE 1 — CADRE THÉORIQUE : stigmate, déstigmatisation et artefact technique dans les organisations de l'ESS

1.1 — Le sans-abrisme comme problème de gestion

En 2023, la Fondation Abbé Pierre estime à 330 000 le nombre de personnes sans domicile en France, soit plus du double du décompte réalisé par l'INSEE en 2012 (143 000). Derrière ces données agrégées se cache une réalité hétérogène. Selon la dernière enquête nationale disponible, conduite en 2012 (Yaouancq et al., 2013), deux sans-domicile sur cinq sont des femmes et un quart ont entre 18 et 29 ans. Un quart occupent également un emploi, le plus souvent précaire — insuffisant pour accéder à un logement. Ce constat démographique caractérise les personnes concernées, non les organisations qui les accompagnent.

Les organisations de l'ESS qui accompagnent les personnes sans abri opèrent dans un environnement particulièrement contraint, et cette contrainte tient en partie à une caractéristique propre à ce public : sa visibilité dans l'espace public. Contrairement à d'autres publics dont la situation reste largement invisible aux yeux du grand public, les personnes sans abri sont présentes dans des espaces partagés avec les passants, les donateurs potentiels et les partenaires des organisations qui les accompagnent. Cette visibilité permanente forge des représentations collectives puissantes, et parfois négatives : les personnes sans abri portent un stigmate fort, construit et entretenu par ces représentations.

Ce stigmate ne touche pas seulement les individus concernés : il rejaillit sur les organisations qui travaillent à leurs côtés. Le lien entre la cause et le public qu'elle sert est visible, immédiat et difficile à dissimuler — ce qui crée, pour certaines parties prenantes, un coût d'association : des partenaires potentiels (entreprises, institutions, donateurs) peuvent hésiter à s'associer publiquement à une cause perçue comme peu valorisante ou socialement risquée. Cette réticence reflète une hiérarchie implicite des causes légitimes, dans laquelle le sans-abrisme occupe une position moins favorable que d'autres causes comme la maladie ou le handicap. Aider une personne malade est perçu comme une évidence morale, alors qu'aider une personne sans abri reste, pour une partie de l'opinion, une cause discutable, associée à des représentations de responsabilité individuelle et d'irresponsabilité financière.

Cette hiérarchie contraint directement l'accès des organisations aux ressources et leur capacité à nouer des partenariats. Elle les oblige à gérer en permanence une tension : la visibilité dont elles ont besoin pour mobiliser peut aussi renforcer les préjugés qu'elles cherchent à combattre. Comprendre comment une organisation peut agir sur ce stigmate, le réduire, le contourner, voire le transformer,

est une question à la fois pratique et théorique — c'est la question au cœur de ce mémoire. Pour y répondre, il faut d'abord cartographier précisément ce qu'est un stigmate, comment il se construit, et comment les organisations qui doivent le gérer peuvent agir.

1.2 — Le stigmate et ses types : une grille pour les organisations de l'ESS

Du stigmate individuel au stigmate organisationnel

La notion de stigmate a été conceptualisée par Goffman (1963) comme un attribut qui discrédite profondément une personne aux yeux des autres. Goffman montre que le stigmate n'est pas une propriété intrinsèque de la personne stigmatisée ; il est produit dans le regard d'autrui, dans l'écart entre l'identité réelle d'un individu et l'identité que la norme sociale lui assigne. La personne sans abri n'est pas objectivement « dangereuse » ou « irresponsable » : elle est perçue comme telle par un regard social qui réduit une trajectoire complexe à une catégorie dévalorisante. Goffman distingue à cet égard trois types de stigmates : corporels, tribaux et de caractère — une typologie qui classe les stigmates selon la nature de l'attribut disqualifiant, non selon leur mode d'action dans les interactions organisationnelles ; c'est cet autre axe que ce mémoire retient, à travers une grille dédiée (infra).

Link et Phelan (2001) prolongent cette intuition en décrivant la stigmatisation comme un processus articulant cinq composantes : l'étiquetage d'une différence, la construction de stéréotypes, la séparation symbolique entre « eux » et « nous », la perte de statut social et la discrimination, l'ensemble ne devenant opérant que dans l'exercice d'un rapport de pouvoir. Ce modèle a le mérite de montrer que la stigmatisation n'est pas un état stable mais une dynamique, et qu'elle est indissociable de l'exercice d'un pouvoir : le pouvoir de nommer, de classer, d'exclure.

Ces travaux fondateurs sont indispensables pour comprendre la réalité vécue par les personnes sans abri, mais ils laissent une question ouverte : que devient le stigmate lorsque la proximité avec la personne stigmatisée devient une caractéristique organisationnelle plutôt qu'individuelle ? Goffman lui-même esquisse une piste avec la notion de stigmate de courtoisie, sans la développer au niveau des organisations. C'est cette même question, celle du stigmate qui se transfère à un tiers proche, que la littérature en sciences de gestion instruit à son tour, de façon autonome, à travers le concept de *dirty work* introduit par Ashforth et Kreiner (1999).

Le stigmate par association : quand les organisations héritent du stigmate de leur public

Ashforth et Kreiner (1999) introduisent, dans le champ de la gestion, le concept de *dirty work* : certaines activités sont perçues comme « sales » moralement, physiquement ou socialement et ceux

qui les exercent doivent développer des stratégies actives pour maintenir une identité positive malgré le stigmate. Parmi les formes de souillure qu'ils distinguent, la souillure sociale est la plus opérante ici : elle naît du contact régulier avec des populations déjà disqualifiées socialement, c'est-à-dire stigmatisées dans l'espace public. Goffman (1963) avait mis en évidence ce mécanisme à travers la notion de *courtesy stigma* (« stigmate de courtoisie »), qui désigne le stigmate qui «déborde» sur les proches ou les personnes étroitement associées aux individus stigmatisés. Ce mécanisme a depuis été isolé comme une catégorie de stigmate à part entière sous le nom de *stigma by association* (Pryor, Reeder et Monroe, 2012), que Yan et Yam (2024) mobilisent à leur tour pour analyser les effets de contagion réputationnelle au niveau interindividuel. Ce mémoire retient, pour désigner ce mécanisme appliqué aux associations qui travaillent avec des publics stigmatisés, le terme de « stigmate par association ». Une organisation qui travaille quotidiennement avec des personnes stigmatisées hérite ainsi d'une partie de ce stigmate : elle ne le porte pas directement au titre de ses caractéristiques propres, mais en subit les effets dans ses relations avec ses partenaires, ses financeurs et le grand public.

Ce mécanisme est particulièrement opérant pour les petites organisations bénévoles de l'ESS dont l'activité centrale repose sur la présence régulière auprès de personnes sans abri dans l'espace public. Le stigmate par association conditionne alors directement leur capacité à mobiliser des ressources, à accéder à des financements institutionnels et à construire leur crédibilité auprès de partenaires qui ne sont pas encore familiers de leur action ou restent à convaincre de sa légitimité.

Le stigmate organisationnel : une menace active sur la légitimité

Hudson (2008) franchit une étape supplémentaire avec le concept d'« organisation core-stigmatisée » : une organisation dont l'activité centrale est perçue comme fondamentalement déviante par une fraction significative de la société. Ce type d'organisation ne peut pas ignorer son stigmate : il constitue une contrainte structurelle qu'elle doit gérer activement, sous peine de voir sa légitimité et ses ressources s'éroder. La gestion de ce stigmate est permanente et coûteuse, dans la mesure où elle mobilise du temps, de l'énergie et des ressources qui ne sont alors pas consacrés à la mission première.

Devers et al. (2009) proposent quant à eux une première théorie générale du stigmate organisationnel, défini comme un label qui, pour un groupe de parties prenantes, cristallise la perception qu'une organisation possède un défaut profond qui la dévalorise et tend à la dé-individualiser. Trois contributions de ces auteurs sont particulièrement utiles ici. D'abord, le stigmate organisationnel est éminemment contextuel : une même organisation peut être admirée par certaines parties prenantes et stigmatisée par d'autres, simultanément. Ensuite, les organisations

disposent, contrairement aux individus, d'une capacité de découplage : elles peuvent intervenir sur leur image et leur communication sans nécessairement transformer en profondeur leurs pratiques. Enfin, le stigmate résulte d'un double processus : une perception initialement individuelle de l'illégitimité d'une pratique, qui se diffuse collectivement lorsqu'une masse critique de parties prenantes adopte et stabilise le label négatif.

Le stigmate moral : la responsabilité individuelle comme grille de lecture

Phelan et al. (1997) documentent un mécanisme spécifique de stigmatisation, centré non sur l'attribut lui-même mais sur la cause qu'on lui attribue : lorsqu'une situation est perçue comme relevant du choix ou de la responsabilité individuelle plutôt que de la malchance ou de la contrainte extérieure, le jugement moral porté sur la personne concernée s'aggrave. Appliqué au sans-abrisme, ce mécanisme prend une forme précise : la personne sans abri est perçue comme responsable de sa situation, incapable de gérer son argent, susceptible d'utiliser les dons à des fins jugées illégitimes. Ce stigmate se distingue du stigmate par association en ceci qu'il ne se transmet pas à l'organisation par contact — il porte directement sur la personne stigmatisée, et affecte l'organisation indirectement, en structurant les comportements des donateurs potentiels et des financeurs institutionnels envers les dispositifs de collecte et d'aide qu'elle peut déployer.

Le stigmate de dangerosité : la menace perçue comme frein à l'interaction

Link, Cullen, Frank et Wozniak (1987) isolent un second mécanisme, distinct du précédent : au-delà de l'étiquette elle-même, c'est la perception de dangerosité qui détermine la distance sociale adoptée envers la personne stigmatisée — une même étiquette produit un fort rejet chez ceux qui perçoivent une menace, et peu de rejet chez ceux qui n'en perçoivent pas. Appliqué au sans-abrisme, ce stigmate de dangerosité repose sur la perception de la personne sans abri comme imprévisible, potentiellement agressive ou instable. Il produit un effet spécifique, différent de celui du stigmate moral : il rend difficile le contact direct dans l'espace public et crée une distance symbolique persistante entre la personne sans abri et le passant. Pour les organisations qui doivent, par nature, maintenir ce contact, ce stigmate affecte également la relation avec certains partenaires, qui hésitent à s'associer à une cause perçue comme risquée en termes d'image.

Une grille de lecture pour l'ESS : trois mécanismes, trois effets organisationnels

Ce mémoire retient ces trois types de stigmates — moral, de dangerosité, par association — sélectionnés dans la littérature pour leur pertinence au regard des spécificités du sans-abrisme et des contraintes qu'ils génèrent pour les organisations qui y répondent. Ce choix analytique est délibéré : il vise à construire une grille de lecture opérationnalisable pour l'analyse empirique. Les trois

mécanismes se distinguent par leur logique (jugement de responsabilité, perception de menace, contact régulier) et par leur cible immédiate (la personne stigmatisée pour les deux premiers, l'organisation elle-même pour le troisième), mais ils interagissent, se renforcent mutuellement, et appellent des réponses organisationnelles différenciées. C'est cette hétérogénéité qui interdit de traiter la déstigmatisation comme un problème unique, et qui impose de l'aborder comme un travail à plusieurs volets, ce que la section suivante se propose d'examiner.

1.3 — Le travail de déstigmatisation : trois leviers organisationnels

De la stigmatisation subie au travail délibéré

La section précédente a établi que les organisations core-stigmatisées doivent gérer activement leur stigmate (Hudson, 2008), et que le sans-abrisme mobilise trois formes de stigmate hétérogènes appelant des réponses différenciées. Reste à savoir comment cette gestion se construit concrètement, et quels leviers elle mobilise.

Les travaux sur le *destigmatization work* — que l'on peut traduire par « travail de déstigmatisation », bien que le terme anglais soit systématiquement retenu dans la littérature pour désigner ce corpus spécifique — apportent cette réponse. Ils montrent que la déstigmatisation est un travail organisationnel délibéré, qui se construit, se planifie et mobilise des ressources spécifiques, à travers des leviers identifiables.

C'est la contribution centrale de Hampel et Tracey (2017), publiée dans l'*Academy of Management Journal*. Dans un article qui fait aujourd'hui référence dans la littérature sur la stigmatisation organisationnelle, les auteurs s'appuient sur une étude historique de l'agence de voyages Thomas Cook dans l'Angleterre victorienne pour théoriser le processus par lequel une organisation parvient à passer d'un statut stigmatisé à un statut légitime. Thomas Cook était initialement perçue comme une menace à l'ordre social par l'élite victorienne, qui voyait dans le tourisme populaire une forme de désordre moral. L'analyse de Hampel et Tracey montre comment l'organisation est parvenue, sur plusieurs décennies, à obtenir une légitimité pleine et entière en menant un travail de déstigmatisation structuré en deux phases successives.

La première phase vise à réduire l'hostilité ouverte : il s'agit de détourner l'attention du stigmate, d'isoler les détracteurs les plus virulents et de démontrer une utilité sociale concrète auprès d'audiences ciblées. La seconde phase vise l'élimination progressive du stigmate : l'organisation s'allie à ses anciens stigmatiseurs et élargit son discours pour démontrer une contribution à la société dans son ensemble, et non plus à des groupes particuliers. Ce modèle apporte deux acquis décisifs. D'une part, il établit que la déstigmatisation est séquentielle : on ne peut pas éliminer un

stigmate sans avoir d'abord réduit l'hostilité qu'il génère. D'autre part, il montre que la déstigmatisation implique nécessairement un travail sur les *audiences* : ce ne sont pas les personnes stigmatisées qui changent, ce sont les représentations que les autres se font d'elles. L'organisation joue le rôle d'intermédiaire actif dans cette transformation.

Les trois leviers du travail de déstigmatisation

La littérature en sciences de gestion identifie trois leviers principaux à travers lesquels les organisations mènent ce travail.

Le premier est le **contact direct**. Bien qu'issus du champ de la psychologie clinique, les travaux de Corrigan et Penn (1999) ont été largement mobilisés par cette littérature pour argumenter en faveur de ce levier. Dans un article publié dans l'American Psychologist, ils analysent l'efficacité comparée de plusieurs stratégies de réduction des préjugés envers les personnes souffrant de troubles mentaux, une population elle aussi fortement stigmatisée. Ils soutiennent que le contact direct entre personnes stigmatisées et grand public est le levier le plus efficace à court terme pour modifier les attitudes : il rend concrète et singulière une réalité que les stéréotypes avaient abstraite et homogénéisée. Ce levier agit sur la dimension cognitive du stigmate (les représentations) mais aussi sur sa dimension affective, en créant des expériences de rencontre qui contredisent les peurs et les préjugés. Sa limite principale tient à sa portée : il agit sur les individus qui participent directement à la rencontre, mais sa capacité à produire un changement durable et à grande échelle reste discutée. Livingston et al. (2012), dans une méta-analyse portant sur l'efficacité des interventions anti-stigma dans le champ des addictions, montrent ainsi que ces effets tendent à s'atténuer avec le temps en l'absence de dispositifs de renforcement.

Le second levier est le **recadrage narratif**. Benford et Snow (2000), dans un article de synthèse publié dans l'*Annual Review of Sociology*, montrent que les représentations collectives ne sont pas des données stables : elles sont le résultat de luttes de cadrage. Les acteurs sociaux produisent en permanence des *frames*, c'est-à-dire des schèmes interprétatifs qui orientent la façon dont un problème social est perçu, ses causes identifiées et ses solutions envisagées. Pour qu'un recadrage soit efficace, les auteurs insistent sur la notion de *résonance* : le nouveau cadre proposé doit être crédible, cohérent et compatible avec les valeurs et les expériences vécues du public visé. Appliqué aux organisations, ce levier se traduit concrètement par la production de récits alternatifs : changer les mots utilisés pour désigner les personnes stigmatisées, valoriser des trajectoires individuelles, proposer de nouveaux cadrages des causes structurelles du problème. Ce levier est particulièrement adapté aux stratégies de communication, mais il expose l'organisation à un risque spécifique : celui de produire un discours qui ne correspond pas à ses pratiques réelles, créant une dissonance entre ce

qui est dit et ce qui est fait, ce que la littérature sur la légitimité désigne comme un découplage (Meyer et Rowan, 1977).

Le troisième levier est **l'innovation de dispositif**. Il consiste à créer des outils concrets qui reconfigurent les interactions entre personnes stigmatisées et autres acteurs, rendant le stigmate moins opérant dans les pratiques quotidiennes. Akrich (1992), dans un ouvrage collectif dirigé par Bijker et Law, montre que les objets techniques ne sont jamais neutres : ils portent en eux un script, c'est-à-dire une vision anticipée de leurs utilisateurs, de leurs comportements et des relations entre eux. Un dispositif technique reconfigure ainsi les interactions autant qu'il résout un problème pratique. Ce levier reste cependant le moins étudié des trois dans la littérature sur le *destigmatization work*, qui documente surtout ses effets sur les représentations sans examiner en détail comment sa conception matérielle façonne, en amont, ce qu'il permet ou interdit.

Les travaux de Hampel et Tracey (2017) constituent à cet égard une avancée majeure, mais ils ont été construits à partir de contextes spécifiques — grandes organisations, industries contestées, ressources abondantes. Ils laissent ainsi peu de prise sur les organisations aux ressources limitées, dont la mission sociale est explicitement assumée, et dont les relations avec les financeurs imposent des contraintes propres sur les dispositifs qu'elles peuvent déployer. C'est pour couvrir ces angles morts — l'ancrage matériel des leviers de déstigmatisation, et les contraintes externes qui pèsent sur leur conception — que la section suivante mobilise, en complément, les travaux sur la légitimité, le travail institutionnel et les artefacts techniques.

1.4 — Légitimité, tensions et artefacts dans les organisations de l'ESS

La légitimité comme enjeu central de l'action organisationnelle

Suchman (1995), dans un article de synthèse publié dans l'*Academy of Management Review* qui est devenu l'une des références les plus citées en théorie des organisations, définit la légitimité comme la perception généralisée que les actions d'une organisation sont souhaitables, convenables et appropriées au regard d'un système de normes, de valeurs et de croyances socialement construit. Cette définition appelle trois remarques importantes. D'abord, la légitimité est une perception : elle n'est pas une propriété intrinsèque de l'organisation, mais le résultat d'un jugement porté par ses audiences. Ensuite, elle est plurielle : Suchman distingue la légitimité **pragmatique**, fondée sur l'utilité perçue de l'organisation pour ses parties prenantes immédiates ; la légitimité **morale**, fondée sur l'évaluation normative de ses actions au regard de ce qui est considéré comme juste et bon ; et la légitimité **cognitive**, la plus stable, fondée sur le fait que l'organisation est perçue comme naturelle et évidente dans son environnement. Enfin, et c'est l'apport le plus décisif de Suchman pour ce

mémoire, la légitimité se construit et se maintient activement, et elle peut aussi se perdre. Une organisation ne peut pas se contenter d'exister pour être légitime : elle doit produire en permanence des signaux, des discours et des pratiques qui confirment son droit à agir aux yeux de ses différentes audiences.

Pour les organisations de l'ESS qui travaillent avec des publics stigmatisés, cet enjeu prend une forme particulièrement aiguë. Elles doivent construire leur légitimité pragmatique auprès de leurs bénéficiaires, en se montrant fiables. Elles doivent aussi construire leur légitimité morale auprès du grand public, en incarnant des valeurs de solidarité et de dignité. Elles doivent enfin construire leur légitimité cognitive auprès de leurs financeurs, en s'imposant comme un acteur incontournable dans le paysage de l'aide au sans-abrisme. Ces trois dimensions peuvent entrer en tension, notamment lorsque les exigences des financeurs contredisent les valeurs portées par l'organisation. Chaque dispositif qu'elle déploie est alors aussi un acte de construction, ou de fragilisation de sa légitimité.

Le travail institutionnel : quand un dispositif technique transforme des normes sociales

Si Suchman (1995) permet de comprendre *pourquoi* la légitimité est un enjeu central, les travaux de Lawrence et Suddaby (2006) permettent de comprendre *comment* les organisations agissent concrètement sur les normes et les représentations qui structurent leur environnement. Dans un chapitre publié dans le *Handbook of Organization Studies* chez Sage, Lawrence et Suddaby définissent le **travail institutionnel** comme l'ensemble des actions délibérées visant à créer, maintenir ou transformer des institutions, c'est-à-dire des règles, des normes et des représentations partagées qui structurent les comportements sociaux.

Cette notion est particulièrement utile ici pour deux raisons. D'une part, elle permet de nommer ce que font les organisations de l'ESS lorsqu'elles déploient des dispositifs visant à changer le regard sur les personnes sans abri : au-delà de la résolution de problèmes pratiques, elles mènent un travail de transformation des normes sociales relatives à la pauvreté, à la dignité et au don. D'autre part, Lawrence et Suddaby montrent que ce travail institutionnel peut être mené par des acteurs disposant de ressources limitées, à condition qu'ils sachent s'appuyer sur des objets, des pratiques et des discours qui rendent visibles et légitimes les nouvelles normes qu'ils cherchent à installer. Un dispositif technique peut ainsi être un vecteur de travail institutionnel : un acte qui contribue à transformer les représentations collectives autant qu'il reconfigure les pratiques.

Cette lecture ouvre cependant une question que Lawrence et Suddaby ne traitent pas directement : que se passe-t-il lorsque le dispositif technique déployé dans une visée de transformation

institutionnelle porte en lui des normes contradictoires avec celles que l'organisation cherche à promouvoir ? Akrich (1992) fournit le cadre pour y répondre.

Le script de l'objet technique : une vision inscrite dans la matière

Akrich (1992), dans un chapitre publié dans l'ouvrage collectif *Shaping Technology / Building Society* dirigé par Bijker et Law au MIT Press, propose un concept qui a profondément renouvelé la façon dont les sciences sociales pensent les objets techniques. Elle montre que tout objet technique porte en lui un *script* : une définition implicite des utilisateurs auxquels il est destiné, des comportements qu'il anticipe et des relations entre acteurs qu'il configure. Le concepteur d'un objet inscrit dans sa matière même une certaine vision du monde, et cette vision n'est jamais neutre. Elle reflète des rapports de pouvoir, des jugements sur les capacités des utilisateurs, des anticipations sur leurs comportements.

Ce concept est analytiquement intéressant pour deux raisons. D'abord, il permet de lire un dispositif technique comme un texte qui dit quelque chose sur ceux qui l'utilisent, et non plus seulement comme un outil au service d'une fonction. Les choix de conception (ce que l'objet permet, ce qu'il interdit, ce qu'il facilite ou complique) sont autant de prises de position implicites sur les utilisateurs visés. Ensuite, Akrich montre que les utilisateurs réels peuvent se conformer au script qui leur est assigné, le détourner ou y résister, mais ils ne peuvent pas ignorer le fait que le script existe.

Le script ne suffit toutefois pas, à lui seul, à produire ses effets : encore faut-il que les acteurs qu'il vise lui accordent la confiance qu'il présuppose. Un objet technique anticipe non seulement des comportements, mais aussi une disposition à s'en servir — et cette disposition n'est pas acquise. Lorsque le dispositif engage une relation à distance et médiatisée par un canal numérique, il présuppose un utilisateur ou une audience disposés à faire confiance à ce canal ; or cette confiance peut faire défaut, indépendamment de la personne qui porte l'objet, lorsque le canal lui-même est associé à un risque. Le script peut ainsi rester lettre morte non parce qu'il est détourné ou refusé, mais parce que la confiance qu'il suppose n'est pas au rendez-vous.

Deux auteurs en sciences de gestion reprennent le concept de script et le rendent plus directement utilisable pour l'analyse empirique. Orlikowski (2000) montre que les propriétés d'un objet technique ne sont pas fixées une fois pour toutes dans sa conception : elles dépendent de la façon dont les acteurs s'en servent réellement, sur le terrain. Le script inscrit par le concepteur n'est donc pas un résultat garanti, mais une hypothèse — ce que l'objet est censé produire doit être vérifié dans les usages effectifs, pas seulement déduit de sa conception. Leonardi (2011) ajoute un second outil, la notion d'*affordance* : ce qu'un objet rend possible, ou au contraire empêche, pour les personnes

qui l'utilisent dans leur travail quotidien. Ces deux notions équipent l'analyse empirique de la Partie 3 : le script y sert d'hypothèse à vérifier, l'*affordance* de contrainte concrète que l'objet impose à l'action.

Appliqué aux dispositifs de déstigmatisation, ce cadre conceptuel soulève une question restée sans réponse claire jusqu'ici : que se passe-t-il lorsque le script d'un objet technique, conçu dans une visée de déstigmatisation, reproduit précisément les représentations stigmatisantes qu'il est censé combattre ? Cette contradiction peut résulter de compromis imposés de l'extérieur. Comme on le verra plus loin dans cette section, la littérature sur les organisations hybrides (Pache et Santos, 2013 ; Fraser, 1989) désigne le plus souvent les financeurs comme la source de ces compromis, par le canal de la relation de financement ; on verra toutefois que d'autres acteurs de la chaîne de conception, le concepteur lui-même et l'opérateur de la solution de paiement, peuvent exercer ce même pouvoir — question rouverte par l'analyse empirique.

Cette contradiction n'est pas sans conséquences sur la légitimité de l'organisation au sens de Suchman (1995) : un artefact dont le script porte des messages opposés à ceux que l'organisation affiche fragilise directement sa légitimité morale. L'organisation risque alors d'adresser à ses audiences des signaux incohérents : un discours de dignité et d'autonomie d'un côté, un objet de contrôle et de méfiance de l'autre. Meyer et Rowan (1977) nomment ce phénomène le découplage, mais leur cadre reste statique : il constate l'écart entre le dit et le fait sans expliquer comment l'association l'arbitre dans la durée. C'est justement cette question de l'arbitrage qui se pose ici. L'organisation ne subit pas l'écart entre son discours et son artefact : elle doit sans cesse composer entre deux logiques, celle de l'aide inconditionnelle et celle de la gestion individualisée que l'artefact impose. C'est cet arbitrage permanent entre deux logiques que le cadre des organisations hybrides permet de saisir.

Les organisations hybrides de l'ESS : arbitrer entre des logiques contradictoires

Les organisations de l'ESS qui mènent simultanément une mission d'aide directe et une mission de transformation des représentations sociales relèvent de ce que la littérature en théorie des organisations appelle l'hybridité organisationnelle : la combinaison, au sein d'une même structure, de logiques institutionnelles hétérogènes, parfois contradictoires.

Battilana et Dorado (2010), dans un article publié dans l'*Academy of Management Journal* portant sur des institutions de microfinance en Bolivie, montrent que les organisations hybrides font face à un défi central : maintenir la cohérence de leur mission dans un environnement où des logiques contradictoires s'exercent simultanément sur leurs choix organisationnels. La coexistence de ces

logiques n'est pas seulement une ressource pour l'organisation : elle est aussi une source de tension permanente, qui exige des arbitrages constants et dont le coût peut peser sur la capacité de l'organisation à remplir ses différentes missions. Les auteurs montrent notamment que ces tensions se cristallisent souvent autour des processus de socialisation des membres et des critères de recrutement, révélant que la cohérence d'une organisation hybride est un accomplissement fragile.

Pache et Santos (2013), dans un article publié dans l'*Academy of Management Journal* consacré aux entreprises sociales, affinent cette analyse en introduisant le concept de **couplage sélectif** : face à des injonctions contradictoires provenant de leurs différentes parties prenantes, les organisations hybrides ne choisissent pas une logique au détriment des autres. Elles combinent sélectivement des éléments de chacune, en cherchant à maintenir une cohérence minimale tout en répondant aux exigences de leurs différents interlocuteurs. Ce mécanisme est analytiquement important car il montre que les compromis réalisés par les organisations hybrides sont des réponses rationnelles à des environnements institutionnels complexes. Mais il montre aussi que ces compromis ont un coût : en intégrant des éléments de logiques contradictoires, l'organisation risque de brouiller le message qu'elle adresse à ses audiences et de fragiliser la cohérence de son action.

Bien que Pache et Santos (2013) et Battilana et Dorado (2010) aient développé ces concepts à partir d'organisations combinant logique marchande et logique sociale, leur cadre d'analyse est mobilisé ici de façon étendue pour rendre compte d'une tension analogue entre deux logiques sociales distinctes : aide inconditionnelle et transformation des représentations sociales.

Le pouvoir interprétatif : qui décide des besoins légitimes ?

Les travaux de Pache et Santos (2013) et de Battilana et Dorado (2010) permettent de nommer les tensions que vivent les organisations hybrides, mais ils ne disent pas grand-chose de la *nature* de ces tensions, et notamment de la question du pouvoir qu'elles mettent en jeu. Le couplage sélectif décrit par Pache et Santos est présenté comme un arbitrage rationnel entre logiques concurrentes, mais cette neutralité analytique masque une réalité souvent moins symétrique : dans les organisations de l'ESS, toutes les logiques ne pèsent pas du même poids. Certains acteurs ont le pouvoir de définir ce qui compte comme un besoin légitime et d'inscrire cette définition dans les dispositifs que l'organisation déploie. C'est précisément ce que permet d'analyser Fraser (1989) : dans son ouvrage *Unruly Practices: Power, Discourse, and Gender in Contemporary Social Theory*, elle introduit le concept de **pouvoir interprétatif** pour désigner la capacité de certains acteurs à définir les besoins des autres, à décider ce qui compte comme un besoin légitime, comment il doit être satisfait, et par qui. Ce pouvoir s'inscrit dans les dispositifs, les procédures et les normes qui organisent la relation d'aide.

Pour les organisations de l'ESS, cette notion est analytiquement décisive. Elle permet de poser une question que la littérature sur les organisations hybrides n'aborde pas directement : lorsqu'une organisation accepte des contraintes imposées par ses financeurs sur la façon dont ses bénéficiaires peuvent utiliser les ressources qui leur sont destinées, qui exerce le pouvoir interprétatif ? L'organisation, les financeurs, ou les deux conjointement ? Et dans quelle mesure ce pouvoir interprétatif, exercé au nom de la protection des bénéficiaires, reproduit-il précisément les représentations stigmatisantes que l'organisation cherche par ailleurs à combattre ?

Fraser (1989) permet ainsi de relire le couplage sélectif de Pache et Santos (2013) comme un arbitrage contraint, dans lequel l'organisation intègre des exigences extérieures qu'elle n'a pas choisies, et en devient le vecteur auprès de ses bénéficiaires, qu'elle le veuille ou non.

Une tension analytique centrale

La mise en regard de ces cadres théoriques — légitimité, travail institutionnel, script de l'objet, organisations hybrides, pouvoir interprétatif — fait apparaître une tension analytique que cette littérature n'a pas encore théorisée explicitement : celle qui peut opposer la visée déstigmatisante d'un artefact aux contraintes qui pèsent sur sa conception. Cette tension, ses ressorts et ses conséquences pour l'organisation qui porte l'artefact sont développés dans la conclusion de cette partie, qui en tire la question de recherche.

Conclusion de la Partie 1 — Vers une question de recherche

Trois acquis de la littérature

Le point de départ tient à un constat : le stigmate est un phénomène multidimensionnel qui touche simultanément les individus et les organisations qui les accompagnent. Les travaux de Goffman (1963) et de Link et Phelan (2001) ont posé les bases conceptuelles en montrant que le stigmate est une construction sociale produite dans le regard des autres. Ashforth et Kreiner (1999) montrent que ce stigmate peut être hérité du public que l'organisation accompagne ; Hudson (2008) et Devers et al. (2009) établissent qu'il peut aussi naître de l'activité même de l'organisation, et que, dans les deux cas, elle doit le gérer activement au risque de voir sa légitimité s'éroder. Sur cette base, et à partir des travaux de Phelan et al. (1997) et de Link, Cullen, Frank et Wozniak (1987), ce mémoire a construit une grille de trois types de stigmates particulièrement opérants dans le contexte du sans-abrisme : le stigmate moral, le stigmate de dangerosité et le stigmate par association. Ce premier acquis oriente directement la suite de l'analyse : un stigmate multidimensionnel appelle des réponses organisationnelles différenciées selon le type de stigmate visé, plutôt qu'une réponse homogène.

C'est précisément ce que les travaux sur le *destigmatization work* permettent de penser. Hampel et Tracey (2017) montrent que la déstigmatisation est un travail délibéré et séquentiel, qui mobilise des leviers distincts : le contact direct (Corrigan et Penn, 1999), le recadrage narratif (Benford et Snow, 2000), et l'innovation de dispositif, plus rarement étudiée dans ce champ — un levier qu'Akrich (1992) permet toutefois d'outiller. Ce deuxième acquis met en évidence un enjeu supplémentaire : dès lors que la déstigmatisation mobilise des dispositifs différenciés, leur cohérence mutuelle devient elle-même une question à part entière. Une organisation qui déploie simultanément plusieurs leviers de déstigmatisation doit s'assurer que les messages qu'ils portent sont compatibles, faute de quoi les dispositifs risquent de se contredire et de produire des effets opposés à ceux qui étaient visés.

C'est ici que le troisième acquis devient décisif. Suchman (1995), Lawrence et Suddaby (2006) et Battilana et Dorado (2010) établissent que les organisations de l'ESS opèrent dans un environnement institutionnel complexe, où leur légitimité se construit sous contrainte de logiques parfois contradictoires. Pache et Santos (2013) et Fraser (1989) précisent le mécanisme : c'est le plus souvent par la relation de financement que ces contraintes externes pénètrent l'organisation et s'inscrivent dans le script des artefacts techniques qu'elle déploie, au sens d'Akrich (1992) — au risque d'y introduire des représentations contradictoires avec ses propres valeurs, un dispositif

conçu pour déstigmatiser pouvant ainsi porter en lui des messages qui reproduisent partiellement le stigmate qu'il combat.

La démonstration conduit ainsi à une proposition d'ensemble : le travail de déstigmatisation mené par une organisation de l'ESS à travers un artefact technique est structurellement exposé à une tension entre la visée déstigmatisante de l'organisation et les contraintes qui pèsent sur la conception du dispositif — contraintes que la littérature situe le plus souvent du côté des financeurs. Cette tension tient à la position même des organisations hybrides de l'ESS dans leur environnement institutionnel.

Ce que la littérature ne dit pas encore : trois angles morts

Cette démonstration permet simultanément d'identifier trois angles morts dans la littérature existante, qui définissent l'espace dans lequel ce mémoire se positionne.

Un premier manque touche le rôle des artefacts techniques comme leviers de déstigmatisation. Akrich (1992) a montré que les objets techniques portent un script qui configure les relations entre acteurs, et la littérature sur le *destigmatization work* a identifié l'innovation de dispositif comme un levier pertinent ; mais aucun travail en sciences de gestion n'a encore étudié empiriquement comment un artefact technique peut contribuer à transformer des représentations sociales stigmatisantes, ni à quelles conditions ce levier est efficace.

Un deuxième manque touche les contraintes imposées de l'extérieur sur ces dispositifs. La littérature sur les organisations hybrides analyse bien les tensions internes entre logiques contradictoires, mais elle ne documente pas la façon dont des exigences externes à l'organisation, notamment celles des financeurs, peuvent s'inscrire dans le script d'un artefact technique et fragiliser la cohérence du travail de déstigmatisation mené par l'organisation.

Reste enfin la question de la cohérence entre plusieurs leviers déployés simultanément. La littérature étudie les leviers de déstigmatisation de façon isolée, sans poser la question de ce qui se passe lorsqu'une même organisation en déploie plusieurs simultanément, dont les scripts porteraient des messages contradictoires sur les personnes qu'elle accompagne — une situation pourtant courante pour les organisations qui combinent aide matérielle et transformation des représentations.

Question de recherche

Ces trois acquis et ces trois angles morts convergent vers une même interrogation. Si la déstigmatisation est un travail délibéré, si les artefacts techniques peuvent en être des leviers, et si les organisations de l'ESS opèrent dans un environnement où des contraintes extérieures pèsent sur la conception de ces artefacts, alors la question centrale est celle des conditions dans lesquelles un tel artefact peut effectivement contribuer au travail de déstigmatisation. Elle est aussi celle des reconfigurations organisationnelles que sa mise en œuvre impose en retour, notamment lorsque sa conception résulte de compromis entre logiques contradictoires.

Cette interrogation conduit à formuler la question de recherche suivante :

« Comment une organisation de l'ESS mobilise-t-elle un artefact technique pour conduire un travail de déstigmatisation, et quelles tensions organisationnelles cet artefact lui impose-t-il en retour ? »

Trois sous-questions dérivées :

- *La carte reconfigure-t-elle effectivement les interactions stigmatisantes — et sur quels types de stigmates agit-elle ?*
- *Le script de la carte est-il cohérent avec la visée déstigmatisante, ou reproduit-il partiellement les stigmates qu'il cherche à combattre ?*
- *Dans quelle mesure l'organisation arbitre-t-elle entre la logique de la maraude (présence inconditionnelle) et la logique de la carte (gestion individualisée) ?*

PARTIE 2 — TERRAIN ET DONNÉES EMPIRIQUES : la carte Solly aux Soldats Du Sourire

La Partie 1 a construit un cadre théorique et formulé la question de recherche : comment une organisation de l'ESS mobilise-t-elle un artefact technique pour conduire un travail de déstigmatisation, et quelles tensions organisationnelles cet artefact lui impose-t-il en retour ? Cette deuxième partie expose le terrain et les données mobilisées pour y répondre. Elle présente la méthodologie retenue et sa justification (2.1), l'organisation étudiée, Les Soldats Du Sourire (2.2), le dispositif au cœur de la recherche, la carte Solly (2.3), puis restitue, dans un registre descriptif, les données collectées sur le terrain (2.4).

2.1 — Méthodologie de la recherche

2.1.1 — Une démarche abductive : du terrain à la théorie et retour

Cette recherche n'a pas suivi un cheminement linéaire allant de la théorie vers le terrain. Elle procède d'un raisonnement abductif, c'est-à-dire d'un va-et-vient entre des observations empiriques initialement inexpliquées et des cadres théoriques mobilisés successivement pour leur donner sens. Ce mode de raisonnement est le plus fréquemment revendiqué dans les études de cas qualitatives en sciences de gestion, et Yin (2009) lui-même décrit l'étude de cas comme un processus itératif, où la question de recherche se précise à mesure que le matériau s'accumule. Expliciter cette démarche est la condition d'une lecture juste des résultats présentés en Partie 3.

Le point de départ : une surprise de terrain

Le travail a commencé par une position d'acteur et non de chercheuse — celle de stagiaire responsable opérationnelle au sein des Soldats Du Sourire, dont les effets sur la recherche sont examinés en détail en 2.1.7. Cette position a produit une série d'observations qui ne trouvaient pas d'explication immédiate.

La première tenait à un écart entre l'enthousiasme suscité par le dispositif et la difficulté concrète de le déployer. La carte bénéficiait d'une couverture médiatique importante et d'une demande croissante sur le terrain, mais l'association ne parvenait pas à organiser sa distribution. Les maraudes spécifiquement dédiées à la carte, tentées en janvier 2026, n'ont pas tenu. De plus, l’association a cherché à augmenter le nombre de bénévoles distributeurs, mais une seule personne parmi les organisateurs de maraude a accepté de distribuer.

La deuxième observation portait sur les critères de distribution. La règle appliquée, ne remettre la carte qu'aux personnes qui font la manche, était contestée à l'intérieur même du bureau, sans que cette contestation ne se traduise par une remise en cause. Des critères informels s'ajoutaient par ailleurs à la règle officielle, appliqués au cas par cas par les distributeurs.

La troisième observation concernait les effets attendus du dispositif. Conçu pour faciliter le don, il produisait des situations imprévues : rendez-vous de remise de cartes non honorés, cartes perdues, codes oubliés, bénéficiaires ne collectant aucun don, porteurs refusant d'exposer le support de visibilité fourni avec la carte.

Ces observations avaient un point commun : elles suggéraient qu'un objet technique introduit dans une organisation ne s'y insère pas comme un simple outil supplémentaire. Il déplace des équilibres, révèle des désaccords, et produit des effets que ses concepteurs n'avaient pas anticipés. Cette intuition, née d'une expérience directe du terrain et de la position d'actrice occupée à ce moment, constituait le point de départ de la recherche, mais elle ne formait pas encore un objet de recherche construit.

Le détour théorique : de l'intuition au problème

C'est le recours à la littérature qui a permis de transformer cette intuition en problème de gestion analysable. Trois déplacements successifs ont été opérés.

Le premier a consisté à reconnaître que ce qui se jouait autour de la carte relevait de la question du stigmate, et non seulement de l'organisation logistique. Les travaux de Goffman (1963) et de Link et Phelan (2001), puis leur prolongement en sciences de gestion par Ashforth et Kreiner (1999), Hudson (2008) et Devers et al. (2009), ont permis de nommer ce que la mission de l'association, changer le regard sur la rue, visait effectivement, et de comprendre pourquoi cette mission concernait aussi l'organisation elle-même et non seulement les personnes accompagnées.

Le deuxième déplacement a consisté à considérer la carte non comme un outil neutre mais comme un objet porteur d'une définition implicite de ses utilisateurs. Le concept de script d'Akrich (1992) a permis de relire les restrictions d'usage, les critères d'accès et les modalités de distribution comme autant d'inscriptions d'une vision des bénéficiaires dans la matière même du dispositif. Les difficultés observées cessaient dès lors d'apparaître comme des défauts de mise en œuvre pour devenir des effets du script lui-même.

Le troisième déplacement a consisté à situer ces tensions dans l'environnement institutionnel de l'organisation. Les travaux sur la légitimité (Suchman, 1995), le travail institutionnel (Lawrence et

Suddaby, 2006), les organisations hybrides (Battilana et Dorado, 2010 ; Pache et Santos, 2013) et le pouvoir interprétatif (Fraser, 1989) ont permis de comprendre que les compromis inscrits dans le dispositif n'étaient pas des choix individuels mais des réponses à des exigences extérieures.

Ce parcours a fait apparaître, en retour, que la littérature ne traitait pas la configuration observée sur le terrain. Les trois angles morts identifiés en conclusion de Partie 1 ne procèdent donc pas d'une revue de littérature menée en amont du terrain : ils sont apparus aux points précis où la littérature cessait de répondre aux questions que le terrain posait. C'est de cette convergence entre matériau empirique et cadre théorique qu'est née la question de recherche.

Le retour au terrain : un cadre qui discipline le recueil

Une fois la question formulée, le cadre théorique a produit des effets sur la conduite de la recherche, et notamment sur le recueil des données réalisé en juin 2026 et juillet 2026.

Il a d'abord orienté l'échantillonnage. La théorie du script d'Akrich impliquait d'interroger les positions successives de la chaîne de conception et de transmission : celui qui inscrit le script, ceux qui l'endossent, celui qui accepte de le transmettre, celle qui refuse. Le modèle de Hampel et Tracey (2017), en établissant que la déstigmatisation est un travail sur les audiences, imposait d'inclure au moins un interlocuteur extérieur à l'organisation.

Il a ensuite orienté la construction des guides d'entretien, et ce dans un sens précis : celui d'un effacement du vocabulaire théorique. Les guides comportent une consigne explicite de ne mobiliser aucun concept de la Partie 1 devant les interviewés, afin que les catégories employées par les acteurs émergent de leurs propres formulations. Cette précaution était d'autant plus nécessaire que la chercheuse partageait avec plusieurs interviewés une connaissance commune du terrain, et qu'un vocabulaire savant aurait pu leur être suggéré plutôt que recueilli.

Il a enfin orienté l'anticipation de certains écarts. La distinction entre les positions des deux organisateurs de maraude bénévoles face à la charge de distribution avait été identifiée, avant les entretiens, comme une donnée analytique potentielle plutôt que comme une opposition d'opinions. Cette anticipation s'est vérifiée et structure une partie de l'analyse présentée en 3.3.

Ce que le cas permet d'observer

La démarche décrite ci-dessus n'autorise pas à affirmer que le terrain a été sélectionné pour ses propriétés théoriques. Elle permet en revanche d'établir que le cas satisfait les trois exigences qu'imposent les angles morts identifiés en Partie 1.

L'artefact y est effectivement déployé, et non seulement projeté : la question de ses effets peut donc être posée empiriquement plutôt que sur la base d'intentions déclarées. L'organisation y déploie simultanément deux dispositifs relevant de logiques distinctes : la maraude, qui relève du contact direct au sens de Corrigan et Penn (1999), et la carte, qui relève de l'innovation de dispositif ; la question de leur cohérence est donc observable. Le cas donne enfin accès aux conditions de conception de l'artefact et non seulement à ses usages, puisque l'association étudiée a incubé juridiquement l'association émettrice et que son concepteur a accepté un entretien.

Cet accès aux conditions de conception du dispositif (au concepteur, aux échanges internes du bureau, aux réunions avec l'association émettrice, aux situations de distribution) est directement lié à la position de la chercheuse : il aurait été certainement plus difficile à obtenir depuis une position extérieure. La position d'actrice n'est donc pas seulement une source de biais à contrôler ; elle conditionne l'accès même au matériau nécessaire pour traiter la deuxième sous-question (*le script de la carte est-il cohérent avec la visée déstigmatisante, ou reproduit-il partiellement les stigmates qu'il cherche à combattre ?).* Ses effets sur les données sont examinés en 2.1.7.

2.1.2 — Positionnement épistémologique

Cette recherche s'inscrit dans une posture interprétativiste. Elle ne vise pas à mesurer l'efficacité de la carte Solly, mais à comprendre comment les acteurs construisent le sens de cet artefact, quelles représentations ils lui attribuent et quelles reconfigurations son déploiement produit au sein de l'organisation qui le distribue.

Ce choix découle directement des objets théoriques retenus en Partie 1. Le script d'un objet technique, au sens d'Akrich (1992), n'est pas une propriété observable de l'objet : c'est une inscription qui ne se donne à lire que dans les usages qu'il autorise, les justifications que ses concepteurs en donnent et les résistances qu'il suscite chez ceux qui doivent le transmettre. Un tel objet n'est accessible que par l'interprétation de discours et de pratiques situés.

Le même raisonnement vaut pour la légitimité. Si celle-ci est, avec Suchman (1995), une perception généralisée produite par des audiences et non une propriété intrinsèque de l'organisation, alors l'étudier suppose d'accéder aux jugements effectivement portés par ces audiences plutôt que de construire un indicateur externe qui prétendrait la mesurer. Une posture positiviste conduirait ici à substituer un artefact de mesure à l'objet lui-même.

Ce positionnement est le corollaire du raisonnement abductif exposé plus haut. Une démarche qui procède par va-et-vient entre observations inexpliquées et cadres théoriques suppose que les

catégories d'analyse se stabilisent progressivement, au contact du matériau, plutôt qu'elles ne soient fixées avant lui.

Ce mode de raisonnement détermine le statut de la proposition formulée en Partie 1. L'absence de littérature empirique sur ce type de dispositif évoquée en 1.3 et formalisée en conclusion de Partie 1 comme premier angle mort écarte la possibilité de formuler des hypothèses issues de travaux antérieurs portant sur un objet comparable. La proposition d'ensemble dégagée en conclusion de Partie 1 ne constitue donc pas une hypothèse à tester au sens strict, mais une orientation heuristique : elle indique où regarder, sans préjuger de ce qui sera observé.

Il détermine également le statut des données quantitatives mobilisées dans ce travail. Le rapport d'expérimentation publié par l'association émettrice fournit des volumes de distribution, des taux d'usage et des répartitions de dépenses qui sont utilisés dans les pages qui suivent. Ces données ne servent pas à évaluer la performance du dispositif ni à établir son efficacité. Elles sont traitées comme un matériau interprétatif à double titre. D'une part, elles permettent de confronter les représentations exprimées par les acteurs aux usages effectivement enregistrés, et les écarts ainsi révélés constituent des résultats à part entière. D'autre part, le rapport lui-même est un document produit par une organisation cherchant à établir sa légitimité auprès de ses partenaires : les indicateurs qu'il retient, ceux qu'il met en avant et ceux qu'il laisse de côté relèvent à ce titre du travail de légitimation.

2.1.3 — L'étude de cas unique enchâssée

La stratégie retenue est celle de l'étude de cas unique à unités d'analyse enchâssées (Yin, 2009). Le cas est le déploiement de la carte Solly à Lille, saisi dans la relation entre l'association émettrice et sa première association distributrice. Quatre unités d'analyse sont enchâssées dans ce cas : l'instance de conception du dispositif, représentée par le fondateur et président de l'association émettrice ; l'instance de décision de l'association distributrice, soit son bureau ; les bénévoles chargés de la transmission de l'artefact, distributeurs et non-distributeurs ; et le dispositif technique lui-même, considéré comme porteur d'un script au sens d'Akrich (1992).

Ce découpage inclut l'association émettrice dans le périmètre analysé plutôt que de la traiter comme un élément de contexte, pour deux raisons. La première tient à l'objet même de la recherche : la deuxième sous-question porte sur la cohérence du script de l'artefact avec la visée déstigmatisante, or un script s'analyse d'abord chez ceux qui l'inscrivent. La seconde tient à l'enchevêtrement juridique des deux organisations durant la phase de lancement du projet associatif Solly :

l'association distributrice avait alors modifié ses statuts pour incuber l'émettrice, et conditionné le reversement des fonds levés à l'obtention par celle-ci de la reconnaissance d'intérêt général.

Deux justifications au sens de Yin fondent le choix d'un cas unique, et portent sur des propriétés distinctes du terrain. Le cas est révélateur : il donne accès à un phénomène jusqu'alors inobservé par les sciences de gestion, aucune carte de paiement n'ayant été distribuée à des personnes sans abri en France avant novembre 2025. Il est aussi unique, au sens où l'entend Yin. Parmi les vingt-trois sites du déploiement national, Lille occupe une position atypique : premier site lancé, site d'origine du projet, et site le mieux doté en cartes (infra), ce qui en fait un terrain d'observation privilégié plutôt qu'un site représentatif de l'ensemble du dispositif.

Le choix d'un cas unique appelle une précision sur la nature de la connaissance produite. Un tel design ne permet aucune généralisation statistique : rien de ce qui est observé aux Soldats Du Sourire ne peut être extrapolé à l'ensemble des organisations distribuant la carte, et moins encore à l'ensemble des associations de maraude. La généralisation visée ici est analytique : il s'agit d'éprouver, de préciser ou d'étendre des cadres théoriques existants à partir d'une situation empirique, non d'inférer les propriétés d'une population à partir d'un échantillon.

L'extension du cadre de Battilana et Dorado (2010) et de Pache et Santos (2013), annoncée en 1.4, n'est légitime que si le cas permet d'en éprouver la pertinence — ce que la troisième sous-question met explicitement à l'épreuve.

Une précision d'échelle s'impose enfin. Le rapport d'expérimentation publié par l'association émettrice recense 758 bénéficiaires répartis sur 23 villes au 21 juin 2026, dont 126 cartes distribuées à Lille sur 150 allouées, la dotation la plus élevée de l'ensemble des sites. Le cas étudié n'est donc pas le dispositif dans son ensemble, mais son site pionnier, dont les données nationales fournissent l'arrière-plan comparatif. Cette position particulière du terrain lillois, premier site, site d'origine du projet et site le mieux doté en cartes, sera prise en compte dans l'interprétation des résultats.

À cet arrière-plan comparatif s'ajoute une source d'un statut particulier : un entretien conduit avec le référent salarié de l'association distributrice de Caen. Cette source reste extérieure au cas. Elle ne suffit ni à constituer une cinquième unité enchâssée, ni à faire basculer ce travail vers une étude de cas multiples : une telle démarche exigerait un recueil aussi approfondi sur chaque site. Elle sert plutôt de point de contraste externe, comme les données nationales du rapport d'expérimentation, pour distinguer, dans les observations lilloises, les effets propres au dispositif de ceux propres au site étudié. Le contraste est d'autant plus instructif que le site de Caen présente une différence structurelle avec Lille : la présence d'un salarié permanent et une équipe de distribution restreinte et

dédiée au suivi, permettant d'éprouver la portée du constat de contrainte de ressources établi à partir du terrain lillois.

2.1.4 — Les sources de données

Le matériau empirique repose sur quatre sources, dont la complémentarité vise la triangulation présentée en 2.1.6.

L'observation participante. L'auteure a exercé la fonction de stagiaire responsable opérationnelle au sein des Soldats Du Sourire d'octobre 2025 à juillet 2026, et a été l'une des six personnes habilitées à distribuer la carte à Lille. Cette période coïncide avec la quasi-totalité de la phase d'expérimentation nationale du dispositif : l'observation couvre ainsi le cycle complet du déploiement lillois, de ses premières semaines à la préparation de son échéance. Ces observations sont consignées dans un document de terrain qui rassemble les maraudes, les situations de distribution, les rendez-vous non honorés, les réunions du bureau et les échanges avec l'association Solly.

Les entretiens semi-directifs. Sept entretiens ont été conduits entre juin 2026 et juillet 2026, d'une durée de trente à soixante minutes, enregistrés et retranscrits.

Fonction	Organisation	Position dans la chaîne du script	Période
Le fondateur	Solly (émettrice)	Concepteur du script	juin 2026
Le président	Les Soldats Du Sourire (distributrice)	Décideur de l'incubation, distributeur	juin 2026
Le trésorier	Les Soldats Du Sourire (distributrice)	Décideur, distributeur	juin 2026
Le bénévole n°1	Les Soldats Du Sourire (distributrice)	Organisateur de maraude, seul organisateur ayant accepté de distribuer	juin 2026
La bénévole n°2	Les Soldats Du Sourire (distributrice)	Organisatrice de maraude, a décliné la distribution	juin 2026
L'observatrice extérieure	—	Étudiante en master ESS, extérieure au dispositif	juin 2026
Le référent salarié	Association distributrice de Caen	Transmetteur du script sur un site distinct, point de contraste externe (2.1.3)	juillet 2026

Cet échantillonnage est raisonné et non représentatif. Il a été construit pour faire varier la position des acteurs dans ce que l'on peut appeler, en prolongeant Akrich (1992), la chaîne de transmission du script. Cette chaîne désigne les étapes successives par lesquelles la définition des utilisateurs inscrite dans l'artefact est reprise, endossée, transmise ou écartée par les acteurs qui la font circuler. L'échantillon couvre ainsi cinq positions distinctes : celui qui inscrit le script dans l'objet, ceux qui décident de l'endosser, celui qui accepte de le transmettre, celle qui décline de le faire, et celui qui le transmet depuis un autre site, dans une configuration organisationnelle différente. Cette dernière position a été définie comme point de contraste externe en 2.1.3.

Le profil de l'observatrice extérieure répond, quant à lui, à une exigence propre aux cadres de Suchman (1995) et de Hampel et Tracey (2017) : puisque la déstigmatisation est un travail sur les audiences, le matériau doit comporter au moins une audience extérieure à l'organisation. Une nuance doit toutefois être explicitée : étudiante dans le même master que l'auteure, elle est extérieure au dispositif et aux deux associations, mais non au monde de l'ESS. Elle apporte donc le regard d'une audience informée sur le secteur, qui découvre le dispositif sans être un passant quelconque. Son entretien rapporte en outre les réactions de son entourage amical, à la fois sur le dispositif et sur le sans-abrisme en général. Ce matériau reste de seconde main, filtré par sa propre restitution, et ne se substitue pas à un entretien mené directement auprès de ce public ; il offre néanmoins un aperçu de représentations plus proches du grand public que les siennes propres. Cette position intermédiaire, complétée par ce matériau rapporté, est prise en compte dans l'analyse : elle renseigne sur la réception du dispositif par un public sensibilisé et, plus indirectement, par son entourage, sans pouvoir se substituer à une enquête menée directement auprès du grand public.

Une précision s'impose sur la conduite du septième entretien. Celui-ci a été mené entre homologues : aux yeux de l'interviewé, la chercheuse y occupait aussi sa position de responsable opérationnelle du site lillois. Il a pris, de ce fait, une forme plus dialogique que les autres : l'interviewé souhaitait en retour un partage d'expérience, et l'échange a comporté des descriptions du fonctionnement lillois apportées par la chercheuse elle-même. Cette réciprocité a rendu les contrastes entre les deux sites explicites, chaque description appelant en miroir celle de l'autre organisation ; elle constitue à ce titre un apport méthodologique plutôt qu'un défaut de conduite. Elle impose en revanche une règle de traitement stricte : seuls les propos de l'interviewé ont été codés et sont susceptibles d'être cités, les descriptions apportées par la chercheuse étant traitées comme des relances et non comme des données.

Les documents. Le rapport d'expérimentation publié par Solly (juillet 2026) constitue la principale source documentaire, dont le statut a été précisé en 2.1.2. S'y ajoutent des courriers électroniques,

des articles de presse écrite et audiovisuelle consacrés au dispositif, ainsi que l'annonce du lancement d'un dispositif « concurrent » en juin 2026. Les commentaires publiés sous les articles de presse en ligne ont été conservés : ils constituent une trace directe des représentations d'audiences non convaincues, catégorie centrale dans le modèle de Hampel et Tracey (2017).

Les données quantitatives. Elles sont extraites du rapport d'expérimentation : volumes de distribution, taux d'usage, répartition des dépenses par catégorie de commerce, motifs de refus de transaction, profils des bénéficiaires. Leur statut de matériau interprétatif, et non d'instrument d'évaluation, a été établi en 2.1.2.

2.1.5 — Considérations éthiques

Le recueil et l'usage de ces quatre sources obéissent à des règles qui doivent être explicitées, d'autant que la recherche a été conduite depuis une position d'actrice, au sein d'une petite équipe, et que les personnes concernées assisteront à la soutenance de ce travail.

Le consentement. Tous les entretiens ont été enregistrés avec l'accord explicite des personnes interrogées, informées de la finalité de recherche de l'échange.

La politique d'identification. Les personnes sont désignées dans ce mémoire par leur fonction et non par leur nom. Cette anonymisation appelle une remarque d'honnêteté. Les organisations étudiées sont nommées : le dispositif étant public et unique en France, les anonymiser aurait privé le travail de ses sources documentaires. Les fonctions occupées sont par ailleurs singulières au sein de petites structures. L'anonymat protège donc les personnes vis-à-vis des lecteurs extérieurs, mais reste relatif pour quiconque connaît le terrain. Ce constat a guidé la sélection des extraits cités : aucun verbatim n'a été retenu dont la publication pourrait porter préjudice à son auteur au sein de son organisation.

Les limites du consentement. Les échanges du bureau sur messagerie instantanée, auxquels l'auteure avait accès en tant que membre de l'équipe, n'ont pas fait l'objet d'un consentement spécifique à des fins de recherche : ils ne sont pas cités et ne sont mobilisés qu'à titre contextuel, pour situer la chronologie des événements.

2.1.6 — Le traitement des données

Les transcriptions ont été vérifiées par réécoute des enregistrements avant codage ; cette vérification a notamment permis de corriger une inversion des locuteurs affectant l'une des retranscriptions automatiques.

Le codage suit une logique inspirée de la méthodologie de Gioia (Gioia, Corley et Hamilton, 2013). Les verbatims ont d'abord été regroupés en codes de premier ordre respectant le langage des acteurs : « charge mentale », « rendez-vous non honorés », « faire la manche », « on n'en voit jamais », « tour de cou », « les Profiteurs », « deux cartes perdues ». Ces catégories indigènes ont été conservées telles quelles à ce stade, y compris lorsqu'elles portent des jugements. La désignation « les Profiteurs », employée au sein de l'association pour nommer certaines figures des maraudes, est elle-même une donnée sur les catégorisations opérées par les acteurs, et non une catégorie reprise à leur compte par l'analyse.

Ces codes ont ensuite été agrégés en thèmes de second ordre mobilisant les concepts construits en Partie 1. La grille des trois stigmates élaborée en 1.2 (stigmate moral, stigmate de dangerosité, stigmate par association) a été utilisée comme grille de codage, conformément à sa vocation opérationnalisable. Les trois leviers identifiés en 1.3 (contact direct, recadrage narratif, innovation de dispositif) ont servi à coder les mécanismes d'action décrits par les acteurs. Les concepts de légitimité pragmatique, morale et cognitive (Suchman, 1995), de script (Akrich, 1992), de couplage sélectif (Pache et Santos, 2013) et de pouvoir interprétatif (Fraser, 1989) ont structuré l'interprétation des données lors du codage des tensions. Ces concepts ont ainsi guidé la construction des thèmes sans en fournir directement l'intitulé : les thèmes de second ordre restent formulés au plus près du matériau empirique, conformément au registre descriptif de la Partie 2 ; leur mise en relation explicite avec les cadres théoriques mobilisés n'intervient qu'en Partie 3.

Ces thèmes ont enfin été rattachés à trois dimensions agrégées correspondant strictement aux trois sous-questions de recherche : la reconfiguration effective des interactions stigmatisantes et les types de stigmates concernés ; la cohérence du script de l'artefact avec la visée déstigmatisante ; l'arbitrage organisationnel entre logique de la maraude et logique de la carte. La structure complète du codage (codes de premier ordre, thèmes de second ordre, dimensions agrégées) est présentée sous forme de figure en ouverture de la section 2.4, où elle sert de plan de lecture des résultats.

La triangulation a été recherchée systématiquement. Chaque énoncé issu d'un entretien a été confronté, lorsque cela était possible, aux observations de terrain et aux données quantitatives du rapport d'expérimentation. Cette confrontation a révélé des écarts significatifs entre les

représentations déclarées et les usages mesurés, écarts qui constituent en eux-mêmes des résultats. Le point de contraste externe a été intégré à cette même logique : lorsque les déclarations recueillies sur les deux sites divergent (y compris lorsqu'elles portent sur la relation que chaque association entretient avec l'association émettrice), l'écart est consigné comme une donnée sur les relations inter-organisationnelles, sans qu'il soit tranché entre les versions.

2.1.7 — Position de la chercheuse et réflexivité

Cette section traite de la position de la personne qui a conduit la recherche et des effets de cette position sur les données. Elle est, pour cette raison, rédigée à la première personne : y maintenir la troisième personne reviendrait à mettre à distance précisément ce qu'il s'agit d'examiner.

Ma double position de stagiaire responsable opérationnelle et chercheuse constitue la principale particularité méthodologique de ce travail. Elle a produit l'accès au terrain : la participation aux instances, la présence lors des distributions, l'entretien avec le concepteur du dispositif n'auraient pas été possibles depuis une position extérieure (2.1.1). Elle a aussi produit des effets sur les données qu'il faut documenter, car ils font partie du matériau.

Trois types d'effets ont été identifiés.

Mon identification comme collègue avant celle de chercheuse a orienté la production même des données d'entretien. Les entretiens en portent la trace. Le trésorier a régulièrement inversé les rôles, m'interrogeant sur mes intentions de recherche, sur mon accès aux bénéficiaires, sur mes contacts ; l'entretien a produit de ce fait autant de données sur ma démarche que sur ses représentations, et certains de ses développements répondent à des questions que je n'avais pas posées. Le président m'a demandé mon avis sur le dispositif dès l'ouverture de l'échange ; j'ai répondu par une position volontairement neutre pour ne pas orienter la suite, et j'ai interrompu l'entretien lorsqu'il glissait vers un échange opérationnel entre membres du bureau. Plusieurs interviewés ont enfin formulé, en fin d'entretien, des appréciations sur mon travail au sein de l'association. Ces énoncés sont conservés dans le corpus comme des indices de la place que j'occupais effectivement dans l'organisation, place qui a nécessairement pesé sur ce que mes interlocuteurs ont jugé opportun de me dire, plutôt que comme des données sur l'objet étudié lui-même.

Ma présence a modifié le phénomène observé. Le bénévole n°1 l'a formulé explicitement en fin d'entretien : mon arrivée a apporté de l'organisation et soulagé le bureau. Ce constat affecte l'objet même de la recherche : la capacité de l'association à absorber la charge de distribution, l'une des trois dimensions analysées, a été observée dans une configuration où cette charge était momentanément allégée par une ressource supplémentaire à temps plein. Or la contrainte

d'organisation est restée visible malgré ce renfort ponctuel, ce qui confirme sa nature structurelle plutôt que conjoncturelle. Cette rareté d'une ressource qualifiée, que 2.2.2 caractérise en détail, est exploitée analytiquement en 3.3.

Ma position de distributrice a en partie fermé un accès. Identifiée sur le terrain comme distributrice du dispositif, je ne pouvais pas recueillir une parole fiable des bénéficiaires sur ce même dispositif (2.1.8) : cette fermeture est le coût direct de l'ouverture décrite plus haut, la position qui donne accès aux coulisses de l'organisation restreignant l'accès à la parole libre de ses destinataires.

Cette fermeture n'est pas restée à l'état d'hypothèse méthodologique : une tentative concrète en a établi le caractère structurel. J'ai abordé, en dehors de tout cadre de distribution organisé, une personne faisant la manche pour lui demander si elle disposait de la carte, avec l'intention de recueillir son expérience du dispositif. Elle n'en avait pas, mais en connaissait le fonctionnement par son frère, qui en était porteur, et cherchait elle-même à en obtenir une. La question de recherche n'a alors pas pu être posée : disposant sur moi d'une carte disponible, je la lui ai remise sur-le-champ, complétée par l'achat d'un repas, en me présentant comme membre des Soldats Du Sourire. Cet épisode ne fournit aucune donnée sur la réception du dispositif, la personne n'en étant pas porteuse au moment de l'échange, mais il confirme la fermeture évoquée plus haut : même hors du cadre habituel de distribution, la position ressurgit dès qu'un besoin est identifié, avant qu'un entretien ait pu s'installer.

Cette même position m'a en revanche permis d'observer, au moment des remises, des réactions que la parole rapportée n'aurait pas nécessairement livrées : le visage de bénéficiaires apprenant qu'ils allaient recevoir une carte, ou l'attachement que certains ont manifesté au dispositif dans la durée. Ces observations ne comblent pas la limite posée en 2.1.8, puisqu'elles ne constituent pas une parole des bénéficiaires sur le dispositif. Elles enrichissent tout de même le document de terrain comme indice indirect de réception, au même titre que les cartes non réclamées ou les supports de visibilité non portés, à l'exclusion des rendez-vous non honorés, dont les causes, principalement logistiques, sont traitées séparément en 3.3.

Il faut lire ce matériau pour ce qu'il est : des propos tenus par des bénévoles à une personne qu'ils identifient d'abord comme une collègue, et seulement ensuite comme une chercheuse. Le codage et la triangulation décrits en 2.1.6 ont été conduits avec cette lecture en tête, en qualifiant systématiquement les discours selon leur destinataire implicite, conformément à l'exigence de ne pas traiter un propos adressé à une collègue comme s'il avait été adressé à un tiers neutre.

2.1.8 — Limites de la recherche

Les sections précédentes ont exposé les choix méthodologiques de ce travail et les effets de la position de la chercheuse sur les données. Il reste à énoncer ce que ces choix et cette position laissent hors de portée. Quatre limites doivent être explicitées pour en fixer précisément le périmètre de validité.

La première tient au design lui-même. L'étude de cas unique ne permet aucune généralisation statistique : ses conditions et sa portée ont été établies en 2.1.3, et il suffit de les rappeler ici. Le point de contraste externe apporté par l'entretien conduit sur le site de Caen tempère cette limite sans la lever : il permet de distinguer ce qui, dans les observations lilloises, relève du dispositif lui-même de ce qui relève de la configuration du site, mais un entretien unique n'équivaut pas à un second cas, et la logique de cas multiples a été explicitement écartée. Les résultats de ce travail valent donc comme mise à l'épreuve et précision de cadres théoriques existants, à partir d'un site dont la position pionnière est elle-même singulière. Ils ne décrivent ni le dispositif dans son ensemble, ni les organisations de maraude en général.

La deuxième limite est la plus substantielle : ce mémoire analyse un dispositif de déstigmatisation sans donnée directe sur la façon dont les personnes qu'il vise le vivent. La cause de cette absence a été exposée en 2.1.7 : identifiée sur le terrain comme distributrice, la chercheuse ne pouvait pas recueillir une parole fiable des bénéficiaires sur le dispositif qu'elle-même remettait, comme l'a confirmé une tentative de contact menée hors du cadre habituel de distribution. Cette fermeture ne tenait pas au cadre, mais à la position elle-même. Il faut ici en mesurer la conséquence. La première sous-question de recherche porte sur la reconfiguration des interactions stigmatisantes : elle ne peut être traitée qu'à partir des interactions observées, des discours des distributeurs et des données d'usage, c'est-à-dire depuis un seul côté de l'interaction. Ce que les porteurs de la carte perçoivent, acceptent ou contestent du regard porté sur eux reste hors du matériau. Certains indices peuvent néanmoins être lus comme des traces indirectes de cette réception (refus observés, cartes non réclamées, supports de visibilité non portés), sans pouvoir se substituer à une parole recueillie directement. Les rendez-vous non honorés en sont exclus : les causes recensées sur le terrain relèvent le plus souvent de contraintes logistiques propres à la situation de rue (absence de téléphone, absence de repère horaire stable, urgence à gérer) plutôt que d'un rejet du dispositif, et de nombreuses remises se sont au contraire déroulées sans difficulté ; ces rendez-vous non honorés sont traités en 3.3 comme un indicateur du coût organisationnel de la logique individualisée. Une exception partielle à cette absence existe dans les articles de presse consacrés au dispositif, qui rapportent occasionnellement des propos de bénéficiaires recueillis par des journalistes, donc

indépendamment de la position de la chercheuse ; ce matériau reste toutefois ponctuel, non systématique, et ne se substitue pas à une enquête menée directement auprès de cette population. Une recherche complémentaire, conduite par une personne extérieure au circuit de distribution, resterait nécessaire pour recueillir cette parole.

La troisième limite concerne les audiences extérieures. Le modèle mobilisé en Partie 1 établit que la déstigmatisation est un travail sur les représentations des audiences ; or le matériau ne comporte qu'une audience extérieure directement interrogée, dont la position intermédiaire a été précisée en 2.1.4 : informée sur le secteur, elle ne peut valoir pour le grand public. Les commentaires publiés sous les articles de presse offrent un contrepoint, mais il s'agit d'expressions spontanées, non sollicitées et invérifiables. La réception du dispositif par les donateurs et les passants ordinaires, c'est-à-dire par les audiences que le dispositif cherche précisément à atteindre, n'est donc saisie qu'indirectement.

La quatrième limite est temporelle. L'observation couvre le cycle complet du déploiement lillois, mais ce cycle est celui d'une expérimentation : au moment où ce mémoire est rédigé, les cartes arrivent à échéance sans que les conditions de leur renouvellement soient arrêtées. Les résultats photographient une phase pionnière, avec l'intensité, l'improvisation et la visibilité médiatique qui la caractérisent, et non un régime de fonctionnement établi. Rien ne permet d'affirmer que les tensions observées persisteraient, s'atténueraient ou s'aggraveraient dans un déploiement stabilisé.

Ces quatre limites tiennent au terrain lui-même, non à un défaut évitable du dispositif de recherche. La portée du cas découle de sa position pionnière ; l'accès fermé aux bénéficiaires découle de la position qui a ouvert tous les autres accès, et que la tentative de s'en écarter n'a fait que confirmer ; l'inachèvement du dispositif est la condition même de son observation en train de se faire.

2.1.9 — Une proposition théorique soumise à l'épreuve du terrain

Un point de méthode doit être signalé ici, car il conditionne la lecture de la Partie 3.

La proposition formulée en conclusion de Partie 1 expose le travail de déstigmatisation par artefact à une tension avec les contraintes qui pèsent sur la conception du dispositif — au premier rang desquelles la littérature place celles des financeurs. Cette attente vient directement de la lecture croisée de Pache et Santos (2013) et de Fraser (1989) : dans les travaux sur les organisations hybrides, c'est par la relation de financement que les exigences externes pénètrent l'organisation et ses dispositifs.

Le terrain permet de mettre cette attente à l'épreuve, et pas seulement de l'illustrer. L'accès au concepteur de l'artefact, rendu possible par la position de la chercheuse et par la relation d'incubation entre les deux associations, permet de reconstituer l'origine réelle des contraintes inscrites dans le script — là où la plupart des travaux disponibles n'en observent que les effets.

Le résultat est partiellement inattendu. Ce que la littérature invite à traiter comme un ensemble homogène d'exigences externes recouvre en réalité deux contraintes d'origines différentes, dont aucune ne provient d'un financeur. Les restrictions d'usage — les catégories d'achat interdites aux porteurs de la carte — relèvent d'un choix de conception : le concepteur les a inscrites dans le dispositif en réponse aux craintes documentées des donateurs sur l'usage de leurs dons (2.3.2), non au titre d'une condition posée par un financeur. Le critère d'accès — faire la manche — répond quant à lui à une exigence de conformité réglementaire, la lutte contre le blanchiment de capitaux, imposée par l'opérateur de la solution de paiement, et non par une relation de financement ; sa traduction en critère opérationnel relève ensuite d'un choix du concepteur, justifié aussi en termes économiques (2.3.2). Aucune des deux contraintes ne correspond donc au mécanisme que la littérature laissait attendre.

Ce résultat porte spécifiquement sur ces deux contraintes. Il ne préjuge pas des autres exigences pesant sur l'association émettrice — celles liées à l'accès au réseau Mastercard, ou à la campagne de financement participatif de juillet 2024 (79 349 €, 1 347 contributions, pour un objectif initial de 8 000 €) — qui portent sur la viabilité générale du projet, non sur le contenu du script.

Il précise aussi le cadre théorique : le pouvoir interprétatif au sens de Fraser (1989) peut s'enraciner en plusieurs points de la chaîne de conception — chez le concepteur, chez l'opérateur de paiement sous contrainte réglementaire, dans l'anticipation des attentes des donateurs — tout en produisant, sur les bénéficiaires, des effets convergents. Ce point est développé en 3.2.

Cette configuration confirme a posteriori le choix, fait en 2.1.2, de traiter la proposition de Partie 1 comme une orientation heuristique plutôt que comme une hypothèse à tester : le terrain n'a pas eu à la confirmer ou l'infirmer en bloc, mais a permis de préciser où et comment le pouvoir interprétatif s'exerce réellement — une précision qui ne se lit qu'à la lumière de l'organisation qui l'a rendue possible.

2.2 — Les Soldats Du Sourire : une organisation de maraude à mission double

Cette section présente l'organisation qui a distribué la carte Solly à Lille. Elle en expose la mission, double dès l'origine (2.2.1), le modèle entièrement bénévole qui la porte et les contraintes de

ressources qui en découlent (2.2.2), puis sa gouvernance et la manière dont elle en est venue à incuber le projet Solly (2.2.3).

2.2.1 — Une mission double : aider et changer le regard

Les Soldats Du Sourire sont une association loi 1901 lilloise, créée en octobre 2020, entièrement bénévole. Sa mission, telle que l'association la formule elle-même, est double : apporter une aide de première nécessité aux personnes sans abri, et « changer le regard sur la rue ». Cette dualité est inscrite dans la conception même du dispositif central de l'association : la maraude.

Les maraudes ont lieu une fois par semaine, en alternance le vendredi soir ou le samedi matin; s'y ajoute une maraude le dernier dimanche du mois. Leur durée est volontairement limitée à deux heures, et ce choix est significatif : il ne s'explique pas par une contrainte logistique mais par l'objectif d'emmener un maximum de participants, et de permettre l'engagement des organisateurs de maraude en parallèle de leur vie professionnelle active. La maraude repose sur une mobilisation régulière de bénévoles occasionnels, dont la présence répond d'abord à un besoin opérationnel : disposer d'un nombre suffisant de personnes pour assurer la distribution (alimentation, repas chauds, duvets, tentes, vêtements), l'association visant l'aide matérielle la plus complète possible. Cette mobilisation a cependant un effet second : en amenant sur le terrain des personnes qui n'auraient autrement jamais de contact direct avec des personnes sans abri, elle expose ces bénévoles occasionnels à une rencontre susceptible d'agir sur les représentations qu'ils se font de la rue. Le président situe l'origine de cette seconde mission non dans un projet initial, mais dans l'expérience du terrain : « À Lille par exemple, on découvre qu'on ne meurt pas de faim parce qu'il y a beaucoup d'associations qui maraudent. Par contre, l'isolement, le fait d'être déconsidéré, c'est vraiment un vrai souci dont ils parlent librement. Je me suis rendu compte que c'était aussi important pour eux, voire parfois plus, le regard que les gens leur portent, plutôt que l'aide qu'ils peuvent apporter. » Le président y décrit une hiérarchie des besoins où, dans un environnement associatif dense assurant la couverture alimentaire, le regard social apparaît comme le besoin le moins pourvu. Le destinataire premier de la mission est d'ailleurs explicite : « c'est principalement pour le confort des bénéficiaires », la transformation du regard des participants étant qualifiée de bénéfice second (« si ça éduque les gens, tant mieux »).

L'encadrement repose sur un groupe d'organisateurs de maraude, bénévoles formés qui s'inscrivent régulièrement pour conduire les sorties. L'accompagnement social au long cours, en revanche, n'entre qu'à la marge dans le périmètre de l'association ; quelques suivis individuels existent sous forme d'orientation vers des structures d'hébergement ou des travailleurs sociaux, mais l'association reconnaît ne pas avoir la capacité d'orienter les personnes en profondeur.

2.2.2 — Un modèle entièrement bénévole : ressources et contraintes

L'association ne compte aucun salarié et ne tient aucune permanence. Ses ressources matérielles sont modestes : trois garages contigus, dont deux prêtés, servent à la fois de lieu de stockage et de lieu de préparation des maraudes ; le véhicule de l'association (le van) est issu d'un don. Les ressources financières reposent principalement sur les dons de particuliers, des subventions et dons d'organisations privées ou de fondations, ainsi qu'une subvention publique récurrente ; elles sont complétées par des apports en nature : un partenariat avec un restaurant fournit les repas chauds pour les maraudes du vendredi soir ; des établissements scolaires et des entreprises alimentent les opérations ponctuelles, notamment les collectes matérielles de fin d'année ; des évènements solidaires apportent un soutien financier et en nature.

Ce modèle a une conséquence directe sur la capacité d'action : l'ensemble des fonctions — organisation des maraudes, gestion des dons, communication, administration, recherche de financement — repose sur le temps disponible de bénévoles qui exercent par ailleurs une activité professionnelle. La question d'une structuration par l'embauche d'un permanent est posée au sein de l'association, sans être tranchée à la date de la collecte des informations. Le président en formule les termes avec netteté : la contrainte ne porte pas sur les bénévoles occasionnels ; « notre problème principal aujourd'hui (sauf quelques semaines en été) n'est pas le nombre de bénévoles qui veulent venir, mais bien le nombre d'organisateurs », c'est-à-dire de personnes capables de mener une maraude de bout en bout. Le profil que requiert la fonction d'organisateur explique cette rareté. Conduire une maraude de bout en bout — en assurer la préparation matérielle, la mener sur le terrain pendant plusieurs heures, encadrer un groupe de participants et gérer les imprévus — suppose une disponibilité récurrente, un engagement dans la durée et une aptitude physique à une activité longue et exigeante, difficilement conciliables avec une vie professionnelle active. À cette exigence de capacité s'ajoute une exigence d'incarnation : l'association attache à la rencontre une identité faite de dynamisme et de convivialité, et se tient à distance de tout registre misérabiliste. Le profil effectivement recherché est ainsi celui de bénévoles actifs, engagés et disponibles, ce qui restreint d'autant le vivier des personnes en mesure de tenir durablement la fonction d'organisateur. La ressource que l'association peine à mobiliser est ce temps qualifié, qui cumule disponibilité, régularité et aptitude à une activité de terrain soutenue. Une évolution est en cours pour desserrer cette contrainte : l'association met en place des postes de préparateurs de maraude, chargés de la préparation matérielle en amont, afin de délester les organisateurs de cette charge et de faciliter ainsi le recrutement de nouveaux organisateurs.

Le Président reconnaît que même l'activité de base n'est pas entièrement sécurisée : « dans l'année, il y a peut-être deux fois où on ne fait pas de maraude faute d'organisation ». Il conditionne par ailleurs explicitement tout développement à un changement de modèle : « Si on veut rester sur la maraude, je pense qu'on peut tant bien que mal tenir sur l'organisation actuelle. Si on veut se développer, non, on ne peut pas rester sur une organisation bénévole, il faut une personne permanente qui nous permette de nous développer, en commençant par notre organisation de base, qui aujourd'hui n'est pas pérenne. »

Cette structure de ressources constitue l'arrière-plan de l'ensemble des observations relatives au déploiement de la carte présentées en 2.3.

2.2.3 — Gouvernance et parties prenantes : de la maraude à l'incubation

L'association est administrée par un bureau bénévole, dont les membres sont eux-mêmes des maraudeurs actifs, une caractéristique qui distingue cette gouvernance d'un modèle où les fonctions dirigeantes seraient découplées du terrain. Ses parties prenantes dessinent un écosystème local dense : les personnes sans abri rencontrées en maraude, les donateurs particuliers, les partenaires en nature, les institutions locales avec lesquelles l'association coopère ponctuellement, et les autres acteurs lillois de la solidarité, associations constituées ou collectifs informels, avec lesquels des opérations communes sont organisées.

C'est dans ce paysage qu'intervient la décision qui confère à l'association sa position singulière dans le déploiement du dispositif étudié : l'incubation de l'association Solly. Le projet n'est pas arrivé sous la forme d'une sollicitation institutionnelle : le concepteur de la carte, devenu fondateur de l'association émettrice, alors stagiaire dans une entreprise lilloise, n'avait « que l'idée » — « à l'époque, c'était un PowerPoint, pas une carte ». Informé de l'existence du projet, le président l'a contacté et lui a proposé un appui : conseil, aide financière, participation à un comité de personnes-ressources réuni autour du projet.

L'incubation proprement dite est née d'un problème de financement. Pour établir une preuve de concept face à des banques sceptiques, le concepteur devait réussir une campagne de financement participatif, et la possibilité de défiscaliser les dons en constituait le levier décisif — or, l'association n'étant pas encore constituée à ce stade, il ne pouvait l'offrir. Les Soldats Du Sourire ont alors modifié leurs statuts pour pouvoir incuber la structure, permettant à la campagne d'émettre des reçus fiscaux. Celle-ci a atteint près de 80 000 euros, un montant que le président présente comme « inédit à cette échelle dans le Nord de la France ».

Ce montage a fait l'objet d'un double verrou, juridique et éthique, que le président décrit précisément : les fonds levés ont été bloqués sous condition suspensive, formalisée par un contrat signé, jusqu'à l'obtention par Solly de la reconnaissance d'intérêt général — « comme c'était défiscalisé sur un axe d'intérêt général, ça ne pouvait pas être redonné à quelqu'un qui ne l'est pas ». Les débats internes que la décision a suscités ne portaient pas, selon lui, sur la croyance dans le projet, mais sur ce point exact : « recevoir de l'argent et de défiscaliser », et la question de savoir « si c'était bien dans notre ADN de recevoir de l'argent pour le redonner ».

Le président qualifie rétrospectivement le rôle de l'association en des termes qui contrastent avec ce que le déploiement en a effectivement fait : « on n'avait pas vocation à faire réussir Solly, on était un maillon ». L'association se décrit comme un relais ponctuel dans le projet d'un tiers ; elle en est devenue, en novembre 2025, la première distributrice en France, alors juridiquement liée à l'émettrice par ses propres statuts. Elle en a aussi retiré un bénéfice qu'elle dit ne pas avoir anticipé : une visibilité médiatique importante ; « pendant une longue période, quand on disait "Soldats Du Sourire", les gens disaient : "Ah oui, vous faites un truc avec Solly" », dont le président souligne le caractère capital pour une organisation bénévole qui « n'a pas toujours le temps d'aller chercher » ses soutiens.

Cette configuration de genèse doit être distinguée de la situation actuelle : l'association émettrice a depuis transféré sa domiciliation à la Croix-Rouge française. Son fondateur relie ce choix à la géographie de la demande : environ 90 % des demandes reçues par courriel proviennent de villes où le dispositif n'est pas implanté et où « il n'y a souvent que la Croix-Rouge ». L'émettrice a ainsi quitté le giron de sa première incubatrice pour s'adosser à l'une des organisations les plus établies du secteur, tout en affirmant vouloir préserver la place des associations locales dans les grandes villes : le fondateur écarte explicitement une coexistence des deux réseaux sur un même territoire, au motif que la structure nationale « va vouloir absorber la visibilité de l'asso locale qui distribue ». Cette trajectoire d'adossement (de l'incubation par une petite association bénévole vers un ancrage institutionnel de premier rang), l'écart entre le rôle de « maillon » revendiqué par le président et la position effectivement occupée par son association, ainsi que la tension entre transfert de légitimité et protection de la visibilité des distributeurs locaux sont repris en 3.1.

2.3 — La carte Solly

Cette section décrit le dispositif au cœur de ce travail. Elle en présente d'abord le fonctionnement technique tel qu'il est fixé par ses règles (2.3.1), puis les acteurs qui ont participé à sa conception et les logiques qu'ils y ont inscrites (2.3.2), avant d'en proposer une lecture en termes de script au sens d'Akrich (1992) (2.3.3) et de décrire la manière dont ce script est transmis aux bénéficiaires selon

les sites de distribution (2.3.4). Les données d'usage du dispositif sont présentées en 2.4. Les éléments factuels de cette section proviennent de trois sources : le rapport d'activité publié par l'association émettrice à l'issue de sa phase d'expérimentation (novembre 2025 – mai 2026), le document d'information remis aux bénéficiaires avec la carte, et l'entretien conduit avec le concepteur du dispositif.

2.3.1 — Le fonctionnement technique du dispositif

La carte Solly est une carte de paiement gratuite destinée aux personnes en situation de précarité. Elle fonctionne sur le réseau Mastercard, dans les commerces physiques situés en France. Elle est strictement personnelle, bien que le nom de son porteur n'y figure pas, et s'utilise avec un code confidentiel à quatre chiffres. Le dispositif a été déployé dans le cadre d'une expérimentation nationale menée du 22 novembre 2025 au 31 mai 2026, dans vingt-trois villes françaises, Lille étant le premier site de lancement (2.2.3) ; les cartes émises restent actives jusqu'au 31 août 2026.

La carte combine deux fonctions que le rapport d'activité présente comme sa singularité : elle permet à la fois de payer et de collecter des dons. La collecte repose sur un principe simple : le passant qui souhaite donner n'a plus besoin de monnaie. En scannant le QR code présenté par le bénéficiaire — sur la carte elle-même, sur un pin's ou sur un tour de cou — ou en approchant son téléphone de la carte, il peut effectuer en quelques instants un don compris entre 2 et 100 euros, ponctuel ou mensuel. Le don ouvre droit, pour le donateur particulier, à la réduction d'impôt de 66 % applicable aux dons aux organismes d'intérêt général — la reconnaissance d'intérêt général de l'association émettrice, dont l'obtention avait conditionné le déblocage des fonds de la campagne initiale (2.2.3), est ainsi une composante du fonctionnement même du dispositif. Les dons ne sont pas crédités en temps réel : ils sont versés sur les cartes par lots, à quatre échéances quotidiennes.

Le don de rue n'est toutefois pas le seul canal d'alimentation des cartes, ni le principal. Sur les six mois de l'expérimentation, les dons en ligne effectués via la plateforme HelloAsso ont représenté 64,4 % des dons validés, contre 16,2 % pour le QR code ; le solde provient d'un label de mécénat d'entreprise créé en cours d'expérimentation (15,4 %) et du versement d'activation des cartes (4 %). L'association émettrice redistribue les fonds collectés en ligne aux porteurs de cartes ; elle a fait le choix, en cours d'expérimentation, de réserver ces versements aux cartes utilisées au cours des trois semaines précédentes, une règle que le concepteur présente comme une décision économique et non comme une incitation à l'usage. Sur chaque don, 91 % reviennent au bénéficiaire et 9 % financent le fonctionnement du dispositif, dont les frais bancaires de tenue de compte que le concepteur chiffre à 1,20 euro par carte et par mois. Lorsque les sommes le permettent, le solde de cette commission est

reversé à un programme de financement de solutions de logement, associant les organisations partenaires Toit à Moi et Lazare.

L'usage des fonds est encadré par trois types de règles. Des plafonds, d'abord : un bénéficiaire peut recevoir jusqu'à 500 euros par mois et dépenser jusqu'à 1 500 euros par mois. Des exclusions de commerces, ensuite : la carte est inopérante dans les bars, les tabacs, les cavistes, les casinos et les points de paris, ainsi que pour tout achat en ligne. Des exclusions d'opérations, enfin : le retrait d'espèces aux distributeurs automatiques est bloqué, de même que le paiement sans contact. Ces règles sont mises en œuvre techniquement, par le paramétrage des catégories de commerces et des types d'opérations autorisés : elles ne reposent ni sur un contrôle humain, ni sur un engagement déclaratif du bénéficiaire. Le document remis avec la carte les énonce dans un registre double, dont la teneur exacte est examinée en 2.3.3 : il indique au bénéficiaire qu'il peut « dépenser ce qui [lui] fait plaisir », tout en précisant que le don « sert uniquement à couvrir [ses] besoins de première nécessité ».

2.3.2 — Les acteurs de la conception : ce que chacun a inscrit dans le dispositif

Le fonctionnement décrit en 2.3.1 n'est pas le produit d'un concepteur unique. Chaque règle du dispositif porte la trace d'un acteur qui l'a exigée, négociée ou rendue nécessaire. Cette sous-section présente ces acteurs et ce que chacun a inscrit dans la carte.

L'association émettrice, d'abord. Le projet est porté depuis mai 2023 par son concepteur, rejoint par deux associés ; tous trois sont bénévoles, et la structure ne compte aucun salarié. Constituée en association loi 1901, elle a obtenu la reconnaissance d'intérêt général en janvier 2025. Cette reconnaissance conditionne la défiscalisation des dons, donc le mécanisme d'incitation au cœur du dispositif. Elle avait déjà conditionné, plus tôt, le déblocage des fonds de la campagne initiale (2.2.3). L'émettrice (hormis son fondateur, en maraude) ne distribue aucune carte elle-même : elle conçoit le dispositif, gère les flux et anime le réseau des distributeurs.

L'opérateur de la solution de paiement, ensuite. La carte fonctionne sur une infrastructure bancaire fournie par un opérateur spécialisé, et cette dépendance a une conséquence directe sur la conception : l'opérateur a imposé son cadre de conformité. Le concepteur le formule sans détour : l'opérateur « nous a mis une pression en disant : "La carte ne doit pas être distribuée à n'importe qui parce qu'on va avoir des enjeux de blanchiment de capitaux" ». Le risque visé est précis : un don défiscalisé à 66 % versé à une personne qui n'est pas sans abri reviendrait à faire financer par l'État des dépenses privées — un mécanisme de blanchiment. Ce cadre se traduit par une architecture de contrôle complète : les associations distributrices sont validées en amont par l'opérateur, chaque bénévole

distributeur dispose d'un compte nominatif qui trace les cartes qu'il remet, chaque donateur fait l'objet d'un score de fiabilité, et les dons dont les informations sont jugées insuffisantes sont refusés — 9 % des tentatives de don par QR code l'ont été durant l'expérimentation, en application de la politique de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme que le rapport d'activité documente.

Les donateurs, ensuite — non comme utilisateurs, mais comme acteurs dont les représentations ont été intégrées à la conception. L'étude conduite par l'association émettrice en mai 2023 auprès de 344 personnes, citée dans son rapport d'activité, établit les deux constats fondateurs du dispositif : deux personnes sur trois n'ont plus de monnaie sur elles, et 70 % des citoyens craignent que leurs dons soient utilisés pour acheter de l'alcool, du tabac, de la drogue ou des jeux d'argent. Le dispositif répond au premier constat par le paiement dématérialisé, et au second par les exclusions de commerces décrites en 2.3.1. Les restrictions d'usage sont ainsi conçues comme une réponse aux craintes documentées des donateurs, en même temps qu'elles participent du cadre de conformité exigé par l'opérateur : dans l'économie du dispositif, elles conditionnent la confiance sans laquelle les flux de dons ne pourraient exister.

Les associations distributrices, enfin. L'émettrice a écarté la distribution directe, alors que la demande existait — le concepteur évoque des centaines de sollicitations de citoyens souhaitant distribuer eux-mêmes des cartes. Le motif est formulé comme une question de confiance : « quel est le meilleur tiers de confiance pour distribuer des cartes à des personnes qu'on ne connaît pas ? » Les citoyens volontaires ne sont pas connus des bénéficiaires ; les associations de maraude, elles, disposent d'un lien préexistant avec les personnes de la rue. Le choix de passer exclusivement par des associations locales inscrit donc dans le dispositif une hypothèse : la remise de la carte suppose une relation de confiance déjà établie, que seules les organisations de terrain détiennent.

Ce choix ne s'est pas imposé à toutes les associations sollicitées. Au lancement du projet, une autre association lilloise a été approchée par l'intermédiaire de son ancien directeur général, favorable à une intégration du dispositif. L'association a décliné, au motif des restrictions d'achat inscrites dans le fonctionnement de la carte (alcool, tabac, jeux d'argent, drogue), et a publiquement reproché au concepteur un dispositif jugé paternaliste et infantilisant. Cet épisode illustre que les mêmes règles restrictives, présentées plus haut comme une réponse aux craintes des donateurs et aux exigences de conformité de l'opérateur, ont aussi fonctionné, dès la genèse du projet, comme un critère de sélection parmi les associations partenaires elles-mêmes — un point analysé en 3.1.

C'est au croisement de ces logiques que se comprend le critère d'accès au dispositif : la carte est distribuée aux personnes sans abri qui font la manche. Interrogé sur l'origine de ce critère, le

concepteur en donne une généalogie en deux temps : « Initialement, c'était une volonté de conformité. Aujourd'hui, ça devient une volonté de conformité plus économique. » La conformité, d'abord : distribuer la carte à une personne qui ne collecte pas dans la rue augmente le risque de mésusage du mécanisme défiscalisé. L'économie, ensuite : le modèle repose sur une commission de 9 % prélevée sur les dons, tandis que chaque carte génère 1,20 euro de frais mensuels de tenue de compte. Or, dans chaque ville, seules 20 à 30 % des cartes sont réellement utilisées ; le concepteur en tire la conséquence : « Comment ces 30 personnes, avec 9 % de commission, peuvent-elles couvrir les frais des autres ? » Dans cette logique, une carte remise à une personne qui ne collecte pas de dons est une carte qui coûte sans rapporter, ce qui fragilise, selon le concepteur, l'équilibre économique dont dépend la gratuité du service pour l'ensemble des bénéficiaires. Le critère de la manche sélectionne donc les bénéficiaires susceptibles de générer des flux : il est présenté par le concepteur comme une contrainte de viabilité, non comme un jugement sur les besoins des personnes. Les questions que ce critère soulève chez les acteurs de terrain, notamment le fait que l'absence de manche ne signifie pas un moindre besoin, sont documentées en 2.4.

2.3.3 — Lecture du script : ce que la carte permet, interdit et sélectionne

Les deux sous-sections précédentes ont décrit les règles du dispositif (2.3.1) et les acteurs qui les ont inscrites (2.3.2). Cette sous-section en propose une lecture d'ensemble dans les termes établis en Partie 1 : celle du script au sens d'Akrich (1992), c'est-à-dire de la définition implicite de l'utilisateur, des comportements anticipés et des relations configurées que le dispositif porte en lui. Conformément au statut donné à ce concept en 2.1.2, cette lecture ne prétend pas décrire une propriété de l'objet : elle s'appuie sur trois matériaux — les règles techniques du dispositif, les justifications données par ses concepteurs, et le document remis aux bénéficiaires avec la carte. Elle consigne ce que ces matériaux donnent à lire ; l'examen de la cohérence de ce script avec la visée déstigmatisante, objet de la deuxième sous-question de recherche, relève de 3.2.

Ce que la carte permet. Le premier registre du script est celui de l'inclusion dans les usages ordinaires. La carte donne au bénéficiaire les attributs du consommateur banal : une carte du réseau Mastercard, un code confidentiel, un solde consultable par téléphone, la possibilité de payer dans n'importe quel commerce alimentaire ou de service. Le document remis avec la carte le formule directement : le bénéficiaire peut « dépenser ce qui [lui] fait plaisir ». L'utilisateur anticipé par ce registre est un citoyen comme un autre, dont la situation de rue ne se lit plus dans le geste de paiement. Le script anticipe aussi une reconfiguration de l'interaction de rue elle-même : le don ne suppose plus la monnaie, mais un geste de proximité — scanner un QR code, approcher un téléphone de la carte — qui prend, selon le document, « deux minutes ». Le dispositif équipe cette

interaction : la carte, le pin's et le tour de cou remis au bénéficiaire sont des supports de visibilité, et le script anticipe un bénéficiaire qui les porte, c'est-à-dire qui se rend identifiable comme porteur du dispositif dans l'espace public. Enfin, le script anticipe des compétences : mémoriser un code, le conserver séparé de la carte, suivre un solde, comprendre les horaires de versement des dons — les compétences d'un usager bancaire.

Ce que la carte interdit. Le deuxième registre du script est celui de l'encadrement préalable de l'usage. Les exclusions décrites en 2.3.1 — commerces d'alcool, de tabac et de jeux, retraits d'espèces, achats en ligne, paiement sans contact, plafonds mensuels — dessinent en creux un second utilisateur anticipé : une personne dont certains usages doivent être rendus impossibles avant même d'avoir été tentés. Cet encadrement présente deux propriétés. La première est son caractère technique et non négocié : les interdits sont inscrits dans le paramétrage de la carte, ils ne passent ni par une règle énoncée par un tiers, ni par un engagement du bénéficiaire — l'objet applique la règle silencieusement, au moment du paiement. La seconde est la coexistence, dans le document remis au bénéficiaire, des deux registres du script : la même page indique au porteur qu'il peut « dépenser ce qui [lui] fait plaisir » et que le don « sert uniquement à couvrir [ses] besoins de première nécessité ». Le texte adressé à l'utilisateur énonce ainsi simultanément la confiance et la restriction — une coexistence ici simplement consignée comme une propriété observable des textes du dispositif. Une propriété plus discrète relève du même registre : la carte ne porte pas le nom de son titulaire, mais elle est « strictement personnelle » et numériquement rattachée à une identité vérifiée, chaque distribution étant tracée (2.3.2). La carte est ainsi anonyme aux yeux des tiers, mais nominative dans le système d'information du dispositif.

Ce que la carte sélectionne. Le troisième registre du script est celui de la sélection de ses utilisateurs. Le critère d'accès décrit en 2.3.2 — la distribution aux personnes qui font la manche — anticipe un bénéficiaire déjà engagé dans la collecte de rue, auquel le dispositif offre un outil plus efficace ou complémentaire, et non un bénéficiaire auquel il ouvrirait une pratique nouvelle. La règle de reversement des dons en ligne aux seules cartes utilisées dans les trois semaines précédentes prolonge cette sélection dans la durée : le script anticipe un utilisateur actif, et le dispositif cesse progressivement d'alimenter celui qui ne l'est pas. La sélection ne porte d'ailleurs pas que sur les bénéficiaires. Le script anticipe un donateur équipé d'un smartphone, sensible à l'argument fiscal, et acceptant de renseigner son identité — le don anonyme en espèces est remplacé par un don identifié et scoré. Il anticipe enfin un distributeur d'un type précis : une organisation de terrain validée en amont, détentrice d'un lien de confiance préexistant avec les bénéficiaires, et dont chaque bénévole distributeur est individuellement tracé. Le script de la carte configure ainsi une

chaîne complète de relations — bénéficiaire, passant, association distributrice, opérateur de paiement, administration fiscale — dont chaque maillon est défini par des conditions d'entrée.

Cette lecture fait apparaître un script à trois registres : un registre d'inclusion, qui anticipe un utilisateur ordinaire et autonome ; un registre d'encadrement, qui anticipe un utilisateur dont les usages doivent être préalablement bornés ; un registre de sélection, qui anticipe un utilisateur actif et traçable. La manière dont ce script est effectivement transmis aux bénéficiaires — et ce que les distributeurs en retiennent, en reformulent ou en omettent — est examinée ci-après.

2.3.4 — La transmission du script : trois régimes de distribution

Un script ne se transmet pas seul. Entre l'objet conçu et l'objet utilisé s'intercale une séquence organisationnelle — la remise de la carte — dont le rapport d'expérimentation signale lui-même le caractère problématique : un même modèle de distribution peut fonctionner dans une ville et échouer dans une autre, et le temps d'accueil des bénéficiaires, d'environ sept minutes en moyenne, repose presque entièrement sur la ressource bénévole. La distribution n'est donc pas un détail logistique du dispositif : elle est le moment où le script s'incarne dans une organisation, et où chaque organisation le réinscrit selon ses ressources et sa conception de sa mission. Le matériau recueilli permet de distinguer trois régimes de distribution.

Le premier est celui de la diffusion qualifiée, porté par le concepteur du dispositif. Si la phase d'expérimentation fixe des objectifs de déploiement à l'échelle nationale, la pratique du concepteur ne relève pas d'une logique de volume : elle subordonne la remise de la carte à une qualification stricte du bénéficiaire. Il décrit un protocole en tête-à-tête, ouvert par une prise de contact ordinaire et centré sur une unique question filtrante — « est-ce que vous faites la manche ? » —, la carte n'étant pas remise en cas de réponse négative. Il en formule la raison dans les termes économiques établis en 2.3.2 : une carte remise à une personne qui ne fait pas la manche est, selon ses mots, une carte « morte ». Dans ce régime, la transmission du script se concentre ainsi sur sa condition d'accès ; le reste — l'appropriation du dispositif dans la durée — est pour partie délégué au dispositif lui-même et à sa circulation dans les réseaux de la rue : le rapport d'expérimentation identifie le bouche-à-oreille entre bénéficiaires comme un ressort du déploiement, un porteur « ambassadeur » pouvant à lui seul faire croître la demande dans une zone.

Le deuxième est celui du suivi resserré, observé sur le site de Caen. L'association distributrice de Caen y a fait un choix organisationnel explicite : constituer une équipe restreinte de cinq référents, recrutés parmi les bénévoles les plus assidus, et adossée au seul salarié de la structure. Le référent salarié formule ce choix comme une condition d'engagement dans le projet : « Je ne voulais pas

distribuer la carte brute de pomme et puis ne pas avoir de suivi derrière. » La rareté de la ressource — 84 cartes distribuées au moment de l'entretien — y est convertie en principe de priorisation : « Vu le nombre de cartes qu'on avait sur Caen, je voulais vraiment privilégier les personnes à qui ça pourrait vraiment servir », quitte à écarter des personnes précaires mais logées, au terme d'un tri dont il reconnaît lui-même le caractère discutable : « c'est peut-être un peu arbitraire ». Le refus y est d'ailleurs requalifié en travail d'explicitation du script : « Ce n'est même pas le refuser. Moi, je dois expliquer. C'est un dispositif qui est mis en priorité pour les personnes de la rue. » Ce régime a rapidement produit son propre renversement : en une quinzaine de jours, la demande s'est inversée — « c'est carrément les gens qui venaient vers nous » —, faisant passer l'équipe d'une logique de proposition à une logique de réponse à la demande.

Le troisième est celui de la distribution diffuse, qui caractérise le site lillois. La distribution y repose sur six personnes habilitées, parmi lesquelles un seul des organisateurs de maraude a accepté de distribuer. Les maraudes spécifiquement dédiées à la carte, tentées en janvier 2026, n'ont pas tenu (2.1.1) ; la distribution s'effectue depuis lors au fil de l'eau, au cours des maraudes ordinaires ou sur rendez-vous, selon un protocole d'explication long, de l'ordre du quart d'heure par bénéficiaire, sensiblement supérieur à la moyenne nationale relevée dans le rapport. Ce régime s'inscrit dans le fonctionnement général d'une organisation entièrement bénévole, où la distribution de la carte s'ajoute aux activités existantes ; le document de terrain y consigne, aux côtés des remises menées à leur terme, des rendez-vous non honorés. Ces rendez-vous manqués tiennent à des causes logistiques propres à la situation de rue — absence de téléphone stable, difficulté à se situer dans le temps, urgence à gérer au moment convenu. Le rapport d'expérimentation recueille par ailleurs le témoignage d'un bénéficiaire crédité de plus de 50 euros dès le lendemain de sa remise, qui utilise depuis sa carte pour présenter le projet aux passants. Le document de terrain consigne en outre une demande qui devance l'offre disponible : des personnes de la rue non porteuses sollicitent une carte après en avoir entendu parler par un proche déjà équipé, y compris hors du cadre d'une maraude organisée, et se disent déçues lorsqu'aucune carte n'est disponible sur le moment. Cette circulation de bouche-à-oreille entre bénéficiaires fait écho, à l'échelle locale, au mécanisme de porteur « ambassadeur » que le concepteur décrit au niveau national.

Les trois régimes partagent la sélection à l'entrée — la question filtrante chez le concepteur, la priorisation des « personnes à qui ça pourrait vraiment servir » à Caen, les vérifications au cas par cas à Lille ; ils divergent sur ce qui accompagne la remise de l'objet. La mise en regard de ces trois régimes fait apparaître deux constats, dont l'analyse est développée en Partie 3. Le premier est que le même artefact, porteur du même script (2.3.3), donne lieu à trois définitions pratiques de ce que « distribuer » veut dire : équiper une pratique déjà engagée, accompagner une personne identifiée,

intégrer une activité supplémentaire à l'existant. Chaque régime réinscrit le script — au sens où Akrich (1992) montre que les utilisateurs et les intermédiaires réécrivent partiellement ce que les concepteurs ont inscrit — et les deux sites distributeurs convergent d'ailleurs sur un point : l'un comme l'autre ajoutent au critère officiel d'accès des critères informels appliqués au cas par cas. Le second constat porte sur les ressources dont dispose chaque site : Caen s'appuie sur un salarié permanent et une équipe de cinq référents dédiés ; Lille repose sur six personnes habilitées dont l'activité de distribution s'ajoute à leurs autres fonctions au sein de l'association. Les deux sites restent toutefois exposés à la même rareté saisonnière du bénévolat : Caen suspend sa maraude chaque été faute de bénévoles, quand Les Soldats Du Sourire, qui refusent par principe d'interrompre leur présence, n'annulent qu'à la marge. Ce contraste de ressources est repris en Partie 3 pour examiner sa relation avec les régimes de distribution décrits ci-dessus.

2.4 — Les données collectées

Cette section présente les données recueillies sur le terrain, organisées selon la structure de codage annoncée en 2.1.6. Le matériau a été codé en deux temps : des codes de premier ordre, proches du vocabulaire des acteurs, ont d'abord été identifiés dans les entretiens, le document de terrain et les documents internes ; ils ont ensuite été regroupés en thèmes de second ordre, puis rattachés aux trois dimensions agrégées correspondant aux trois sous-questions de recherche. La figure de la page suivante restitue cette structure. Les trois sous-sections suivantes présentent les données selon ces trois dimensions : la reconfiguration des interactions stigmatisantes et les stigmates concernés (2.4.1), la cohérence du script de l'artefact avec la visée déstigmatisante (2.4.2), et l'arbitrage organisationnel entre logique de maraude et logique de la carte (2.4.3). Cette présentation reste descriptive ; son interprétation relève de la Partie 3.



Figure 1 — Structure de codage des données empiriques

Source : élaboration personnelle, structure adaptée de la méthodologie de Gioia, Corley et Hamilton (2013).

2.4.1 — La reconfiguration des interactions stigmatisantes

Cette première dimension rassemble les données relatives à la première sous-question de recherche : la carte reconfigure-t-elle effectivement les interactions stigmatisantes, et sur quels types de stigmates agit-elle ? Cinq thèmes s'en dégagent. Conformément à la limite exposée en 2.1.8, ces données ne comportent pas la parole des bénéficiaires eux-mêmes : elles sont constituées des observations des distributeurs, des données d'usage et du regard d'une audience extérieure.

La normalisation de l'acte d'achat. Le thème le plus convergent du corpus concerne l'interaction marchande. Le référent salarié du site de Caen, qui dispose du recul du suivi individualisé décrit en 2.3.4, en donne la formulation la plus directe : « Il y a beaucoup de personnes qui perdent un peu leur condition de sans-abri quand elles vont dans un commerce. » Il en précise le mécanisme, qui tient à la substitution d'un geste à un autre : « Quand ils se payent un truc, ils ne déballent pas leur petite monnaie, ils payent avec une carte, et ils retrouvent vraiment leur dignité, ils se sentent vraiment intégrés dans la société.» Il étend l'observation à d'autres situations commerciales, notamment l'hébergement, en soulignant que le dispositif rend possible un paiement indistinct : « ils peuvent aller payer incognito, comme tout le monde ». L'observatrice extérieure décrit la même dimension depuis une position tout autre — celle d'une personne qui n'a jamais distribué de carte —, en la reliant à la capacité de choisir : le dispositif redonne selon elle « de la dignité dans l'achat, cette idée de pouvoir acheter », et permet de « se réapproprier son mode d'achat ». Un article de presse consacré au lancement du dispositif à Lille rapporte une observation convergente, formulée par l'une des bénévoles distributrices : « La plupart des personnes à la rue n'ont pas de carte bancaire. Solly leur permet d'être comme tout le monde. » Les données d'usage documentent le caractère ordinaire de ces achats : dépense moyenne de 3,86 euros par transaction, concentration sur l'alimentation, les commerces de proximité et la restauration rapide, transactions réparties sur les heures d'ouverture des commerces.

Une interaction de rue équipée mais peu advenue. Le second thème contraste nettement avec le premier. Le dispositif équipe l'interaction entre le passant et la personne qui fait la manche — QR code sur la carte, sur un pin's et sur un tour de cou — mais cette interaction ne se produit qu'à la marge. Le rapport d'expérimentation le consigne parmi ses résultats inattendus : le QR code présent sur la carte n'est « pratiquement pas utilisé ». Les données de canal le confirment (2.3.1) : sur les six mois, les dons par QR code représentent 16,2 % des dons validés, contre 64,4 % pour la collecte en ligne. Le référent de Caen impute cette faiblesse à une méfiance générale à l'égard du procédé — « il y a la barrière du QR code », dans un contexte où « il y a beaucoup d'arnaques à travers ces choses-là » — et observe que les bénéficiaires ne prennent pas eux-mêmes en charge la promotion

du dispositif auprès des passants : « les sans-abri n'ont pas forcément trop envie de parler de ça [...] ils ne défendent pas trop le dispositif ». L'équipement de visibilité est lui-même diversement adopté : le dispositif propose une gradation de supports, du tour de cou au pin's, jusqu'à la carte seule, laissant au bénéficiaire le choix de sa visibilité. L'observatrice extérieure, qui rapporte n'avoir croisé qu'une seule porteuse identifiable en plusieurs mois, exprime une réserve sur le support le plus visible, dont l'apparence lui a paru dévalorisante. Enfin, une observation de terrain documente un cas où l'équipement reste sans effet faute de circulation du dispositif : un bénéficiaire détenteur d'une carte depuis trois mois ne l'utilise pas, aucun don ne lui ayant été versé, et déclare la conserver en prévision du moment où le grand public connaîtra mieux le dispositif.

La déstigmatisation par la médiatisation. Un troisième canal apparaît dans le corpus, distinct des interactions de rue et marchandes : celui de la visibilité médiatique. Le concepteur décrit une stratégie explicite en la matière, fondée sur l'anticipation de l'intérêt de la presse pour un objet se situant à la croisée de l'innovation, de la technologie et de la question sociale : « Cette médiatisation doit servir à trois choses : premièrement, faire connaître le projet ; deuxièmement, donner confiance aux donateurs ; troisièmement, avoir un impact local sur chaque partenaire — mettre en avant les associations de maraude qui nous accompagnent. » Cette stratégie se traduit par une répartition volontaire des sollicitations médiatiques entre associations distributrices. Le rapport d'expérimentation recense 112 retombées de presse, dont 88 durant la phase d'expérimentation, concentrées sur les mois de lancement. Un second canal de visibilité, distinct de la presse, est documenté par le rapport : une campagne d'affichage urbain menée en février 2026 avec le soutien du groupe JCDecaux, qui a permis l'installation de 4 272 affiches dans onze des villes du déploiement, sur une période de quatre semaines. L'association distributrice lilloise en a bénéficié directement (2.2.3), au point que son président décrit une association de noms durable dans l'esprit du public.

Les audiences réassurées. Le quatrième thème concerne l'effet du dispositif sur les représentations des donateurs. Les restrictions d'usage décrites en 2.3.1 produisent, selon le référent de Caen, un effet de réassurance qu'il juge massif : « les donateurs, ça les rassure énormément ». Ce constat fait écho aux données qui ont présidé à la conception du dispositif — 70 % des personnes interrogées en 2023 redoutaient un mésusage de leurs dons (2.3.2) — et à l'un des trois objectifs assignés à la médiatisation par le concepteur. L'observatrice extérieure formule le même mécanisme en termes d'argumentation publique : le dispositif « contrecarre tous les arguments des personnes qui sont très énervées contre les personnes dans la rue ». Les données d'usage fournissent un élément objectivable sur ce point : 78 % des montants reçus par les bénéficiaires ont été dépensés, très majoritairement en alimentation. Interrogée plus directement sur son appréciation du dispositif

lui-même, l'observatrice extérieure exprime une adhésion nette — « je trouve que le principe est formidable [...] sur le papier, il y a vraiment rien à redire » — qu'elle nuance aussitôt au contact de sa propre expérience du dispositif dans l'espace public : ayant croisé une porteuse de carte munie du support de visibilité le plus visible (supra), elle en vient à s'interroger sur sa propre absence d'usage de l'application de don, et résume sa position en un mot, « ambivalence » : favorable à « l'idée de la carte », plus réservée sur « la méthode qui est utilisée ».

Le regard non instruit d'une audience extérieure. Interrogée sur le regard porté en général sur les personnes sans abri, l'observatrice extérieure rapporte de son entourage un mélange de mépris — certains de ses proches estimant que ces personnes « faisaient rien pour s'en sortir » — et de peur, notamment la crainte d'une réaction agressive en cas de refus de don. Elle décrit également un malaise récurrent lorsqu'elle aborde le sujet avec ses amis : un silence gêné, l'impression de ne pas savoir « comment on peut faire pour les aider ». Ce passage porte sur le regard général envers le sans-abrisme, indépendamment de la carte Solly.

Ces cinq thèmes dessinent une répartition inégale des effets observés selon les interactions considérées : nette dans l'interaction marchande, faible dans l'interaction de rue, réelle mais indirecte du côté des audiences exposées au dispositif ; le regard d'une audience non exposée, quant à lui, documente le contexte social dans lequel le dispositif intervient.

2.4.2 — La cohérence du script avec la visée déstigmatisante

Cette deuxième dimension rassemble les données relatives à la deuxième sous-question : le script inscrit dans l'artefact est-il cohérent avec la visée déstigmatisante affichée ? Les éléments constitutifs de ce script ont été décrits en 2.3.3 ; il s'agit ici de restituer la manière dont les acteurs s'en saisissent, le justifient ou le contestent. Quatre thèmes structurent ces données.

Le double registre confiance / restriction. Le premier thème est textuel avant d'être discursif. Comme établi en 2.3.3, le document remis au bénéficiaire énonce sur une même page deux propositions de sens opposé : la carte permet de « dépenser ce qui [lui] fait plaisir », et le don « sert uniquement à couvrir [ses] besoins de première nécessité ». Ce double registre se retrouve dans la transmission orale du dispositif. Le protocole d'explication pratiqué sur le site lillois, d'une durée de l'ordre du quart d'heure (2.3.4), présente d'abord au bénéficiaire ce que la carte lui apporte — la possibilité de recevoir des dons sans monnaie, la gratuité du service, l'usage libre dans les commerces, la consultation du solde, l'opposition en cas de perte — avant d'en énoncer les conditions d'usage. Les deux registres sont ainsi transmis ensemble : le dispositif est présenté

comme un outil au service du bénéficiaire, et il est simultanément assorti d'un ensemble d'interdits qu'il faut lui exposer.

La restriction conçue pour ne pas stigmatiser. Le deuxième thème est le plus contre-intuitif du corpus, et il concerne la forme donnée à la restriction plutôt que son principe. Le concepteur explique avoir écarté délibérément tout dispositif de contrôle passant par un tiers humain, au motif que ce contrôle serait lui-même producteur de stigmate : « On ne veut pas non plus devenir un projet où les caissiers regardent le moyen de paiement de chaque personne, parce que c'est hyper stigmatisant de dire : "Montrez-moi votre carte — ah non, c'est une Solly, pas d'alcool." » Il en tire le choix de l'automaticité : « On préfère le faire de manière automatique. » La restriction est ainsi conçue pour s'exercer sans témoin, dans le silence du terminal de paiement. Le corpus documente par ailleurs les limites de cette automaticité — certains commerces ne disposant pas d'un paramétrage de caisse permettant le blocage —, ce qui fait coexister une règle stricte et une application inégale.

Les positions des acteurs sur les restrictions. Le troisième thème fait apparaître un accord large sur les restrictions, mais fondé sur des raisons hétérogènes. L'observatrice extérieure développe un argument d'efficacité plutôt que de principe : « C'est pas parce qu'il y a une restriction que les gens vont forcément respecter cette restriction-là », les personnes concernées pouvant chercher ailleurs les moyens de satisfaire d'autres besoins. Le référent de Caen, lui, la justifie par ses effets sur les donateurs — « les donateurs, ça les rassure énormément » — tout en reconnaissant la difficulté de principe qu'elle soulève : « on ne peut pas dire à une personne : "Oui, tu arrêtes de boire" ». Le trésorier de l'association distributrice décrit enfin un second filtre, distinct des restrictions techniques et appliqué par les distributeurs eux-mêmes : la non-remise d'une nouvelle carte à une personne en ayant déjà perdu plusieurs en quelques jours, qu'il rattache explicitement à « l'état addictif de la personne », tout en en relativisant la portée — « ce n'est pas un gros filtre ».

Le critère d'accès en débat. Le quatrième thème est celui qui divise le plus. Le trésorier conteste ouvertement le critère de la manche, qu'il désigne comme « le filtre principal », et formule une conception alternative du dispositif : « ça pourrait être un support de solidarité et de générosité du public au-delà d'un simple support de manche ». Son argument est technique autant que moral : il rappelle que le mécanisme de dons collectifs permet déjà d'alimenter les cartes de l'ensemble des bénéficiaires d'une ville, indépendamment de toute collecte individuelle, ce qui limiterait selon lui la portée de la contrainte économique invoquée en 2.3.2. Le document de terrain consigne la formulation qu'il en donne en réunion : le critère serait injuste envers les personnes qui ne font pas la manche par dignité. Une organisatrice de maraude, non distributrice, révèle pour sa part que la

règle d'accès ne circule pas au-delà du cercle des distributeurs — interrogée sur son existence, elle indique ne pas la connaître — et soulève, une fois informée, une difficulté d'application : comment identifier avec certitude les personnes qui font la manche. Le document de terrain documente enfin des situations où le critère est mis en défaut par les circonstances : une carte remise à une personne qui ne fait pas la manche et attend les seuls dons collectifs ; un bénéficiaire qui refuse d'afficher le QR code parce qu'il cherche un emploi et juge cette visibilité contre-productive ; et, à l'inverse, quatre cartes remises par la chercheuse à des personnes déclarant faire la manche, dont aucune n'avait, à la date du 20 juillet 2026, reçu de don de particulier, 4 semaines après la remise de la carte.

Ces quatre thèmes font apparaître un script dont les composantes ne sont contestées ni au même titre ni par les mêmes acteurs : les restrictions d'usage font l'objet d'un accord justifié par des raisons divergentes, tandis que le critère d'accès concentre les désaccords internes.

2.4.3 — L'arbitrage entre logique de maraude et logique de la carte

Cette troisième dimension rassemble les données relatives à la troisième sous-question : comment l'organisation arbitre-t-elle entre la logique de présence inconditionnelle de la maraude et la logique de gestion individualisée de la carte ? Les deux dispositifs ont été décrits séparément — la maraude en 2.2.1, la carte et sa distribution en 2.3 et 2.3.4. Il s'agit ici de restituer ce que produit leur coexistence au sein d'une même organisation entièrement bénévole. Quatre thèmes structurent ces données.

Deux dispositifs aux exigences organisationnelles opposées. Le premier thème est structurel : les deux dispositifs ne mobilisent pas l'organisation de la même manière. La maraude, telle que décrite en 2.2.1, est une pratique collective, brève et non sélective : sa durée est volontairement bornée à deux heures pour emmener un maximum de participants, le groupe reste soudé du départ au retour, et l'aide y est proposée sans condition à toute personne rencontrée. La carte, telle que son régime de distribution lillois la donne à voir (2.3.4), impose l'inverse : un entretien individualisé de l'ordre du quart d'heure par bénéficiaire, une vérification au cas par cas du critère d'accès, une disponibilité pour des rendez-vous au local et un suivi dans le temps. Là où la maraude distribue à tous ce qu'elle porte, la carte suppose d'identifier, de trier et d'accompagner un par un.

L'articulation en maraude, tentée puis abandonnée. Le deuxième thème documente, à travers plusieurs ajustements successifs consignés dans le document de terrain, l'échec d'une coexistence des deux dispositifs dans un même temps d'action. Une première option a consisté à assurer la présence d'un distributeur à chaque maraude hebdomadaire, aux horaires habituels ; elle n'a pas

tenu, faute d'un nombre suffisant de distributeurs disponibles. La difficulté de cumuler les deux rôles au sein d'une même sortie est formulée directement par une organisatrice de maraude non distributrice : « pas organiser une maraude plus les cartes Solly. C'est trop. » Elle esquisse spontanément le seul agencement qui lui paraîtrait tenable — non pas cumuler les deux rôles, mais les disjoindre : « avoir des gens dans notre maraude qui sont identifiés distributeurs de cartes Solly [...]. Parce que lui, il reste avec nous, mais il peut se détacher si besoin. » L'association a ensuite tenté, en janvier 2026, une seconde option : des maraudes spécifiquement dédiées à la distribution de la carte, à raison d'une tous les quinze jours. Environ quatre ont eu lieu, avant que ce rythme ne puisse être maintenu — le document de terrain consigne que « l'organisation ne tient pas », faute de temps disponible dans une structure entièrement bénévole. La distribution s'effectue depuis lors de façon opportuniste : lorsqu'un organisateur de maraude est lui-même distributeur, il emporte des cartes lors de la maraude ordinaire ; dans les autres cas, la personne intéressée est invitée à solliciter un rendez-vous par courriel auprès des Soldats Du Sourire.

La distribution comme charge : un engagement différentiel des bénévoles. Le troisième thème porte sur la répartition très inégale de la charge de distribution. Lorsque la possibilité de distribuer la carte a été proposée aux organisateurs de maraude, un seul l'a acceptée — celui-ci en la présentant comme une occasion d'essayer autre chose, « une corde de plus à son arc ». Les autres ont décliné. L'organisatrice non distributrice explicite le motif de son refus en termes de charge : « l'investissement sur les maraudes et l'organisation de maraudes, il est déjà costaud [...] j'ai peur de me rajouter une charge mentale. » Le président en fait le même constat au sujet de l'ensemble des organisateurs : aucun n'a répondu positivement, « parce que l'organisateur de maraude a déjà beaucoup de choses à faire ». La distribution repose ainsi sur six personnes habilitées, dont quatre membres du bureau, un seul organisateur de maraude et la chercheuse elle-même ; et son coût récurrent est consigné dans le document de terrain sous la forme des rendez-vous non honorés — bénéficiaires avec qui une remise avait été convenue et qui ne se présentent pas.

L'arbitrage sous contrainte de ressources et l'horizon d'une « maraude sociale ». Le quatrième thème restitue la manière dont le président hiérarchise les deux logiques et situe la carte dans un projet de développement plus large. Il pose la maraude comme l'activité de base non négociable, elle-même déjà sous tension : « notre problème principal aujourd'hui [...] n'est pas le nombre de bénévoles qui veulent venir, mais bien le nombre d'organisateurs », au point que la maraude elle-même n'est pas « assez fluide ». La carte n'est que l'une des branches par lesquelles l'association envisage de se développer : le président la place explicitement au même rang que l'extension territoriale permise par le van et que la capacité à « mieux aiguiller les personnes de la rue vers des dispositifs d'aide » — c'est-à-dire un accompagnement individuel plus poussé.

L'arbitrage qu'il formule est conditionné par la ressource et ne concerne pas la seule carte : « Si on veut rester sur la maraude, je pense qu'on peut tant bien que mal tenir sur l'organisation actuelle. Si on veut se développer, non [...] il faut une personne permanente qui nous permette de nous développer, en commençant par notre organisation de base, qui aujourd'hui n'est pas pérenne. » Le président projette par ailleurs une « maraude sociale [...] qui aurait divers buts, dont la distribution de cartes Solly, qui ne serait pas l'unique but mais l'une des différentes solutions proposées », sur le modèle d'une maraude déjà conduite avec la CPAM autour de l'accès aux droits. Il inscrit également la carte dans la continuité de la mission : recevoir de l'argent et le dépenser librement constitue selon lui « un autre accompagnement que de distribuer des choses de première nécessité qui ne correspondent pas forcément aux besoins des personnes ».

Ces quatre thèmes font apparaître un arbitrage qui ne se joue pas sur le terrain des valeurs mais sur celui des ressources : les acteurs ne tranchent pas entre les deux logiques, ils constatent que le développement de la seconde — comme celui de la maraude elle-même et de l'accompagnement des bénéficiaires — excède les capacités d'une organisation entièrement bénévole, et en reportent la réalisation à une structuration future dont la carte n'est qu'une composante. L'analyse de cette configuration — le maintien conjoint de deux logiques dont l'une n'est activée qu'à la marge, et son rattachement au couplage sélectif décrit en Partie 1 — est reprise en 3.3 et achève ainsi la présentation des données relatives aux trois sous-questions.

PARTIE 3 — DISCUSSION DES RÉSULTATS : ce que l'artefact fait au stigmate, à son script et à l'organisation

Les deux parties précédentes ont posé un cadre théorique (Partie 1) puis décrit le terrain (Partie 2). Cette troisième partie croise les deux, en suivant l'ordre des trois sous-questions de recherche. La section 3.1 identifie quels stigmates le dispositif reconfigure, et dans quelles interactions. La section 3.2 dégage les leviers de la déstigmatisation et interroge la cohérence du script de l'artefact avec l'objectif affiché. La section 3.3 analyse l'arbitrage organisationnel entre la maraude et la carte, le relie aux tensions théorisées en Partie 1. La section 3.4 en tire des propositions théoriques et des recommandations managériales.

Deux précisions méthodologiques encadrent cette lecture. D'abord, conformément à 2.1.2, les données quantitatives ne mesurent pas une performance : elles servent à confronter ce que les acteurs déclarent à ce que l'usage révèle, et les écarts entre les deux sont eux-mêmes des résultats. Ensuite, conformément à la limite posée en 2.1.8, l'analyse ne voit qu'un côté des interactions : elle part des observations des distributeurs, des données d'usage et des audiences extérieures et pas de ce que les bénéficiaires en perçoivent eux-mêmes.

3.1 — Les stigmates reconfigurés : un effet inégal selon les interactions

La première sous-question demandait si la carte reconfigure les interactions où s'exerce le stigmate, et lesquelles. Pour y répondre, les quatre thèmes de 2.4.1 relatifs à l'effet du dispositif sont confrontés à la grille des trois stigmates posée en 1.2 : stigmate moral, stigmate de dangerosité, stigmate par association. Le cinquième thème dégagé en 2.4.1, le regard non instruit d'une audience extérieure, documente le contexte social dans lequel le dispositif intervient et n'est pas mobilisé ici. Le résultat est net : le dispositif ne reconfigure pas le stigmate uniformément. Il agit fortement sur certaines interactions et reste sans effet sur d'autres — et la ligne de partage ne suit pas celle qu'on attendait. C'est l'interaction marchande, ordinaire et non conçue comme le levier de déstigmatisation du dispositif, qui concentre l'effet, quand l'interaction de rue qu'il équipe pourtant explicitement y reste largement fermée.

3.1.1 — Le marqueur visible neutralisé dans l'interaction marchande

Le stigmate le mieux désamorcé est celui du marqueur visible, au moment de l'achat. C'est le thème le plus convergent du corpus (2.4.1). Ce qui signale la condition de rue au comptoir, c'est la scène que décrit le référent de Caen : « quand ils se payent un truc, ils ne déballent pas leur petite monnaie » — un signal distinct du simple recours aux espèces, qu'un client ordinaire pratique couramment. Déballer et compter une poignée de petites pièces devant le commerçant et les autres clients expose

la provenance de la somme : un argent mendié, réuni en petites coupures. C'est cette scène que le dispositif efface : en permettant de payer « incognito, comme tout le monde », la carte rend illisible, le temps de la transaction, la manière dont l'argent a été réuni. Pour Goffman (1963), le stigmate naît quand autrui perçoit un écart (1.2) ; en cachant ce marqueur, la carte empêche le stigmate de s'exercer au comptoir, sans rien changer au jugement moral qui l'accompagne. Les données d'usage confirment que l'interaction ainsi reconfigurée reste une interaction marchande ordinaire — dépense moyenne de 3,86 euros, concentration sur l'alimentation et les commerces de proximité, transactions réparties sur les heures d'ouverture. C'est dans ce cadre précis, bref et transactionnel, que le dispositif produit son effet le plus net.

Un indice indirect converge avec ce constat. Les limites posées en 2.1.8 excluent toute parole directe des bénéficiaires sur le dispositif, mais les observations de la chercheuse au moment des remises constituent un indice indirect de cet effet (2.1.7) : le visage de bénéficiaires apprenant qu'ils allaient recevoir une carte, ou l'attachement que certains ont manifesté au dispositif dans la durée, ne relèvent pas d'une parole recueillie sur le dispositif, mais restent cohérents avec l'effet de dignité retrouvée que documentent, par ailleurs, le référent de Caen et l'observatrice extérieure (2.4.1). Cet indice ne comble pas l'absence de voix bénéficiaire établie en 2.1.8 ; il en atténue, sans la lever, la portée pour ce registre précis de l'interaction marchande.

3.1.2 — Le stigmate moral déplacé vers les audiences

C'est dans l'interaction entre le passant et la personne qui fait la manche que se joue le stigmate moral tel que défini en 1.2 : le double regard décrit en introduction, qui évalue si la personne « mérite » un don et soupçonne l'usage qu'elle en fera. Or c'est précisément cette interaction que le dispositif ne parvient pas à reconfigurer. Bien qu'équipée d'un QR code sur trois supports, elle ne se produit qu'à la marge : les dons par ce canal ne représentent que 16,2 % des dons validés, contre 64,4 % pour la collecte en ligne (2.4.1). Le stigmate moral se trouve ainsi traité ailleurs que là où il s'exerce : du côté des donateurs. Les restrictions d'usage produisent, selon le référent de Caen, une réassurance qu'il juge massive — une réponse directe aux 70 % de donateurs qui, en 2023, redoutaient un mésusage de leur don (2.3.2). Le dispositif traite donc le soupçon moral en amont, en rassurant celui qui pourrait le formuler, plutôt qu'en le dissolvant dans la rencontre elle-même. Ce déplacement a un coût : la réassurance des donateurs s'obtient en inscrivant dans l'objet la restriction qui matérialise ce même soupçon. Ce paradoxe, central pour la deuxième sous-question, est repris en 3.2 et 3.3.

3.1.3 — Le stigmate de dangerosité : deux effets opposés selon l'interaction

Le stigmate de dangerosité — la personne perçue comme imprévisible ou suspecte (1.2) — est le seul des trois dont le dispositif modifie la perception dans deux directions opposées selon le lieu où il opère. Dans l'interaction marchande, il le réduit : en payant « comme tout le monde » au comptoir, la personne endosse le temps de la transaction un rôle ordinaire, celui de client, dont la menace n'est pas constitutive. Cette substitution de rôle suspend, dans ce cadre, l'évitement qui nourrit le stigmate de dangerosité. Cet effet reste toutefois borné à l'interaction marchande, et il n'est établi qu'indirectement, par l'observation du référent de Caen — sans accès à la manière dont les personnes concernées le vivent elles-mêmes (2.1.8). Dans l'interaction de rue équipée du QR code, à l'inverse, le dispositif ne réduit pas la défiance : il paraît la redoubler. La sollicitation numérique adressée par une personne de la rue active une crainte propre au canal — celle de l'arnaque : le référent de Caen la nomme directement, « il y a la barrière du QR code », dans un contexte où « il y a beaucoup d'arnaques à travers ces choses-là » (2.4.1). Le passant qui ne connaît pas le dispositif est invité à scanner un code tendu par un inconnu, geste que la méfiance ordinaire face aux fraudes numériques rend improbable. La dangerosité n'est plus ici physique mais transactionnelle : la personne est suspectée non comme figure menaçante, mais comme émettrice possible d'une escroquerie. Loin de dissoudre cette méfiance, l'architecture de contrôle du dispositif la matérialise : 9 % des tentatives de don par QR code ont été refusées au titre de la lutte anti-blanchiment (2.3.2). La faiblesse du canal (16,2 % des dons, 2.4.1) s'explique alors doublement : l'interaction de rue n'est pas seulement peu sollicitée, elle se heurte à une défiance sécuritaire active.

3.1.4 — Le stigmate par association : un transfert de légitimité vers l'organisation

Le stigmate par association, lui, trouve un écho net dans le corpus — mais du côté de l'organisation, pas des personnes. Comme établi en 1.2 à partir d'Ashforth et Kreiner (1999), une organisation qui accompagne un public stigmatisé subit en principe un stigmate par contagion. Le dispositif produit ici l'effet inverse : il associe l'association distributrice à une innovation médiatisée et valorisée. La couverture presse (112 retombées, 2.4.1) et l'incubation du projet (2.2.3) opèrent comme un transfert de légitimité vers l'association, au sens pragmatique de Suchman (1995). L'effet sur le stigmate par association est donc réel, mais il bénéficie à l'organisation et transite par la médiatisation, non par la reconfiguration des interactions de rue.

Ces mouvements convergent vers un même résultat. Le dispositif reconfigure le stigmate de façon inégale : il agit nettement sur le marqueur visible dans l'interaction marchande, où il réduit aussi la

dangerosité perçue par substitution de rôle ; il atteint le stigmate moral, mais au niveau des audiences ; et il laisse intacte l'interaction de rue — pourtant site emblématique du stigmate qu'il entend combattre —, où il ravive même une défiance propre au canal numérique. L'effet déstigmatisant ne passe donc pas d'abord par le contact direct entre la personne et le passant, mais par la médiatisation et la réassurance des audiences. Rapporté au modèle séquentiel de Hampel et Tracey (2017), cet effet relève de la première phase du travail de déstigmatisation — la réduction de l'hostilité des audiences — plus que d'une élimination du stigmate dans l'interaction elle-même. Les leviers précis de cet effet, et leur cohérence avec le script de l'artefact, font l'objet de la section suivante.

3.2 — Le levier de l'effet déstigmatisant et la cohérence du script

La deuxième sous-question demande si le script inscrit dans l'artefact est cohérent avec la visée déstigmatisante affichée. Deux étapes permettent d'y répondre. La première identifie lequel des trois leviers construits en 1.3 — le contact direct (Corrigan et Penn, 1999), le recadrage narratif (Benford et Snow, 2000), l'innovation de dispositif (Akrich, 1992) — porte effectivement la déstigmatisation (3.2.1). La seconde examine si ce levier, l'innovation de dispositif, est cohérent avec la visée qu'il sert (3.2.2). Cette seconde analyse, qui croise Akrich (1992), Fraser (1989) et Pache et Santos (2013), constitue la contribution théorique centrale de ce travail. Elle aboutit à deux constats : le levier effectif n'est pas celui qu'on attendait de la pratique dominante de l'organisation, et le script de l'artefact contient une contradiction dont l'origine ne correspond pas non plus à celle que la littérature laissait prévoir.

3.2.1 — Le levier effectif : le récit et l'objet, non le contact direct

La pratique centrale de l'organisation, la maraude, repose sur le contact direct : elle produit son effet déstigmatisant en mettant des bénévoles occasionnels au contact des personnes de la rue (2.2.1), selon le mécanisme théorisé par Corrigan et Penn (1999). On pouvait donc attendre qu'un artefact distribué dans la rue prolonge ce levier. Or l'analyse conduite en 3.1 établit l'inverse. L'effet du dispositif ne transite guère par la rencontre de trottoir — le canal du QR code, seul point où le passant et la personne se font face, ne recueille que 16,2 % des dons (2.4.1) — mais par deux autres voies. La première est la médiatisation, qui relève du recadrage narratif au sens de Benford et Snow (2000) : les 112 retombées de presse (2.4.1) diffusent, à l'échelle d'un large public, un cadre alternatif où la personne sans abri n'est plus le destinataire suspect d'une pièce mais le bénéficiaire identifié d'un dispositif transparent et innovant. La seconde est l'artefact lui-même, qui reconfigure l'interaction marchande sans passer par aucun discours — ce qui relève de l'innovation de dispositif au sens d'Akrich (1992). L'effet déstigmatisant emprunte donc les deux leviers médiats — le récit et

l'objet — et non le levier direct du contact, pourtant constitutif de l'identité de l'organisation. Un dispositif conçu pour équiper l'interaction de rue produit son effet ailleurs qu'en elle.

Ce résultat éclaire un écart entre l'intention initiale du dispositif et son usage effectif. En interne, les membres du bureau des Soldats Du Sourire décrivaient le QR code comme devant faire de la carte, selon une expression employée au sein de l'organisation, « le premier contact sans contact » : le don en rue devait rester un moment de rencontre, où le passant s'arrête, échange, et où la personne cesse d'être un passant anonyme pour devenir quelqu'un à qui l'on prête attention. Cette ambition, qui relève de la connaissance de terrain de la chercheuse en tant qu'actrice du dispositif (2.1.7), n'est pas documentée dans le corpus d'entretiens ou les documents de conception ; elle ne peut donc pas être traitée comme un fait de conception établi, mais elle éclaire utilement l'écart observé. Le contact que le canal devait permettre ne s'est, de fait, guère produit : loin de créer de l'attention, le QR code active une défiance qui pousse à l'évitement (3.1). L'ambition relationnelle portée par ce canal reste, à ce stade, un objectif non atteint plutôt qu'un axe structurant de l'effet déstigmatisant du dispositif.

Ce constat déplace la charge de la démonstration vers l'objet lui-même : puisque c'est le dispositif, et non la rencontre, qui porte l'effet, c'est la cohérence de son script avec la visée déstigmatisante qui devient décisive. C'est l'objet de la sous-section suivante.

3.2.2 — La tension du script : quand l'artefact reproduit le stigmate qu'il combat

Le levier qui porte l'effet est donc l'objet. Encore faut-il que son script soit cohérent avec la visée qu'il sert — or il ne l'est pas pleinement : le dispositif mène en même temps un travail de déstigmatisation et un travail de re-stigmatisation. Cette contradiction est constitutive du dispositif : elle ne relève pas d'un défaut de conception que le concepteur aurait pu éviter. Ce qui la produit ne vient pas de là où on l'attendait le plus — le financeur — mais de deux autres points de la chaîne de conception, comme le montre la suite de cette section. L'organisation qui distribue l'objet sans le concevoir ne peut, quant à elle, que composer avec cette tension.

Une présomption d'irresponsabilité inscrite dans l'objet. Le script décrit en 2.3.3 tient deux propositions contradictoires : il autorise le bénéficiaire à « dépenser ce qui [lui] fait plaisir », et bloque en même temps des catégories entières d'achat — alcool, tabac, jeux, retraits. Ce blocage, au sens d'Akrich (1992), définit implicitement l'utilisateur : quelqu'un dont certains usages doivent être rendus impossibles avant même d'être tentés — un utilisateur présumé irresponsable de ses dépenses. Une organisation dont l'artefact porte cette présomption s'expose, au sens de Suchman (1995), à un déficit de légitimité morale : elle tient un discours d'autonomie et de dignité, tout en équipant le bénéficiaire d'un objet qui inscrit, dans sa matière, la défiance qu'elle prétend combattre.

Un coût limité, mais pas supprimé. Le concepteur a réduit ce coût en agissant non pas sur le script, mais sur ce que l'objet donne à voir. Anticipant que le contrôle des achats produise lui-même du stigmate, il a écarté tout contrôle humain visible — « on ne veut pas [...] que les caissiers regardent le moyen de paiement de chaque personne » — au profit d'un blocage automatique et silencieux (2.4.2). Ce choix, au sens de Leonardi (2011), rend la restriction inobservable au comptoir, ce qui neutralise son effet dans l'échange (3.1). Mais le script, lui, ne change pas : la définition implicite de l'utilisateur reste la même, seule sa manifestation dans l'interaction est effacée. L'artefact lève le stigmate moral au niveau des audiences, et le réinscrit, dans sa matière même, à l'adresse du bénéficiaire.

Pourquoi cette contradiction est structurelle, et non un simple oubli. On pourrait croire que le concepteur aurait pu corriger ce défaut. Ce serait ignorer la fonction économique de la restriction. L'étude fondatrice montre que 70 % des donateurs potentiels redoutent que leur don serve à l'achat d'alcool, de tabac, de drogue ou de jeux (2.3.2). C'est cette réassurance, produite par les catégories bloquées, qui sécurise la confiance des donateurs et donc les dons eux-mêmes. Autoriser ces dépenses aurait tari cette confiance, et avec elle les dons qui alimentent les cartes. La restriction n'est donc pas un supplément moral dont le dispositif pourrait se passer : c'est la condition de son financement, donc de son existence. Le lien va même plus loin : le recadrage narratif identifié en 3.2.1 tire sa force, au sens de Benford et Snow (2000), des mêmes dispositifs de contrôle qui rendent le script incohérent avec la visée affichée. La confiance que le récit inspire et l'incohérence que le script porte ont donc la même origine. La carte mène ainsi, dans le même geste, un travail de déstigmatisation et un travail de re-stigmatisation : un travail institutionnel contradictoire, où les deux visées opposées sont assumées à l'intérieur d'un même objet plutôt que dissimulées l'une derrière l'autre. Le cadre du découplage proposé par Meyer et Rowan (1977), envisagé comme possibilité en 1.4, rend mal compte de cette configuration : il suppose un décalage entre un discours affiché et une pratique distincte que l'organisation chercherait à masquer, alors qu'ici la contradiction est logée dans l'objet lui-même, sans qu'aucune des deux faces ne soit dissimulée à l'autre.

Qui détient le pouvoir de décider ce que le bénéficiaire peut acheter ? Fraser (1989) appelle « pouvoir interprétatif » la capacité de certains acteurs à définir les besoins légitimes des autres, et à l'inscrire dans les dispositifs. La lecture croisée de Pache et Santos (2013) et de Fraser menée en 1.4 laissait attendre que ce pouvoir soit détenu par les financeurs, via la relation de financement. La reconstitution de l'origine réelle des deux contraintes du script contredit cette attente (2.1.9) : aucune des deux ne vient d'un financeur. Les restrictions d'usage sont un choix de conception : le concepteur les a inscrites dans l'objet en réponse aux craintes documentées des donateurs, et non

parce qu'un bailleur l'exigeait. Le critère d'accès, lui, vient bien d'un acteur externe : l'opérateur de paiement l'impose au titre d'une exigence de conformité réglementaire, non de la relation de financement. Le risque visé est qu'un don défiscalisé à 66 % versé à une personne qui n'est pas sans abri revienne à faire financer par l'État des dépenses privées — un mécanisme de blanchiment. C'est le concepteur qui traduit ensuite cette exigence en critère opérationnel. Aucune des deux contraintes ne correspond donc au mécanisme prédit par la littérature. Ce résultat précise le cadre de Fraser. Le pouvoir interprétatif se disperse le long de la chaîne de conception plutôt que de se loger en un point unique, le financeur : chez le concepteur, qui anticipe les attentes des donateurs pour les restrictions ; chez l'opérateur de paiement, sous contrainte réglementaire, pour le critère d'accès. Ces deux points convergent pourtant sur le même acteur : le bénéficiaire, dont les usages et l'éligibilité sont définis par d'autres que lui.

Une organisation qui distribue sans concevoir. Les Soldats Du Sourire ne conçoivent pas l'objet : ils le distribuent. Leur rapport à la tension du script relève donc de ce que Pache et Santos (2013) appellent le couplage sélectif — combiner des éléments issus de logiques contradictoires plutôt que choisir l'une contre l'autre. L'organisation adopte la carte et en retient la dimension valorisante — la légitimité que lui apporte la médiatisation (3.1) — tout en laissant subsister en son sein la contestation de ce qui heurte ses valeurs : le trésorier conteste ouvertement le critère d'accès, qu'il appelle « le filtre principal » (2.4.2). Ce couplage n'est pas un choix libre entre deux logiques équivalentes. Il correspond à l'arbitrage contraint anticipé en 1.4 : l'organisation intègre des exigences extérieures qu'elle n'a pas choisies et dont elle ne maîtrise pas la source, puisqu'elle ne conçoit pas le script. Elle ne peut donc pas résoudre seule la contradiction : la renégocier suppose d'agir sur l'objet, ce qui relève de l'association émettrice. C'est la limite de ce que la distributrice peut faire de cette tension.

En résumé, le script de l'artefact n'est pas cohérent avec sa visée déstigmatisante : il en neutralise la contradiction dans la forme, mais la maintient dans le fond, en menant à la fois un travail de déstigmatisation et de re-stigmatisation. Cette contradiction est structurelle, puisqu'elle conditionne l'existence économique du dispositif. Elle vient d'un pouvoir interprétatif dispersé le long de la chaîne de conception, et non du financeur que la littérature désignait. Et l'organisation distributrice, faute de maîtriser l'objet, ne peut que la coupler sélectivement. La question qui reste à traiter n'est donc pas celle d'un objet à rendre cohérent, mais celle d'une organisation porteuse d'une mission déstigmatisante, qui doit distribuer un objet dont l'incohérence partielle est la condition même d'existence. La manière dont elle absorbe cette contradiction — et l'arbitrage entre la logique de présence inconditionnelle de la maraude et la logique de gestion individualisée de la carte — est traitée dans la section suivante.

3.3 — Les reconfigurations organisationnelles : quand l'artefact reconfigure la mission

La section précédente a montré que l'organisation distributrice ne maîtrise pas le script de l'objet qu'elle diffuse, et qu'elle ne peut qu'en coupler sélectivement les composantes. Cette section traite la troisième sous-question : comment l'organisation arbitre-t-elle entre la logique de présence inconditionnelle de la maraude et la logique de gestion individualisée de la carte ? L'analyse porte ici non plus sur ce que dit l'objet, mais sur ce qu'exige sa distribution.

L'artefact importe dans l'organisation une seconde logique de gestion, en tension avec celle de la maraude sur le même temps d'action. Stabiliser les deux logiques ensemble supposerait un travail institutionnel que l'organisation n'a pas encore mené — une limite dont l'origine précède l'arrivée de la carte. Reste à voir comment l'organisation résout malgré tout cet arbitrage, sans dénaturer sa mission cœur.

3.3.1 — Une logique de gestion individualisée, incompatible avec le temps de la maraude

La maraude et la carte ne mobilisent pas l'organisation de la même façon. La maraude est une pratique collective, brève et non sélective : deux heures maximum pour emmener le plus de participants possible, un groupe qui reste soudé, une aide proposée sans condition à toute personne rencontrée. La carte demande l'inverse : un entretien individuel d'un quart d'heure environ par bénéficiaire, une vérification du critère d'accès, de la disponibilité pour des rendez-vous, un suivi dans la durée. Cette exigence dépasse la seule contrainte logistique : au sens d'Akrich (1992), le script de la carte configure des relations et redistribue les rôles dans l'organisation. Le distributeur n'est plus un maillon d'une présence collective ; il devient le référent d'un bénéficiaire identifié, qu'il doit accompagner, recontacter, suivre. L'artefact importe ainsi une logique de gestion individualisée — sélectionner, suivre, arbitrer — étrangère à celle sur laquelle l'organisation s'est construite.

Cette nouvelle logique ne s'ajoute pas sans heurt à la pratique existante : les deux logiques ne peuvent pas être menées de front, comme le montrent plusieurs éléments du terrain (2.4.3). La tentative de maraudes dédiées à la carte, en janvier 2026, a échoué faute de temps dans une structure entièrement bénévole. Une organisatrice de maraude résume l'incompatibilité en un mot : mener une maraude et distribuer la carte en même temps, « c'est trop ». Pour elle, la seule articulation tenable consisterait à séparer les deux rôles au sein d'une même sortie — « avoir des gens dans notre maraude qui sont identifiés distributeurs de cartes Solly ». La répartition de la charge le confirme : sur six distributeurs habilités, un seul organisateur de maraude a accepté de distribuer ; les autres ont décliné, invoquant une « charge mentale » qui s'ajouterait à une charge

déjà lourde. Le document de terrain enregistre aussi le coût concret de cette logique individualisée, sous la forme de rendez-vous non honorés — un aléa lié le plus souvent à des causes logistiques propres à la situation de rue —, à côté de remises menées à leur terme et bien reçues : le rapport d'expérimentation recueille ainsi le témoignage d'un porteur de carte crédité de plus de 50 euros dès le lendemain de sa remise, qui utilise depuis la carte comme support pour présenter le projet aux passants. Malgré ces remises réussies, les deux logiques ne s'additionnent pas pour autant : elles se disputent la même ressource, le temps des bénévoles. Au cours d'une même sortie, l'organisation ne peut pleinement servir l'une sans dégrader l'autre.

3.3.2 — Une limite structurelle révélée, faute de travail institutionnel

Que l'organisation cherche encore la forme qui lui conviendra demain est un résultat en soi. Le script de la carte a redistribué les rôles, comme on vient de le voir, sans que l'organisation ait pu instituer en face les rôles dédiés que cette redistribution appelle. Stabiliser durablement la logique individualisée supposerait un travail institutionnel au sens de Lawrence et Suddaby (2006) : créer de nouveaux rôles, instituer des routines de suivi, former des référents dédiés — produire et maintenir activement des pratiques nouvelles. Un tel travail reste à la portée d'acteurs aux ressources limitées, mais à condition qu'ils puissent adosser ces normes nouvelles à des rôles et des routines déjà stables. C'est précisément cette condition qui manque ici. L'organisation a adopté l'objet et absorbé sa demande, mais sans instituer les rôles que son script appelle ; elle renvoie cette institutionnalisation à une structuration future, dont le président fait dépendre tout le développement de l'association — « il faut une personne permanente ». La reconfiguration voulue par le script est donc engagée et fonctionnelle, mais pas encore instituée : elle repose sur l'engagement des personnes plus que sur des rôles établis.

L'artefact révèle une limite structurelle. La maraude elle-même n'est pas « assez fluide » — le président rapporte qu'elle n'est pas conduite deux fois par an faute d'organisateurs : la limite de capacité précède le dispositif et touche déjà le cœur de mission. Le contraste avec Caen précise ce constat. Le référent salarié de Caen indique que sa propre structure suspend chaque année son activité l'été, faute de bénévoles disponibles — la même contrainte de ressources que celle qui pèse sur les Soldats Du Sourire. La différence tient donc à la réponse qui lui est apportée : Caen l'absorbe par une fermeture annuelle programmée, tandis que Les Soldats Du Sourire, qui refusent par principe d'interrompre leur présence, n'ont eu à annuler qu'une seule maraude en cinq ans. Sur le suivi individualisé de la carte, en revanche, l'écart reste net : il tient à Caen grâce à un salarié permanent et une équipe dédiée, deux ressources dont Lille ne dispose pas — les difficultés lilloises sur ce point relèvent bien de la configuration des ressources, pas de la carte Solly. Enfin, la

présence, pendant l'observation, d'une ressource supplémentaire à temps plein au sein de l'équipe n'a pas suffi à faire disparaître la contrainte : si la difficulté persiste alors que la capacité de l'équipe est renforcée, c'est qu'elle ne tient pas à un manque ponctuel de main-d'œuvre, mais à la rareté des bénévoles qualifiés dans la structure. La contrainte est donc structurelle, pas conjoncturelle. La carte agit comme un révélateur : en exigeant une capacité de gestion individualisée que l'organisation ne possède pas de façon stable, elle rend visible une limite que la maraude seule, calibrée pour sa propre logique, ne laissait pas voir. Pour l'organisation qui la distribue, la carte fonctionne comme un instrument de diagnostic.

3.3.3 — Une résolution par séparation des logiques, qui préserve la légitimité de l'organisation

Reste la question que cet arbitrage soulève : déployer la carte dessert-il la mission cœur ? Le terrain répond non — mais pas en mettant la carte à l'écart. En pratique, l'organisation répond à toute la demande liée au dispositif — création de cartes, oppositions en cas de perte, consultation de solde, nouvelles remises — par un traitement individualisé sur rendez-vous, en dehors du temps de la maraude. Les maraudes dédiées à la carte, c'est-à-dire la tentative de faire coïncider les deux logiques dans le même temps, n’ont pas tenu. Ce qui tient, c'est le traitement de la demande hors de ce temps, au fil de l'eau et sur rendez-vous. L'organisation a ainsi séparé les deux logiques dans le temps, plutôt que d'en subordonner une à l'autre. La logique individualisée de la carte n'a pas été écartée pour protéger la maraude ; elle a été absorbée par un canal propre, qui ne pèse pas sur elle. L'incompatibilité identifiée plus haut se précise ainsi : elle tient à la coïncidence des deux activités dans un même moment, et non à leur coexistence au sein de l'organisation — une incompatibilité que l'organisation résout en dissociant les deux.

Relu au prisme de Suchman (1995), cet arbitrage préserve les trois registres de légitimité de l'organisation, en les élargissant au-delà des trois audiences identifiées en 1.4. La carte lui apporte deux légitimités nouvelles : une légitimité pragmatique, par la confiance que sa visibilité médiatique inspire aux partenaires de l'organisation, et une légitimité cognitive, par la position pionnière qui l'installe durablement dans le paysage associatif lillois (3.1 et 2.2.3). La troisième, la légitimité morale que l'organisation tire de son engagement inconditionnel, n'est pas entamée pour autant : en gardant la maraude intacte plutôt que de la subordonner à la gestion individualisée qu'impose la carte, l'organisation reste fidèle à la conception de l'aide sur laquelle elle s'est fondée.

La tension de valeurs analysée en 3.2 demeure — le trésorier continue de contester le critère d'accès (2.4.2) — mais elle se joue à l'intérieur d'une organisation qui a trouvé, sur le plan des logiques d'action, un mode de coexistence effectif. Les bénévoles vivent d'ailleurs la distribution de façon

différente : l'un l'embrasse comme « une corde de plus à son arc », d'autres la déclinent comme une charge — signe que cette coexistence repose encore sur l'engagement inégal des personnes, pas sur des rôles pleinement institués.

Les trois sous-questions étant traitées, il reste à convertir ces résultats en propositions — théoriques pour la connaissance en gestion, managériales pour les organisations qui déploient ce type de dispositif. C'est l'objet de la dernière section.

3.4 — Propositions théoriques et recommandations managériales

Les trois sections précédentes ont répondu aux trois sous-questions de recherche. Cette dernière section en tire les enseignements sur deux registres. Le premier est théorique : conformément à l'ambition de généralisation analytique définie en 2.1 (Yin, 2009), le cas permet de formuler des propositions transférables à d'autres contextes où une organisation de l'ESS déploie un artefact technique dans une visée de déstigmatisation. Les propositions théoriques constituent des orientations analytiques, dérivées du cas et soumises à l'examen d'autres terrains. Le second enseignement est managérial : le cas permet d'adresser à l'organisation étudiée, et à celles qui déploieraient un dispositif comparable, des recommandations opérationnelles.

3.4.1 — Propositions théoriques

Proposition 1 — La cohérence du script avec la visée déstigmatisante est locale, non globale. La littérature laisse volontiers penser qu'un artefact déstigmatise à la condition que son script soit cohérent avec la visée qu'il sert. Le cas conduit à préciser cette condition plutôt qu'à la confirmer : la cohérence se joue composante par composante et audience par audience, non à l'échelle de l'objet entier. Un même artefact peut déstigmatiser sur certains registres — la normalisation de l'interaction marchande, la réassurance des audiences par la médiatisation (3.1) — et re-stigmatiser sur d'autres — la présomption d'irresponsabilité que la restriction adresse au bénéficiaire (3.2). L'effet net d'un artefact déstigmatisant est donc composite : il n'est ni entièrement déstigmatisant ni entièrement stigmatisant, mais la résultante d'effets contraires distribués selon ses composantes et selon les acteurs qu'elles visent. La proposition transférable est la suivante : évaluer le potentiel déstigmatisant d'un artefact suppose d'en décomposer le script registre par registre, plutôt que de lui attribuer un effet d'ensemble.

Proposition 2 — La contradiction du script peut être constitutive, et procéder d'un pouvoir interprétatif dispersé. Lorsqu'un artefact re-stigmatise en même temps qu'il déstigmatise, la littérature invite à y voir un défaut de conception, imputable à des financeurs dont les exigences auraient contraint le script. Le cas déplace cette lecture sur deux points. D'abord, la contradiction

peut être constitutive et non accidentelle : la restriction qui re-stigmatise le bénéficiaire est ici la condition même de la confiance des donateurs, donc des flux qui font exister le dispositif (3.2) — la corriger reviendrait à supprimer l'objet, non à l'améliorer. Ensuite, le pouvoir interprétatif au sens de Fraser (1989) — le pouvoir de définir ce que le bénéficiaire peut acheter et qui peut détenir l'objet — n'est pas nécessairement logé chez un financeur : il peut s'enraciner en plusieurs points de la chaîne de conception, chez le concepteur lui-même comme chez l'opérateur de la solution de paiement, tout en produisant des effets convergents sur le bénéficiaire (3.2). La proposition transférable est que le travail institutionnel contradictoire d'un artefact déstigmatisant ne signale pas toujours une erreur corrigible : il peut être le prix d'existence du dispositif, et sa source doit être cherchée le long de toute la chaîne de conception, non au seul point de financement.

Proposition 3 — Un artefact porteur d'une logique de gestion étrangère révèle les limites structurelles de l'organisation qui le distribue. Le déploiement d'un artefact porteur d'une logique de gestion individualisée dans une organisation bâtie sur une autre logique — ici, la présence inconditionnelle de la maraude — génère des reconfigurations de rôles que l'organisation ne peut stabiliser à ressources constantes. Lorsque ces reconfigurations excèdent la capacité de l'organisation, la limite qu'elles mettent au jour lui préexistait déjà. Le cas l'établit par trois voies convergentes : l'antériorité de la contrainte de ressources sur le dispositif, le contraste avec un site mieux doté, et la persistance de la difficulté malgré un renfort ponctuel de capacité humaine. La proposition transférable est que l'introduction d'un artefact exigeant une logique de gestion nouvelle fonctionne, pour l'organisation qui l'adopte, comme un instrument de diagnostic : il rend visibles des limites structurelles que ses dispositifs habituels, calibrés pour leur propre logique, ne permettaient pas de voir.

Ces trois propositions convergent vers une contribution d'ensemble. Un artefact technique est un objet composite, dont l'effet dépend de la cohérence locale de son script, dont les contradictions peuvent être constitutives et de source dispersée, et dont le déploiement révèle autant qu'il transforme la capacité de l'organisation qui le porte. C'est ainsi que la question de recherche trouve, dans les limites d'un cas unique, les éléments de réponse développés en conclusion.

3.4.2 — Recommandations managériales

Avant de formuler des recommandations, il convient de rappeler ce que le terrain donne à voir : une réussite opérationnelle. Avec une équipe entièrement bénévole, Les Soldats Du Sourire ont distribué 126 cartes sur les 150 allouées à Lille — la dotation la plus élevée du réseau. L'association a assuré son rôle d'incubation et de distribution, et fait face à une demande soutenue. Ce constat éclaire aussi la motivation de fond de l'association : au-delà de l'aide matérielle classique, la carte redonne au

bénéficiaire la possibilité de choisir ce qui répond précisément à son besoin, plutôt que de recevoir ce que la maraude peut lui proposer. Les recommandations qui suivent portent sur les conditions du passage à l'échelle d'un dispositif qui fonctionne. Elles s'adressent à l'organisation étudiée et, au-delà, aux organisations qui déploieraient un dispositif comparable ; elles sont formulées comme des questions de conception organisationnelle, non comme un jugement sur les choix des acteurs.

Distinguer, dans le script, ce qui est constitutif de ce qui est négociable. La première recommandation découle directement de la proposition 2. Toutes les contraintes du script n'ont pas le même statut. Les catégories d'achat bloquées sont constitutives : elles conditionnent la confiance des donateurs, donc l'existence des flux ; chercher à les lever fragiliserait le dispositif sans servir sa visée. En revanche, si la conformité réglementaire impose bien l'existence d'un filtre, sa traduction opérationnelle en critère de mendicité relève d'un choix, non d'une nécessité (2.1.9). L'effort d'amélioration gagnerait à se concentrer sur ces marges de manœuvre réelles plutôt que sur des contraintes que l'on ne peut lever sans supprimer l'objet. Séparer analytiquement le constitutif du négociable est le préalable de toute action sur le dispositif.

Instruire l'élargissement de l'accès, en vérifiant sa soutenabilité économique. La deuxième recommandation porte sur le critère qui concentre les désaccords internes. Le critère de la manche repose sur une justification économique explicite : le modèle est financé par une commission prélevée sur les flux de dons, et chaque carte génère des frais fixes de tenue de compte ; distribuer une carte à une personne qui ne collecte pas de dons revient, dans cette logique, à créer une charge sans recette. Cette justification n'est toutefois pas incontestée. Le trésorier fait valoir que le dispositif comporte déjà un mécanisme qui découple l'alimentation d'une carte de la collecte individuelle de son porteur — le reversement de dons collectifs sur les cartes des bénéficiaires d'une ville —, ce qui rouvre la question de savoir si le critère de la manche est réellement nécessaire à l'équilibre du modèle, ou s'il pourrait être assoupli au bénéfice des personnes qui ne font pas la manche, notamment celles qui s'en abstiennent par dignité. Cette recherche ne permet pas de trancher ce point, qui relève d'une analyse économique du modèle que les données disponibles n'autorisent pas : le don collectif alimente le solde des bénéficiaires, mais son effet sur la commission qui couvre les frais fixes n'est pas documenté. La recommandation est donc d'instruire cette question — évaluer si, et à quelles conditions, le mécanisme du don collectif permettrait d'élargir l'accès sans compromettre la viabilité du dispositif — plutôt que de la considérer comme tranchée dans un sens ou dans l'autre.

Consolider la séparation des logiques et instituer des rôles dédiés. La troisième recommandation formalise une solution déjà émergente sur le terrain. L'organisation a établi, dans les faits, que la

logique individualisée de la carte ne pouvait coïncider avec le temps de la maraude, et qu'elle se traitait mieux par un canal propre — le rendez-vous hors maraude. Il s'agit de consolider ce canal plutôt que de retenter l'intégration en maraude, qui a échoué. Deux voies s'y prêtent : au sein d'une maraude, prévoir un distributeur identifié pouvant se détacher du groupe pour une remise, comme le suggère une organisatrice ; et, hors maraude, instituer des rôles de référents dédiés à la carte, recrutés au besoin en dehors du seul vivier des organisateurs de maraude — une voie que l'association n'a pas encore exploitée, alors que des personnes intéressées par la seule distribution de Solly s'étaient manifestées, sur le modèle de l'équipe dédiée observée à Caen. Instituer de tels rôles, c'est ce que Lawrence et Suddaby (2006) désignent comme le travail institutionnel nécessaire pour qu'une pratique nouvelle cesse de reposer sur l'engagement inégal des personnes.

Cette consolidation ne dispense pas d'une réflexion plus large. Le président situe lui-même l'enjeu des ressources au-delà de la seule carte : il conditionne le développement de l'association à l'embauche d'une personne permanente, dans le cadre d'un projet de structuration globale — une « maraude sociale » dont la carte Solly ne serait qu'une composante, aux côtés de l'extension territoriale et de l'accompagnement individuel renforcé. Le constat établi en 3.3 le confirme : la contrainte de ressources préexiste au dispositif et le dépasse. Une éventuelle embauche relèverait d'un choix stratégique pour l'ensemble de l'association, indépendant de Solly.

Renforcer la communication ciblée sur Solly, en anticipant son coût en temps. La quatrième recommandation porte sur la visibilité du dispositif. Les Soldats Du Sourire mentionnent déjà la carte Solly sur leurs réseaux sociaux, au même titre que les autres formes d'aide distribuées en maraude. Une communication plus soutenue contribuerait à sa notoriété, actuellement limitée — le mémoire documente par ailleurs la faible présentation du QR code par les personnes de la rue elles-mêmes. Cet effort se heurte toutefois à la contrainte déjà établie en 3.3 : une communication renforcée suscite mécaniquement davantage de sollicitations (particuliers, entreprises, nouveaux donateurs) dont le traitement requiert un temps que l'organisation, entièrement bénévole, ne peut mobiliser que de façon limitée. La recommandation consiste à calibrer cet effort à la capacité réelle de réponse de l'organisation.

Faire remonter la tension du script dans la relation d'incubation. La dernière recommandation concerne la gouvernance. L'organisation distributrice ne conçoit pas l'objet ; elle ne peut donc pas, seule, agir sur son script. Mais elle occupe une position d'observation privilégiée des effets du dispositif sur le terrain, et la relation d'incubation lui donne un canal pour en faire état auprès de l'association émettrice. Les échéances propres au dispositif — le renouvellement des cartes et l'évolution annoncée de la gouvernance de l'émettrice — ouvrent une fenêtre pour rediscuter

collectivement le critère d'accès, sur la base des difficultés d'application documentées sur le terrain. La recommandation consiste à instituer une remontée régulière des observations de terrain vers le concepteur, pour que le script puisse évoluer à la lumière de ses effets réels.

Ces recommandations visent à réduire les effets évitables de la tension centrale du dispositif, qui reste constitutive : élargir l'accès sans fragiliser l'équilibre, articuler les logiques sans dénaturer la maraude, calibrer la visibilité du dispositif à la capacité réelle de l'organisation, et faire circuler vers le concepteur ce que la distribution donne à voir. La conclusion revient sur l'ensemble de ces résultats, les rapporte à la question de recherche, et en énonce les limites et les prolongements.

CONCLUSION

Ce mémoire est parti d'une scène ordinaire — le double regard adressé à une personne qui tend la main dans la rue — et d'une association lilloise, Les Soldats Du Sourire, qui place au même rang l'action directe auprès des personnes de la rue et la transformation de ce regard : une double mission dont la clarté sert aussi l'organisation elle-même, en facilitant le recrutement et l'engagement des bénévoles. L'arrivée d'un artefact technique, la carte Solly, offrait l'occasion d'examiner ce que devient ce projet de déstigmatisation lorsqu'il passe par un objet. La recherche a suivi un raisonnement abductif, dans le cadre d'une étude de cas unique enchâssée, tempérée par un unique point de contraste externe, et conduite depuis une position d'actrice. Elle a cherché à répondre à une question : comment une organisation de l'ESS mobilise-t-elle un artefact technique pour conduire un travail de déstigmatisation, et quelles tensions organisationnelles cet artefact lui impose-t-il en retour ? Trois sous-questions l'ont guidée : la reconfiguration effective des interactions stigmatisantes, la cohérence du script de l'objet avec la visée affichée, et l'arbitrage de l'organisation entre la logique de la maraude et celle de la carte.

À la première, le terrain répond que le dispositif reconfigure le stigmate de façon inégale. Il agit nettement dans l'interaction marchande, où il efface le marqueur visible de la condition de rue et suspend, par substitution de rôle, la perception de dangerosité ; il atteint le stigmate moral, mais au niveau des audiences et non dans l'interaction de rue où il s'exerce pourtant le plus ; et il laisse cette interaction largement intacte, y ravivant même une défiance propre au canal numérique. L'effet déstigmatisant passe donc par la médiatisation et par la réassurance des audiences, non par le contact direct entre la personne et le passant. Au regard du modèle de Hampel et Tracey (2017), il correspond à la première phase du travail de déstigmatisation — la réduction de l'hostilité — plutôt qu'à l'élimination du stigmate dans la rencontre. Le dispositif produit enfin un effet inattendu sur le stigmate par association : plutôt que de transmettre à l'organisation le stigmate du public qu'elle accompagne, comme la littérature le prédit à partir d'Ashforth et Kreiner (1999), il transfère à l'organisation une légitimité nouvelle, portée par la médiatisation du projet.

À la deuxième, il répond que le script n'est pas pleinement cohérent avec la visée. Le levier effectif est le récit et l'objet, non le contact direct — pourtant constitutif de l'identité de l'organisation ; et l'objet qui porte l'effet lève le stigmate moral au niveau des audiences tout en réinscrivant, silencieusement, une présomption d'irresponsabilité à l'adresse du bénéficiaire. Cette contradiction est constitutive : la réassurance qu'elle produit est la condition de la confiance des donateurs, donc des flux dont dépend l'existence du dispositif. Le pouvoir interprétatif qui la produit se disperse en plusieurs points de la chaîne de conception, non chez un financeur comme l'attendait la littérature :

chez le concepteur, dans l'anticipation des craintes des donateurs pour les restrictions d'usage ; chez l'opérateur de la solution de paiement, sous contrainte réglementaire, pour le critère d'accès. Ces origines distinctes produisent des effets convergents sur un même acteur, le bénéficiaire, dont les usages et l'éligibilité sont définis par d'autres que lui.

À la troisième, enfin, il répond que l'artefact importe dans l'organisation une logique de gestion individualisée incompatible, dans le même temps d'action, avec la logique de présence inconditionnelle de la maraude. L'organisation résout cette incompatibilité en séparant les deux logiques plutôt qu'en subordonnant l'une à l'autre : la demande liée à la carte est traitée sur rendez-vous, hors du temps de la maraude, qu'elle préserve ainsi. Cette articulation reste toutefois portée par l'engagement inégal des bénévoles, faute des rôles dédiés qu'un travail institutionnel permettrait d'instituer. L'ensemble révèle une limite de ressources structurelle, antérieure au dispositif, qui affecte déjà le cœur de mission : en exigeant une gestion que l'organisation ne maîtrise pas de façon stabilisée, la carte donne à voir une fragilité qui préexistait.

Ces trois réponses convergent vers une même thèse : la carte Solly déstigmatise par la composition de son script et par la capacité de l'organisation à en absorber les exigences, non par sa seule présence. Cet effet se joue localement, registre par registre et audience par audience ; les contradictions du script peuvent être constitutives et de source dispersée plutôt qu'accidentelles et localisées. Le déploiement de la carte transforme la capacité de l'organisation autant qu'il en éclaire les limites préexistantes.

Ces réponses convergent vers les trois propositions détaillées en 3.4 : la cohérence d'un artefact déstigmatisant s'apprécie composante par composante plutôt que dans son ensemble ; ses contradictions peuvent être constitutives et procéder d'un pouvoir interprétatif dispersé le long de la chaîne de conception, non localisé chez un financeur ; et son introduction agit comme un instrument de diagnostic des limites structurelles de l'organisation qui l'adopte. Prises ensemble, elles invitent à évaluer un artefact déstigmatisant moins comme un objet à juger dans son ensemble que comme un révélateur, dont l'examen doit porter sur chacune de ses composantes et sur l'organisation qui les porte.

Sur le plan managérial, le cas adresse à l'organisation étudiée, et à celles qui déploieraient un dispositif comparable, quelques orientations formulées comme des questions de conception organisationnelle et non comme un jugement sur les choix des acteurs. Dans le script, les catégories d'achat bloquées conditionnent la confiance des donateurs et ne peuvent être levées sans fragiliser le dispositif, quand le critère d'accès et la forme donnée au contrôle relèvent, eux, de marges de manœuvre réelles — les distinguer est le préalable de toute action sur l'objet. Le mécanisme du don

collectif rouvre la question de la nécessité du critère de la manche, sans que les données disponibles permettent d'en établir la soutenabilité économique : cet élargissement de l'accès reste à instruire plutôt qu'à trancher. Le traitement de la carte hors du temps de la maraude, déjà éprouvé sur le terrain, gagnerait à être consolidé et adossé à des rôles dédiés, faute de quoi l'articulation continuera de reposer sur l'engagement inégal des bénévoles ; une communication plus soutenue sur le dispositif y contribuerait, à condition d'être calibrée à la capacité réelle de réponse d'une organisation entièrement bénévole. Enfin, l'organisation distributrice ne conçoit pas l'objet et ne peut agir seule sur son script, mais sa position d'observation lui donne de quoi nourrir, auprès du concepteur, une évolution éclairée par les effets réels du dispositif.

Ces résultats valent dans les limites d'un cas unique, dont ce travail n'a jamais prétendu tirer une généralisation statistique : ils précisent et éprouvent des cadres théoriques à partir d'un site pionnier et singulier, non représentatif des organisations de maraude en général. Une limite, toutefois, pèse plus lourd que les autres et commande le principal prolongement. Ce mémoire a analysé un dispositif de déstigmatisation depuis un seul côté de l'interaction qu'il vise : celui des distributeurs, des données d'usage et des audiences extérieures. La position d'actrice qui a rendu le terrain accessible a fermé, en retour, l'accès à une parole fiable des bénéficiaires sur l'objet que la chercheuse elle-même leur remettait. Ce que les porteurs de la carte perçoivent, acceptent ou contestent du regard porté sur eux reste hors du matériau, saisi seulement par des traces indirectes : cartes non réclamées, supports non portés, rendez-vous non honorés. Une recherche complémentaire, conduite par une personne extérieure au circuit de distribution, serait nécessaire pour recueillir cette parole, et traiter la première sous-question depuis les deux côtés de l'interaction. Un second prolongement, plus large, tient à la troisième proposition : l'idée qu'un artefact de gestion révèle les limites structurelles de l'organisation qui l'adopte demande à être éprouvée sur d'autres terrains de l'ESS, là où une organisation intègre un dispositif étranger à sa logique d'action.

Ce cas, enfin, ne se referme pas avec ce mémoire. La phase d'expérimentation s'est achevée, et l'association émettrice annonce à son réseau de distributeurs une seconde phase, portée par une carte redessinée qu'elle dit « mieux adaptée aux usages des bénéficiaires », au prix d'une interruption de service du 1er septembre 2026 à la fin de l'année 2026. Cette échéance transforme deux des résultats de ce travail en questions d'organisation immédiates pour l'association distributrice.

La première est celle de la distribution de la nouvelle carte. La demande des personnes de la rue pour le dispositif est réelle et documentée, et l'organisation y a répondu au prix d'un engagement soutenu de ses bénévoles — au point d'atteindre la dotation la plus élevée du réseau (3.4.2). Les résultats de la troisième sous-question éclairent toutefois la nature de cette réussite : distribuer la v2

réactive une logique de gestion individualisée qui ne coïncide pas avec le temps de la maraude, qui suppose des rôles dédiés que l'organisation n'a pas institués, et qui se heurte à une contrainte de ressources structurelle et antérieure au dispositif. La réussite de la première phase a donc reposé sur l'engagement inégal des bénévoles plutôt que sur des rôles stabilisés — une réussite tenue, mais pas encore consolidée. Y répondre suppose d'instituer, cette fois, les rôles que cette distribution exige.

La seconde prolonge la limite que l'on vient d'énoncer, mais la déplace du registre de la recherche à celui de l'action : celui de ce qui est dit aux bénéficiaires pendant la coupure. La transition entre les deux cartes est un moment où le dispositif s'adresse directement à ses porteurs pour les inviter à épuiser le solde encore disponible, puis pour organiser l'échange. La manière dont l'organisation accompagnera cette interruption, ce qu'elle expliquera, à qui, et par quels relais dans une structure entièrement bénévole, engage la confiance qui fonde sa légitimité auprès des personnes de la rue. La carte, dans sa version comme dans sa succession, vaut par ce que l'organisation qui la distribue parvient à faire tenir autour d'elle : des rôles institués, une parole adressée aux bénéficiaires, une présence qui ne se réduit pas à l'objet.

Reste alors le point où ce travail s'est ouvert : le double regard adressé, dans la rue, à une personne qui tend la main. La carte en déplace une part : elle efface, au comptoir, le marqueur qui trahit d'où vient l'argent, mais elle laisse presque intacte la scène du trottoir où ce regard s'exerce, et elle y inscrit, silencieusement, une part du soupçon qu'elle entendait dissiper. Le regard changera par le travail plus long qui entoure l'objet, non par l'objet seul — un travail que ce mémoire restitue à l'organisation, et dont la personne concernée, encore absente de cette recherche, devra être la première interlocutrice.

BIBLIOGRAPHIE

Références théoriques

- Akrich, M. (1992). The De-Scription of Technical Objects. In W. E. Bijker et J. Law (Eds.), *Shaping Technology / Building Society: Studies in Sociotechnical Change* (pp. 205-224). Cambridge, MA: MIT Press.
- Ashforth, B. E., et Kreiner, G. E. (1999). "How Can You Do It?": Dirty Work and the Challenge of Constructing a Positive Identity. *Academy of Management Review*, 24(3), 413-434.
- Battilana, J., et Dorado, S. (2010). Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1419-1440.
- Benford, R. D., et Snow, D. A. (2000). Framing Processes and Social Movements: An Overview and Assessment. *Annual Review of Sociology*, 26, 611-639.
- Corrigan, P. W., et Penn, D. L. (1999). Lessons from Social Psychology on Discrediting Psychiatric Stigma. *American Psychologist*, 54(9), 765-776.
- Devers, C. E., Dewett, T., Mishina, Y., et Belsito, C. A. (2009). A General Theory of Organizational Stigma. *Organization Science*, 20(1), 154-171.
- Fraser, N. (1989). *Unruly Practices: Power, Discourse, and Gender in Contemporary Social Theory*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Goffman, E. (1963). *Stigma: Notes on the Management of Spoiled Identity*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. [Trad. fr. : *Stigmate. Les usages sociaux des handicaps*, Paris, Minuit, 1975.]
- Hampel, C. E., et Tracey, P. (2017). How Organizations Move from Stigma to Legitimacy: The Case of Cook's Travel Agency in Victorian Britain. *Academy of Management Journal*, 60(6), 2175-2207.
- Hudson, B. A. (2008). Against All Odds: A Consideration of Core-Stigmatized Organizations. *Academy of Management Review*, 33(1), 252-266.
- Lawrence, T. B., et Suddaby, R. (2006). Institutions and Institutional Work. In S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence et W. R. Nord (Eds.), *The SAGE Handbook of Organization Studies* (2nd ed., pp. 215-254). London: SAGE.

- Link, B. G., Cullen, F. T., Frank, J., et Wozniak, J. F. (1987). The Social Rejection of Former Mental Patients: Understanding Why Labels Matter. *American Journal of Sociology*, 92(6), 1461-1500.
- Leonardi, P. M. (2011). When Flexible Routines Meet Flexible Technologies: Affordance, Constraint, and the Imbrication of Human and Material Agencies. *MIS Quarterly*, 35(1), 147-167.
- Link, B. G., et Phelan, J. C. (2001). Conceptualizing Stigma. *Annual Review of Sociology*, 27, 363-385.
- Livingston, J. D., Milne, T., Fang, M. L., et Amari, E. (2012). The Effectiveness of Interventions for Reducing Stigma Related to Substance Use Disorders: A Systematic Review. *Addiction*, 107(1), 39-50.
- Meyer, J. W., et Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Orlikowski, W. J. (2000). Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations. *Organization Science*, 11(4), 404-428.
- Pache, A.-C., et Santos, F. (2013). Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics. *Academy of Management Journal*, 56(4), 972-1001.
- Phelan, J., Link, B. G., Moore, R. E., et Stueve, A. (1997). The Stigma of Homelessness: The Impact of the Label "Homeless" on Attitudes Toward Poor Persons. *Social Psychology Quarterly*, 60(4), 323-337.
- Pryor, J. B., Reeder, G. D., et Monroe, A. E. (2012). The Infection of Bad Company: Stigma by Association. *Journal of Personality and Social Psychology*, 102(2), 224-241.
- Solly. (2026). *Conditions générales d'utilisation*. Consulté le 22 août 2026 à l'adresse https://solly.app/cgu
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Yan, L., et Yam, K. C. (2024). Stigma by Association: The Unintended Interpersonal Consequences of Associating Oneself with an Abusive Supervisor. *Organization Science*, 35(2), 601-621.

Méthodologie

- Gioia, D. A., Corley, K. G., et Hamilton, A. L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Sources statistiques et institutionnelles

- Yaouancq, F., Lebrère, A., Marpsat, M., Régnier, V., Legleye, S., et Quaglia, M. (2013). L'hébergement des sans-domicile en 2012. Insee Première, n° 1455.
- Fondation Abbé Pierre (2023). L'état du mal-logement en France 2023 (28e rapport annuel). Paris.

ANNEXES

Annexe - Guides d'entretien

1/ Guide d'entretien - Président des Soldats Du Sourire · Durée visée : 45 min · Format : semi-directif

Amorce

Arnaud, j'ai passé plusieurs mois avec vous, j'ai parlé avec plein de gens, et le bilan Solly vient de sortir. Je vais te poser des questions assez larges, et je vais aussi te montrer deux ou trois chiffres du bilan pour avoir ta réaction à chaud. Tu me dis ce que tu en penses

Bloc 1 — Pourquoi lui, pourquoi ça

La table solidaire pendant le Covid — qu'est-ce qui t'a poussé à faire ça ?

Et à quel moment tu t'es dit que « changer le regard » c'était aussi une mission, pas juste distribuer ?

Est-ce que tu as l'impression que les gens autour de toi voient les choses de la même façon que toi là-dessus ?

Bloc 2 — Ce qu'il voit en maraude

La dernière maraude que tu as faite — il s'est passé quoi de marquant ?

Est-ce qu'il t'arrive d'avoir le sentiment que quelque chose change — chez un bénévole, chez un passant, dans un échange ?

Est-ce qu'il t'est arrivé d'être surpris par une réaction — dans un sens ou dans l'autre ?

Bloc 3 — Pourquoi avoir dit oui à Solly

Quand Tim est venu vous présenter la carte — qu'est-ce qui t'a convaincu de dire oui ?

Est-ce que c'est quelque chose que tu attendais — ce type d'outil — ou c'est Tim qui t'a ouvert quelque chose ?

Est-ce qu'il y a eu des gens dans l'association qui ont hésité ?

Est-ce que d'autres associations à Lille t'ont dit quelque chose sur le fait que vous soyez les seuls (associations de Maraude) à distribuer Solly ici ?

Bloc 4 — Ce que Solly a produit, confronté aux chiffres

Est-ce que tu penses que la carte a changé quelque chose — pour les bénéficiaires, pour les donateurs, pour l'image de l'association ?

Et pour les gens qui ont la carte — toi, concrètement, tu penses que ça leur apporte quelque chose ? Ou pas ?

(Confrontation aux chiffres du bilan) : Le bilan dit que le don moyen dans la rue est passé d'environ 0,50 € à plus de 5 € grâce à la carte. Ça correspond à ce que tu observes sur le terrain ?

Le bilan dit aussi que le QR code sur la carte est peu utilisé. Pour les SDS qui distribuent, tu en penses quoi ?

Bloc 5 — Les restrictions et le critère d'accès

Quand tu as appris que la carte n'autoriserait pas l'alcool ni le tabac — tu as pensé quoi ?

Est-ce que tu as une situation en tête, une personne précise, où ces restrictions t'ont semblé poser problème ?

Bloc 6 — Ce que ça dit sur l'association

Le bilan dit que l'onboarding d'un bénéficiaire prend en moyenne 7 minutes par bénévole. Pour vous, en maraude, ça correspond à ce temps-là ?

Est-ce que le fait de déployer Solly t'a appris quelque chose sur l'association — sur ce qu'elle peut faire, ou sur ses limites ?

Est-ce que tu penses que le modèle 100 % bénévole peut tenir avec tout ce que vous faites maintenant ?

Bloc 7 — La visibilité et le regard extérieur

Les reportages — BFM, France TV, La Voix du Nord — comment tu as vécu ça ?

Est-ce que ça a changé quelque chose dans la façon dont les gens vous regardent — financeurs, partenaires, grand public ?

Bloc 8 — L'après

Le bilan dit que la suite du projet dépend d'une réponse de la DGFiP qui n'est pas encore tombée. Tu étais au courant ? Comment tu le vis ?

Le bilan annonce aussi un changement de président chez Solly pour la phase 2 — en plus du départ de Tim en septembre. Qu'est-ce que ça t'inspire pour la suite de votre relation avec eux ?

Les cartes expirent en août — pour les bénéficiaires qui les ont, vous avez prévu quoi ?

Est-ce que tu as envie que ça continue ?

2/ Guide d'entretien — Association de Maraude Caen (NDML, Caen)

Durée cible : 30 min · Enregistrement demandé en début d'échange

Amorce
Présentation brève : étudiante en master, mémoire sur la carte Solly, intérêt pour la manière dont d'autres associations l'ont mise en place. Préciser que ça n'a pas de visée d'évaluation, que tu cherches à comprendre comment ça se passe chez eux.

Bloc 1 — L'association et son fonctionnement

Pouvez-vous me décrire votre rôle dans l'association et ce que vous y faites au quotidien ?

Comment fonctionne l'association ? Qui fait quoi, combien de personnes, bénévoles ou salariés ?

Comment se passe une maraude chez vous, concrètement, de la préparation au retour ?

Qu'est-ce que l'association cherche à apporter aux personnes que vous rencontrez ?

Bloc 2 — L'arrivée de la carte
Comment avez-vous entendu parler de la carte Solly la première fois ?
Qu'est-ce qui vous a donné envie d'y aller — ou qu'est-ce qui vous a fait hésiter ?
Comment ça s'est passé au démarrage, les premières semaines ?
Comment ça se passe avec l'équipe de Solly aujourd'hui ? Vous êtes en contact à quelle fréquence, sur quoi ?
Est-ce que vous avez des échanges avec d'autres associations qui distribuent la carte ?

Bloc 3 — La distribution concrète
Racontez-moi la dernière fois que vous avez remis une carte à quelqu'un. Ça s'est passé comment, du début à la fin ?
Qu'est-ce que vous expliquez à la personne au moment où vous lui donnez ?
Ça prend combien de temps, à peu près ?
Comment vous choisissez à qui vous la proposez ? Il y a des critères ?
Qui, dans l'équipe, distribue les cartes ? Tout le monde, ou seulement certains ?
Combien de cartes vous avez distribuées jusqu'ici, à peu près ?
Il y a des personnes à qui vous ne la proposez pas ? Pourquoi ?

Bloc 4 — Réactions et effets observés
Comment les personnes réagissent quand vous leur présentez la carte ?
Est-ce qu'il y a des réactions qui vous ont surpris ?
Est-ce que vous avez remarqué des changements dans votre relation avec les personnes depuis que vous distribuez la carte ?
Et du côté des bénévoles, comment ils vivent ce nouvel outil ?
Est-ce que des donateurs ou des gens extérieurs vous en parlent ?

Bloc 5 — Difficultés et arbitrages
Qu'est-ce qui est le plus compliqué dans la mise en place de la carte ?
Est-ce que ça change quelque chose à votre organisation, à votre temps, à vos priorités ?
Il y a des choses dans le fonctionnement de la carte qui vous posent question ?
Si vous pouviez changer une chose dans le dispositif, ce serait quoi ?
Vous voyez ça comment pour la suite, dans les prochains mois ?

Annexe — Extraits du rapport d'expérimentation Solly

Rapport d'activité, phase d'expérimentation, 22 novembre 2025 – 31 mai 2026 (35 pages). Cinq pages sont reproduites ci-après : celles qui fondent directement les données chiffrées citées dans le mémoire, avec leur correspondance.

Page 4 — « Le constat »
70 % des donateurs craignent un mésusage des dons ; enquête Solly, 344 répondants, mai 2023. cf. 1.4, 2.1.9, 2.3.2, 2.4.1, 3.1, 3.2

Page 9 — « Distribution des cartes »
126/150 cartes distribuées à Lille ; 758 bénéficiaires, 23 villes, au 21 juin 2026.
cf. 2.1.3, 2.3.4

Page 16 — « KYC – Politique LBC-FT »
9 % des dons par QR code refusés (320/3585) pour insuffisance d'information donateur. cf. 2.3.2, 3.1, 3.2

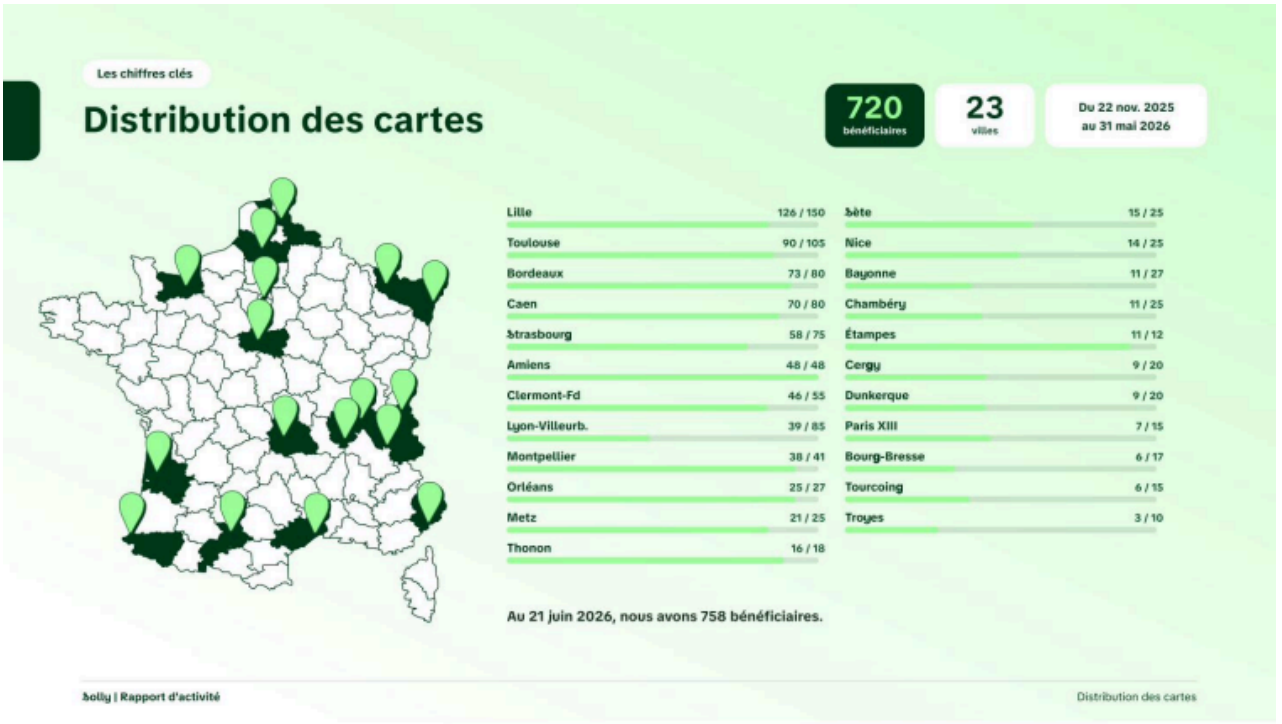
Page 24 — « Temps forts »
Campagne d'affichage JCDecaux : 4 272 affiches, 11 villes, 4 semaines.
cf. 2.4.1

Page 31 — « Ce que nous avons appris » (bilan)
Don moyen multiplié par 10 (0,40–0,50 € à plus de 5 €), 78 % des montants dépensés, temps d'onboarding moyen de 7 minutes, usage du QR code très faible, restriction alcool contournable. cf. 2.3.4, 2.4.1, 2.4.3, 3.1, 3.2, 3.3

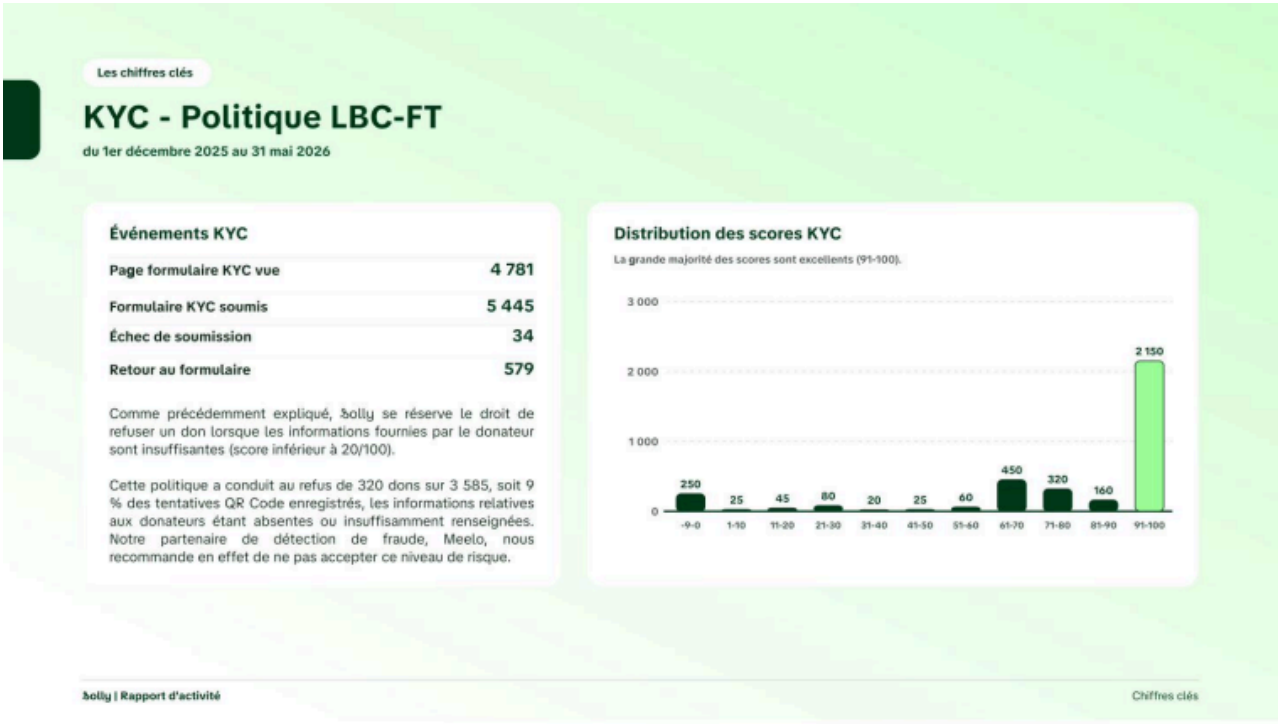
Page 4 du rapport — « Le constat »



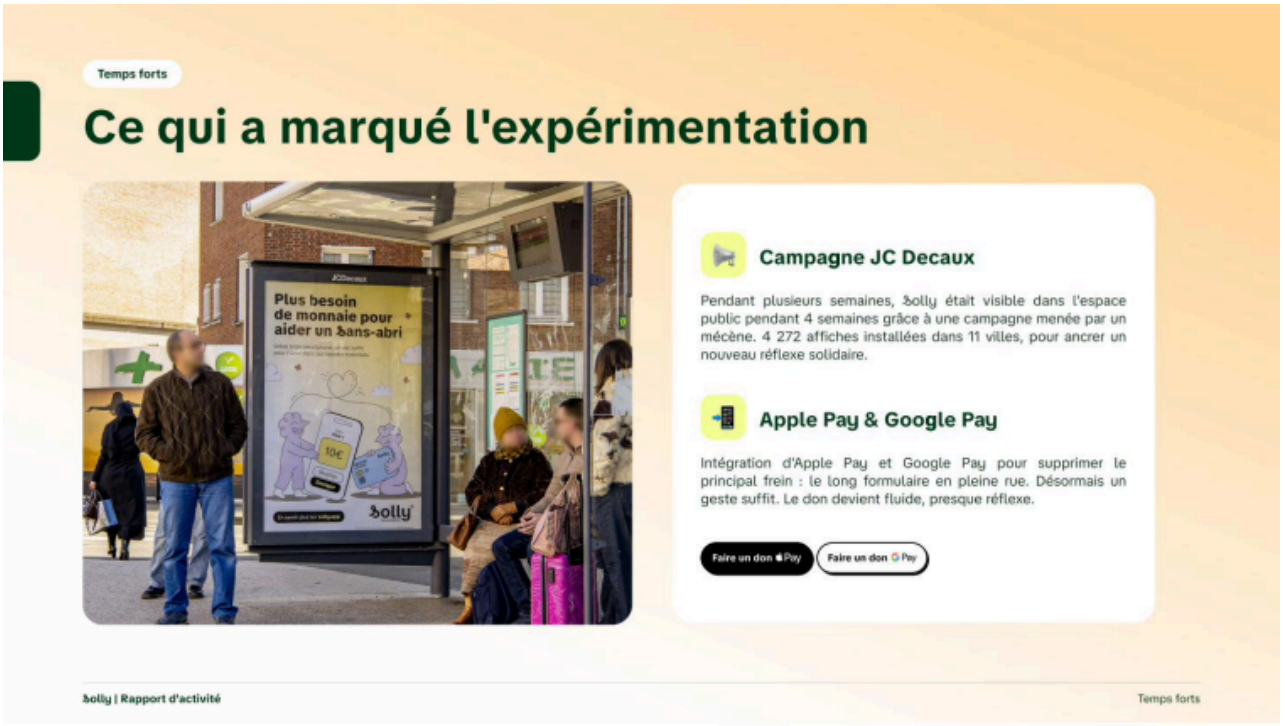
Page 9 du rapport — « Distribution des cartes »



Page 16 du rapport — « KYC – Politique LBC-FT »



Page 24 du rapport — « Temps forts »



Page 31 du rapport — « Ce que nous avons appris » (bilan)



Annexe - JOURNAL de l'usage IA

Étudiante	Elodie Hague
Formation	Master 2 MANOESS — IAE Lille
Sujet du mémoire	« Changer le regard sur le sans-abrisme par l'objet » — La carte Solly, levier de déstigmatisation et épreuve organisationnelle pour une association de maraude, Les Soldats Du Sourire
Outil IA utilisé	Claude (Anthropic)

Journal des sessions

Date	Objectif de la session	Ce qui a été produit	Retenu / modifié / écarté
16/02/2026	Structuration du plan de travail suite au retour de suivi de mémoire (rendu du 12/01/2026, commentaires du 16/02/2026) : réduire l'espace sociologique, ancrer en sciences de gestion, spécifier les stigmates, identifier les leviers, choisir un objet empirique	Diagnostic de surpondération sociologique, typologie provisoire des stigmates, tableau de leviers théoriques, proposition de plan en trois parties, identification par recherche web de la référence Zhang, Wang, Toubiana et Greenwood (2021), *Academy of Management Annals*	Retenu : le choix de la carte Solly comme objet empirique, recommandé dès cette session et confirmé par la suite. Écarté : la référence Zhang et al. (2021) — l'année ne correspondait pas à celle citée en suivi (2025) et la référence n'a finalement pas été reprise dans la bibliographie du mémoire.
22/03/2026	Recherche exploratoire sur les stratégies de déstigmatisation des organisations	Synthèse des leviers (contact social, pair-aidance, Housing First, comparaisons internationales)	Retenu : cadrage des leviers, utile pour situer Corrigan et Penn (1999) et Hampel et Tracey (2017). Écarté : le détail des comparaisons internationales, non repris dans le mémoire.
22/03/2026	Compilation des références théoriques déjà évoquées	Synthèse en six blocs thématiques avec tableau auteur/application	Retenu : Goffman, Link et Phelan, Hudson deviennent le socle. Écarté : Zhang et al. (2021), Vergne (2012), Tracey et Phillips (2016), Allport (1954), Kreiner et al. (2006) — non repris.

Date	Objectif de la session	Ce qui a été produit	Retenu / modifié / écarté
22/03/2026	Lecture du mémoire intermédiaire (janvier 2026) et de la note de cadrage personnelle	Résumé des deux documents et des retours du directeur (16/02/2026)	Retenu : les exigences du directeur (ancrage gestion, typologie des stigmates, focalisation empirique) structurent toute la suite du travail.
23/03/2026	Restructuration du plan suite aux retours du directeur	Plan détaillé en trois parties, question de recherche provisoire	Retenu : l'architecture en trois parties, retravaillée puis conservée jusqu'à la version finale. Modifié : la question de recherche, reformulée en juillet.
24/03/2026	Rédaction de sections sur les contraintes organisationnelles de la maraude dédiée	Passages rédigés (Akrich, Battilana et Dorado, Pache et Santos) et document de synthèse	Retenu : l'analyse tension ressources/innovation. Écarté : le document de synthèse global, remplacé par l'écriture directe dans le Drive.
24/03/2026	Clarification méthodologique et explication du concept de script (Akrich)	Document méthodologique, explication appliquée à la carte Solly	Retenu : le script comme inscription d'hypothèses sur l'utilisateur, pilier de 1.4 et 2.3.3.
24/05/2026	Première demande de récupération de l'historique de travail avec l'IA	Liste structurée des sessions mars-mai	Retenu : point de départ de cette annexe.
25/05/2026	Développement du plan autour de « changer le regard sur la rue »	Structure de mémoire précisée, question de recherche affinée	Retenu : distinction Soldats Du Sourire (distributeur) / Solly (concepteur), conservée partout. Écarté : le terme « logique marchande » appliqué à Solly, corrigé par Élodie.
26/05/2026	Rédaction complète de la Partie 1 (1.1-1.4 et conclusion) à partir de notes brutes	Partie 1 en prose académique	Retenu : structure et contenu théorique, révisés en juillet. Écarté : mentions prématurées du terrain en 1.2/1.3, retirées par Élodie.
09/06/2026	Nettoyage de la transcription Tim Deguette et analyse de sa valeur	Transcription corrigée, note distinguant éléments exploitables et sensibles	Retenu : source pour 2.1.7, 2.3.2, 2.3.4. Écarté : un élément biographique confidentiel explicitement exclu par l'interviewé.
29/06/2026	Rédaction de 2.1 (posture méthodologique) et construction de sept guides d'entretien	Section 2.1 rédigée, guides pour Tim, Arnaud, Christophe, Manoel, Priscilla, Louise, passants	Retenu : guides utilisés tels quels ou amendés en entretien. Modifié : suppression des formulations « ce n'est pas X — c'est Y » à la demande

Date	Objectif de la session	Ce qui a été produit	Retenu / modifié / écarté
			d'Élodie.
30/06/2026	Construction du guide d'entretien pour Arnaud	Guide finalisé intégrant les données du rapport d'expérimentation	Retenu : guide utilisé lors de l'entretien réel. Écarté : questions présupposant des informations qu'Arnaud n'avait pas.
22/07/2026	Rédaction complète de 2.1.1 à 2.1.8	Sections méthodologiques rédigées (anonymisation, posture abductive, unités enchâssées, éthique)	Retenu : structure méthodologique, stable jusqu'à la version finale. Modifié : inversion des locuteurs corrigée dans la transcription du trésorier.
22/07/2026	Extraction et vérification de la bibliographie à ce stade	Bibliographie compilée, sources vérifiées en ligne	Retenu : références vérifiées. Écarté : citation DREES (2022), invérifiable, retirée ; deux statistiques surestimées, reformulées.
23/07/2026	Intégration de l'entretien de Caen (Ludovic Mathieu) : guide puis nettoyage du verbatim	Guide d'entretien et verbatim nettoyé	Retenu : source de nombreuses données de 2.3.4 et de la comparaison Lille/Caen en Partie 3.
24/07/2026	Relecture de la version déposée, vérification de citations	Liste de 24 remplacements précis, rewrites ciblés	Retenu : quasi-totalité des corrections, appliquées par Élodie.
24/07/2026	Intégration de l'entretien de Caen dans le corps du mémoire, correction de la domiciliation Solly	Sections 2.1-2.3 réécrites, dont 2.2.3 sur l'incubation	Retenu : distinction genèse (incubation SDS) / situation actuelle (Croix-Rouge), conservée jusqu'à la version finale.
24/07/2026	Rédaction de la présentation des Soldats Du Sourire, stabilisation de la question de recherche	Sections rédigées, figure de codage Gioia générée	Retenu : question de recherche stabilisée dans sa formulation actuelle. Écarté : le mot « légitimaires », faute de matériau empirique.
26/07/2026	Reprise après dépôt : 2.4.3 puis Partie 3 complète (3.1-3.4)	Partie 3 rédigée en entier	Retenu : structure et contenu analytique, affinés ensuite. Modifié : reformulations pour éviter toute présomption sur le vécu des bénéficiaires.
28/07/2026	Mise en forme de la couverture et des remerciements	Page de couverture Word, titre finalisé, remerciements réécrits	Retenu : titre validé (« Changer le regard sur le sans-abrisme par l'objet »), remerciements corrigés.
28/07/2026	Résolution d'une	3.2/3.2.1/3.2.2	Retenu : distinction opérateur

Date	Objectif de la session	Ce qui a été produit	Retenu / modifié / écarté
	duplication de 3.2, correction d'un problème de confidentialité, rédaction de la conclusion	restructurée, conclusion rédigée	de paiement/financeur, conclusion réorientée. Écarté : argumentation reposant sur l'élément confidentiel de Tim, entièrement reconstruite sur source publique.
28/07/2026	Relecture de l'introduction, 1.1-1.4 et conclusion de Partie 1 : justifications disciplinaires défensives	Corrections appliquées, sommaire retitré, paragraphe de résultats finalisé	Retenu : test « perte d'information réelle vs. posture », utilisé depuis comme critère de décision.
29/07/2026	Vérifications bibliographiques ciblées : Tim vs 2.1.7/2.3.2, Phelan et al. (1997), Yin (2003 vs 2009), section 2.1.3 dupliquée	Diagnostics et confirmations, recherche web sur les éditions Yin	Retenu : harmonisation en Yin (2009), suppression de la version dupliquée de 2.1.3, signalement du risque Wacquant traité début août.
30/07/2026	Relecture méthodique de 2.1.1 à 2.1.9	Corrections de cohérence, retrait des tics de langage IA, « journal de terrain » → « document de terrain »	Retenu : quasi-totalité. Écarté : toute mention de la demande de confidentialité de l'interviewé dans 2.1.5/2.1.9 — décision d'Élodie.
31/07/2026	Relecture ligne à ligne de 2.1.9 à 2.4.3	Corrections étendues, cinquième thème ajouté en 2.4.1, campagne JCDecaux intégrée	Retenu : quasi-totalité, base de la version quasi définitive de la Partie 2.
31/07/2026	Vérification de conformité de la Partie 3, explication de l'*affordance* (Leonardi, 2011)	Diagnostic de conformité, réécriture de l'ouverture de 3.2.2	Retenu : distinction *script/affordance* intégrée à 3.2.2.
05/08/2026	Relecture complète de la Partie 3 et de la conclusion, corrections croisées en Partie 2	Partie 3 et conclusion finalisées	Retenu : quasi-totalité. Écarté : toute présentation des rendez-vous non honorés comme des refus ; comparaison Caen reformulée pour éviter la logique de compétition.

Date	Objectif de la session	Ce qui a été produit	Retenu / modifié / écarté
08/08/2026	Relecture linéaire complète, harmonisation terminologique, cf., contenus manquants, bibliographie, conclusion de Partie 1, question de recherche en position de jury	Corrections appliquées section par section dans le Google Doc, trois références bibliographiques ajoutées, une retirée	Retenu : l'ensemble des corrections validées. Écarté : une reformulation de la question de recherche, proposée puis retirée après démonstration qu'elle affaiblissait un résultat du mémoire.