

L'innovation sociale en pratiques solidaires

Emergence, approches, caractérisation,
définition, évaluation

Contribution de l'Institut Godin
Janvier 2013

Institut Jean-Baptiste GODIN
Centre de transfert en pratiques solidaires
6 rue des hautes cornes - 80000 Amiens
institutgodin@gmail.com - 03 22 72 49 53



Droits d'auteurs

Cette contribution de l'Institut Jean-Baptiste Godin est mis à disposition selon les termes de la [licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 3.0 France](#).

Néanmoins, vous pouvez vous inspirer et modifier les tableaux et figures sous réserve de citer la source.



Pour citer cette contribution :

Le ou les auteurs, « Titre de la partie », *L'innovation sociale en pratiques solidaires. Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation*. Contribution de l'Institut Jean-Baptiste Godin, Janvier 2013, document en ligne : <http://www.institutgodin.fr/Is-InstitutGodin.pdf>



L'Institut Jean-Baptiste GODIN est une association de Recherche et Développement en Economie Solidaire créée en 2007 à l'initiative des acteurs en région Picardie.

Reconnu Centre de transfert en pratiques solidaires par le Conseil Régional de Picardie en 2009, la recherche y est à la fois fondamentale et appliquée, afin de transférer les connaissances produites par des outils opérationnels et des formations au bénéfice des acteurs. Elle est également collective et mobilise des doctorants et docteurs, des étudiants de Master, des enseignants-chercheurs, des acteurs et partenaires institutionnels.

La première recherche collective a abouti à un Tableau de bord des pratiques solidaires. Il s'agit d'une méthodologie d'appréciation des pratiques solidaires qui vise à accompagner les acteurs dans la solidarisation de leurs pratiques, que ce soit par l'observation et la valorisation des dites pratiques ou par la mise en lumière d'axes de développement stratégique.

Cette recherche appliquée se poursuit et s'articule avec la deuxième recherche collective qui a commencé en 2012 sur l'innovation sociale. Cette dernière a été identifiée comme l'un des axes majeurs du Plan Régional de Développement de l'Economie Sociale et Solidaire en Picardie, suite aux assises qui se sont tenues en 2011 co-organisées par la CRESS de Picardie, le Conseil Régional et l'Etat. Si l'innovation sociale est souvent liée à l'ESS, il n'en demeure pas moins que tous les acteurs, qu'ils s'en revendiquent ou non, sont *concernés* par cette question et les enjeux auxquels elle renvoie.

C'est de cette recherche dont cette première contribution entend rendre compte. Elle vise à appréhender l'innovation sociale, son émergence, ses principales approches, à la caractériser et à la définir, et enfin à l'évaluer. Concernant l'évaluation, il s'agit d'une première approche, qui sera affinée en 2013 par sa mise en pratique auprès des acteurs dans le cadre de projets structurants, et également dans le cadre de l'Appel à Manifestation d'Intérêt lancé par le Conseil Régional de Picardie début 2013.

L'objectif consiste donc à transférer ces éléments par l'expérimentation de cette méthode d'évaluation et par voie de formation en 2013.

En 2012, nous avons réalisé 16 passations du Tableau de bord des pratiques solidaires, qui ont grandement influencé les éléments de cette méthode. Nous remercions donc ces acteurs et d'autres, dont les initiatives sont toujours extrêmement stimulantes, ainsi que les partenaires institutionnels qui nous soutiennent, avec lesquels nous avons eu de nombreux échanges : A Domicile 60, l'Agence Régionale de l'Innovation Picardie, Bio d'Ici d'Abord, Bon Appétit!, la Briqueterie, Carmen, le Centre Socio-Culturel d'Etouvie, la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire de Picardie, le Comité d'entreprise de l'Inéris, la Conférence Permanente des Coordinations Associatives de Picardie, le Groupement Régional de l'Insertion par l'Economique en Picardie, Initi'elles, la Maison d'Economie Solidaire du Bray, Ménage Services, Oui Théâtre, les Pélicans d'Oise et Matz, la Recyclerie du Pays de Bray, les Sens du Bray, le Service culturel de la Communauté de Communes du Bocage et de l'Hallue, la SICAE de la Somme et du Cambrasis, le Tas de Sable-Ches Panses Vertes, le Fonds Européen de Développement Régional, l'Etat, le Conseil Régional de Picardie et l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie.

Toute l'équipe de l'Institut Godin a également contribué à cette recherche appliquée : Emilie BACON (stagiaire - étudiante en économie), Emmanuelle BESANÇON (chargée de mission - doctorante en économie CRIISEA), Nicolas CHOCHOY (directeur - docteur en économie CRIISEA), Florent DELIANNE (stagiaire - étudiant en économie), Thibault GUYON (chargé de mission - doctorant en économie CRIISEA), Martine LAHITTE (chargée de mission), Rokia TRAORE (stagiaire - étudiante en sociologie).



Sommaire

Partie I.

L'élargissement du concept d'innovation	9
1. De l'innovation technologique à l'innovation sociale	10
2. Innovation technologique et innovation sociale : continuités et ruptures	13

Partie II.

Les principales approches de l'innovation sociale	19
1. L'innovation sociale : deux conceptions différentes	19
2. Une conception centrée sur la finalité... ..	20
... formée de deux approches qui se complètent	20
2.1. L'innovation sociale comme outil de transformation des politiques publiques et sociales	21
2.2. L'innovation sociale, nouvelles solutions et réponses portées par des entrepreneurs sociaux.....	22
2.3. Une conception qui soulève interrogations et critiques... ..	24
2.4. ... et conduit à s'interroger sur la notion de besoins sociaux	25
3. Une conception davantage centrée sur le processus	26
3.1. L'approche de l' « entreprise sociale ».....	27
3.2. L'approche institutionnaliste.....	28
3.3. La notion de nouveauté dépassée par celle de changement.....	30
3.4. ... et celle de finalité sociale par celle de processus	30
4. L'innovation sociale : une transformation des rapports sociaux ?.....	31
5. En conclusion, quels éléments de définition retirons-nous des approches existantes ?	32

Partie III.

L'innovation sociale en pratiques solidaires (1) Processus et résultat	33
1. L'innovation sociale comme processus : territoire, modèle économique, gouvernance et empowerment	34
1.1. Le territoire.....	34
1.2. Le modèle économique	37
1.3. La gouvernance	37
1.4. L'empowerment	39
2. L'innovation sociale comme résultat : accessibilité et logique de service	42
2.1. L'innovation sociale comme accessibilité	42
2.2. L'innovation sociale comme logique de service	46
3. Conclusion : la complexité de l'innovation sociale.....	49

... nécessite une approche par les pratiques.....	51
Partie IV.	
L'innovation sociale en pratiques solidaires (2) Impacts et changements	53
Partie V.	
Contrôle et évaluation.....	59
Partie VI.	
L'Innovation sociale, une méthodologie d'évaluation.....	63
1. Rappel des éléments de définition d'une démarche d'Innovation sociale.....	63
2. Présentation de la méthodologie	64
2.1. De quelle évaluation parle-t-on ?.....	65
2.2. Qui intervient dans l'évaluation ?.....	65
3. Les étapes et outils de la méthodologie	66
3.1. Première étape : la contextualisation.....	66
3.2. Deuxième étape : l'analyse des pratiques de la structure	68
3.3. Troisième étape : la mise à jour des impacts directs.....	69
3.4. Quatrième étape : l'analyse du changement institutionnel	74
Annexe I.	
Le Tableau de bord des pratiques solidaires.....	83
1. Pourquoi un Tableau de bord des pratiques solidaires ?.....	83
2. Comment le Tableau de bord des pratiques solidaires a-t-il été élaboré ?	83
3. Quel est son contenu théorique ?.....	84
4. Quels sont ses résultats pratiques ?.....	84
Annexe II.	
Méthodologie d'évaluation.....	87
1. Le but de l'évaluation : évaluation sommative ou formative	87
2. Que cherche-t-on à évaluer ?.....	88
3. Une typologie, trois démarches	91
3.1. L'évaluation comparative	91
3.2. L'évaluation analytique.....	92
3.3. L'évaluation dynamique	93
Annexe III.	
L'innovation sociale, une synthèse	95
Table des illustrations.....	101
Références bibliographiques.....	103



Partie I.

L'élargissement du concept d'innovation

Emmanuelle BESANÇON

Nicolas CHOCHOY

Ces dernières décennies ont été le théâtre d'un engouement renouvelé pour l'innovation. Selon Lévesque (2007), l'intérêt grandissant porté aux innovations s'explique par :

- le passage progressif d'un modèle de développement à dominante manufacturière à un nouveau modèle ;
- le fait que ce dernier repose « *sur la connaissance et les services relationnels, rendant ainsi possible l'innovation continue et quasi permanente, tendance soutenue par les nouvelles technologies et exacerbée par la mondialisation* » (Lévesque, 2007, p. 39).

Le nouveau modèle de développement caractérisant la société et l'économie actuelles reposerait donc sur l'innovation continue. Cette hypothèse est renforcée par la nécessité conjoncturelle ; l'innovation est perçue comme un remède face à la crise systémique – à la fois économique, sociale, environnementale et culturelle – à laquelle sont confrontées les sociétés occidentales. Ainsi, « *en période de crise, les régulations macrosociales (marché, Etat, compromis institutionnalisés) sont ébranlées, de sorte que l'espace pour les innovations et les expérimentations s'élargit* » (Bouchard, 2011, p. 6).

Par ailleurs, si le progrès social a longtemps été attribué au progrès technique, ce dogme semble vaciller aujourd'hui et faire place à d'autres voies de progrès. Selon Durance (2011), « *le mythe d'un progrès continu lié au changement technique est donc partiellement rompu. Ce n'est donc pas un hasard si le thème de l'innovation sociale prend une place de plus en plus considérable dans les préoccupations des organisations, publiques comme privées* » (p. 6).

Nous proposons ici d'opérer en deux temps, nous présenterons tout d'abord les éléments explicatifs de l'élargissement du concept d'innovation et tout particulièrement de l'innovation technologique vers l'innovation sociale, pour ensuite analyser les éléments de continuité et de rupture entre ces deux types d'innovation.

1. De l'innovation technologique à l'innovation sociale

Le Conseil de la Science et de la Technologie (CST) du Québec définit l'innovation, quelle que soit sa nature, de la manière suivante : « *Au sens large, une innovation est un changement qui répond à un besoin d'amélioration* » (CST, 2000, p. 5, souligné par nous)¹. Aussi, l'innovation peut être technologique et industrielle, sociale et organisationnelle, elle peut prendre place dans le secteur public ou privé, et intervenir dans tous les domaines : santé, communication, travail, action sociale, énergie, etc.

Cependant, l'innovation a toujours été marquée par une vision « *technologiste* » de celle-ci : « *L'étroite proximité qui existe entre « innovation » et « technologie » est telle que l'on précise rarement nommément qu'il s'agit d'innovation technologique* » (Dandurand, 2005, p. 378). C'est la raison pour laquelle les politiques de développement ont été jusque dans les années 1990 généralement axées sur les innovations technologiques (CST, 2000 ; Hillier *et al.*, 2004).

A partir des années 2000, la conception de l'innovation s'élargit dans les orientations concernant la recherche et le développement économique et social dans le cadre de politiques structurelles (Dandurand, 2005 ; Hillier *et al.*, 2004). Selon Dandurand (2005), cette période correspond à la phase de « *généralisation* » du concept d'innovation, qui suit une première phase de « *limitation* » dans les années 1990.

La phase de limitation est celle du réductionnisme de l'innovation à l'innovation technologique : « *Au cours de la phase de limitation, la notion d'innovation se développe à l'intérieur de l'univers de la technologie et s'inscrit dans une logique marchande où l'entreprise constitue le terreau par excellence* » (Dandurand, 2005, p. 378)². La fin de la décennie est tout de même marquée par une certaine ouverture. Ainsi, si le Manuel d'Oslo de l'OCDE³ retient, dès 1992, l'innovation de produit et de procédés *technologiquement* nouveaux ou améliorés⁴, il intègre, en 1997, les dimensions de services et de changements dans leurs

¹ Cette définition n'est pas sans lien avec l'étymologie du terme innovation : « *innovatio* » signifie en effet « renouvellement ».

² Cette relation entre innovation et entreprise est également soulevée par Durance (2011, p.7).

³ Organisation de Coopération et de Développement Economiques.

⁴ « *Les innovations technologiques couvrent les nouveaux produits et les nouveaux procédés, ainsi que les modifications technologiques importantes de produits et de procédés. Une innovation a été accomplie dès lors qu'elle a été introduites sur le marché (innovation de produit) ou utilisées dans un procédé de production (innovation de procédé). Les innovations font donc intervenir toutes sortes d'activités scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales* » (OCDE, 1992, paragraphe 90).

définitions respectives⁵ (CST, 2000 ; Dandurand, 2005 ; OCDE, 1992, 1997 ; Richez-Battesti, 2011). En 1995 déjà, le *Livre vert sur l'innovation* lancé par la Commission européenne soulignait la dimension sociale de l'innovation technologique, dans sa mise en forme, et les carences en la matière du Manuel d'Oslo de 1992, ce qui explique sa révision. « *La définition la plus récente de l'innovation technologique est celle du Manuel d'Oslo adopté en 1992 par l'OCDE. (...) A l'usage, des faiblesses ou des insuffisances ont été décelées, notamment en ce qui concerne l'innovation sociale ou organisationnelle, ou l'innovation dans le secteur des services, qui joue désormais un rôle de premier plan dans la production de richesses, l'emploi et l'utilisation des nouvelles technologies* » (Commission européenne, 1995, p. i)⁶.

La phase de généralisation succède à la phase de limitation dès la fin des années 1990, « *avec l'émergence du concept d'innovation sociale proprement dit* » (Dandurand, 2005, p. 379) qui marquera la décennie suivante. L'évolution du concept se poursuit, notamment dans les travaux de l'OCDE. Ainsi, selon le Manuel d'Oslo de 2005 : « *Une innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures. Cette définition générale englobe une large palette d'innovations possibles* » (OCDE, 2005, p. 54). La continuité avec la définition précédente, en termes d'innovation *technologique* de produit et de procédé est tout de même clairement affichée⁷, et c'est l'inclusion du secteur des services qui est à l'origine de ces « *quelques légères modifications des définitions de l'innovation de produit et de procédé* » (OCDE, 2005, p. 22). Notons que la dimension sociale apparaît surtout au niveau des pratiques de l'organisation (l'entreprise) et ne renvoie pas ou peu à la société civile. Tout au plus, cette dernière transparaît dans la notion de service. Si le Manuel d'Oslo n'intègre pas l'innovation sociale en tant que telle, celle-ci apparaît néanmoins dans un ouvrage antérieur, *Social Sciences and Innovation* en 2001 (Dandurand, 2005 ; OCDE, 2001), aux côtés de l'innovation technologique.

Cet élargissement de l'innovation touche également l'Europe, dans une double mesure :
- d'une part, l'innovation n'est plus seulement le fait de l'entreprise qui vise, par l'innovation, à améliorer sa compétitivité sur le marché. La compétitivité se joue par ailleurs à un autre niveau, supranational ;

⁵ « *On entend par innovation technologique de produit la mise au point/commercialisation d'un produit plus performant dans le but de fournir au consommateur des services objectivement nouveaux ou améliorés. Par innovation technologique de procédé, on entend la mise au point/adoption de méthodes de production ou de distribution nouvelles ou notablement améliorées. Elle peut faire intervenir des changements affectant – séparément ou simultanément – les matériels, les ressources humaines ou les méthodes de travail* » (OCDE, 1997, p. 9, souligné par nous).

⁶ Commission européenne, *Livre vert sur l'innovation*, p. i.

⁷ « *Lorsqu'on élargit la définition de l'innovation, on a à cœur de maintenir la continuité avec la définition de l'innovation technologique de produit et de procédé qui avait été donnée antérieurement* » (OCDE, 2005, p. 22).

- et d'autre part, elle répond à de nouveaux enjeux, qui dépassent le seul traitement par le marché.

Nous citerons ici un extrait de la communication de la Commission européenne « Initiative phare Europe 2020. Une Union de l'innovation », en date du 6 octobre 2010, qui témoigne de cette tendance. « À une époque marquée par une restriction des dépenses publiques, des changements démographiques importants et un renforcement de la concurrence mondiale, la compétitivité de l'Europe, notre capacité à créer des millions de nouveaux emplois pour remplacer ceux que la crise a détruits et, d'une manière générale, notre niveau de vie futur dépendent de notre aptitude à encourager l'innovation dans les produits, les services, les processus commerciaux et sociaux et les modèles. C'est pour cette raison que l'innovation a été placée au cœur de la stratégie Europe 2020. L'innovation est également le meilleur moyen dont nous disposons pour résoudre les principaux problèmes auxquels notre société est confrontée et qui, chaque jour, se posent de manière plus aiguë, qu'il s'agisse du changement climatique, de la pénurie d'énergie et de la raréfaction des ressources, de la santé ou du vieillissement de la population » (Commission européenne, 2010, p. 2). Dans ce cadre, « toutes les formes d'innovations, pas seulement technologiques » (Commission européenne, 2010, p. 20)⁸ doivent être soutenues par les politiques publiques. L'innovation sociale est alors mise en avant dans ce contexte de crise ; elle apparaît non seulement dans cette même communication mais également dans d'autres documents plus ciblés⁹, ainsi que dans l'initiative *Social Innovation Europe* en 2011¹⁰. « L'innovation sociale est donc mise en avant en tant que solution prometteuse à explorer et à encourager face à la crise » (Richez-Battesti et al., 2012, p. 17).

En France, l'effervescence autour de ce concept se fait également sentir, aux niveaux national et surtout régional (Durance, 2011). L'innovation sociale est liée à l'économie sociale et solidaire (ESS), comme en témoigne le « rapport Vercamer » de 2010 (Vercamer, 2010), ou encore certaines dynamiques régionales, comme en Languedoc-Roussillon (Richez-Battesti, 2011) ou en Picardie¹¹.

⁸ Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, « Initiative phare Europe 2020. Une Union de l'innovation », 6 octobre 2010, p. 2 et p. 20.

⁹ Par exemple, la Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil « établissant un programme de l'Union européenne pour le changement social et l'innovation sociale », en date du 6 octobre 2011. Ou encore, la Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, « Initiative pour l'entrepreneuriat social. Construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales », en date du 25 octobre 2011.

¹⁰ L'initiative *Social Innovation Europe* s'inscrit dans le cadre de la stratégie Europe 2020. Il s'agit d'une plateforme de rencontre et de réflexion pour les acteurs intéressés par l'innovation sociale en Europe : « *This initiative will offer a very promising platform for connecting, learning and networking for anyone interested in social innovation. Europe's social innovators will drive its success* » (Discours du président Barroso, 17 mars 2011, p. 5, [en ligne] URL : http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-11-190_en.htm?locale=en).

¹¹ Voir le site consacré à la concertation régionale 2011 : <http://concertation2.wix.com/concertationess2>

De même que pour la région Languedoc-Roussillon, les acteurs de l'ESS en Picardie ont revendiqué leur contribution à l'économie, plus seulement en termes d'emplois, mais également en matière d'entrepreneuriat et d'innovation non technologique. Dès lors, pour reprendre la formule de Richez-Battesti (2011), « [l'] engagement entrepreneurial de l'ESS est venu rencontrer la volonté politique de la région » (p. 99).

L'ensemble de ces éléments traduit l'autonomisation croissante de l'innovation sociale, à partir des années 1990 : « Il y a eu, au cours des vingt dernières années, une transformation de la vision de l'innovation dans les régions de l'Europe. Cette vision, qui avait commencé par être technologique (ou même technique), s'est transformée en une vision où non seulement l'innovation technologique a été élargie pour inclure ses dynamiques organisationnelles et sociales, mais où l'innovation sociale est également considérée en raison de sa dynamique propre » (Hillier et al., 2004, p. 131). Assisterions-nous à un changement institutionnel sur cette question ? La représentation de l'innovation a évolué pour inclure d'autres dimensions non technologiques, les pratiques liées aux politiques et aux soutiens à l'innovation semblent suivre la même voie. Néanmoins, « en dépit de multiples travaux contribuant à une vision élargie de l'innovation, l'innovation technologique reste prédominante, l'innovation organisationnelle gagne en notoriété, mais l'innovation sociale reste très floue » (Richez-battesti, 2011, p. 98).

En outre, selon Dandurand (2005), nous entrons depuis peu dans une troisième phase : celle de la « spéciation ». Celle-ci est marquée par une tendance à la fragmentation du concept d'innovation sociale, en fonction des domaines d'action et de recherche dans lesquels elle intervient. Ce phénomène peut enrichir l'innovation sociale comme il peut la fragiliser, d'autant plus si cette fragmentation intervient sans base commune et lisible.

Avant d'appréhender les principales approches de l'innovation sociale dans la deuxième partie de cette contribution, nous reviendrons dans la section suivante sur la distinction entre innovation technologique et innovation sociale. Nous cherchons à percevoir les continuités et ruptures entre ces deux formes d'innovation.

2. Innovation technologique et innovation sociale : continuités et ruptures

Notre objectif ici est de proposer une première approche de l'innovation sociale, en la situant par rapport à l'innovation technologique, dont elle s'est progressivement autonomisée. L'ensemble des éléments mis en lumière ici sera approfondi par la suite (parties II III et IV de cette contribution).

Nous nous appuyerons sur les travaux du Conseil de la Science et de la Technologie (CST) du Québec qui ont particulièrement bien mis en évidence les convergences et les

divergences entre innovation technologique et innovation sociale. Nous mobiliserons également les apports de Durance (2011) et Richez-Battesti (2008).

Sociale ou technologique, l'innovation serait un *processus* qui fait intervenir un ensemble d'acteurs investi dans une démarche de résolution de problème : « *Il y a toujours volonté des acteurs et intention de répondre à un besoin avec quelque chose de nouveau, de différent, de meilleur* » (CST, 2000, p. 7). Parmi ces acteurs (personnes, organisations, collectivités, etc.), on soulignera la présence de ressources liées à la recherche, davantage issues – mais pas seulement – des sciences naturelles et du génie pour l'innovation technologique, et de la recherche en sciences humaines et sociales pour l'innovation sociale. L'innovation serait donc un *processus social* (CST, 2000). « *La question des frontières entre innovations techniques et sociales perd alors de son sens, toute innovation est sociale. Et nous pourrions rajouter toute innovation se déploie dans un contexte particulier, dont le territoire est l'une des composantes. Il nous semble alors que les dimensions du contexte d'une part et celle de l'interaction sont centrales* » (Richez-Battesti, 2008, p. 66).

Le *contexte d'émergence* est un élément qui peut conditionner la nature de l'innovation. En effet, l'innovation technologique comme l'innovation sociale émergent en réaction à des pressions de nature différente : la pression du marché, de la concurrence, surtout pour la première, et une pression plus sociale et politique pour la seconde. « *Ainsi, le marché ne joue pas dans l'innovation sociale le même rôle prédominant que dans l'innovation technologique. Bien que certaines innovations sociales puissent être commercialisées (des services de formation sur mesure, par exemple), c'est loin d'être toujours le cas. Et ce sont d'autres facteurs économiques, sociaux, culturels ou politiques qui exercent une pression à l'innovation* » (CST, 2000, p. 7).

Dans le même ordre d'idées, l'innovation sociale supposerait un autre rapport au *changement*. Selon Durance (2011), le changement lié à l'innovation technologique passe par l'acceptation de la nouveauté technique. L'acceptation se fait alors dans un processus *descendant* inhérent à la mise sur le marché du produit, qui restreint les possibilités d'action sur celui-ci.

L'innovation sociale suppose quant à elle « *le renversement de la forme traditionnellement admise pour mettre en avant les individus eux-mêmes* » (Durance, 2011, p. 8). Il s'agirait donc d'un processus *ascendant*, où l'appropriation serait une condition même de l'émergence de l'innovation. De cette manière, selon Richez-Battesti *et al.* (2012), « *le terme « innovation sociale » renvoie à un déplacement du regard, de la technologie ou de l'entreprise vers la société* » (p. 15) et nous rajouterions, du marché vers d'autres mécanismes économiques, en particulier la réciprocité. Dans cette optique, l'innovation ne peut se situer au seul niveau de l'entreprise, la société civile pourrait en effet jouer un rôle important.

Un autre aspect sur lequel l'innovation technologique et l'innovation sociale semblent se différencier est le caractère tangible de leurs extrants respectifs (Dandurand, 2005). Le

résultat de l'innovation sociale est davantage immatériel que ne l'est celui de l'innovation technologique. Il correspondrait en effet à la mise en place de nouvelles pratiques (nouveaux services, nouveaux procédés, nouvelles formes d'organisation du travail, etc.) ou à l'amélioration de pratiques existantes (CST, 2000). On notera que l'innovation sociale, telle qu'elle est appréhendée ici aussi, se rapporte principalement à l'organisation. Seule la notion de service ouvre une perspective sur la société civile.

Néanmoins, cette différence ne doit pas occulter l'articulation possible entre innovation technologique et innovation sociale. En effet, « *la réalité est plus complexe et les deux types d'innovation coexistent de manière très imbriquée. (...) On imagine mal de nos jours des innovations sociales marquantes qui n'intégreraient pas des composantes technologiques* » (CST, 2000, p. 7). Ainsi les innovations de procédé, de mode d'organisation, de service, etc., autrement dit les pratiques nouvelles ou améliorées, peuvent aussi s'appuyer des innovations technologiques, liées par exemple à l'information et la communication.

En outre, quelle que soit la nature de l'*output*, les acteurs portent sur lui un « *jugement positif* » qui les amènent à s'approprier l'innovation, après que celle-ci ait été expérimentée (CST, 2000). Nous en arrivons ainsi à la diffusion de l'innovation, condition nécessaire pour qu'elle se distingue de l'invention (CST, 2000 ; Durance, 2011).

La *diffusion* de l'innovation serait « *un élément intrinsèque et essentiel du processus* » selon le CST (2000, p. 9). Le mode de diffusion est-il le même selon qu'il s'agisse d'une innovation technologique ou sociale ? Ici aussi, le marché semble avoir une place prépondérante pour l'innovation technologique : « *Un produit commercial innovateur est celui qui s'impose sur le marché* » (CST, 2000, p. 9). C'est donc la commercialisation, la mise sur le marché, qui permettrait de diffuser la technologie. On retrouve ici l'acceptation qui caractérise le changement lié à la technologie. Bien entendu, la diffusion repose préalablement sur un principe d'imitation lié au « *jugement positif* » porté sur le produit. Dans tous les cas, le marché joue ici le rôle d'une *procédure d'évaluation* de la diffusion de l'innovation¹². Il nous semble que c'est un élément majeur qui explique pourquoi la *commercialisation* est une partie importante de la définition d'une innovation technologique.

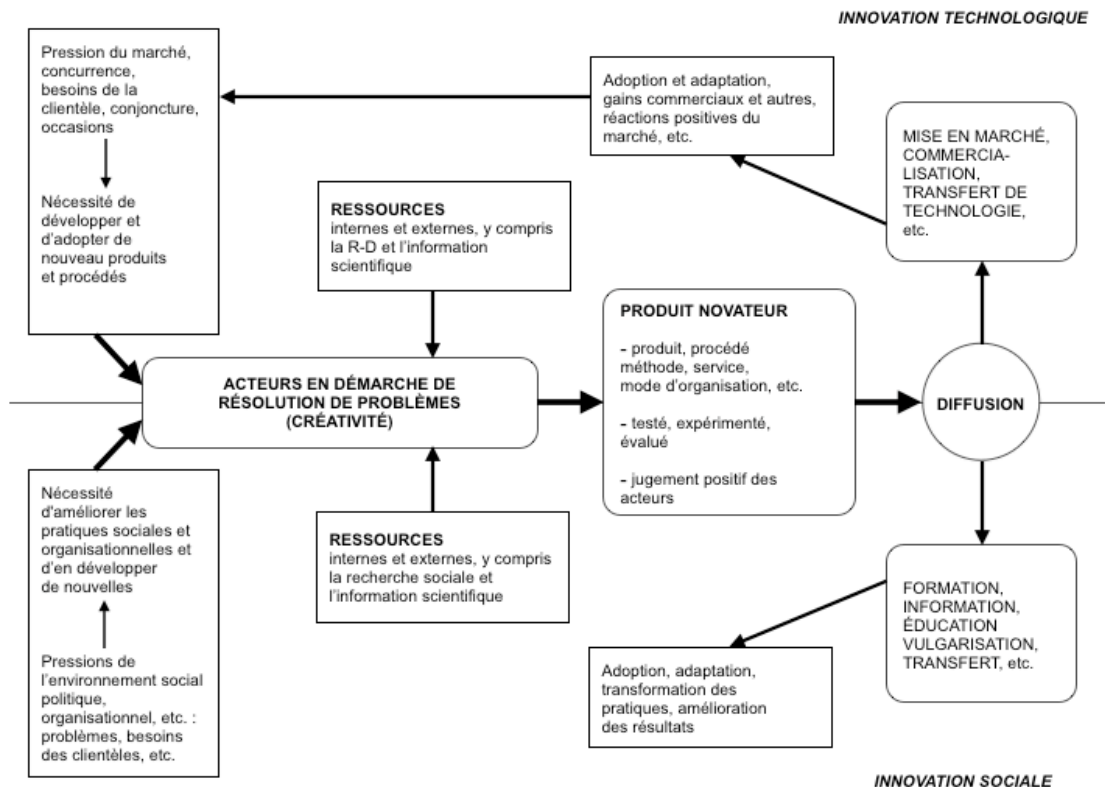
Concernant l'innovation sociale, « *une pratique sociale est adoptée par des organisations* » (CST, 2000, p. 9). Nous pensons qu'elle peut également être adoptée par la société civile, à laquelle elle peut aussi se destiner (par exemple sous forme de service). Si les deux formes d'innovation, technologique ou sociale, doivent être adoptées et adaptées, ce processus prendrait une tournure particulière dans le cadre de l'innovation sociale. En effet, « *à la différence d'autres modèles, cette innovation ne fait pas l'objet d'un processus de diffusion mais de traduction. Si la diffusion repose sur le principe de reproduction à l'identique, la traduction affiche d'emblée les transformations qui vont s'opérer à travers les processus*

¹² En présentant cette idée d'une manière triviale, nous pourrions dire : plus le produit ou service se vend, plus il s'achète donc plus il se diffuse.

d'appropriation par les acteurs » (Richez-Battesti, 2008, p. 66, souligné par l'auteur). L'innovation sociale, pour se diffuser, nécessiterait donc de se transformer, eu égard aux acteurs qui se l'approprient. Cette appropriation par la traduction nous invite à poser l'hypothèse, que nous retrouverons dans d'autres parties de cette contribution, selon laquelle l'appropriation de l'innovation sociale doit être analysée sous l'angle de l'économie plurielle incluant le mécanisme de marché mais ne s'y limitant pas, en intégrant les mécanismes non marchand de redistribution et non monétaire de réciprocité.

Pour conclure cette première partie, nous reprendrons ici le schéma proposé par le CST (2000) qui offre une représentation symétrique des deux types d'innovation :

Figure 1 - Symétrie des processus d'innovation technologique et d'innovation sociale



Source : Conseil de la Science et de la Technologie du Québec (2000, p. 8)

Nous proposons de synthétiser les éléments de continuité et de rupture entre l'innovation technologique et l'innovation sociale sous forme de tableau comme suit :

Tableau 1 - Innovation technologique et innovation sociale : continuités et ruptures

Innovation technologique et innovation sociale : continuités et ruptures			
Etapes	Continuités	Ruptures	
		Innovation technologique	Innovation sociale
Emergence	<ul style="list-style-type: none"> - Résolution de problème - Ressources liées à la recherche scientifique 	<ul style="list-style-type: none"> - Pression du marché - Recherche davantage issue des sciences naturelles et du génie 	<ul style="list-style-type: none"> - Pression sociale et politique - Recherche davantage issue des sciences humaines et sociales
Processus	<ul style="list-style-type: none"> - Intervention d'une pluralité d'acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Processus descendant 	<ul style="list-style-type: none"> - Processus ascendant
Résultat	<ul style="list-style-type: none"> - Articulations possibles entre des éléments matériels et immatériels 	<ul style="list-style-type: none"> - Davantage matériel 	<ul style="list-style-type: none"> - Davantage immatériel
Diffusion	<ul style="list-style-type: none"> - La diffusion comme élément majeur de la définition 	<ul style="list-style-type: none"> - Diffusion par la commercialisation, le marché est une procédure d'évaluation de la diffusion 	<ul style="list-style-type: none"> - Traduction par les acteurs, recours à une économie plurielle composée des mécanismes d'échanges, de redistribution et de réciprocité

Ainsi, qu'elle soit technologique ou sociale, l'innovation renvoie à un *processus* (descendant ou ascendant) qui aboutit à un *résultat* (matériel ou immatériel) qui doit *se diffuser* (acceptation par le marché ou appropriation par la traduction) et provoquer des *changements* multiples. A cette continuité vient donc s'ajouter un certain nombre de ruptures pour chaque élément.

Dans la partie suivante, nous analyserons les principales approches de l'innovation sociale en vue de cerner les éléments qui peuvent être constitutifs d'une approche de *l'innovation sociale en pratiques solidaires*.



Partie II.

Les principales approches de l'innovation sociale

Thibault GUYON
Emmanuelle BESANÇON

Introduction

Le concept d'innovation sociale recèle indubitablement d'une forte puissance évocatrice, mais il peine à ne pas apparaître flou pour une majorité d'entre nous.

Si de nombreux chercheurs en sciences sociales ont utilisé et utilisent les termes d'innovation sociale, il reste un concept non stabilisé dans le milieu universitaire (Harrisson, 2011).

Ainsi proposer une définition de l'innovation sociale (voir la partie III) nécessite, d'une part, d'avoir distingué les similarités, singularités et liens par rapport à d'autres types d'innovation (voir I), et d'autre part, d'évoquer les différentes approches et facettes du concept qui ont pu être développées.

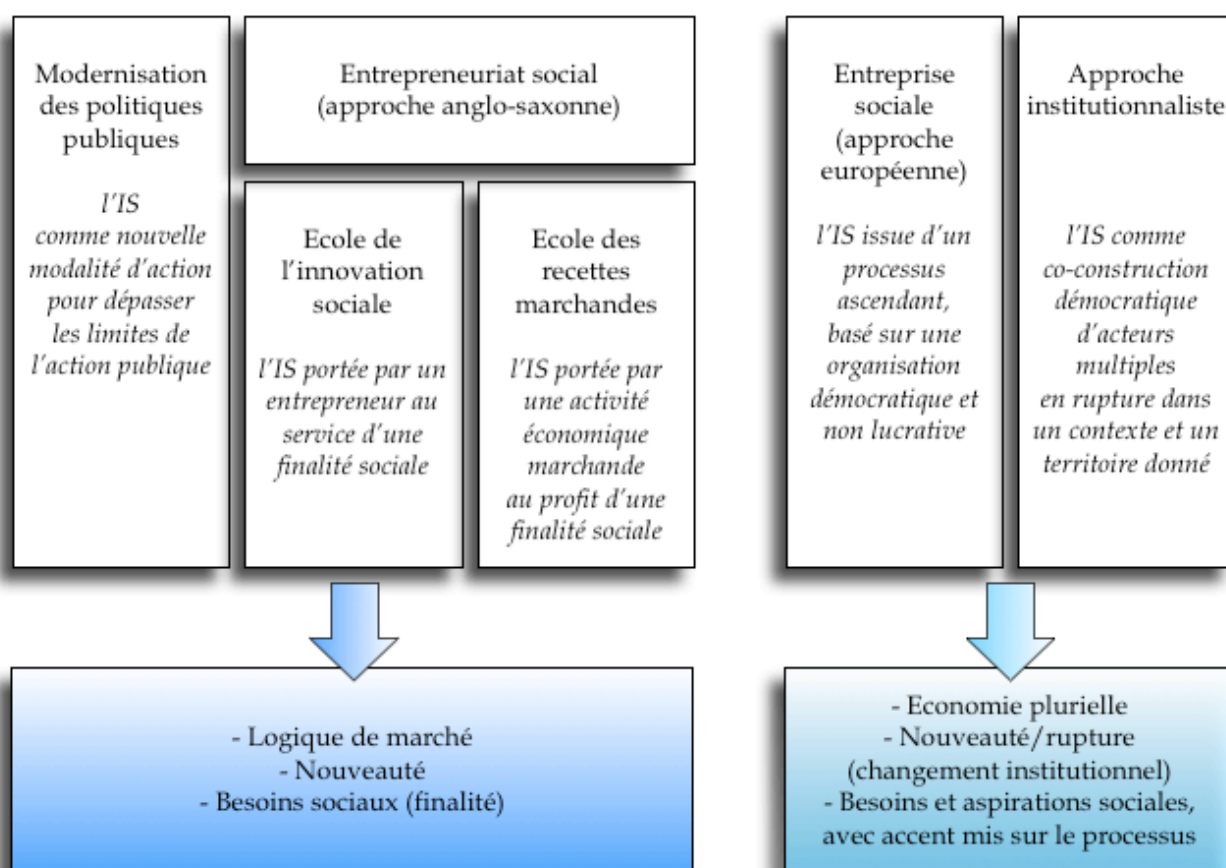
C'est ce travail que nous proposons de faire ici.

1. L'innovation sociale : deux conceptions différentes

Comme nous le disions en introduction, l'innovation sociale n'est pas un concept stabilisé : les auteurs ayant mobilisé cette notion appartiennent à différents champs théoriques et disciplinaires ; elle recouvre donc des significations différentes selon les présupposés et références des personnes qui l'emploient.

Néanmoins, afin de clarifier cette notion et d'aborder les doutes, réticences et polémiques qui peuvent émerger à son égard, nous présenterons deux conceptions de l'innovation sociale, chacune basée sur différentes approches.

Figure 2 - Les principales approches de l'innovation sociale (IS)



2. Une conception centrée sur la finalité...

La première conception, principalement anglo-saxonne, va essentiellement définir l'innovation sociale à travers deux éléments : son caractère de nouveauté et sa finalité sociale.

... formée de deux approches qui se complètent

Cette conception se scinde en deux approches, qui diffèrent principalement sur les acteurs qui sont à l'origine de l'innovation sociale : publics d'un côté, privés de l'autre. Ces deux approches ont des présupposés communs et se révèlent relativement complémentaires.

2.1. L'innovation sociale comme outil de transformation des politiques publiques et sociales

La première approche porte sur la transformation des politiques publiques, et particulièrement les politiques sociales. Cette vision de l'innovation sociale est principalement promue par des gouvernements et administrations nationales, et par des organisations supranationales (Commission européenne...).

L'innovation dans ce contexte est généralement vue comme un « *levier clé d'évolution et d'amélioration de notre modèle social et économique* » (Eurogroup consulting, 2011, p. 7). Les enjeux autour de l'innovation sont dans cette perspective nombreux : faire face à la réduction des budgets, s'inspirer des méthodes et processus issus du secteur privé, être réactif à la demande et aux besoins des usagers, le tout dans une perspective de compétitivité et d'attractivité des territoires ; objectifs dans la droite lignée des présupposés et objectifs du *New Public Management*.

Encadré n° 1. Qu'est-ce que le *New Public Management* ?

Le *New Public Management* (ou Nouvelle Gestion Publique en français), courant apparu au début des années 1980, a pour objet une réforme de l'action publique, avec pour objectif une plus grande efficacité et efficience, grâce la transposition de méthodes de management et de gestion du secteur privé vers le secteur public (Amar, Berthier, 2007).

Les dispositifs de cette réforme vont s'appuyer sur plusieurs principes, tels que « *l'introduction d'une forme de concurrence entre les services administratifs afin de bénéficier des bienfaits supposés de celle-ci, utilisation des « mécanismes » de marché comme mode de régulation interne, délégation maximale et encouragement à la gestion participative, redéfinition du bénéficiaire ou de l'utilisateur comme client, conduite des administrations publiques au regard de missions stratégiques* » (Pesqueux, 2010, p. 6).

L'innovation sociale dans ce cadre est encouragée et valorisée car perçue comme la capacité du secteur privé et de la société civile à compenser les imperfections, errements et pesanteurs de l'action publique classique, voire de la remplacer. Cette participation de la société civile, si elle peut prendre des formes collectives (rassemblant les usagers, des habitants, etc.), va souvent être représentée et analysée à travers l'entrepreneuriat social, au cœur de la deuxième approche.

2.2. L'innovation sociale, nouvelles solutions et réponses portées par des entrepreneurs sociaux

Cette approche met l'accent sur l'entrepreneuriat social.

Apparu au tournant des années 80-90, le concept d'entrepreneuriat social (*social entrepreneurship*) est d'obédience anglo-saxonne. Il naît aux Etats-Unis, dans les milieux des écoles de gestion et des universités. En 1993, la Harvard Business School crée la Social Enterprise Initiative et lance ainsi un mouvement que suivront d'autres universités comme Columbia ou Yale. « *Contrairement à ce que l'on pourrait penser, le concept n'est donc pas né dans la tête de militants sociaux, d'opposants à l'économie de marché ou de marxistes pur jus. C'est bien dans les cercles patronaux et les plus grandes écoles de gestion qu'il fait son apparition* » (Seghers, Allemand, 2007, p. 10). La figure de l'entrepreneur social se diffuse alors au niveau mondial, notamment par les fondations et associations qui le promeuvent, dont la plus connue est Ashoka (Gardin, 2010 ; Seghers, Allemand, 2007). Il est néanmoins possible de mettre en évidence deux écoles de l'entrepreneuriat social, toutes deux américaines : celle de l'innovation sociale et celle des recettes marchandes (Dees, Anderson, 2006 ; Defourny, Nyssens, 2010 ; Richez-Battesti et al., 2012).

La conception développée par cette première école est défendue par Ashoka¹³. Cette organisation, créée en 1980, définit l'entrepreneur social comme « *quelqu'un qui met ses qualités entrepreneuriales au service de la résolution d'un problème social et/ou environnemental à grande échelle. Quel que soit le domaine où il s'engage, l'Entrepreneur Social se donne comme critère majeur de réussite l'ampleur de son impact sur la société* »¹⁴. L'accent est ici mis sur l'individu et sur la finalité de son action (la réponse à un besoin ou un problème social), ainsi que sur l'échelle de ses impacts. Les changements sociaux qui sont recherchés (Seghers, Allemand, 2007) seraient donc surtout le fait d'un individu, héroïque et visionnaire, avec un esprit entrepreneurial hors du commun. « *La personnalisation de l'innovation sociale qui s'exprime ainsi, traduit le choix de privilégier l'individu sur l'organisation* » (Richez-Battesti et al., 2012, p. 20). A cet esprit entrepreneurial vient s'ajouter « l'esprit philanthrope ». C'est en effet une solidarité de nature philanthropique qui motiverait ce type d'entrepreneuriat, tourné vers l'assistance à autrui.

Néanmoins, si les caractéristiques individuelles de l'entrepreneur social et ses motivations sont mises en avant, la dimension sociale de l'activité ou de l'innovation en tant que telle reste floue. « *Dans le contexte américain, l'idée d'entreprise sociale est néanmoins*

¹³ Ou encore par la Chaire Entrepreneuriat social de l'ESSEC (Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales).

¹⁴ <http://france.ashoka.org/lentrepreneuriat-social>

restée fort large et souvent assez vague, désignant principalement des activités économiques mises au service d'un but social » (Defourny, 2004, p. 9).

L'entrepreneuriat social peut alors tout aussi bien prendre forme dans le cadre d'organisations non lucratives, on parlera alors d'entreprise sociale, qu'au sein d'entreprises dont la finalité première n'est pas sociale, on préférera alors parler de social business (Maurice-Demourieux, 2012). Dans le premier cas, la dimension sociale reste centrale, tandis que dans le second, elle est subordonnée à la dimension économique. Cette distinction s'est par la suite estompée : *« l'école des recettes marchandes définit l'entreprise sociale comme forme d'organisation qui permet de résoudre les problèmes de financement des NPO's (organisations non lucratives) en développant des activités économiques génératrices de recettes mises au profit de la mission sociale des organisations. Cette première conception a ensuite été élargie pour considérer aujourd'hui comme entreprise sociale toute organisation, lucrative ou non, qui déploie une activité économique marchande au profit d'une finalité sociale » (Richez-Battesti et al., 2012, p. 20).*

L'école des recettes marchandes, tout comme l'école de l'innovation sociale, met en avant la fonction entrepreneuriale, en insistant sur les motivations philanthropiques et les opportunités de marché (donc la possibilité de voir se positionner des organisations lucratives). Il apparaît que l'école de l'innovation sociale insiste sur les caractéristiques de l'innovation et de l'entrepreneur qui la produit, tandis que l'école des recettes marchandes souligne les moyens financiers de produire l'innovation sociale, entendue comme réponse à un besoin social.

Trois éléments sont donc mis en avant dans cette approche :

- l'entrepreneur social, qui associe les qualités d'un entrepreneur classique avec la volonté de répondre à des besoins sociaux.
- la relativité de la non lucrativité. En cas de lucrativité l'entreprise utilise les bénéfices dégagés par ses activités marchandes pour financer d'autres projets non rentables à finalité sociale. Cette structuration aboutit à l'élaboration de structures hybrides. Cette entreprise utilise les mêmes outils qu'une entreprise à finalité lucrative.
- un aspect philanthropique, avec l'assistance à autrui comme mobile d'action.

Ainsi l'innovation sociale, porteuse d'une solution à un problème ou besoin donné, va être le fruit de la volonté d'un ou de plusieurs individus motivés par l'altruisme. Cet altruisme va s'incarner à travers deux figures, l'entrepreneur et le mécène, pour lesquels le profit n'est pas un objectif ; le mécène sera incarné par des particuliers fortunés, des fondations voire des grandes entreprises ou groupes économiques.

La notion de changement portée par cette vision de l'innovation sociale est principalement une évolution de la finalité des projets économiques, de la recherche de profits vers la satisfaction des besoins ou la résolution des problèmes des plus démunis ; le profit n'est alors plus qu'un objectif secondaire (mais pas forcément inexistant). Le terme de transformation sociale est également employé, généralement pour désigner la possibilité que l'innovation sociale a de se diffuser à large échelle, sans que le contenu de cette transformation soit spécifié (en dehors de l'évolution d'une finalité « profit » vers une finalité « sociale »).

2.3. Une conception qui soulève interrogations et critiques...

Ces deux approches, la modernisation des politiques publiques et l'entrepreneuriat social, se révèlent complémentaires concernant leurs conceptions de l'innovation sociale : elle est ici vue comme une réponse à des besoins sociaux face auxquels l'action publique se révèle relativement inefficace. Cette réponse est portée par des entrepreneurs sociaux, financée soit d'une manière classique pour les activités rentables, soit à partir de financements privés philanthropiques et d'aides d'Etat pour les projets ne pouvant se financer par les seules activités marchandes.

Cette vision de l'innovation sociale entraîne certaines interrogations voir critiques, souvent en lien avec celles que connaissent le *New Public Management*, l'entrepreneuriat social et le *social business*. Celles-ci vont porter sur différents aspects.

- L'accent mis sur le rôle de l'entrepreneur individuel se ferait au détriment d'autres formes d'initiatives dotées d'organisations plus collectives, et porteuses de pratiques démocratiques.
- Elle renverrait à une solidarité philanthropique (Chaniel, Laville, 2002), qui sous couvert de lutte contre la pauvreté et l'exclusion passerait sous silence certaines questions telles que la lutte contre les inégalités, et risquerait de créer un lien de domination entre entrepreneurs et donateurs d'une part et bénéficiaires d'autre part.
- Le recours systématique au marché n'est pas sans soulever de nombreuses interrogations ; en effet cette approche présuppose et maintient une vision historiquement cloisonnée entre ce qui relève de l'économie d'une part, et ce qui relève du social d'autre part, séparant les organisations ayant une finalité économique des autres ayant une finalité sociale (Guérin, Servet, 2005 ; Maurice-Demourieux, 2012). Elle conforte le marché comme mécanisme économique premier, et nie le sens politique de la présence des pouvoirs publics dans le tour de table des parties

prenantes d'un projet. Si l'on s'en tient à la dimension économique, nous pourrions également avancer qu'elle évacue toute justification des financements publics liée à la production de biens publics. Ce caractère systémique mésestime d'autres schémas de ressources que celles issues d'échanges marchands, et laisse entendre que le marché est l'unique mécanisme permettant et révélant l'appropriation et la diffusion de l'innovation sociale.

- Ce recours systématique au marché aurait également pour conséquence l'importation et l'imposition des techniques de management et critères de gestion propres aux entreprises capitalistes à l'ensemble des organisations ; dans cette optique, les associations du secteur non lucratif seraient progressivement et naturellement amenées à se convertir en entreprises dites « classiques », dont elles respecteraient les principes de gestion et de rentabilité, mais avec une dimension sociale. En se rapprochant ainsi du *social business*, elle gagnerait en efficacité économique mais perdrait leur dimension politique (Laville, 2010).

Ainsi l'innovation sociale telle qu'elle est définie ici peut renvoyer à des initiatives vouées à répondre aux problèmes et aux besoins que l'Etat a peu à peu délaissé, par la mise en place de projets montés ou financés par de grands acteurs du capitalisme marchand, soucieux de montrer leur capacité à moraliser leurs pratiques et le caractère dispensable de l'action publique.

L'innovation sociale n'apparaît bien souvent ici que sous une dimension correctrice du système capitaliste : nouvelles formes de gestion de l'exclusion, de réduction du chômage ou des pollutions environnementales, etc. le projet est ici de permettre un meilleur accès au marché à toute personne en étant exclue.

2.4. ... et conduit à s'interroger sur la notion de besoins sociaux

Par ailleurs les éléments communs de définition de l'innovation sociale de ces deux approches, à savoir la nouveauté et la finalité sociale, soulèvent également quelques interrogations.

Ainsi la quasi-totalité des définitions existantes de l'innovation sociale fait référence au caractère nouveau de celle-ci pour la définir, ce qui n'est pas sans poser problème ; en effet, contrairement aux innovations technologiques, la nouveauté sociale ne peut être qu'une notion fortement relative (Chambon *et al.*, 1982 ; Cloutier, 2003), invérifiable dans l'absolu. La plupart des références faites à la nouveauté ne précisent pas à quelle aune elle se mesure : à quelle échelle géographique, sur quelle durée, etc.

Le recours aux termes de finalité sociale ou de réponse aux besoins sociaux soulève également quelques interrogations. En effet si ces grandes catégories d'objectifs ont pour mérite de donner des exemples simples et compréhensibles de l'innovation sociale, elles se révèlent compliquées à délimiter et à utiliser opérationnellement.

Prenons l'exemple des besoins : ils ne posent guère question lorsqu'il s'agit de besoins vitaux, auxquels il est nécessaire de répondre pour assurer la santé voire la survie de l'individu. Au-delà de cet aspect, l'emploi de ce terme apparaît plus problématique ; les besoins ne sont ni universels et intemporels, correspondent à un contexte économique, social et culturel donné, sont parfois imposés par ce contexte, et enfin peuvent être source d'aliénation pour les individus devenus dépendants.

Ainsi le caractère social de ce type de définition renvoie à une dimension correctrice, de l'incapacité de certains publics à accéder à des biens ou services par le biais du marché ou de l'action publique classique (prestations de droit commun).

Selon nous, le terme « sociale » devrait moins renvoyer à une catégorisation prédéterminée qu'à la manière dont la finalité, et la manière de la mettre en œuvre, auront été définies dans un contexte donné, c'est-à-dire au processus d'élaboration de l'innovation.

Le deuxième ensemble, présenté ci-dessous, définit également l'innovation sociale en fonction de sa nouveauté et de sa finalité sociale. Néanmoins, certains de ces développements permettent de relativiser, voire de dépasser ces éléments de définition.

3. Une conception davantage centrée sur le processus

Le second ensemble se positionne davantage sur la nature collective des processus et des produits de l'innovation sociale. Cette conception a été principalement développée en Europe et au Québec.

Deux approches constituent cet ensemble :

- l'approche basée sur l'entreprise sociale, notamment développé par les chercheurs du réseau EMES en Europe ;
- l'approche institutionnaliste, principalement développée par le CRISES au Québec.

3.1. L'approche de l' « entreprise sociale »

La première approche utilise le terme d' « entreprise sociale » pour désigner un ensemble d'initiatives apparues à l'orée des années 1990. En 1991, en Italie, apparaît la première loi reconnaissant les « coopératives sociales » comme statut spécifique, analysées dès 1990 dans la revue « Impresa sociale » (Defourny, 2004 ; Gardin, 2010). Elle sera suivie en 1995 par la Belgique qui reconnaît alors les « sociétés à finalité sociale » dans sa législation, puis par d'autres pays tels que le Portugal, la Grèce ou encore l'Espagne (Defourny, Nyssens, 2008 ; Gardin, 2010).

Face à la montée de ce phénomène, des chercheurs ont constitué le réseau européen EMES¹⁵, afin d'analyser les entreprises sociales. Ils ont ainsi construit un idéal-type de l'entreprise sociale combinant deux séries d'indicateurs (ou critères) relatifs au « *caractère économique et entrepreneurial des initiatives* » d'une part, et à « *la dimension sociale* » d'autre part (Defourny, 2004, p. 16).

Selon Defourny (2004), les critères relevant de la dimension économique et entrepreneuriale sont les suivants :

- une activité continue de production de biens et/ou de service ;
- un degré élevé d'autonomie (autonomie de gestion) ;
- un niveau significatif de prise de risque économique ;
- un niveau minimum d'emploi rémunéré.

Les critères liés à la dimension sociale sont au nombre de cinq :

- un objectif explicite de service à la communauté ;
- une initiative émanant d'un groupe de citoyens ;
- un pouvoir de décision non basé sur la détention de capital ;
- une dynamique participative, impliquant différentes parties concernées par l'activité ;
- une limitation de la distribution des bénéfices.

La dimension sociale renvoie donc ici directement à la manière dont l'action est mise en œuvre, comme un processus ascendant, basé sur des principes démocratiques, qui répond à une finalité située.

Notons également que la non lucrativité, au sens d'une redistribution limitée qui permette « *d'éviter un comportement visant à la maximisation du profit* » (Defourny, 2004, p. 17), reste un élément essentiel de la définition.

En Europe l'entreprise sociale est rapidement associée à l'économie sociale et solidaire, et vient renouveler cette tradition séculaire sur le continent. « *D'une part, elle désigne de nouvelles organisations, des entités créées (sic) « ex nihilo » que l'on peut considérer comme un*

¹⁵ Emergence of European Social Enterprises.

sous-ensemble de l'économie sociale ; d'autre part, elle peut aussi désigner un processus, un nouvel esprit entrepreneurial qui touche et refaçonne des expériences plus anciennes de ce troisième secteur » (Defourny, 2004, p. 10). Cet esprit entrepreneurial est davantage caractérisé par une double dimension collective et démocratique, absente dans l'approche anglo-saxonne, plus individualiste et philanthropique. Si l'innovation est peut-être moins explicite dans cette conception européenne, elle transparaît ici dans la nouveauté (nouvelles organisations, nouvel esprit entrepreneurial) issue d'une démarche collective et ascendante, née d'une volonté de répondre à la demande d'une communauté.

3.2. L'approche institutionnaliste

L'approche institutionnaliste, quant à elle, a d'abord été développée par les chercheurs du CRISES¹⁶, créé à cet effet en 1986 au Québec. Elle a ensuite été introduite en France par des chercheurs de l'IFRESI¹⁷, avant d'être développée dans de nombreux travaux, portant notamment sur l'économie sociale et solidaire¹⁸. Elle entre en résonance avec la seconde approche entrepreneuriale (européenne) exposée ci-dessus, en insistant sur la dimension collective du processus d'innovation sociale.

La définition de l'innovation sociale donnée par Bouchard (1999) et le Groupe de travail sur l'innovation sociale (GTIS) semble faire consensus au Québec (Dandurand, 2005 ; Bellemare, Briand, 2006 ; Bouchard, 2007 ; Lévesque, 2007). Celle-ci est abordée comme « *toute nouvelle approche, pratique ou intervention, ou encore, tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou résoudre un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations, des communautés* ». Une autre définition retenue par le CRISES est donnée dans Bouchard (2011) : il s'agit d' « *une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles* » (p. 6). La première définition souligne le résultat (la nouveauté) et la finalité (la résolution d'un problème social) de l'innovation sociale, mais aussi sa diffusion dans les différents réseaux institutionnels, organisationnels, communautaires. La seconde met en avant la volonté de transformation sociale, l'aspiration au changement, qui peut être au fondement de l'action portée par des « *acteurs sociaux* », qui prend de ce fait une tournure politique plus forte que dans les approches

¹⁶ Centre de Recherche sur les Innovations Sociales.

¹⁷ Institut Fédératif de Recherche sur les Economies et les Sociétés Industrielles.

¹⁸ Les XIIe rencontres du Réseau Inter-Universitaire de l'Economie Sociale et Solidaire (RIUESS) qui se sont tenues en juin 2012 à Nancy portaient précisément sur « L'économie sociale et solidaire face aux défis de l'innovation sociale et du changement de société ».

précédentes. Cette volonté de transformation touche les rapports sociaux de production, de consommation, mais aussi de genre et de classe (Richez-Battesti *et al.*, 2012).

Il paraît nécessaire ici de s'arrêter un instant sur les termes employés. L'approche institutionnaliste met en avant la « transformation sociale », alors que d'autres approches, notamment celle de l'entrepreneuriat social, insiste sur le « changement social ». Selon Lévesque (2007), le changement social se produit dans la continuité, comme la croissance pour le vivant, tandis que la transformation sociale désigne une mutation marquant la discontinuité. Par ailleurs, il faut distinguer l'innovation, qui renvoie à une fonction entrepreneuriale, de la transformation sociale qu'elle vise et qui renvoie à un type spécifique de changement à l'échelle de la société. Changement social et transformation sociale produisent du changement, plus marqué dans le second cas.

Par ailleurs, cette approche met en exergue le processus collectif ascendant (*bottom-up*) qui prend forme sur les territoires à partir de la participation d'acteurs multiples, créant ainsi les conditions d' « un système d'innovation localisé, au sens d'organisation des coopérations entre acteurs sur un territoire donné » (Richez-Battesti *et al.*, 2012, p. 22) ou encore d'un « développement territorialement intégré » (Hillier *et al.*, 2004).

Ces deux approches, l'entreprise sociale et l'approche institutionnaliste, portent une conception proche de l'innovation sociale. Cette conception met l'accent sur :

- un processus d'émergence de l'innovation localisé et ascendant ;
- l'intervention collective d'acteurs divers et multiples ;
- une gouvernance démocratique ;
- une logique de marché limitée par la mobilisation de deux autres principes économiques, la redistribution et la réciprocité, révélant une approche plurielle de l'économie ;
- une transformation du cadre d'action pour proposer de nouvelles orientations.

Ainsi celles-ci soulignent comment une multiplicité d'acteurs de natures différentes va co-construire une réponse en rupture, qui diffère de celles qui existaient préalablement, dans un contexte et un territoire donnés. Cette participation et cette co-construction, menées de manière démocratique, vont aboutir à l'élaboration d'un espace public de proximité.

Les notions de nouveauté et de finalité sociale, toujours présentes, peuvent être ici relativisées.

3.3. La notion de nouveauté dépassée par celle de changement...

Ainsi certains auteurs se rattachant à l'approche institutionnaliste comme Chambon *et al.* (1982), préfèrent parler de changement, vu comme une « *discontinuité par rapport aux pratiques habituellement mises en œuvre dans un milieu donné* » (Cloutier, 2003, p. 8), le milieu pouvant être ici une organisation, un secteur d'activité, un territoire, etc.

Le changement n'implique donc pas forcément la nouveauté (ou une nouveauté toute relative) : telles pratiques considérées comme novatrices dans un contexte donné pourront avoir été adoptées (et abandonnées) dans un autre secteur ou lieu, voire même en d'autres temps.

Ainsi « *l'innovation sociale tire son caractère novateur de la rupture avec les pratiques existantes dans un contexte donné (i.e. : qu'il peut s'agir de pratiques existant ailleurs). Il s'agit, comme chez Chambon, David et Foray (1982), d'une solution hors normes compte tenu du problème en question* » (Cloutier, 2003, p. 11).

3.4. ... et celle de finalité sociale par celle de processus

Une majorité d'auteurs ici conserve la finalité sociale dans leurs éléments de définition de l'innovation sociale : réponse à des besoins ou problèmes sociaux, conséquences sociales positives, création de valeur sociale, mieux-être des individus et/ou des collectivités, etc.

Néanmoins cette notion de finalité est contrebalancée par l'ensemble des développements concernant le processus dont émerge l'innovation sociale. En effet ici les aspirations ou besoins sociaux ne sont pas une donnée, mais une véritable co-construction entre acteurs, dans un processus démocratique et ascendant.

Il nous apparaît ainsi plus judicieux, plutôt que de catégoriser l'innovation sociale en fonction des besoins auxquels elle répond, de s'intéresser à la manière dont les objectifs d'une initiative sont définis et construits par l'ensemble des parties prenantes, et à sa mise en pratiques, pour la qualifier de socialement innovante ; la finalité de l'innovation n'est donc pas définie préalablement à l'observation de l'initiative.

Nous ferons donc notre le constat de Cloutier (2003), s'appuyant sur Bouchard *et al.* (1999), selon lequel « *la réussite d'un projet est une notion subjective conditionnelle aux critères de succès retenus pour chacune des parties prenantes* » (Cloutier, 2003, p. 39).

4. L'innovation sociale : une transformation des rapports sociaux ?

Un troisième point, développé dans les approches des deux ensembles, est celui de la portée transformatrice de l'innovation sociale. Elle implique dans les deux cas que l'innovation sociale soit un potentiel de diffusion à une large échelle ; cependant son contenu diffère selon les approches.

Richez-Battesti et Vallade (2012) posent la question de la transformation sociale en ces termes : « *l'innovation sociale peut-elle se satisfaire des formes organisationnelles dominantes ou suppose-t-elle un renouvellement à la fois des formes organisationnelles, des modèles d'action collective et des formes institutionnelles ? Les dynamiques participatives et l'association de multiples parties prenantes sont-elles solubles dans l'organisation de la firme capitaliste, ou supposent-elles de reposer sur un système de règles originales ?* » (p. 8).

Cette tension, consubstantielle à l'innovation sociale, entre solubilité ou rupture avec les formes organisationnelles dominantes, nous renvoie aux origines économiques de l'emploi du terme d'innovation (voir I).

La finalité de l'innovation, telle qu'elle a été développée dans les sciences économiques, est d'augmenter la compétitivité et d'échapper à la concurrence par les prix ; d'où l'intérêt pour toute entreprise ou territoire d'être innovant, et l'emploi du terme dans de nombreux projets et programmes politiques.

L'innovation sociale présentée dans la première conception se trouve globalement dans la continuité de ces développements, qu'elle soit vue comme le moyen d'améliorer l'efficacité d'une organisation, d'augmenter l'attractivité d'un territoire, de limiter les externalités négatives ou d'augmenter la soutenabilité du développement économique.

La portée de la transformation sociale qui émane de la seconde conception diffère de la précédente (sans y être systématiquement opposée). Elle rompt partiellement avec l'objet même du concept d'innovation tel qu'il a été employé dans les sciences économiques, en lien avec une finalité de compétitivité et de productivité. Elle met au contraire l'accent sur la portée transformatrice de l'innovation sociale sur son cadre d'action, et sa capacité à promouvoir d'autres formes de coordination et de coopération que les relations marchandes, voire à participer à un processus de réencastrement de l'économie dans un projet politique démocratique.

La transformation sociale renvoie donc dans ce cadre à ce que l'on pourrait nommer le changement institutionnel, autrement dit l'évolution des habitudes de penser (les représentations) et de faire (les pratiques) (Veblen, 1970).

5. En conclusion, quels éléments de définition retirons-nous des approches existantes ?

La présentation de ces deux grandes conceptions, et des différentes approches qui les composent, nous a permis de balayer les différentes acceptions que l'on peut trouver de l'innovation sociale.

Si celles-ci comportent toujours les éléments de nouveauté et de finalité sociale, nous avons vu que les approches composant le second ensemble, et notamment l'approche institutionnaliste, nous donnent les moyens de dépasser les limites des définitions reposant sur ces deux notions.

Ainsi la finalité sociale peut être dépassée par la mise en lumière du processus de l'innovation, c'est-à-dire la construction de la finalité de l'action par l'ensemble des parties prenantes, et sa mise en pratiques ; cette co-construction va s'appuyer sur la participation d'une pluralité de participants, de manière démocratique.

De même la nouveauté, élément phare d'appréciation de l'innovation technologique (voir I) ne peut avoir, dans le cadre de l'innovation sociale, qu'une place toute relative ; le caractère innovant sera ici lié aux changements des pratiques, par rapport à celles qui sont habituellement mises en œuvre dans un milieu donné, et des représentations qui y sont associées. Ce changement pourra donc porter sur le produit, le service ou l'action proprement dite, comme sur la manière de le ou la mettre en place.

Le changement, entendu comme une rupture par rapport à l'existant, ne prend sens que si les pratiques et les représentations s'y rattachant se diffusent : nous l'entendrons ici comme dynamique de changement institutionnel.

Nous retenons donc plusieurs éléments de ce panorama, éléments que nous développerons dans les parties suivantes (III et IV) :

- l'innovation est un processus duquel émerge une approche, un produit ou un service ;
- ce processus et ce résultat peuvent être caractérisés par certaines pratiques, qui diffèrent de celles qui sont mises en place habituellement dans un milieu donné ; la diffusion de ces pratiques peut être porteuse de changement institutionnel.

Ces éléments seront repris et développés dans la partie suivante, afin de proposer une définition synthétique de l'innovation sociale.



Partie III.

L'innovation sociale en pratiques solidaires (1)

Processus et résultat

Emmanuelle BESANÇON

Introduction : une approche institutionnaliste de l'innovation sociale

Nous avons vu dans la partie précédente (II) que l'innovation sociale est un concept non stabilisé. Plusieurs approches ont été mises en évidence (Richez-Battesti *et al.*, 2012), que nous pouvons synthétiser ainsi :

- l'approche institutionnelle renvoie à une conception de l'innovation sociale comme outil de modernisation des politiques publiques, elle s'inscrit dans la perspective du *New Management Public* ;
- l'approche entrepreneuriale anglo-saxonne, en termes d'entrepreneuriat social, est centrée sur l'individu et la finalité sociale (ou les impacts sociaux) de son action, pouvant s'appuyer sur des ressources marchandes préalables, autrement dit sur une activité lucrative ;
- l'approche entrepreneuriale latine, en termes d'entreprise sociale, a été développée par le réseau EMES et souligne les dimensions non lucrative, collective et démocratique des entreprises sociales ;
- l'approche institutionnaliste englobe et dépasse cette dernière en concevant l'innovation sociale comme système territorialisé et levier de transformation sociale.

Nous avons retenu l'approche institutionnaliste.

En suivant Dandurand (2005), toute innovation impliquerait trois caractéristiques : (1) l'innovation est un processus non linéaire, (2) qui aboutit à une nouvelle approche, un produit ou un service nouveau, (3) pouvant être déployé(e). Avant de pouvoir appréhender le déploiement de l'innovation sociale, il est nécessaire de pouvoir préalablement identifier l'innovation sociale à partir d'une grille de lecture caractérisant son processus et son résultat. C'est la raison pour laquelle nous nous focaliserons dans cette partie sur ces deux premières dimensions, chacune faisant l'objet d'une section où nous cherchons à caractériser l'une et l'autre.

1. L'innovation sociale comme processus : territoire, modèle économique, gouvernance et *empowerment*

A partir de l'approche institutionnaliste développée précédemment (II) et d'un ensemble de travaux qui lui sont liés, notamment ceux de Bellemare et Klein (2011), Cloutier (2003), Fontan (2008, 2011), Hillier *et al.* (2004), Klein *et al.* (2010), Richez-Battesti (2008, 2011), Richez-Battesti *et al.* (2012), Zaoual (2008), nous pouvons mettre en évidence plusieurs champs récurrents, qui semblent structurer le processus d'innovation sociale. Tous sont marqués par leur dimension relationnelle. Ces champs sont les suivants :

- le territoire ;
- le modèle économique ;
- la gouvernance ;
- *l'empowerment*.

Nous reviendrons sur chacun de ces champs, en insistant sur la multiplicité des acteurs présents dans le processus. L'objet des développements ci-dessous n'est pas de définir de manière exhaustive chacun de ces champs, tentative qui resterait veine au regard de leur polysémie, mais de rendre compte de la manière dont les auteurs les abordent dans le cadre des recherches sur l'innovation sociale.

1.1. Le territoire

L'une des premières caractéristiques de l'innovation sociale est d'être territorialisée (Bellemare, Klein, 2011 ; Fontan, 2008, 2011 ; Hillier *et al.*, 2004 ; Richez-Battesti, 2008, 2011 ; Richez-Battesti *et al.*, 2012 ; Zaoual, 2008). Cette territorialisation prend forme dans la coopération d'acteurs, issus du territoire, autour d'un projet commun. La dimension sociale de l'innovation réside ainsi dans « *sa dimension relationnelle induite par l'intensité des interactions et l'ampleur des réseaux sociaux mobilisés* » (Richez-Battesti, 2008, p. 66-67).

Ces interactions sont facilitées par la proximité qui peut s'exprimer de différentes manières : géographique, organisationnelle et institutionnelle (Pecqueur, Zimmermann, 2004 ; Richez-Battesti, 2008 ; Zaoual, 2008). La première renvoie à la faible distance géographique séparant les agents positionnés dans l'espace local, elle augmente la probabilité des interactions. La deuxième correspond à la coordination des agents ; elle passe par des règles qui vont permettre l'action collective organisée, elle permet les apprentissages et l'apport de ressources complémentaires. La troisième a une dimension plus identitaire, elle concerne les valeurs et principes communs qui guident et rassemblent les agents autour d'un objectif partagé par le développement d'une confiance (et conscience) collective.

Cette inscription dans différents registres de proximité mise en évidence par Richez-Battesti (2008) ou encore Zaoual (2008) participe, selon les termes de Fontan (2011), à l'encastrement de l'innovation dans un tissu social et territorial. D'après cet auteur, la dimension sociale de l'innovation (son processus), qui se distingue de sa finalité sociale, « *concerne l'ensemble des actions individuelles et collectives, organisationnelles et institutionnelles qui sont déployées ou qui sont interpellées au moment de la construction de l'usage social d'une nouveauté* » (Fontan, 2011, p. 27).

Une démarche d'innovation sociale s'appuie ainsi sur la mise en relation des réseaux présents sur le territoire, en y intégrant deux composantes : la participation des usagers (Cloutier, 2003), sur laquelle nous reviendrons, et la contribution scientifique d'acteurs issus du monde de la recherche. Pour Dandurand (2005), c'est ici que peuvent se distinguer innovation technologique et innovation sociale, dans leur « *milieu d'origine* » (p. 381). La première trouverait ses origines dans la recherche et développement de type industriel ou dans la recherche académique en sciences dites « dures » telles que la santé, les sciences naturelles et du génie (SNG), tandis que la seconde serait plus souvent issue d'initiatives citoyennes et s'appuierait sur la recherche en sciences sociales et humaines (SSH), en amont ou en aval. « *On reconnaît deux fonctions à la recherche dans le processus de l'innovation sociale. Une fonction de création de l'innovation proprement dite et une fonction de reconnaissance de l'innovation* » (Dandurand, 2005, p. 380). Néanmoins, selon le Conseil de la science et de la technologie (CST) du Québec, « *il faut se garder de tirer une ligne de démarcation trop stricte entre l'innovation technologique, qui serait liée exclusivement à la R-D en SNG, et l'innovation sociale qui serait l'apanage des SSH* » (CST, 2000, p. 7). En effet, non seulement les apports des SNG à l'innovation sociale peuvent être importants (par exemple les NTIC), mais aussi les recherches en SSH permettent d'analyser et de maîtriser le processus lié au développement et à la diffusion des technologies, qui fait nécessairement intervenir des facteurs sociaux et organisationnels.

On parlera ainsi de « réseau socio-technique d'innovation » pour mettre l'accent sur le mode de production collectif de l'innovation, l'hétérogénéité des acteurs territorialisés qui interagissent (entreprises, Etat et collectivités, universités, centres de recherche, etc.) et la temporalité du processus qui en découle (Lévesque, 2007 ; Richez-Battesti, 2008).

Le territoire est omniprésent dans l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale. Cependant, il est une notion complexe et polysémique, sujet à de nombreux travaux touchant différentes disciplines : droit, sciences politiques, sociologie, géographie sociale et enfin économie (Chochoy, 2012). Nous pensons trouver chez Di Méo (2006) une approche du territoire qui entre en résonance avec les éléments mis en évidence ci-dessus.

Pour Di Méo (2006), le territoire est un processus dynamique et non une substance figée. Ce processus dynamique est marqué par l'interaction de groupes sociaux hétérogènes, il permet l'action collective par l'identité commune, le sentiment d'appartenance qu'il génère. Il est non seulement un objet politique, c'est-à-dire l'expression d'un pouvoir démocratique ou coercitif, mais il serait avant tout un construit social et culturel : « *avant que d'être politique, le territoire est sans doute social et culturel ; soit partage, vécu, représentation et identité collective* » (Di Méo, 2006, p. 10). C'est pourquoi il ne peut exister sans acteurs territorialisés.

Di Méo (2006) distingue la catégorie des acteurs (personnes qui agissent) ou des actants¹⁹ (instances ou organisations qui agissent) de celle des agents. Ces derniers sont moins actifs et moins autonomes, alors que les premiers sont dotés d'une capacité d'action intentionnelle et stratégique et du pouvoir de provoquer l'action des autres. Un agent peut ainsi devenir un acteur, et l'acteur est l'élément moteur d'un système social, inconcevable en dehors de ses interactions avec les autres acteurs ou agents. Par ailleurs, tout système d'acteurs territorialisés, autrement dit toute action collective, se cristallise autour d'« *attracteurs clés* »²⁰ permettant de définir ses objectifs centraux. « *Acteurs et agents décrivent ainsi des organisations ayant pour attracteur principal (pour objet central si l'on veut) l'enjeu même de l'action collective engagée auquel se greffent des grappes d'enjeux privés* » (Di Méo, 2006, p. 12, souligné par nous).

Le territoire apparaît donc comme une matrice pour l'innovation sociale, mais pas dans un sens unique : « *C'est un contexte qui ne se contente pas de fournir l'enveloppe d'une activité ou d'une action, mais qui contribue à la construire et qu'elle produit (ou reproduit) en retour* » (Di Méo, 2006, p. 11). Cette double causalité montre que l'action collective (l'innovation sociale) contribue à la production même du territoire local, dans une perspective patrimoniale²¹, en même temps qu'elle en est issue.

Nous retrouvons dans l'ensemble de ces éléments la multiplicité des acteurs mobilisés dans le processus d'innovation sociale et sa dimension par essence relationnelle. Cette mobilisation vise en effet à rendre les agents acteurs (ou actants) de leurs territoires, en vue de générer de la cohésion sociale. Nous terminerons ainsi sur l'une des hypothèses formulée par Di Méo (2006) : « *[Elle] pose comme principe que le territoire, en tant que système d'action, constitue l'instrument efficace de la réactivation des liens sociaux. Il atteint cet objectif dans la mesure où il pose de manière très réaliste et très vive la question, dans un espace*

¹⁹ Terme de M. Lussault repris par Di Méo (2006).

²⁰ « *Ces attracteurs sont à la fois concrets et symboliques, matériels et idéels. Ils peuvent revêtir la forme d'une organisation territoriale de proximité, gérée par des conventions plus ou moins implicites, voire de façon plus contractuelle* » (Di Méo, 2006, p. 12).

²¹ Le territoire local est selon l'auteur « *l'espace patrimonial par excellence* » (Di Méo, 2006, p. 14).

donné, du partage des lieux, des ressources et des pouvoirs » (p. 8, souligné par nous). Nous aborderons successivement la question des ressources et des pouvoirs.

1.2. Le modèle économique

L'hétérogénéité des acteurs présents dans l'innovation sociale se répercutent sur le modèle économique. L'innovation sociale, par son processus, favorise une économie plurielle (Klein *et al.*, 2010), en termes d'acteurs et de ressources, marchandes, non marchandes et non monétaires. L'hybridation des ressources est donc une caractéristique de l'innovation sociale (Richez-Battesti, 2008), elle est issue de la coopération d'acteurs aux ressources complémentaires.

Selon Hillier *et al.* (2004), « *un certain nombre de ces besoins ne sont pas satisfaits par le marché, et relèvent soit de la solidarité assurée par l'Etat, ou alors d'organisations plus souples, impliquant l'Etat, des acteurs privés et la société civile, qui tentent de répondre à ces besoins par des mécanismes de solidarité et de réciprocité au niveau local. (...) de nombreux travaux mettent en valeur des initiatives originales faisant intervenir des relations non marchandes permettant de repérer, puis de répondre aux besoins locaux* » (p. 139). Ainsi pour ces auteurs, l'hybridation des ressources naît de l'incapacité du marché à satisfaire les besoins sociaux locaux. Des relations non marchandes vont alors se former afin de mettre en œuvre une réponse satisfaisante. On retrouve ici une certaine hiérarchisation des mécanismes économiques, qui occulte momentanément le sens politique de la place des mécanismes non marchands dans ces initiatives.

La présence de ces ressources hybrides peuvent en effet témoigner d'une coconstruction qui « *suppose la constitution de mini-espaces publics et laisse entrevoir la dimension politique des innovations sociales (Dacheux, 2003 ; Laville, 1994)* » (Bouchard, 2011, p. 10). Celle-ci prend corps dans des « *formes de gouvernance locales, souples et réactives, qui permettent l'identification des besoins et aussi la mobilisation des différentes formes de capitaux nécessaires. (...) Le développement se conçoit donc en fonction de cette gouvernance qui redonne toute sa place aux relations marquées par la diversité, par la culture, par les valeurs* » (Hillier *et al.*, 2004, p. 141).

1.3. La gouvernance

Pour Hillier *et al.* (2004), l'innovation sociale renvoie notamment à des « *changements dans les relations sociales, en particulier par rapport à la gouvernance* » (p. 135). Les dynamiques collectives qui prennent formes sur les territoires instituent de nouveaux modes de gouvernance inclusifs et participatifs, reposant sur le partenariat entre acteurs privés et publics (Richez-Battesti, 2008, 2011). Le processus d'innovation sociale sous-tend ainsi une

gouvernance élargie qui intègrent les réseaux territoriaux précédemment identifiés, sans oublier les usagers ainsi que les salariés (Cloutier, 2003). L'innovation sociale est donc participative.

Cette essence participative amène un double processus de coconstruction et de coproduction. Vaillancourt (2011) distingue la coproduction, qui correspond à la mise en œuvre des politiques publiques (ou des services d'intérêt public) auxquelles vont participer les acteurs de la société civile (tiers secteur) et du marché, et la coconstruction qui fait intervenir cette participation en amont, dans l'élaboration des politiques publiques. Coconstruction et coproduction renvoient respectivement à la création des politiques publiques et à leur application, et s'inscrivent dans une optique de démocratisation de l'Etat et des politiques publiques.

La coconstruction favorise l'*empowerment* des organisations privées (en particulier non lucratives) à partir de l'Etat, dans une logique descendante ou de « *gouvernance verticale* » (Enjolras, 2010). Elle ne doit pas exclure d'autres formes de gouvernance caractéristiques de « *la gouvernance horizontale [qui] s'attache à considérer comment des acteurs en réseaux sont à même de coopérer, se coordonner et de s'autogouverner* » (Enjolras, 2010, p. 22). Le rôle de la puissance publique pourra consister ici à mettre en réseau et faire coopérer les acteurs « *afin d'actualiser les potentialités de développement associés (sic) à l'action collective* » (Enjolras, 2010, p. 27)²².

Par ailleurs, il nous semble que coconstruction et coproduction ne s'inscrivent pas toujours dans le cadre des politiques publiques. En effet, certaines initiatives privées coconstruisent puis coproduisent leurs projets avec les bénéficiaires, les salariés, les acteurs du territoire, etc. La coconstruction peut aussi prendre forme dans la gouvernance des structures privées.

En définitive, l'innovation sociale s'inscrit dans une version de la gouvernance réactualisée. En effet, le concept de gouvernance n'est pas nouveau, mais trouve de nouveaux usages au XXe siècle dans les domaines suivants : développement économique, institutions internationales, gouvernance d'entreprises, management public, nouvelles pratiques de coordination et de réseaux (Enjolras, 2010 ; Pierre, 2000). Il n'en demeure que davantage polysémique. « *La gouvernance n'est pas l'idée d'un homme seul, ni le concept d'une discipline particulière. C'est une sorte de production collective, plus ou moins coordonnée et parfois cacophonique. Les premières (ré)apparitions de la gouvernance seront, comme les processus de décision qu'elle entend caractériser, multipolaires* » (Gaudin, 2002, p. 33).

A la fin du XXe siècle, la notion de gouvernance, comme celle d'*empowerment* qui suit, s'inscrit au départ dans la transformation de l'Etat et de ses modes d'intervention. « *La négociation, la persuasion et l'incitation remplacent la coercition comme mode d'intervention*

²² Enjolras (2010) prend comme illustration le dispositif des Pôles Régionaux d'Innovation et de Développement Economique Solidaire (PRIDES) en région PACA.

publique. *L'idée de gouvernance contribue également à prendre en compte le rôle des acteurs et des réseaux d'acteurs dans les processus d'élaboration, et pas seulement de mise en œuvre, des politiques publiques* » (Enjolras, 2010, p. 17). Elle gagne ensuite d'autres types d'organisations et de domaines, laissant apparaître de nouvelles pratiques de coconstruction et de coproduction de l'activité économique.

1.4. L'empowerment

L'innovation sociale est souvent issue d'initiatives citoyennes (Dandurand, 2005) qui tentent de résoudre un problème social, avec le souci d'intégrer les usagers, ou qui s'inscrivent dans la visée d'un idéal social (une aspiration). « *L'innovation sociale serait donc l'initiative des personnes et des groupes qui éprouvent le problème ou qui visent un idéal social pour eux-mêmes. Ils en assumeraient la direction et les principales responsabilités* » (Cloutier, 2003, p. 4). Ce serait donc une impulsion « *par le bas* », dans une logique « *bottom-up* » (Hillier et al., 2004, p. 145) qui est à l'origine du processus d'innovation sociale, traduisant un processus d'empowerment. Cette impulsion naît d'un besoin éprouvé, d'une insuffisance institutionnelle pour répondre à celui-ci, dans un contexte spécifique qui peut-être aussi bien lié à une pression externe (contexte de crise, nécessité de changement) (Dandurand, 2005 ; Klein et al., 2010) qu'au territoire au sein duquel prennent place les acteurs concernés.

Nous pensons trouver chez Jouve (2006) des éléments nous permettant de mieux appréhender le processus d'empowerment²³. Selon lui, « *ce processus [d'empowerment] a une dimension territoriale indéniable parce que les mouvements sociaux qui en sont les porteurs sont avant tout territorialisés et remettent en question, par leurs actions, des territoires institutionnels préexistants au sein desquels s'organisait et se reproduisait une forme classique d'organisation des rapports entre l'Etat et la société civile* » (Jouve, 2006, p. 13). Il existe différentes lectures de l'empowerment, l'une d'entre elles insiste sur la capacité de changement des politiques publiques, notamment à partir de mouvements sociaux. Il s'agit d'une lecture optimiste selon laquelle l'empowerment est fondamentalement une question politique car il prend forme dans l'action collective et la prise de parole citoyenne et démocratique. « *Cette forme d'action collective alimente une transformation des régimes de citoyenneté en agissant à la fois sur les modalités d'accès aux institutions, le partage des responsabilités et la fabrication des identités collectives* » (Jouve, 2006, p. 13). A l'inverse de cet optimisme, une deuxième lecture apparaît plus sceptique sur la réelle remise en cause des rapports de domination entre Etat et société civile.

²³ Certains auteurs du CRISES semblent mobiliser cet auteur (Tardif, 2005).

Par ailleurs, cette approche de l'*empowerment* semble s'inscrire dans une double dynamique, ascendante et descendante, qui pose également la question de l'institutionnalisation de ce type d'initiatives. « *L'empowerment résulte d'une politique délibérée de la part des Etats qui par le biais de dispositifs, de procédures, d'institutions particulières intègrent et généralisent un certain nombre d'expérimentations locales. Ces dynamiques prennent généralement, au départ, la forme de mouvements sociaux ayant pour objectif la transformation du cadre opératoire et du contenu des politiques publiques, notamment dans le secteur de l'économie avec l'émergence de l'économie sociale et solidaire (Laville, 1994, Tremblay, et al., 2002)* » (Jouve, 2006, p. 8). La dernière lecture de l'*empowerment* est alors davantage critique, puisqu'elle souligne le risque d'instrumentalisation par l'Etat de ces mouvements sociaux réformateurs (notamment issus de l'économie sociale et solidaire), en particulier pour légitimer des mesures libérales (désengagement). Il existe donc une tension dans le rapport aux institutions, entre réforme et institutionnalisation.

Concernant la place de l'*empowerment* dans l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale, il renvoie non seulement aux initiatives citoyennes qui tentent de résoudre un problème social par l'action collective organisée, comme nous l'avons mentionné plus haut, mais il réfère également à l'intégration des usagers ou des groupes exclus dans ce processus (Chambon *et al.*, 1982 ; Cloutier, 2003 ; Hillier *et al.*, 2004 ; Richez-Battesti, 2008). L'innovation sociale se caractérise par « *l'augmentation de la capacité sociopolitique et de l'accès aux ressources nécessaires à la matérialisation des droits, à la satisfaction des besoins humains et à la participation* » (Hillier *et al.*, 2004, p. 135). Ainsi, l'innovation sociale peut être entendue comme « *un dispositif d'accompagnement destiné à provoquer des changements durables chez l'individu, à le développer de façon à ce qu'il reprenne le pouvoir sur le déroulement de sa propre vie* » (Cloutier, 2003, p. 3). Dans cette optique, l'*empowerment* réside dans un processus d'apprentissage visant à valoriser les individus et développer leur autonomie ainsi que leurs connaissances et leurs compétences (savoir, savoir-être, savoir-faire) afin qu'ils répondent à leurs propres besoins (Cloutier, 2003). La participation active des usagers est une condition essentielle de ce processus, bien qu'elle ne concerne pas nécessairement toutes les étapes d'un projet (élaboration, réalisation, évaluation). Pour certains auteurs cependant (Chambon *et al.*, 1982 ; Hillier *et al.*, 2004), l'*empowerment* doit aller jusqu'à la reprise du projet par les usagers eux-mêmes, y compris lorsqu'il s'agit de population exclue qui ne serait pas en capacité, au départ, d'assurer les fonctions nécessaires à sa maîtrise et son déroulement. « *L'utilisateur n'est donc pas bénéficiaire d'un service, mais acteur dans un projet qu'il reconnaît comme le sien. L'innovation sociale est créée et mise en œuvre par soi et pour soi* » (Cloutier, 2003, p. 9).

A partir de ces quelques éléments, nous distinguons deux types d'*empowerment* : un *empowerment* organisationnel, qui traduit la capacité de changement des politiques publiques par les organisations, et un *empowerment* individuel, qui traduit la prise de

pouvoir des individus dans l'organisation ou dans leur vie quotidienne. Ce second niveau d'*empowerment* peut également concerner les salariés de l'organisation (Cloutier, 2003), et nous rajouterions les bénévoles.

L'innovation sociale se répercute en effet sur les rapports sociaux dans l'entreprise : « *de façon générale, l'innovation sociale a pour objectif le mieux-être des salariés, c'est-à-dire la satisfaction de leurs besoins, en vue d'améliorer la productivité de l'entreprise* » (Cloutier, 2003, p. 34). Dans une visée instrumentale, les conséquences sociales de la redéfinition des rapports sociaux dans l'entreprise résultant de l'innovation ne sont pas ou peu prises en compte. Dans une perspective plus large, l'efficacité recherchée n'est pas restreinte à la productivité et dépasse le seuil de l'entreprise.

Le mieux-être des salariés par l'innovation peut se traduire par « *un changement positif de la structure de production* » (Cloutier, 2003, p. 34) ayant trait à l'autonomie, à l'accomplissement personnel et social, ou encore à la prise de pouvoir par la participation. « *L'innovation sociale conduit à la prise du pouvoir sur l'acte de production et sur l'existence de soi dans l'acte de production* » (Cloutier, 2003, p. 34).

Les différentes formes d'*empowerment* – organisationnel et individuel – sont donc fortement liés à la démocratie participative d'un point de vue empirique (Ninacs, 2002)²⁴, et donc à la gouvernance d'un point de vue plus théorique. A suivre Jouve (2006), « *l'empowerment fait partie de cette famille de termes au statut épistémologique ambigu, à la fois notion et réalité empirique. Il en est de même pour la gouvernance qui sert à désigner un processus de recomposition de l'ordre politique tournant le dos à ce modèle stato-centré d'organisation du politique, et plus généralement des rapports sociaux et qui met au contraire l'accent sur la négociation, l'ajustement, la coordination, la formalisation partenariale de normes entre une pluralité d'acteurs aux ressources et aux légitimités différentes et complémentaires* (Gaudin, 2002) » (p. 7).

L'*empowerment* est donc, à l'image de la gouvernance, une notion polysémique intégrée dans un contexte historique. Il fait généralement référence à une (ré)appropriation du pouvoir par les individus, les organisations, les communautés (Ninacs, 2002). Pour Jouve (2006), il consiste « *à renverser les rapports classiques de domination entre l'Etat et la société civile par le biais de transfert de ressources politiques et de capacité d'organisation* » (p. 5). Il s'inscrit ainsi dans la même lignée que la gouvernance.

Après avoir analysé les grands champs qui structurent l'innovation sociale et montré la multiplicité des acteurs présents dans le processus d'innovation sociale, nous nous attacherons maintenant à en spécifier le résultat.

²⁴ Ninacs (2002) identifie un troisième type d'*empowerment*, l'*empowerment* communautaire, qui n'est pas développé ici.

2. L'innovation sociale comme résultat : accessibilité et logique de service

En suivant l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale, cette dernière aboutit à une nouvelle approche, un produit ou service nouveau. Le résultat (*l'output*) est rarement caractérisé outre mesure dans la littérature, l'analyse se concentrant davantage sur le processus d'innovation sociale. Par ailleurs, le résultat renvoie souvent aux objectifs de l'innovation sociale. Ainsi, pour Richez-Battesti (2008), les objectifs de l'innovation sociale visent la « *contribution au mieux-être des individus et/ou des collectivités à travers la combinaison de résultats ainsi que d'effets positifs induits volontairement* » (p. 5). Cet état suppose, selon l'auteur, une amélioration des conditions de vie et de travail, qui passe :

- d'une part, par le développement d'activités non couvertes par le marché ou l'Etat et porteuses d'enjeux collectifs – on retrouve ici la réponse à un besoin social non satisfait ;
- d'autre part, par l'émancipation et *l'empowerment* des individus et groupes en difficultés d'insertion sociale et professionnelle, et plus largement par le renforcement de la cohésion économique et sociale du territoire.

La frontière semble donc poreuse entre processus et résultat, ce dernier faisant notamment référence à *l'empowerment* (individuel) et au territoire.

Nous proposons ici quelques pistes, non exhaustives, afin de mieux caractériser le résultat de l'innovation sociale. L'approche, le produit ou le service qui émergent du processus ci-dessus peuvent être, selon nous, sources d'innovation sociale au regard de plusieurs qualités : *l'accessibilité* qui peut s'étayer sur une *logique de service*.

2.1. L'innovation sociale comme accessibilité

Nous avons vu que l'innovation sociale est appréhendée, dans toutes les approches, par la réponse apportée à un besoin social (voire sociétal si l'on y inclut l'environnement). Au-delà de l'étendue et de la subjectivité propre à cette notion de besoin social souvent peu explicitée, on retiendra les besoins sociaux « *de base* » ou « *prioritaires* » relevant du logement, de la santé, du vêtement et de la nourriture, mais aussi de l'éducation, de la culture et de la démocratie (Hillier *et al.*, 2004, p. 139). Un besoin social serait donc partagé par *tous* les individus d'une même société ou communauté, la définition des besoins sociaux pouvant en effet varier en fonction du contexte (Hillier *et al.*, 2004)²⁵.

²⁵ Pensons ici à la célèbre pyramide des besoins de Maslow, qui hiérarchisent les besoins (occidentaux) en partant des besoins « socles » physiologiques jusqu'aux besoins d'accomplissement en passant par les besoins de sécurité, d'appartenance et d'estime de soi.

La notion de besoin social nous semble proche de celle de « bien-être » retenue par la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social dans son rapport de 2009. « *Pour cerner la notion de bien-être, il est nécessaire de recourir à une définition pluridimensionnelle* » (Stiglitz et al., 2009, p. 16). Les auteurs soulignent ainsi les dimensions objectives et subjectives du bien-être. Pour les premières, huit principales dimensions objectives ont été établies sur la base de travaux de recherche existants et d'initiatives concrètes dans le monde :

- les conditions de vie matérielles (revenu, consommation et richesse) ;
- la santé ;
- l'éducation ;
- les activités personnelles, dont le travail ;
- la participation à la vie politique et la gouvernance ;
- les liens et rapports sociaux ;
- l'environnement (état présent et à venir) ;
- l'insécurité, tant économique que physique.

Ces dimensions objectives vont ensuite modeler le bien-être de chacun, en fonction de sa subjectivité.

Dès lors, la question de « *l'accès aux ressources nécessaires à la matérialisation des droits, à la satisfaction des besoins humains et à la participation* » (Hillier et al., 2004, p. 135) se pose avec acuité. Pour parvenir à un état de bien-être, ou à une réponse satisfaisante à un besoin social, l'accessibilité est une condition nécessaire. Les ressources dont il est question sont par ailleurs multiples ; elles peuvent être socio-économiques, matérielles, psychiques, culturelles, etc. L'accessibilité reposera alors sur le développement des « capacités » des individus, au sens de Sen (2000).

L'accessibilité par le développement des « capacités »

L'innovation sociale peut permettre le développement des « capacités » des individus, en particulier lorsqu'ils sont en difficultés d'insertion sociale et professionnelle. Ce peut être le cas d'activités liées à l'insertion par l'activité économique par exemple : « *la philosophie de l'entreprise sociale innovante qui émergea dans les années 1980 consistait clairement à assurer le développement des capacités (ou « capacités », selon Sen, 1985) et l'insertion des exclus en les recrutant dans les ESI²⁶ dont l'objectif était d'offrir à chaque travailleur vulnérable une chance de revaloriser le rôle du travail dans sa vie en l'aidant à développer son projet personnel* » (Nyssens et al., 2012, p. 13, souligné par nous). Ceci renvoie à l'empowerment individuel que nous avons développé précédemment, ainsi qu'à la notion de justice. Pour bien comprendre le concept de « capacité » de Sen, il est nécessaire de revenir sur la justice au sens de Rawls.

²⁶ Entreprises Sociales d'Insertion.

Pour Rawls (1997), il existe deux principes fondamentaux de justice : la plus grande liberté possible et la plus grande égalité des chances possible. Rawls (1997) donne la priorité au principe de liberté : « *Chaque personne doit avoir un droit égal au système total le plus étendu de libertés de base égales pour tous qui soit compatible avec un même système pour tous* » (p. 341). Les libertés de base sont les libertés fondamentales telles que la liberté politique, les libertés d'expression et d'association, de conscience et de pensée, le droit à la propriété... Il ajoute que le juste ne peut être sacrifié à l'efficacité ni même au bien-être, ce qui serait le cas dans l'hypothèse d'un marché concurrentiel gouverné par le principe parétien d'efficacité. Dans cette hypothèse, aucun individu ne voit sa situation se détériorer au bénéfice de l'autre, si les talents naturels s'expriment librement, la société atteindra le maximum d'efficacité et cela ne peut être que favorable, *in fine*, pour les plus défavorisés. Dans ce cas de figure, chacun reçoit en fonction de sa contribution, qui dépend d'une certaine dotation naturelle, c'est le principe de justice commutative. La théorie rawlsienne de la justice s'inscrit quant à elle dans une logique distributive, une « justice au mérite », puisqu'elle prend en compte la situation initiale des individus.

Rawls (1997) légitime ensuite certaines inégalités selon le principe de différence : « *les inégalités économiques et sociales doivent être telles qu'elles soient a) au plus grand bénéfice des plus désavantagés, et b) attachées à des fonctions et à des positions ouvertes à tous, conformément au principe de la juste (fair) égalité des chances* » (p. 341). Ce principe peut être rapproché de la discrimination positive : les chances étant inégalement réparties dès la naissance, un individu moins chanceux par rapport à un autre sera favorisé pour que les deux se retrouvent sur un même pied d'égalité. Une société est alors considérée comme juste lorsque ses institutions permettent la maximisation des biens sociaux premiers des plus défavorisés, c'est-à-dire les libertés de base, les libertés professionnelles, les pouvoirs et prérogatives, les revenus et les richesses, la base sociale du respect de soi-même. Ces biens primaires sont ceux dont ont besoin les citoyens pour être qualifiés de libres et d'égaux. Cette inégalité dans la redistribution des biens en société permet une justice non plus en termes d'égalité mais en termes d'équité. « *Ici l'objectif est de favoriser les plus démunis afin d'améliorer leur sort sans pour autant empiéter sur les libertés individuelles* » (Dacheux, Goujon, 2003, p. 10).

Pour Rawls (1997), c'est donc la détention individuelle des biens premiers que tout homme est à même de désirer et de revendiquer qui prime. Et la « justice comme équité » consiste à égaliser la dotation en biens premiers de chacun, en favorisant la situation de ceux qui ont le moins. Selon Sen (2000), la « justice comme équité » ne garantit pas pour autant la « justice comme égale liberté ». « *L'égalité des détentions des biens premiers ou des ressources peut aller de pair avec de graves inégalités dans les libertés réelles dont jouissent des individus différents* » (Sen, 2000, p. 122).

Sen privilégie l'étendue de la liberté dans son analyse de la justice. Il revient sur les biens premiers de Rawls et considère que ce sont des moyens de la liberté plus que des éléments constitutifs de celle-ci. La mise à disposition de ces biens premiers pour des personnes n'y ayant pas accès ne garantit pas complètement la justice ; en effet, ces personnes ne bénéficient pas de la même liberté pour se les approprier d'une façon qui soit en accord avec leurs projets de vie respectifs. Il n'existe pas de consensus sur la perception de la vie bonne, même s'il existe des fondamentaux communs à tous les êtres humains, et chacun a une façon différente de parvenir à une certaine qualité de vie.

Sen (2000) définit le bien-être comme la qualité de l'existence d'un individu. Les composantes participant au bien-être sont appelées « fonctionnements » (*functionings*), ce sont des états ou actions tels que « avoir suffisamment à manger », « être en bonne santé », « échapper aux maladies évitables et à la mortalité prématurée », mais aussi « être heureux », « paraître en public sans honte », etc. L'individu choisit de les combiner à sa convenance, selon son propre projet de vie, même s'il existe des fonctionnements objectifs assurant une qualité de vie minimale à quiconque. « *La thèse, c'est que les fonctionnements sont constitutifs de l'existence de la personne, et que l'évaluation de son bien-être doit nécessairement prendre la forme d'un jugement sur ces composantes* » (Sen, 2000, p. 65-66). Sen appelle alors « capacité » (*capability*) la liberté pour un individu de rechercher son bien-être subjectif par la combinaison des fonctionnements qu'il lui est possible d'accomplir. « *La capacité est, par conséquent, un ensemble de vecteurs de fonctionnements, qui indique qu'un individu est libre de mener tel ou tel type de vie* » (Sen, 2000, p. 66).

Dans cette optique, la justice ne peut donc se réduire à la répartition des biens premiers de façon équitable entre les individus. Ce principe seul ne peut conduire à l'égalité dans la liberté, pour chaque individu, de pouvoir réaliser ses objectifs particuliers. « *Il faut prendre en compte les variations interpersonnelles dans la conversion des biens premiers (et plus généralement des ressources) en capacité de poursuivre ses fins* » (Sen, 2000, p. 130).

Ainsi, l'accès aux ressources nécessaires à la matérialisation des droits, la satisfaction des besoins humains et la participation – pour reprendre les termes de Hillier *et al.* (2004) – peut prendre forme, dans l'innovation sociale, par le développement des « capacités » des individus.

Les biens premiers de Rawls tout comme les « fonctionnements » de Sen sont par ailleurs très proches des besoins sociaux ou des dimensions objectives du bien-être que nous avons mentionnés plus haut. Le résultat de l'innovation sociale se caractérisera alors par l'accessibilité aux ressources permettant d'accroître la justice et le bien-être, objectif et subjectif. « *La qualité de la vie dépend des conditions objectives dans lesquelles se trouvent les personnes et de leur (sic) « capacités » (capacités dynamiques)* » (Stiglitz *et al.*, 2009, p. 16).

2.2. L'innovation sociale comme logique de service

Dans diverses recherches collectives menées au sein de l'Institut Godin, nous avons mis en évidence le fait que certaines initiatives picardes étaient porteuses d'une « logique de service ». Celle-ci s'exprimerait de deux manières.

Premièrement, lorsque le service rendu par un bien est privilégié par rapport au bien lui-même. Dans ce cas, on met à disposition un bien dont on facture l'usage et non la propriété.

Par exemple, l'autopartage peut être défini comme la mise à disposition, pour les utilisateurs abonnés au service, d'un parc de véhicules automobiles mutualisé. On trouve également ce type de démarche dans la mise à disposition d'un parc de bicyclettes, dont on assure par ailleurs la maintenance. Le bien n'est donc pas pensé pour lui-même mais pour le service dont il est porteur et qui répond à un besoin (ici la mobilité). C'est donc aussi de l'accessibilité dont il est question ici. En ne payant pas le bien mais l'utilisation de ce bien qui devient propriété collective, des individus auparavant exclus de son utilisation peuvent désormais y avoir accès, si tant est que les prix ne soient pas prohibitifs.

Deuxièmement, par le fait de subordonner un bien, ou une activité productive, à un service qui l'englobe et le ou la dépasse. Le bien ou l'activité devient un support afin de créer du lien, de développer les « capacités », etc.

Par exemple, une association située en territoire rural propose un service de portage de repas à domicile auprès des personnes âgées de la localité. La spécificité de cette activité réside dans le fait de ne pas se résumer au seul portage du repas, mais d'en faire un support afin de pénétrer dans l'intimité des personnes âgées. L'objectif se déplace ainsi du portage de repas, à tout ce que ce service peut procurer au quotidien, en termes de lien social pour des personnes isolées et en termes de sécurité pour la famille éloignée. Lorsque le portage est interrompu pour des raisons d'hospitalisation, les visites se poursuivent à l'hôpital. A l'opposé, une « logique de bien », dans le cas présent, aurait conduit la structure à maximiser le nombre de repas portés et à minimiser le temps passé sur place.

Il nous semble que l'innovation sociale, lorsqu'elle est productrice de bien, peut s'inscrire dans l'une ou l'autre de ces perspectives, qui renvoient notamment à l'« économie de la fonctionnalité ».

Innovation sociale et économie de la fonctionnalité

La logique de service mise en évidence s'inscrit dans la perspective ouverte par l'économie de la fonctionnalité (Buclet, 2005 ; Gaglio *et al.*, 2011 ; Vaileanu-Paun, Boutillier, 2012 ; Van Niel, 2007). Cette approche est née dans les années 1980 avec les travaux

précurseurs de Giardini et Stahel (1989) en gestion. Le concept de *service economy* apparaît alors, puis s'enrichit jusqu'à devenir « *functional service economy* » dans les années 2000 (Stahel, 2006 ; Van Niel, 2007).

Bien que l'économie de la fonctionnalité relève avant tout, selon Van Niel (2007), de la pure rationalité économique, elle accompagne néanmoins les préoccupations grandissantes en matière de développement durable, à partir des années 1970 et 1980. Malgré les controverses qui entourent la notion de développement durable (Lauriol, 2011), ces préoccupations marquent la crise du modèle fordiste caractéristique des Trente Glorieuses. La production et la consommation de masse sont remises en cause au profit d'un mode d'organisation reposant sur la fonctionnalité : « *La fonction économique ne consiste plus à produire des biens, mais à répondre à des besoins fonctionnels* » (Vaileanu-Paun, Boutillier, 2012, p. 106).

Dans ce cadre, l'économie de la fonctionnalité déplace l'attention sur la valeur d'usage du bien, plutôt que sur sa valeur d'échange (Van Niel, 2007). « *Il s'agit d'apprécier en quoi la valeur ne peut plus être appréhendée dans des produits ou des services en tant que tels, mais dans les « effets utiles » que procurent, dans l'usage, leur intégration* » (Gaglio *et al.*, 2011, p. 2, souligné par les auteurs). En d'autres termes, le bien ne sera utile que s'il permet de produire le service qu'il incarne. Il n'est donc pas nécessaire, dans cette logique, de posséder le bien en question, mais davantage d'y avoir accès. L'économie de la fonctionnalité est donc porteuse de changement dans les modes de production et de consommation, en ré-interrogeant le principe même de propriété. « *L'idée est de dépasser l'achat de biens pour privilégier leur mise à disposition temporaire. Ce qui suppose un changement des modes de consommation des populations. (...) Cette évolution très importante remettrait en question le principe de propriété privée comme fondement de l'économie de marché. A la propriété succéderait l'accès à la consommation (Rifkin, 2000). La consommation ne résiderait plus dans l'appropriation privative d'un bien donné, mais dans l'accès : louer une voiture plutôt que l'acheter, puisque ce qui importe ce n'est plus de posséder des objets manufacturés, mais de pouvoir bénéficier du service auquel leur possession permet d'accéder* » (Vaileanu-Paun, Boutillier, 2012, p. 96).

Cette logique de service peut donc être comprise comme une approche du bien au regard du service qu'il rend. Elle s'opposerait ainsi à la « logique de bien », qui accompagne la production et la consommation de masse, sans oublier les pratiques liées à l'« obsolescence programmée ». Elle se situe donc dans une optique de durabilité (Gaglio *et al.*, 2011 ; Stahel, 1997 ; Van Niel, 2007), mais aussi d'accessibilité. « *Le consommateur peut ainsi accéder à la consommation d'un bien coûteux qu'il n'aurait pu acheter* » (Vaileanu-Paun, Boutillier, 2012, p. 110). Néanmoins, selon Rifkin (2005), c'est auprès de la clientèle de luxe que la location d'automobiles rencontre le plus de succès. En outre, pour reprendre l'exemple de l'automobile, une approche fonctionnelle de ce bien nécessite une articulation avec d'autres modes de déplacement dans le cadre d'une politique publique.

C'est la raison pour laquelle, les initiatives d'autopartage sont généralement pensées avec le concours des collectivités locales.

Selon Du Tertre (2011), l'économie de la fonctionnalité concerne aussi bien les ménages que les entreprises ; l'approche rend compte d'une dynamique de coproduction par les prestataires et les bénéficiaires, quels qu'ils soient, de « solutions » répondant à leurs attentes. Ces solutions allient produits et services, dans la triple perspective du développement durable, en conciliant les enjeux économiques, sociaux et environnementaux.

De nombreuses initiatives existent, parmi lesquelles les exemples les plus cités sont ceux des sociétés Michelin et Xerox (Buclet, 2005 ; Vaileanu-Paun, Boutillier, 2012 ; Van Niel, 2007)²⁷. La première offre un service intégral en matière de pneumatiques aux sociétés de transport routier, et facture non plus les pneus, mais les solutions apportées au kilomètre parcouru. La seconde ne vend plus des photocopieurs mais propose un service de location ou la vente de photocopies avec facturation à l'unité. A la maintenance du matériel s'ajoutent la récupération et le recyclage des produits usagers. Cependant, cette approche serait rarement mise en œuvre pour des raisons environnementales, la première motivation restant économique (Van Niel, 2007).

L'une des particularités de l'économie de la fonctionnalité réside dans l'économie de services qu'elle sous-tend, et donc dans la dématérialisation des activités productives. La dynamique servicielle induit le passage d'une relation de transaction à une relation de coopération sur laquelle repose la co-conception, la coproduction et la co-évaluation du service par le prestataire et le bénéficiaire (Vaileanu-Paun, Boutillier, 2012), ranimant la dimension sociale du processus de production. « *L'économie de la fonctionnalité en tant qu'économie de services, se fonde sur la relation de service. Dans cette perspective, le concept de lien social devient structurant de l'activité (Cova, 1997 ; Cova et Cova, 2009)* » (Lauriol, 2011, p. 55).

Dans le même ordre d'idées, le modèle de l'économie de la fonctionnalité repose plus largement sur une implication territoriale de la part des entreprises, qui prend notamment forme par de multiples partenariats, avec d'autres entreprises ou avec des collectivités. Ceci engendre alors une transformation de leur gouvernance. « *Ces rapports de partenariats fondés sur des références partagés vont conduire à transformer les formes de la gouvernance des entreprises, les rapports entre le public et le privé, jusqu'y compris dans les formes de propriété du capital social des entreprises* » (Du Tertre, 2011, p. 37).

L'ensemble de ces éléments rejoint ici le processus d'innovation sociale, bien qu'il ne soit fait référence qu'aux processus d'innovation en général. Pour l'auteur, les processus d'innovation dont il est question relèvent d'« *innovations de rupture* » en ce sens qu'ils sont porteurs de changement institutionnel. Il s'agit en effet de rompre avec le modèle industriel d'entreprise auquel le modèle de l'économie de la fonctionnalité s'oppose, sur le

²⁷ Ces auteurs citent également Electrolux Euroclean, Electrolux, Peugeot, EDF, Apple, Dow Chemical, Interface, etc.

plan environnemental mais également économique et social, et ce dans de vastes domaines tels que la santé, la mobilité ou encore l'habitat, afin de créer les conditions d'un nouveau régime de développement (Du Tertre, 2011).

Vaileanu-Paun et Boutillier (2012) pose ainsi la question « *du rôle et [de] la place de l'entreprise dans l'économie de la fonctionnalité de manière à atteindre des objectifs qualitatifs en matière de développement économique et social (amélioration des conditions de vie : santé, logement, éducation, etc.) ?* » (p. 120). L'innovation sociale répond, nous semble-t-il, à cette interrogation. En effet, elle peut se traduire par une nouvelle approche du bien (ou du service) dans une « *logique servicielle* » (Vaileanu-Paun, Boutillier, 2012 ; Du Tertre, 2011) répondant à des besoins sociaux.

3. Conclusion : la complexité de l'innovation sociale...

Nous avons approfondi, dans une perspective institutionnaliste, les caractéristiques de l'innovation sociale, en termes de processus et de résultat. Pour résumer :

- le processus d'innovation sociale est *territorialisée*, au sens où il renvoie à la constitution d'un espace de coopération entre les acteurs localisés ;
- ceci se traduit par un modèle économique pluriel, autrement dit une *hybridation* des ressources issue de la coopération d'acteurs diversifiés ;
- le processus d'innovation sociale sous-tend une *gouvernance élargie et participative* qui intègrent les différents réseaux territoriaux, sans oublier les usagers ainsi que les salariés (*empowerment*).

Son résultat peut être appréhendé, selon nous, dans une double mesure :

- d'une part, en termes d'*accessibilité*, par le développement des « *capabilités* » des individus visant à l'accroissement du bien-être objectif et subjectif, selon un principe de justice ;
- et d'autre part, l'innovation sociale peut s'inscrire dans une « *logique de service* », proche de l'économie de la fonctionnalité, au sens où elle déplace l'objet de la production, du bien au service que celui-ci incarne. Cette logique peut être poussée à un point tel que le bien ou l'activité productive devienne un support en vue de créer du lien, développer les « *capabilités* », etc.

Le processus d'innovation sociale renvoient à des notions centrales que sont le territoire, la gouvernance ou encore l'*empowerment*. Si ces notions participent de la richesse conceptuelle de l'innovation sociale, elles n'en demeurent pas moins un frein en termes d'identification et de reconnaissance, de par leur dimension polysémique et les phénomènes complexes dont elles entendent rendre compte, sur lesquelles les chercheurs

ne s'accordent pas forcément. Le concept d'innovation sociale en ressort d'autant plus flou. C'est peut-être la raison pour laquelle sa définition est souvent réduite à une réponse à un besoin social, quand bien même ce dernier peut aussi s'avérer problématique. Au-delà de l'étendue et de la subjectivité propre à cette notion de besoin social souvent peu explicitée, nous avons retenu les besoins sociaux « prioritaires » identifiés par Hillier *et al.* (2004, p. 139). Ceux-ci relèvent du logement, de la santé, du vêtement et de la nourriture, mais aussi de l'éducation, de la culture et de la démocratie. Nous les avons par ailleurs rapproché des dimensions objectives du bien-être au sens de Stiglitz *et al.* (2009).

Cela dit, toute entreprise peut prétendre répondre à un besoin social. Ceci nous invite donc à prendre en considération non seulement le résultat, que nous avons cherché à mieux caractériser, mais surtout la manière de parvenir à celui-ci, qui s'inscrit nécessairement dans une vision particulière de l'innovation sociale et du modèle de développement qu'elle implique (Richez-Battesti *et al.*, 2012).

Le résultat de l'innovation sociale, s'il peut être appréhendé en termes d'accessibilité et de logique de service, renvoie à des notions tout aussi complexes – les « capacités » – voire polysémiques et controversées – comme le développement durable (Du Tertre, 2011). Par ailleurs, la frontière entre processus et résultat étant relativement poreuse, ce dernier intègre des éléments du premier ce qui ne facilite pas sa détermination.

En définitive, « *l'innovation sociale est immatérielle. Elle fait essentiellement référence à des « façons de faire », des actions, des pratiques* » (Cloutier, 2003, p. 9).

Dès lors, il nous semble que la nébuleuse qui entoure les concepts liés à l'innovation sociale, qu'ils soient liés à son processus ou son résultat, nécessite de traduire ceux-ci en pratiques. « *Ce qui compte pour l'innovation sociale, c'est la « good practice », la « bonne pratique » qui a démontré une contribution réelle à l'innovation sociale* » (Hillier *et al.*, 2004, p. 137). En outre, la nouveauté de l'innovation sociale peut être appréhendée par la mise en œuvre de pratiques en rupture avec les pratiques habituelles dans un milieu donné (Chambon *et al.*, 1982 ; Cloutier, 2003). « *Le terme innovation sociale recouvre des pratiques qui ne sont pas forcément nouvelles, du moins si on l'entend comme synonyme d'inédites ou d'inventives. (...) les pratiques dont il s'agit se posent en contraste de pratiques existantes. (...) Nouveau signifie alors non figé, non bridé, et surtout hors normes. (...) innover n'est pas faire nouveau, mais faire autrement, proposer une alternative. Et cet autrement peut parfois être un réenracinement dans des pratiques passées* » (Chambon *et al.*, 1982, p. 11-13, cités par Cloutier, 2003, p. 8).

L'un des enjeux liés à l'innovation sociale consiste alors à élaborer des outils qui laissent s'exprimer la variabilité des pratiques constitutives de l'innovation sociale, tout en montrant de quelles manières elles participent à la construction des divers champs que nous avons mis en évidence.

... nécessite une approche par les pratiques

A ce titre, le « Tableau de bord des pratiques solidaires » issu de la première recherche appliquée de l'Institut Godin apparaît comme un outil pertinent (voir l'annexe I). En effet, cet outil d'observation et d'analyse des pratiques solidaires possède une double originalité :

- d'une part, il met en lumière les pratiques solidaires des acteurs sans poser d'indicateurs pré-établis. Les pratiques identifiées renvoient alors à des principes de solidarisation. Ces principes sont présents dans l'innovation sociale : proximité, hybridation, réciprocité, démocratie, justice, bien-être, durabilité, non lucrativité, etc.
- d'autre part, il montre de quelles manières ces pratiques participent à la construction de 6 champs d'application que sont l'inscription territoriale, le mode de ressources, le mode de gouvernance, les rapports collaboratifs, l'inscription sociétale et la logique d'innovation (ce dernier ayant la particularité d'englober les autres). Ces champs apparaissent également dans l'innovation sociale telle que nous l'avons développée ici.

Il apparaît donc une forte proximité entre le Tableau de bord des pratiques solidaires et l'innovation sociale, ce qui nous laisse penser que les pratiques solidaires produisent de l'innovation sociale. Le tableau suivant permet de mieux visualiser cette proximité :

Tableau 2 - Pratiques solidaires et innovation sociale

Champs où s'expriment les pratiques solidaires		Champs où s'exprime l'innovation sociale
Logique d'innovation	Inscription territoriale	Territoire
	Mode de ressources	Modèle économique
	Mode de gouvernance	Gouvernance Empowerment
	Rapports collaboratifs	Empowerment
	Inscription sociétale	Logique de service Accessibilité

A ce stade et à partir de l'ensemble de ces éléments visant à caractériser l'innovation sociale en tant que processus et résultat, nous formulons une première définition de l'innovation sociale, que nous serons amenés à compléter par la suite.

Encadré n° 2. Une première définition de l'innovation sociale

L'innovation sociale est motivée par la volonté de répondre à un besoin social et/ou par une aspiration sociale (la visée d'un idéal social). Sa nouveauté réside dans la mise en œuvre de pratiques en rupture avec les pratiques habituelles dans un milieu donné (le changement institutionnel).

La dimension sociale prend forme dans un processus collectif marqué par des pratiques solidaires constitutives d'un ancrage territorial fort et de façon concomitante d'une gouvernance élargie et participative, se traduisant par un modèle économique pluriel.

Ce processus aboutit à un résultat qui peut être une approche, un produit ou un service, se distinguant par son accessibilité et la logique de service qu'elle sous-tend.



Partie IV.

L'innovation sociale en pratiques solidaires (2)

Impacts et changements

Emmanuelle Besançon

Rappelons que toute innovation impliquerait trois caractéristiques : (1) l'innovation est un processus non linéaire, (2) qui aboutit à une nouvelle approche, un produit ou un service nouveau, (3) pouvant être déployé(e) (Dandurand, 2005). Avant d'appréhender le déploiement de l'innovation sociale, nous avons préalablement cherché à caractériser son processus et son résultat. Nous aborderons maintenant son déploiement, autrement dit sa diffusion, en partant de la nouveauté que nous avons déjà évoquée (partie II).

Nous avons vu que la nouveauté est une notion relative qui soulève des interrogations quant à l'espace géographique ou la durée par rapport à laquelle on l'estime (voir II). De plus, comme pour le résultat, cette question de la nouveauté n'a pas non plus été très développée : « *Bien qu'elle soit assujettie à l'exigence de nouveauté, le sens que les chercheurs prêtent à ce terme est rarement défini* » (Cloutier, 2003, p. 37). Selon Cloutier (2003), pour les auteurs ayant abordé le caractère novateur de l'innovation sociale, celui-ci relève de la mise en œuvre de pratiques en rupture avec les pratiques habituelles dans un milieu donné, autrement dit du caractère hors normes de la solution mise en place (Chambon *et al.*, 1982), des changements apportés au système (Dadoy, 1998), ou encore de la modification des éléments sur lesquels le système repose telles que les valeurs et croyances, les représentations, les règles du jeu, etc. (Dedijer, 1984).

Autrement dit, la nouveauté relèverait surtout du changement institutionnel, c'est-à-dire du changement dans les façons de penser et de faire, et concernerait aussi bien les pratiques liées au processus qu'au résultat, ainsi que leur déploiement.

Selon nous, les changements portés par une innovation sociale peuvent être appréhendés à travers deux catégories liées :

- ses impacts directs, issus de la mise en place d'un projet socialement innovant dans un contexte spécifique qu'il va modifier par ses pratiques. Le « jugement positif » (CST,

2000) qui sera porté sur l'expérimentation, ses pratiques et ses impacts, pourra alors entraîner la diffusion de tout ou partie de l'innovation sociale.

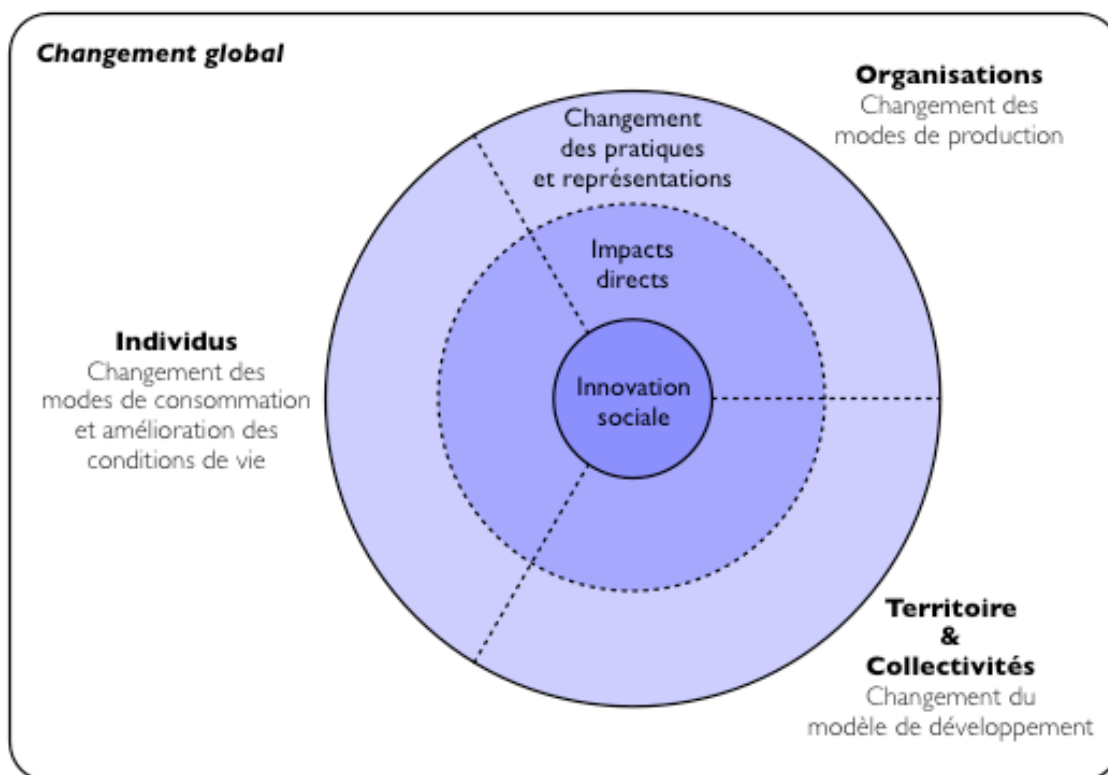
- ses effets en termes de changement institutionnel, autrement dit le changement des représentations et pratiques des acteurs présents dans un environnement plus ou moins proche, qui nécessite davantage de temps. Cette deuxième catégorie renvoie au déploiement (ou diffusion) de l'innovation sociale.

Les changements dont il est question s'articulent alors à plusieurs niveaux. « Ces changements micro (...) génèrent des changements interdépendants méso et macro à travers le co-développement des normes et des innovations sociales compatibles avec un développement durable » (Vaileanu-Paun, Boutillier, 2012, p. 121). Les changements escomptés sont donc multi-niveaux ; selon Cloutier (2003) ils vont cibler :

- les individus, soit les conditions de vie et modes de consommation ;
 - les organisations, soit les modes de production ;
 - le territoire, et nous rajouterions ici les collectivités, soit le modèle de développement local ;
- et viser plus largement le système global.

Le « rayonnement » de l'innovation sociale peut alors être représenté ainsi :

Figure 3 - Le rayonnement de l'innovation sociale



Dans cette perspective, la distinction entre innovation incrémentale et radicale perd quelque peu de son sens. Les innovations sociales sont souvent, mais pas toujours, incrémentales (Lévesque, 2007), au sens où elles sont progressives et n'entraînent pas de révolution immédiate. Elles peuvent néanmoins contenir les éléments d'une innovation radicale, lorsqu'elles ont une portée politique de changement et instituent de nouvelles trajectoires d'innovations²⁸ (Boutillier, Allemand, 2011). Ainsi, leur diffusion, leur accumulation si elles font système (ou grappes) voire leur institutionnalisation pourraient bien témoigner d'une transition vers un nouveau modèle de développement. « *Le développement de ce que d'aucuns qualifient de capitalisme compassionnel, l'emphase accordée à la Responsabilité sociale des entreprises, et l'engouement pour les entreprises sociales, laissent envisager la possibilité d'une innovation institutionnelle plus radicale fondée sur un nouveau modèle d'articulation entre développement économique et social, voire environnemental dont les multiples innovations sociales en cours seraient les prémices* » (Richez-Battesti, 2008, p. 84). Ainsi, la radicalité de l'innovation sociale se déploie lorsque celle-ci fait système, ce qui n'exclut pas non plus qu'elle s'exprime parfois dans l'émergence même de l'innovation sociale, surtout en période de crise (Lévesque, 2007). « *Les grappes d'innovations radicales, qui surgissent souvent à l'occasion des grandes crises, pourraient engendrer d'importantes transformations sociales, comme cela semble être le cas pour la reconfiguration de l'État providence depuis quelques décennies* » (Lévesque, 2007, p. 13).

Selon nous, le déploiement de l'innovation sociale (lorsque celle-ci « fait système ») peut se faire de différentes manières :

- l'innovation sociale peut être essaimée ; elle nécessitera alors une adaptation au territoire d'implantation, à ses acteurs, et ne devra pas négliger d'essaimer le processus lui-même. On parlera donc d'essaimage.
- certaines façons de faire liées à l'innovation sociale peuvent se diffuser auprès d'acteurs ayant interagi avec le projet. Ce n'est donc pas l'innovation sociale qui se diffuse, mais certaines pratiques constitutives de celle-ci. On pourra parler d'apprentissage que ce soit par les individus ou les organisations.
- certaines innovations sociales ou certaines pratiques peuvent être retenues par les pouvoirs publics qui vont chercher à les diffuser (par essaimage ou en favorisant les conditions d'apprentissage). On pourra parler de sélection.

Aussi, la diffusion de l'innovation sociale ne repose pas sur un principe de marché, comme ce peut être le cas pour l'innovation technologique pour laquelle il conserve un rôle prédominant (CST, 2000). Ce sont davantage les relations inter-organisationnelles et inter-personnelles sur les territoires qui vont jouer un rôle moteur. Autrement dit le principe de réciprocité serait central dans le processus d'appropriation par les acteurs, il subordonnerait et conditionnerait l'échange marchand.

²⁸ Ceci dépend de la conception retenue (voir partie II), chacune renvoyant à « *des ajustements incrémentaux ou plus radicaux du modèle de régulation du capitalisme* » (Richez-Battesti et al., 2012, p. 34).

A partir de ces éléments, nous pouvons compléter notre définition (voir la partie III) comme suit :

Encadré n° 3. Une définition de l'innovation sociale

L'innovation sociale est motivée par la volonté de répondre à un besoin social et/ou par une aspiration sociale (la visée d'un idéal social). Sa nouveauté réside dans la mise en œuvre de pratiques en rupture avec les pratiques habituelles dans un milieu donné (le changement institutionnel).

La dimension sociale prend forme dans un processus collectif marqué par des pratiques solidaires constitutives d'un ancrage territorial fort et de façon concomitante d'une gouvernance élargie et participative, se traduisant par un modèle économique pluriel.

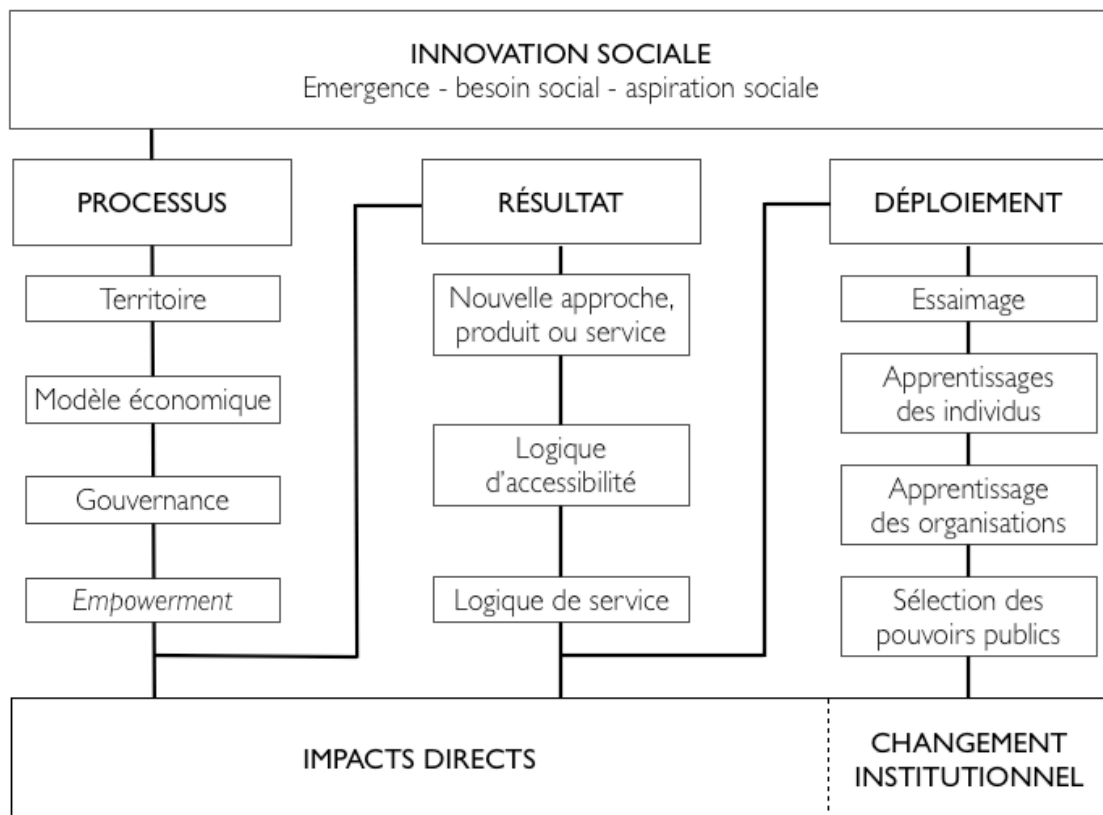
Ce processus aboutit à un résultat qui peut être une approche, un produit ou un service, se distinguant par son accessibilité et la logique de service qu'elle sous-tend.

Processus et résultat sont porteurs d'impacts directs et de changements institutionnels multi-niveaux en ciblant les individus, les organisations, le territoire et les collectivités.

Enfin, le déploiement de l'innovation sociale peut se faire de différentes manières : par essaimage, apprentissage et sélection.

Nous pouvons représenter l'innovation sociale de manière schématique ainsi :

Figure 4 - Une représentation schématique de l'innovation sociale



A partir de cette approche, nous sommes maintenant en mesure d'envisager l'évaluation de l'innovation sociale.



Partie V.

Contrôle et évaluation

Nicolas CHOCHOY

Avant d'exposer les éléments constitutifs d'une méthodologie d'évaluation de l'innovation sociale, il nous semble important de revenir tout d'abord sur la distinction entre le contrôle et l'évaluation. En effet, ces deux démarches, souvent confondues, relèvent pourtant de deux logiques différentes.

Le contrôle renvoie à l'idée de norme dans une logique de conformité. En d'autres termes, une démarche de contrôle vise à vérifier la conformité d'un service, d'un bien, d'une organisation, d'un projet au regard d'une norme prédéterminée. La norme va alors fixer les exigences qu'il faut atteindre pour être déclaré comme « conforme à la norme ». L'exemple du « contrôle technique » des véhicules illustre parfaitement cette démarche. La norme est composée de plusieurs dizaines d'éléments techniques qui doivent faire l'objet d'une conformité. Ainsi, les véhicules déclarés conformes sortent positivement du contrôle, les autres non : les contrôles de conformité à une norme débouchent systématiquement sur une sanction qu'elle soit positive ou négative. En résumé le contrôle fait intervenir trois mots clés : norme - conformité - sanction.

L'évaluation, quant à elle, porte sur l'effet de l'action dans une logique d'analyse et de concertation. Il ne s'agit pas ici de vérifier une conformité mais de chercher à comprendre et rendre compte des effets pluriels qui émanent de l'action ou de la pratique. Dans cette optique, il n'y a pas de prédétermination. La question n'est plus est-ce que vous faites bien de cette manière ? mais qu'elles sont les effets directs ou indirects de vos pratiques ? La démarche d'évaluation ne s'appuie alors pas sur une norme mais sur un débat qui vise à faire émerger des éléments de réponse. Contrairement à la norme, qui provient souvent d'un extérieur, l'évaluation est une démarche participative dont les résultats émanent des acteurs. Selon Viveret, « les contrôles peuvent déboucher sur des sanctions. Les évaluations donnent lieu à des débats qui préparent des décisions » (Viveret, 1989, p. 30). L'évaluation fait intervenir trois mots clés : effets - analyse (du changement) - débats (et décisions).

Ces éléments peuvent être synthétisés dans le tableau suivant :

Tableau 3 - Contrôle et évaluation

	Contrôle	Evaluation
Référence	Normes	Effets de l'action
Logique	Conformité	Analyse du changement induit par l'action
Issue	Sanction	Débats et décisions

Source : Chochoy, 2012, inspiré de Viveret, 1989

On peut maintenant définir l'évaluation comme *un outil politique (de débat), analytique (de l'effet) et stratégique (du changement)*.

Une méthodologie d'évaluation de l'innovation sociale doit donc tenir compte des éléments constitutifs de l'innovation sociale (soulevés dans la partie III de cette contribution) mais aussi des éléments méthodologiques liés à l'évaluation en générale. Le risque de passer outre l'examen des ces éléments serait de retomber rapidement dans une perspective de contrôle voire d'*auto-évaluation* rapide qui se limite bien souvent à une grille QCM sur laquelle les acteurs doivent cocher des réponses de types « oui » ou « non ». En d'autres termes, la question ne doit pas être d'emblée *comment évaluer l'innovation sociale*, mais *qu'est ce que l'évaluation ?* Pour des raisons d'épaisseur théorique et de cohérence interne, nous avons fait le choix de ne pas insérer ces éléments directement dans les parties de cette contribution mais de les joindre dans l'annexe II. *Méthodologie d'évaluation*. Le tableau ci-dessous synthétise ce qui nous semble être les grands types d'évaluation classés selon leur but. En effet, deux but sont à distinguer : la *perspective formative* qui vise à rétroagir de manière continue sur les actions du projet et la *perspective sommative* qui apprécie les résultats et impacts du projet (Fontaine, 1992).

Tableau 4 - Méthodologie d'évaluation

But de l'évaluation	Type d'évaluation	Portée de l'évaluation
Perspective formative (rétroaction constante sur le projet)	Evaluation de la pertinence théorique	Adéquation entre objectifs et problème, besoin, aspiration du projet
	Evaluation de la cohérence	Adéquation entre objectifs et activités - ressources du projet
	Evaluation dynamique	Adaptation et ajustement continus pendant l'action
	Evaluation de l'écart	Comparaison entre le réalisé et le planifié
Perspective sommative (apprécier les résultats et impacts du projet)	Evaluation de l'efficacité	Comparaison entre objectifs et résultats
	Evaluation de l'efficience	Analyse du rapport résultats - ressources
	Evaluation de l'impact	Analyse des effets, conséquences, intentionnels ou non
	Evaluation de la pertinence réelle	Analyse des impacts au regard du problème, du besoin, de l'aspiration du projet
	Evaluation comparative	Comparaison avant- après ou situation témoin
	Evaluation analytique	Causalité entre actions et effets

Tous ces types d'évaluation n'ont pas été retenus dans le cadre de la construction de la méthodologie d'évaluation de l'innovation sociale. Par exemple, l'évaluation comparative dans un but sommatif nous a semblé particulièrement délicate à mettre en œuvre concrètement auprès des acteurs (la situation témoin demande d'avoir deux groupes d'individus en vue d'une possible comparaison). Néanmoins, la relation établie entre ces types (voir l'annexe) montrent que l'évaluation est pertinente lorsqu'elle n'intervient pas à la fin du projet mais le plus en amont possible afin d'appréhender le contexte initial (évaluation de la pertinence théorique et de la cohérence) qui facilitera l'appréciation des résultats, des impacts, etc. (évaluation de l'écart, de l'efficacité, de l'efficience, de l'impact, de la pertinence réelle).



Partie VI.

L'Innovation sociale, une méthodologie d'évaluation

Emmanuelle BESANÇON

Nicolas CHOCHOY

Thibault GUYON

Emilie BACON

Florent DELIANNE

Rokia TRAORE

1. Rappel des éléments de définition d'une démarche d'Innovation sociale

Dans une perspective institutionnaliste, une démarche d'innovation sociale repose sur trois éléments :

- un processus collectif marqué par des pratiques solidaires constitutives d'un ancrage territorial fort et de façon concomitante d'une gouvernance élargie et participative (*empowerment*), se traduisant par un modèle économique pluriel ;
- qui aboutit à un résultat qui peut être une approche, un produit ou un service, se distinguant par son accessibilité et la logique de service qu'elle sous-tend ;
- pouvant être déployés par essaimage, apprentissage et sélection.

Par ailleurs, nous avons vu que l'évaluation vise à analyser les changements produits par l'action ou la pratique. Selon nous, les changements portés par une innovation sociale peuvent être appréhendés à travers deux catégories liées :

- ses impacts directs, issus de la mise en place d'un projet socialement innovant dans un contexte spécifique qu'il va modifier par ses pratiques. Le « jugement positif » (CST, 2000) qui sera porté sur l'expérimentation, ses pratiques et ses impacts, pourra alors entraîner la diffusion de tout ou partie de l'innovation sociale.
- ses effets en termes de changement institutionnel, autrement dit le changement des représentations et pratiques des acteurs présents dans un environnement plus ou

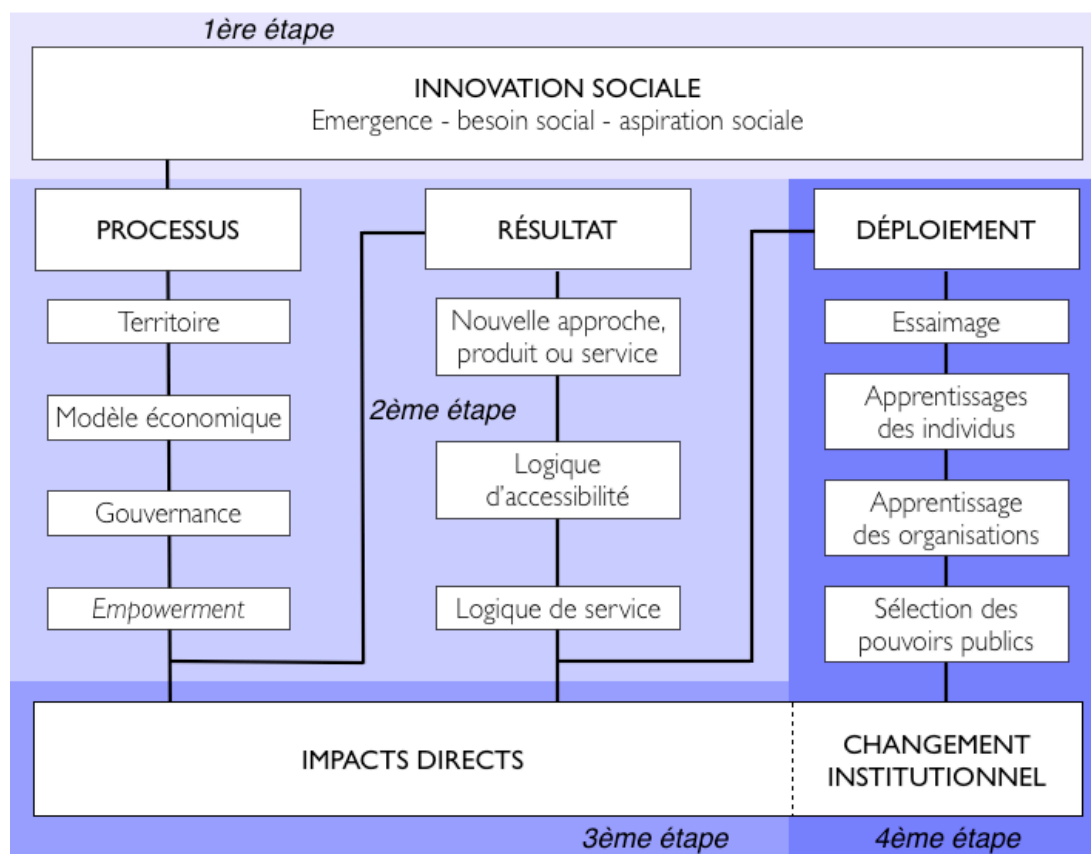
moins proche, qui nécessite davantage de temps²⁹. Cette deuxième catégorie renvoie au déploiement (ou diffusion) de l'innovation sociale.

2. Présentation de la méthodologie

Une méthodologie d'évaluation de l'innovation sociale doit donc être capable d'appréhender et de qualifier les différents éléments présentés ci-dessus.

Afin d'être en mesure d'apprécier l'ensemble de ces éléments, l'Institut Godin propose une méthodologie composée de quatre étapes.

Figure 5 - Les 4 étapes de l'évaluation (1)



²⁹ En effet, ce changement des représentations et des pratiques s'inscrit bien souvent dans une temporalité longue. A titre d'exemple, Fontan (2008) évoque l'émergence de l'esprit écologique symbolisé « par le simple fait d'apporter son sac en coton à l'épicerie et de dire non au sac de plastique » (Fontan, 2008, p. 6). Il suffit de regarder combien de temps ce geste anodin met pour être approprié par le plus grand nombre pour s'apercevoir que le changement des représentations et des pratiques doit être pensé sur le moyen-long terme.

2.1. De quelle évaluation parle-t-on ?

Il s'agit ici d'une évaluation essentiellement rétrospective, puisque qu'elle cherche à établir les impacts du projet.

Elle aura néanmoins tout intérêt à être pensée et programmée le plus tôt possible, et ce pour plusieurs raisons :

- l'évaluation des impacts sera grandement facilitée si les catégories d'impacts sont très tôt identifiées, et donc l'information s'y rapportant recueillie au plus vite ;
- l'étape 2, portant sur l'analyse des pratiques constitutives du projet, peut être faite peu après le lancement du projet ; cette analyse peut être répétée à intervalles réguliers, permettant ainsi un *feed-back* et donc d'éventuelles corrections ou développements tout au long du projet, dans une perspective stratégique.

Les deux dernières étapes portent donc sur les impacts du projet, parmi lesquels nous distinguerons impacts directs et changement institutionnel, et non sur ses résultats. Comme le mentionne le référentiel Innovation produit par l'Espace Régional de Santé Publique de Rhône-Alpes, « *on entend généralement [par résultats] des changements directement liés à la raison d'être du programme, c'est-à-dire des changements liés aux problèmes visés par le programme et pour lesquels celui-ci a été élaboré* », tandis que « *l'impact inclut un grand nombre de changements directs et indirects, voulus ou non voulus, liés ou non aux objectifs explicites du Programme, tant sur la population visée que sur la population entière* » (Champagne *et al.*, 1985, cité par Fontaine *et al.*, 2004, p. 42-44).

Bien sûr l'analyse des impacts comprend de fait les résultats du projet, mais elle ne s'y limite pas. Si cette évaluation peut permettre d'appréhender l'*efficacité* du projet (adéquation entre ses objectifs et ses résultats), elle vise principalement à appréhender l'impact global du projet (l'ensemble de ses effets ou conséquences), et donc sa *pertinence* par rapport au contexte qui a motivé son élaboration (répondre à un problème ou à une aspiration). En revanche, cette méthodologie ne vise absolument pas à évaluer l'*efficacité* du projet (adéquation entre ses résultats et les ressources qu'il mobilise). Pour plus de détails, nous renvoyons à la fiche annexe II sur les éléments de méthodologie d'évaluation.

2.2. Qui intervient dans l'évaluation ?

Cette analyse portant à la fois sur le processus, l'action produite et ses impacts, voulus ou non, elle implique donc la participation de nombreux acteurs.

La conduite de l'évaluation nous paraît devoir être ici portée par un chercheur extérieur au projet. Deux arguments peuvent être avancés :

- l'importance accordée à l'analyse des impacts du projet nécessite selon nous l'analyse d'une personne extérieure ;

- les outils utilisés, notamment le Tableau de bord des pratiques solidaires lors de l'étape 2, nécessitent une certaine expertise.

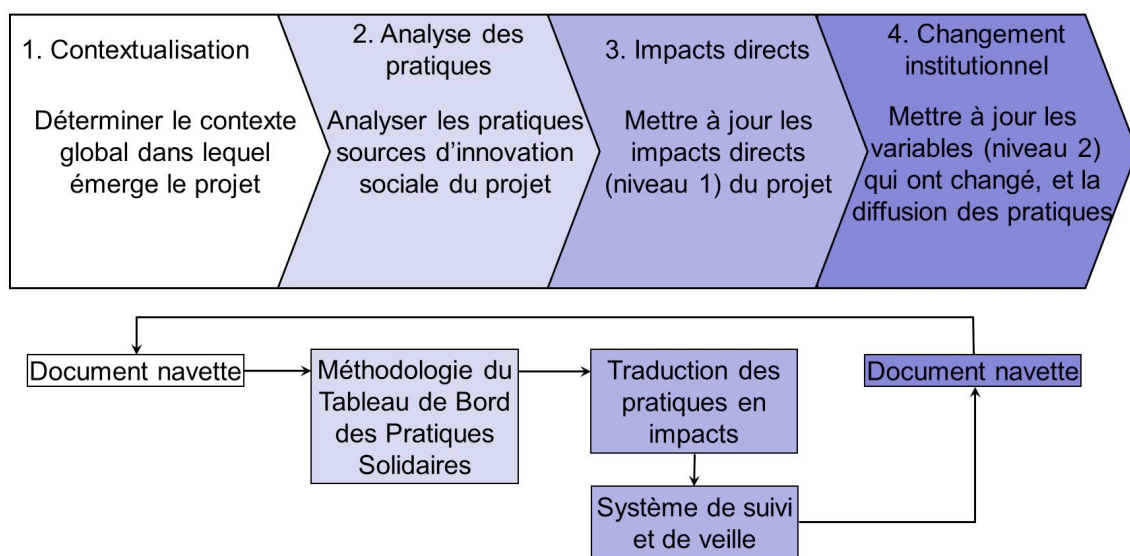
L'implication des porteurs de l'action est néanmoins primordiale pour la bonne réussite de l'évaluation. Leurs connaissances du projet constitueront les piliers des deux premières étapes, et leur action de recueil d'informations facilitera grandement les étapes 3 et 4.

La participation des salariés et des partenaires éventuels sera également nécessaire, d'une part pour permettre l'acquisition ou le recoupement de certaines informations, et d'autre part pour s'assurer que l'ensemble des parties prenantes comprend la teneur et valide l'intérêt pour le projet de s'inscrire dans une telle démarche d'évaluation. Leur adhésion est un prérequis indispensable à son succès.

Dans ce cadre, la première étape, préalable à toute démarche d'évaluation, nous paraît nécessairement consister en une réunion d'information et de débat réunissant l'ensemble des parties prenantes au projet.

3. Les étapes et outils de la méthodologie

Figure 6 - Les 4 étapes de l'évaluation (2)



3.1. Première étape : la contextualisation

3.1.1. L'objectif de l'étape

La première étape consiste à prendre connaissance du projet, de ses objectifs, et à comprendre le contexte dans lequel il s'insère.

Les premiers questionnements portent donc sur le projet en lui-même :

Qui porte le projet ? A qui et quoi se destine-t-il ? Quels sont ses objectifs ?

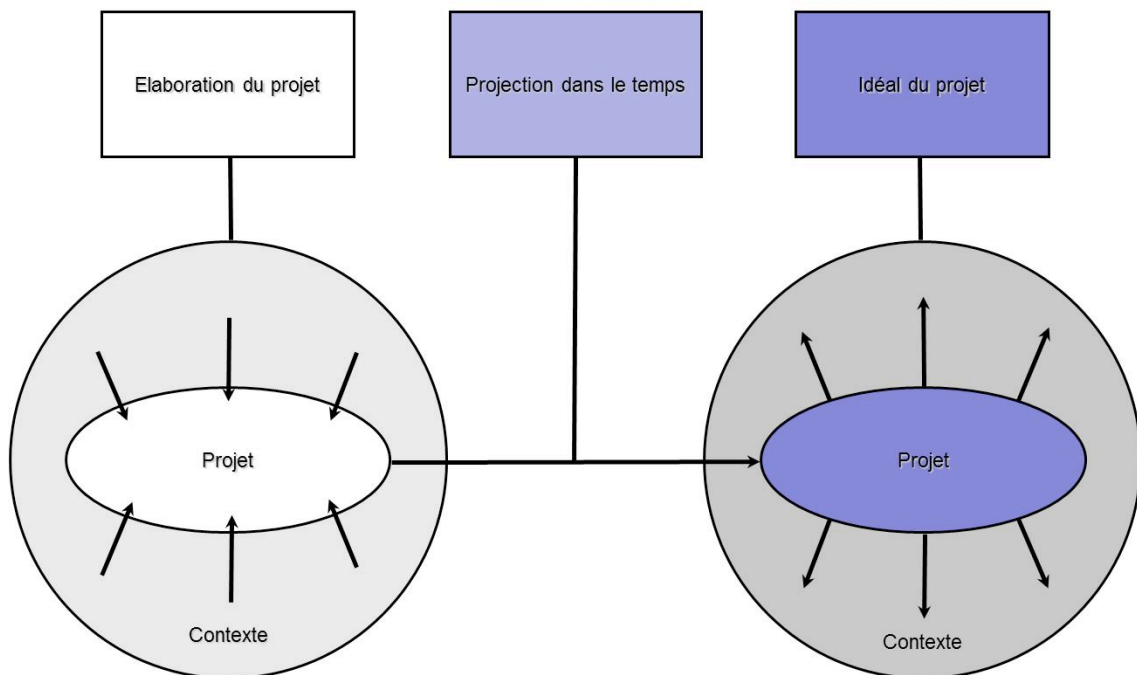
Le comment n'est pas encore recherché *concrètement*, il correspondra à la deuxième étape.

Outre cette première connaissance du projet, l'objectif de cette première étape est de pouvoir, d'une part, le resituer dans le contexte global de son émergence, et d'autre part, d'être en capacité de représenter la situation vers laquelle le porteur souhaite tendre, d'envisager l'impact qu'il souhaite avoir sur son contexte.

Les objectifs sont-ils différents de ceux que l'on peut trouver habituellement dans le secteur d'activité concerné ? Si les objectifs sont similaires, en quoi l'action escomptée est-elle différente des projets aux objectifs similaires ? Le projet s'inspire-t-il directement ou indirectement d'autres projets ou actions existantes (sur d'autres territoires, etc.) ?

Ces interrogations doivent nous permettre de commencer à appréhender le caractère innovant du projet, entendu ici comme différent, ou en rupture avec ce qui se fait usuellement dans son contexte.

Figure 7 - La contextualisation : une projection dans le temps



Cette étape de contextualisation ne constitue pas à elle seule une évaluation de l'action. Elle ne se situe pas ici dans une visée stratégique cherchant à déterminer l'adéquation entre le projet, la problématique dans lequel il se situe, ses objectifs et les moyens dont il dispose.

3.1.2. Les outils utilisés

Cette première étape sera effectuée par l'intermédiaire d'un questionnaire « préliminaire », administré au porteur du projet. Les éléments et informations dégagés nourriront un document qui sera développé tout au long de cette démarche d'évaluation : le « document navette ». Ce document, sorte de compte-rendu final du projet, sera complété à l'issue de son déroulement (ou de celle de l'évaluation).

3.2. Deuxième étape : l'analyse des pratiques de la structure

3.2.1. L'objectif de l'étape

Cette étape consiste à identifier, analyser et qualifier les pratiques de la structure, sources de l'innovation sociale.

Cette analyse sera faite au regard des éléments relevés dans la partie III, qui permettent d'apprécier un processus innovant socialement, et les pratiques sur lequel il repose. Une partie de ce que nous appelons résultat de l'innovation sociale, comme la logique de service du projet ou son accessibilité, sera également appréhendée durant cette étape.

Cette analyse du processus peut intervenir au démarrage du projet. Elle a tout intérêt à être effectuée périodiquement, afin d'évaluer l'évolution des pratiques au cours du temps, et d'identifier les causes de celle-ci.

3.2.2. Les outils utilisés

L'identité commune entre pratiques socialement innovantes et pratiques solidaires (ou processus socialement innovant et dynamique solidaire), telles qu'elles ont été définies par l'Institut Godin dans des travaux antérieurs, a été établie (cf. partie III).

Cette identité commune nous permet d'utiliser un outil déjà abouti, le Tableau de Bord des Pratiques Solidaires (TPBS).

Cette étape va être le socle sur lequel se basera l'identification et l'appréciation des impacts d'un projet. Comme nous l'avons rappelé lors de l'introduction, nous distinguerons deux types d'impacts : les impacts directs, que nous étudierons au cours de l'étape 3, et les impacts liés au changement institutionnel, qui seront appréciés lors de l'étape 4.

3.3. Troisième étape : la mise à jour des impacts directs

3.3.1. L'objectif de l'étape

Cette étape a pour objectif, sur la base des pratiques observées lors de la deuxième étape, d'apprécier les impacts directs du projet.

Trois phases peuvent être distinguées lors de cette étape :

- le passage des pratiques aux impacts : le premier travail consiste ici à traduire les pratiques observées en différentes catégories d'impacts ;
- l'établissement des protocoles ou la construction des outils pour observer, mesurer ou qualifier ces impacts ;
- la mise en application de ces protocoles.

3.3.2. Les outils utilisés

Cette étape est complètement « personnalisée », car propre à chaque structure en fonction du projet et des pratiques mises en place. Cette étape dans son ensemble sera co-construite avec le porteur de projet :

- les catégories d'impacts seront, suite au travail sur les pratiques, discutées entre l'évaluateur et le porteur de projet avant d'être arrêtées ;
- les catégories d'impacts étant définies, les protocoles et outils utilisés pour qualifier ces impacts seront également co-construits. Deux questions se posent ici : quelles informations sont nécessaires pour qualifier les catégories d'impacts ? Comment recueillir ces informations ? Si l'évaluateur doit s'assurer de la pertinence de l'information sélectionnée, le recueil de celle-ci sera effectué par le(s) porteur(s) de projet ; il conviendra donc de trouver un équilibre entre exhaustivité de l'information et faisabilité pour la structure.

Les outils utilisés peuvent donc être multiples, en fonction des catégories d'impacts envisagées : indicateurs quantitatifs, tableaux de bord, questionnaires, etc.

Un premier exemple permettra de mieux visualiser cette démarche.

Encadré n° 4. Le projet de « santé communautaire » porté par l'association Initi'elles, basée sur le quartier d'Etouvie

- Le projet

Ce projet est né dans le cadre de la campagne nationale de la prévention du cancer du sein (prénommé Octobre Rose), organisée par la mairie d'Amiens depuis 2006 pour une durée d'une semaine.

Initi'elles a répondu à un appel à projets pour participer à cette campagne, comme acteur de proximité permettant de toucher la population d'Etouvie, quartier par ailleurs défaillant en matière de dépistage du cancer du sein. L'action consistait alors en la circulation dans le quartier du bus roses informant sur le cancer du sein, ses conséquences et les actions de prévention existantes.

La structure, suite au constat que les campagnes de sensibilisation autour du cancer du sein sont moins efficaces à Etouvie que dans les autres quartiers d'Amiens, a souhaité mettre en œuvre une démarche différente de celles habituellement mises en œuvre. C'est ainsi que dans le cadre d'un appel à projets Ateliers Santé Ville en 2007, elle a lancé « mes seins, j'en prends soin ! », projet d'information et de prévention sur le cancer du sein.

Il a d'abord consisté en l'organisation de plusieurs réunions publiques, réunissant professionnels de santé et habitants, entre 2007 et 2009. Parallèlement cinq comités ont été créés pour piloter et coordonner les nombreux acteurs participant à ce projet : le comité de pilotage (avec les référents des structures partenaires du quartier) le comité scientifique (comprenant notamment un médecin, un gynécologue, un radiologue), le comité des acteurs de santé (structures étant également des acteurs de santé publique) et le comité institutionnel comprenant les financeurs.

Le cinquième comité formé fut un groupe de bénévoles, constitué de femmes du quartier d'Etouvie, appelées les ambassadrices. Ce groupe de femmes pris un rôle de plus en plus important suite aux développements du projet.

Après avoir créé le logo du projet, cette dizaine de bénévoles eu pour mission, à partir de fin 2009, d'informer et d'organiser des actions de communication auprès des femmes du quartier sur les questions entourant le cancer du sein, via des permanences dans les pharmacies et services publics locaux ; elles vont parfois jusqu'à accompagner certaines femmes au centre d'exams.

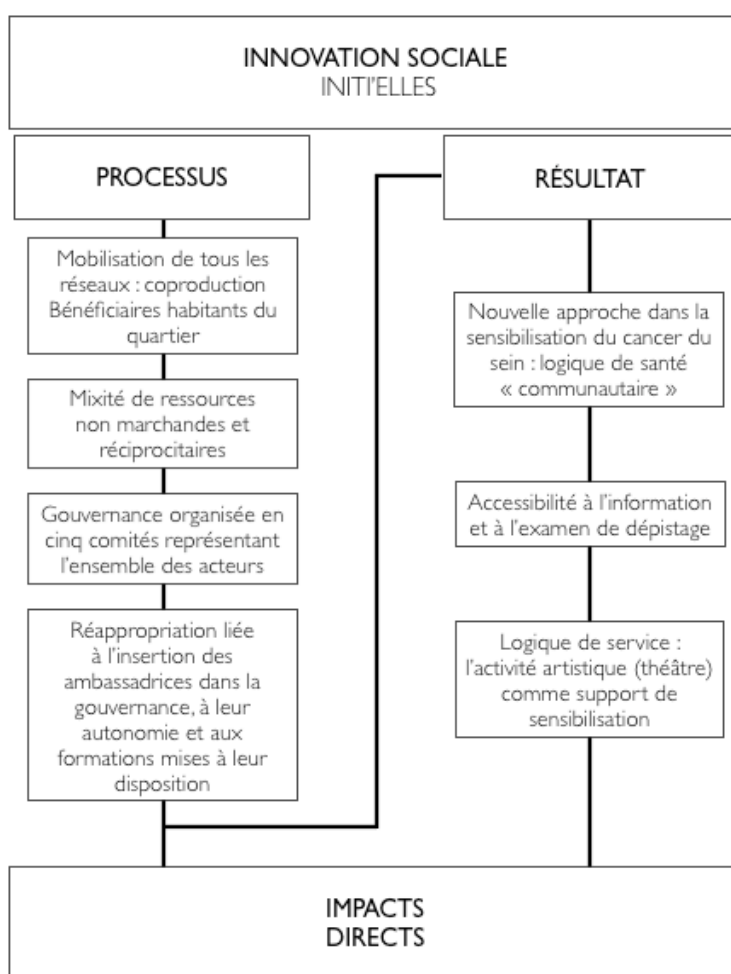
Pour mener à bien ces missions elles ont été formées, notamment à la prise de parole par les CEMEA Picardie, ou aux problématiques du cancer du sein par des professionnels de santé (médecins,...) qui participent au projet, et sont réunis dans un comité scientifique. Elles ont créé l'ensemble des outils et supports qu'elles utilisent pour communiquer ou évaluer leur action.

Trois pharmacies et les services publics de proximité du quartier mettent par ailleurs à disposition un espace au sein de leurs locaux pour que les ambassadrices puissent y tenir leurs permanences.

- L'analyse des pratiques solidaires

La passation du TBPS auprès d'Initi'elles (étape 2) a permis de qualifier un certain nombre d'éléments concernant le processus et le résultat de ce projet, comme le résume le schéma suivant :

Figure 8 - L'innovation sociale produite par le projet d'Initi'elles (1)



Par ailleurs, la passation a également permis de distinguer deux types de bénéficiaires :

- les femmes du quartier, sensibilisées par les ambassadrices ;
- les « ambassadrices », qui sont par ailleurs les actrices principales du projet.

Des catégories d'impacts peuvent dès lors être identifiées pour ces deux types de bénéficiaires (étape 3).

Concernant les ambassadrices, trois types de pratiques peuvent être mis en avant :

- elles ont bénéficié de formations ;
- elles ont créé leurs propres outils et plaquettes d'informations, supervisés par le comité scientifique composé de médecins et personnels de santé ;
- la création de conditions favorisant les liens au sein du groupe des ambassadrices, et entre celles-ci et les différents intervenants ou le public sensibilisé.

A partir de ces trois types de pratiques, deux catégories d'impacts peuvent être envisagées :

- l'acquisition de connaissances et de compétences (connaissances en matière de cancer du sein, compétences en termes de prise de parole et de création d'outils de communication) ;
- et une plus grande proximité favorisant le lien social.

Pour les femmes du quartier, deux types de pratiques peuvent être mis en avant :

- elles ont été informées et sensibilisées sur le cancer du sein ;
- elles ont été accompagnées jusqu'au centre d'examens pour certaines d'entre elles.

Deux types d'impacts peuvent être identifiés :

- une meilleure connaissance des différents aspects du cancer du sein ;
- les mammographies effectuées par les femmes accompagnées, autrement dit l'accessibilité au service de santé.

Si l'analyse du projet et de ses pratiques effectuée grâce au TPBS permet d'identifier ces catégories d'impacts, elle ne permet en revanche de n'apprécier que partiellement l'ampleur de ces impacts, quantitativement et qualitativement.

C'est ici qu'intervient la deuxième phase de cette étape : la conception des outils permettant d'apprécier l'ampleur de ces impacts, et de suivre leur évolution dans le temps.

Les indicateurs mentionnés le sont à titre indicatifs et illustratifs, n'ayant pas été travaillé avec l'association Initi'elles :

- nombre de personnes informées par les ambassadrices ;
- nombre de personnes accompagnées jusqu'au centre d'examens par les ambassadrices ;
- nombre d'ambassadrices ayant été formées, pour chaque type ou module de formations ;
- etc.

Tableau 5 - Initi'elles : impacts directs et indicateurs (exemples)

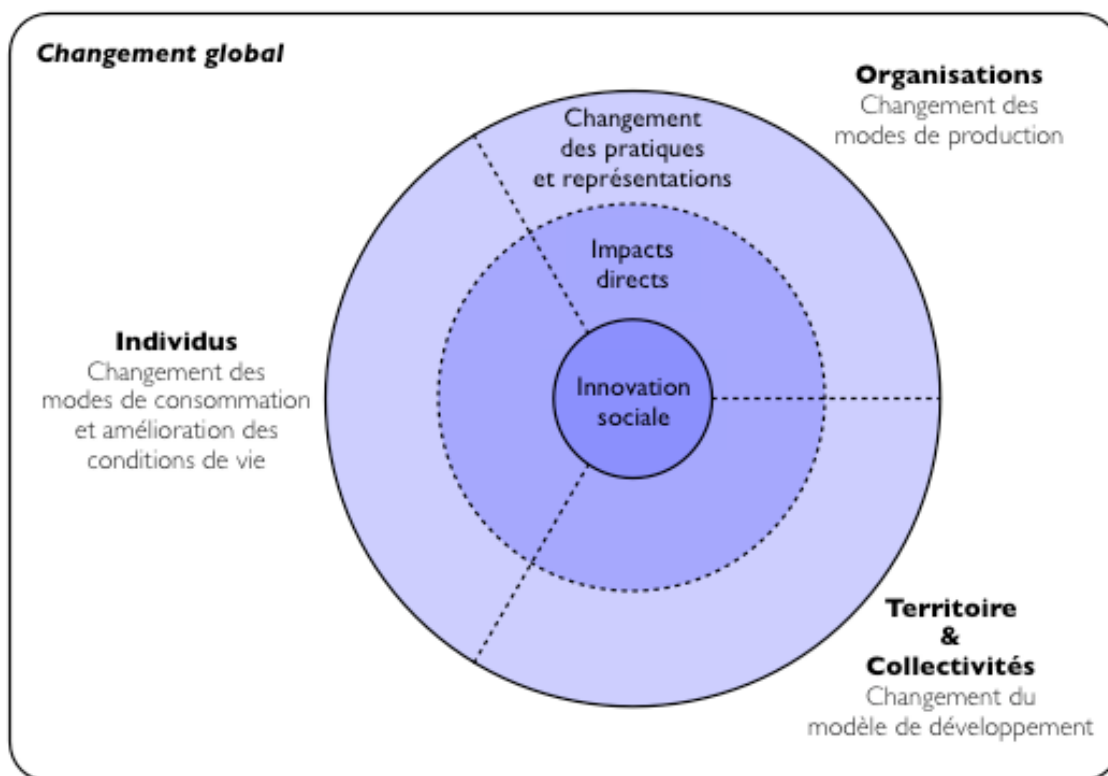
Bénéficiaires	Femmes du quartier		Ambassadrices santé		
Pratiques	Accompagnement jusqu'au centre d'examens pour certaines d'entre-elles	Sensibilisation en matière de cancer du sein par les ambassadrices	Apprentissage en matière de cancer du sein par le comité scientifique	Formation en communication et prise de parole, création de leurs outils de communication	Création de conditions favorisant les liens
Principes de solidarité	Réciprocité Justice (égalité, équité)	Réciprocité Justice (égalité, équité)	Justice (capabilités)	Justice (capabilités)	Réciprocité Proximité
Catégories d'impacts directs	Accessibilité à un service de santé	Acquisitions de connaissances en matière de cancer du sein		Acquisition de compétences en communication et prise de parole	Plus grande proximité favorisant le lien social
Exemples d'indicateurs	Nombre de personnes accompagnées jusqu'au centre d'examen par les ambassadrices	Nombre de personnes informées par les ambassadrices	Nombre d'ambassadrices formées	Nombre d'ambassadrices ayant été formées, pour chaque type ou module de formations Contenu et certification obtenue pour chaque formation	Appréciation par des entretiens avec les ambassadrices

Ce système de suivi et de veille produira des données qui seront analysées dans le document navette.

L'appréciation des impacts directs ne prendra bien souvent sens, comme dans le cas de ce projet, que si elle permet de déterminer le changement des pratiques, et des représentations, des bénéficiaires et participants. Ceci nous amène donc à la quatrième étape.

3.4. Quatrième étape : l'analyse du changement institutionnel

Figure 9 - Le rayonnement de l'innovation sociale



3.4.1. L'objectif de l'étape

Cette étape a pour but de mettre à jour le changement institutionnel porté par le projet.

Rappelons ici ce que nous entendons par changement institutionnel : un changement des pratiques et des représentations.

Trois niveaux seront distingués pour l'apprécier :

- le changement des pratiques et des représentations des individus ;
- l'appropriation des pratiques au niveau des organisations ayant participé au projet ;
- la sélection des pratiques par des collectivités et institutions, dans le but de favoriser leur diffusion.

Nous y ajouterons également le mode de diffusion (marché, redistribution, réciprocité).

3.4.2. Les outils utilisés

Comme pour l'étape précédente, les outils utilisés ne peuvent être établis préalablement à l'analyse des pratiques et des impacts de premier rang du projet.

Néanmoins nous pouvons présumer que ce type d'impacts, peu quantifiable, ne pourra être appréhendé qu'à travers des méthodes qualitatives, principalement des entretiens,

notamment pour le changement au niveau des organisations et la sélection par les institutions.

Ici encore les résultats et analyses issus de ces méthodes seront retranscrits dans le document navette. Ceux-ci nous permettront de comparer la projection initialement faite lors de la première étape, et les impacts, directs ou en termes de changement, effectivement observés. Les perspectives qui émergeront pourront être mis en débat au niveau du porteur ou de la structure, et influencer sur la conduite du projet.

Encadré n° 5. Suite de l'exemple d'Initi'elles

Reprenons l'exemple de la sensibilisation et de la communication auprès des femmes du quartier d'Etouvie : le premier niveau d'impacts nous a conduits à nous interroger sur le nombre de personnes sensibilisées, et sur l'information qui a été transmise à chacune d'entre elles.

Mais cette communication et cette sensibilisation n'a de sens que si elle entraîne une évolution des pratiques et représentations des personnes informées, évolution guidée par un objectif : la prévention du cancer du sein.

Cette évolution des pratiques et représentations peut prendre plusieurs formes concrètes :

- évolution des habitudes de consommation (alimentaires, utilisation de déodorants, etc.) ;
- évolution des pratiques de santé (autopalpations, consultations plus régulières de son médecin généraliste, mammographies, etc.).

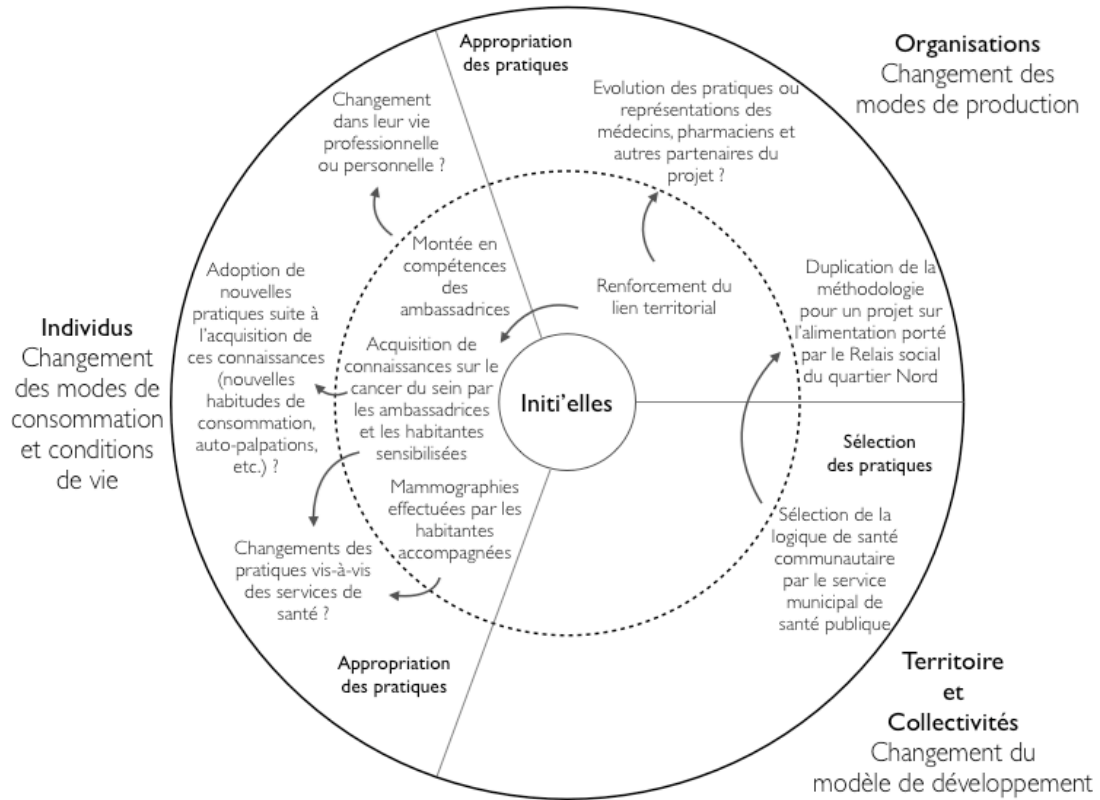
Cette éventuelle évolution des pratiques et représentations peut également être observées auprès des ambassadrices. De plus, l'acquisition des compétences mise en évidence à l'étape 3 peut également être source de changements pour celles-ci, dans leur vie professionnelle, familiale et personnelle, changements qu'il est envisageable d'évaluer.

En outre, il conviendrait d'observer ce que les autres individus et organisations ayant participé au projet ont pu retirer de celui-ci.

Enfin, ce modèle de santé communautaire a d'ores et déjà fait l'objet d'une sélection par une collectivité, Amiens Métropole, afin de le diffuser : suite à un appel à dispositif dans le cadre du Plan Local de Santé, le Relais social de la Ligue de l'enseignement, situé sur le quartier nord, porte un projet revêtant une logique de prévention communautaire similaire au projet d'Initi'elles, dans le domaine de la nutrition. Ainsi, des temps d'échanges d'expériences et d'informations entre personnels et bénévoles des associations sont organisés : la coordinatrice et les ambassadrices d'Initi'elles échangent sur leurs pratiques et diffusent leurs expériences acquises avec la coordinatrice et les bénévoles du Relais social. Il serait également pertinent d'envisager comment ce projet a pu influencer sur

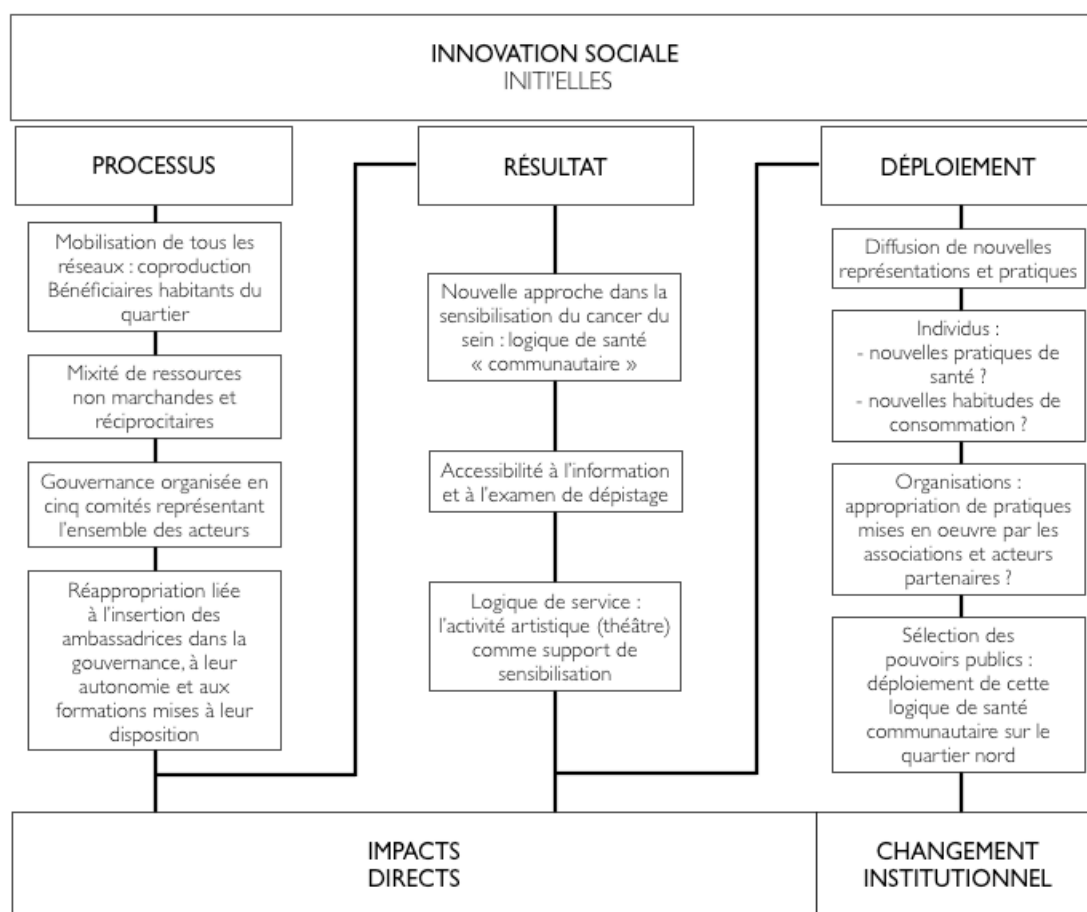
l'orientation des actions et projets émergeant dans le cadre des Ateliers Santé Vie, vers une dimension plus participative.

Figure 10 - Les impacts directs et les changements amenés par Initi'elles



Ceci nous permet de compléter le schéma ci-dessous :

Figure 11 - L'innovation sociale produite par le projet d'Initi'elles (2)



Encadré n° 6. L'exemple de la Recyclerie du Pays de Bray

Un autre exemple pourra illustrer notre démarche : celui de la Recyclerie du Pays de Bray.

La Recyclerie a été inaugurée en septembre 2009, il s'agit d'une association loi 1901 (créée en 2007) qui a pour missions le recyclage et l'insertion. Elle est issue de la SCIC Maison d'Economie Solidaire (MES) et de son projet de développement territorial « Demain, le Pays de Bray ».

La Recyclerie contribue au développement durable en remplissant quatre grandes fonctions (propres à toute ressourcerie) :

- la collecte des déchets ;
- la valorisation des déchets (réemploi ou recyclage) ;
- la vente ;

- la sensibilisation.

Par ailleurs, au-delà de ces fonctions liées à la production, la Recyclerie du Pays de Bray articule celles-ci à deux autres dimensions : le social et la formation, à travers le chantier d'insertion dont elle est porteuse.

Nous avons effectué une passation du Tableau de bord des pratiques solidaires (conformément à l'étape 2). Nous reprendrons ici la logique d'innovation qui conclut l'analyse des pratiques solidaires de la Recyclerie.

« La logique d'innovation de la Recyclerie est à la fois participative de plusieurs logiques existantes, celles des ressourceries, des chantiers d'insertion et de l'éco-construction, et en même temps initiatrice, que ce soit sur son territoire, où l'activité de récupération n'était pas présente, dans sa manière de faire, par les moyens techniques dont elles se dotent, ou par son volet formation. C'est la raison pour laquelle elle est essentiellement marquée par l'ancrage territorial de la structure, qui se répercute sur le mode de ressources, l'inscription sociétale et les rapports collaboratifs.

Quelle que soit la dimension de l'activité – production, social, formation – la Recyclerie s'entoure systématiquement de multiples acteurs du territoire, privés et publics, afin de co-produire l'action, ce qui se traduit par un modèle économique pluriel (hybridation des ressources marchandes, redistributives, réciprocatrices). Par ailleurs, la gouvernance de la Recyclerie relève de la MES qui a co-construit son projet de développement territorial avec les acteurs du territoire.

La Recyclerie propose un service de gestion des déchets alternatifs, qui vient en complémentarité des voies habituelles. D'un point de vue technique, le bâtiment et la chaufferie à bois, qui permettent la réduction des impacts négatifs de l'activité, sont uniques sur le territoire, et la Recyclerie se positionne dans une optique d'essaimage de la structure et du projet, à laquelle elle consacre beaucoup de temps. Dans le cadre de ses missions, elle encourage la consommation « responsable » par des actions de sensibilisation et d'éducation auprès du grand public et de ses salariés, toujours dans la visée d'une réduction des déchets ou de la consommation d'énergie (amplification des impacts positifs).

La Recyclerie est ainsi vecteur de changements dans les habitudes de consommation mais aussi de production. Sa construction a donné lieu à des formations qui dépassent le cadre de la structure pour toucher d'autres publics en insertion, ainsi que les artisans locaux.

Enfin, la Recyclerie s'inscrit dans une logique d'accessibilité, et ce dans une double mesure :

- tout d'abord à l'emploi pour des personnes en difficultés. Pour cela, elle les accompagne dans leur parcours socio-professionnel, notamment en leur offrant une formation qui est un test dans le projet de créer une formation qualifiante

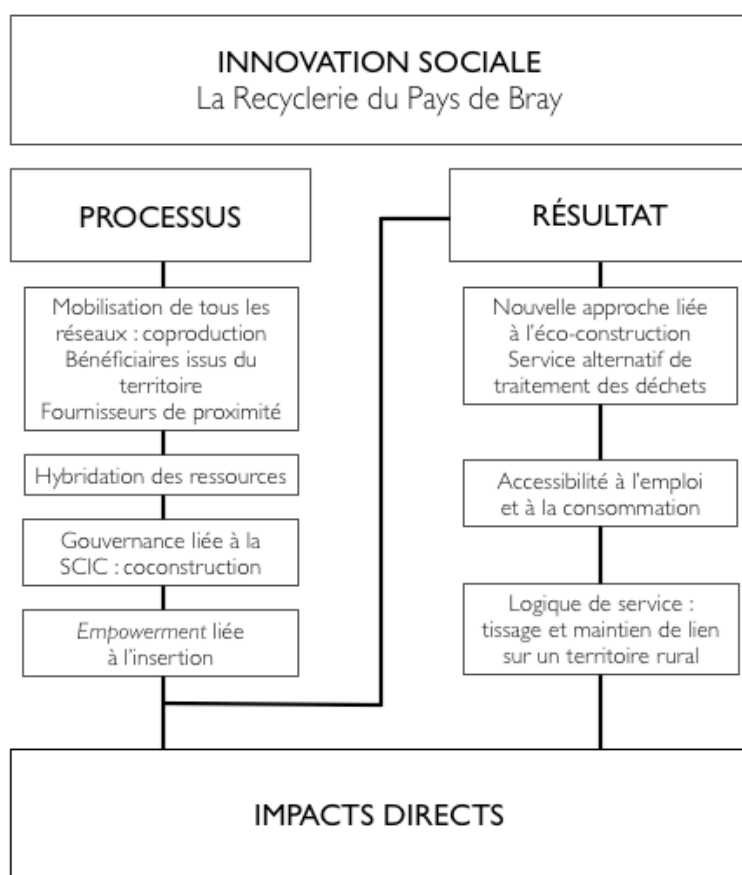
(*empowerment*). La création d'un CQP, porté par la Maison d'Economie Solidaire, témoigne d'une réaction face à une insuffisance institutionnelle quant aux besoins de nouveaux métiers liés au réemploi et au recyclage.

- ensuite à des biens de consommation peu onéreux pour un public populaire.

Elle est ainsi porteuse de liens, que ce soit ceux qu'elle tisse entre les organisations privées du territoire, ou ceux qu'elle maintient entre les habitants en zone rurale, en favorisant la mixité sociale, notamment par la rencontre avec les personnes en insertion. Ceci rend compte d'une certaine logique de service. »

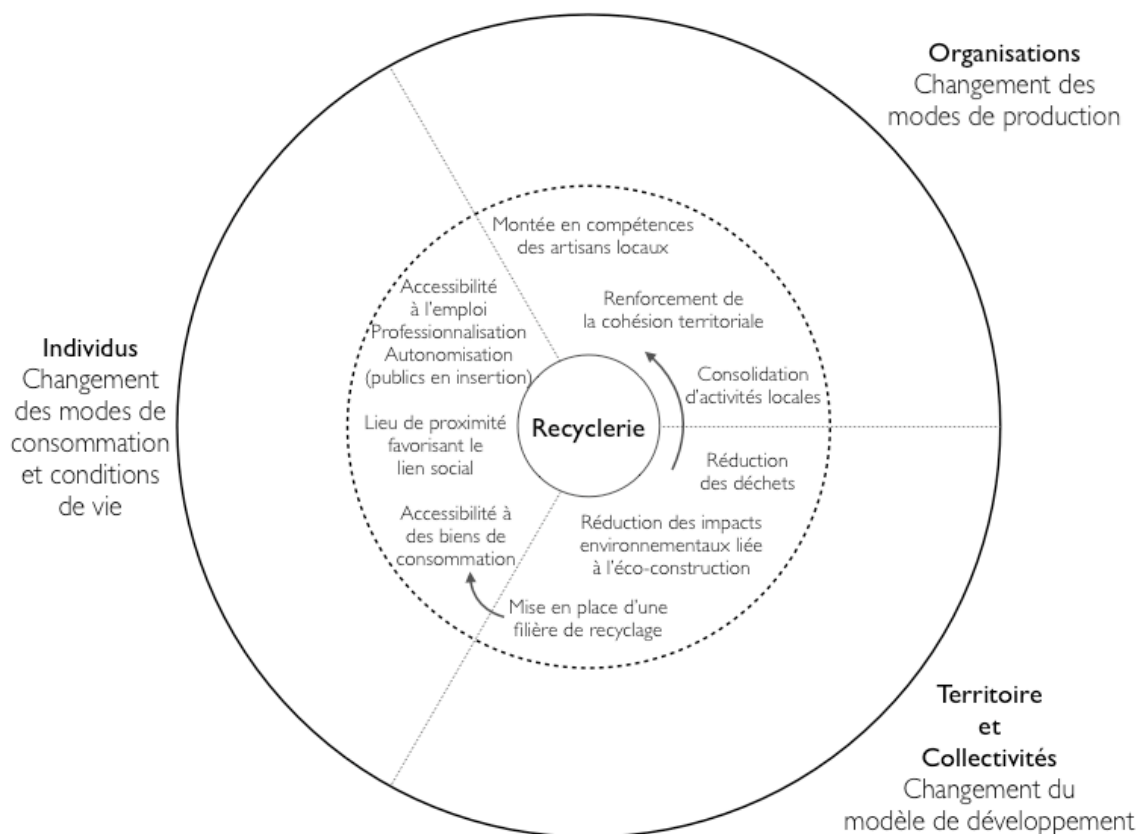
Nous représentons ici les pratiques de la Recyclerie qui produisent de l'innovation sociale, de manière synthétique et schématique :

Figure 12 - L'innovation sociale produite par la Recyclerie (1)



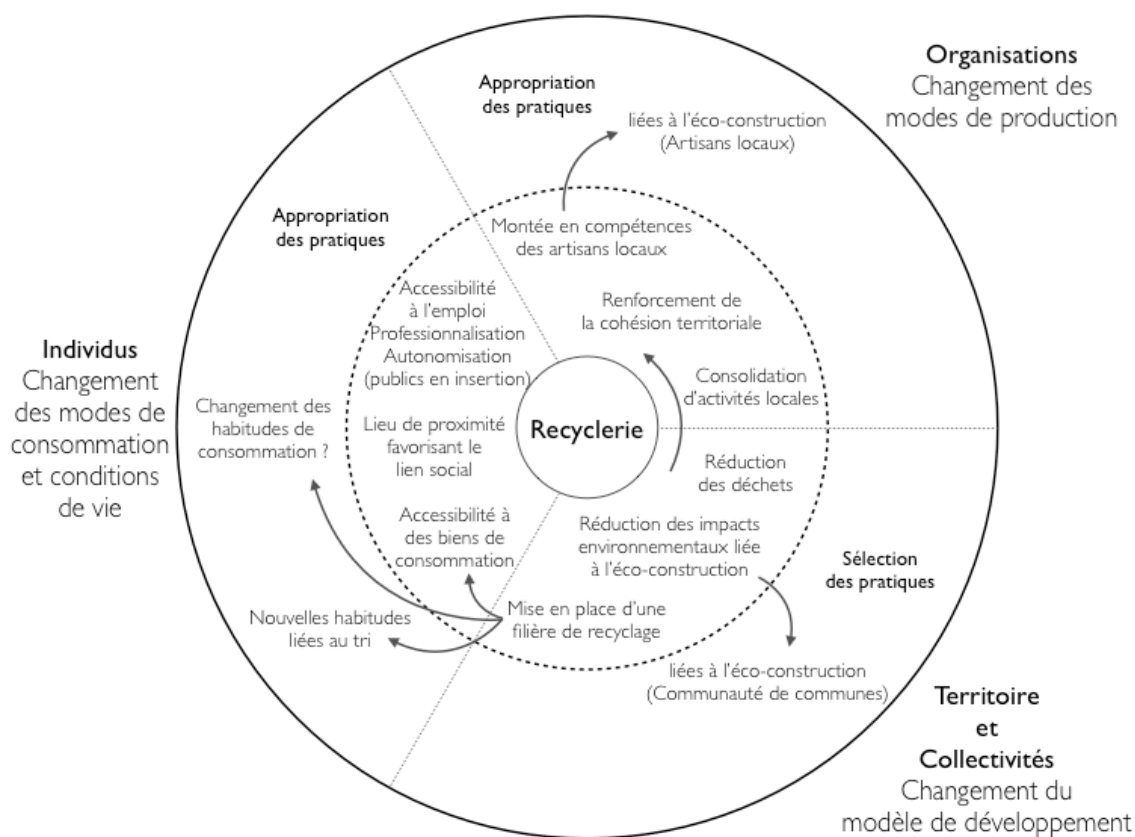
A partir de cette analyse, qui n'apparaît qu'en partie ici, un certain nombre d'acteurs – individus, organisations et collectivités – sans oublier le territoire, ont été identifiés comme « réceptacles » du changement porté par la Recyclerie. Nous pouvons tout d'abord envisager les impacts directs liés aux pratiques mises en œuvre.

Figure 13 - Les impacts directs de la Recyclerie



Puis, à partir d'une dizaine d'entretiens réalisés auprès de différentes structures privées et publiques ayant participé ou interagi avec le projet, nous mettons en lumière le changement des pratiques de quelques acteurs, ce qui témoigne d'une dynamique de changement institutionnel. Nous n'avons pas mené d'entretiens auprès des habitants du territoire, néanmoins nous soulignons ici les changements individuels visés par la Recyclerie, ainsi que certains changements de pratiques (le tri des déchets) mis en évidence dans le cadre des entretiens auprès des collectivités.

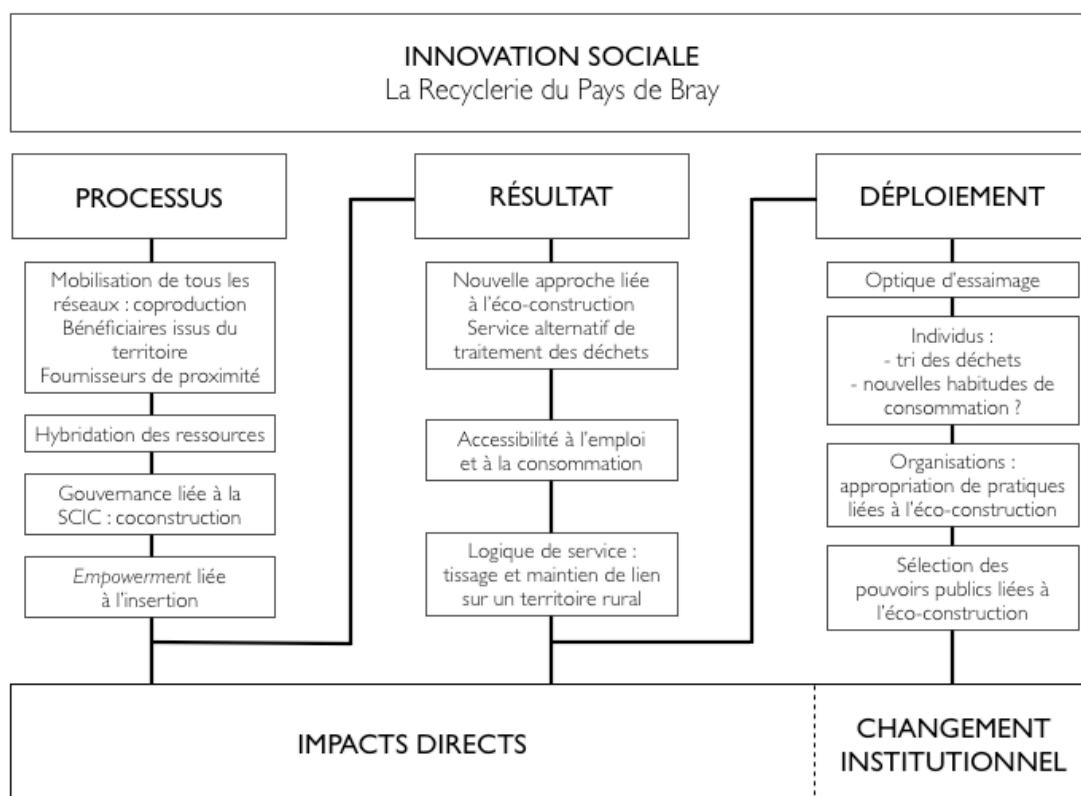
Figure 14 - Les changements amenés par la Recyclerie



Notons ici que d'autres pratiques sont « appropriées » par les organisations suite à des interactions avec la MES (le porteur) plutôt qu'avec la Recyclerie (le projet) qui en fait partie. Ce sont des pratiques liées à la territorialisation ou encore au recours à l'insertion.

Nous pouvons ainsi compléter notre représentation schématique de l'innovation sociale que produit la Recyclerie.

Figure 15 - L'innovation sociale produite par la Recyclerie (2)



Cette première contribution sur l'innovation sociale et son évaluation se termine sur ces deux illustrations. Les perspectives pour l'année 2013 visent à transférer l'ensemble de ces éléments, en suivant deux voies complémentaires :

- par le transfert de connaissances et de compétences auprès des acteurs structurants de l'économie ;
- par le transfert de la méthodologie d'évaluation en accompagnant les acteurs dans leurs projets, en lien avec l'Appel à Manifestation d'Intérêt lancé par le Conseil Régional de Picardie (réunissant plusieurs acteurs institutionnels et de terrain).



Annexe I.

Le Tableau de bord des pratiques solidaires

Questions - réponses

1. Pourquoi un Tableau de bord des pratiques solidaires ?

- Le Tableau de bord est une *méthodologie d'appréciation des pratiques solidaires*. Il émane d'un besoin exprimée par les acteurs économiques : identifier leurs pratiques solidaires.
- Les pratiques solidaires participent à l'efficacité des structures, pouvoir les identifier permet de mieux les valoriser et de les développer.
- Une approche par les pratiques permet de dépasser un discours axé sur les valeurs et les statuts : toute structure économique est concernée et potentiellement porteuse de pratiques solidaires (Associations, SA, SCIC, SARL, Collectivités, etc.).
- Il s'agit d'un outil original qui ne pré-détermine pas les indicateurs pour partir des pratiques réelles des acteurs.

2. Comment le Tableau de bord des pratiques solidaires a-t-il été élaboré ?

- Il est issu d'une *recherche appliquée* au sein de l'Institut Godin qui a duré 4 ans et qui a rassemblé des étudiants, des doctorants, des docteurs, des chercheurs, des entreprises, et des partenaires institutionnels. Il a donc été co-construit par un aller-retour constant entre théorie et pratique.
- La méthodologie a été présentée et soumise à la communauté académique lors de colloques et journées d'étude (Amiens, Luxembourg, Paris, Nancy, etc.) et déposée à l'INPI en janvier 2012.

3. Quel est son contenu théorique ?

- La solidarité s'exprime par la mise en œuvre de pratiques relevant de « *principes de solidarisation* » en inter-relations tels que la non-lucrativité, l'hybridation des ressources, la réciprocité, la démocratie, la proximité, la durabilité, le bien-être et la justice. Ces principes concourent à l'efficacité (ou utilité sociale) de la structure et sont vecteurs d'innovation qui peut être sociale.
- Les pratiques solidaires participent alors à la construction des « *champs d'application* » suivants : l'inscription territoriale de la structure, son mode de ressources, son mode de gouvernance, ses rapports collaboratifs, son inscription sociétale et sa logique d'innovation, cette dernière ayant la particularité d'englober les autres champs.

4. Quels sont ses résultats pratiques ?

La méthodologie du Tableau de bord aboutit à une analyse et un accompagnement

- Une trentaine de structures et de projets ont été analysés en 2012 (Associations, SA, SARL, SCIC, EPIC, etc.) sur la base d'un entretien complété par des observations directes et des études de documents et supports multiples (rapports d'activités, dossier de presses, etc.).
- Chaque analyse débouche sur un *document de restitution* en 3 parties :
 - L'analyse des pratiques solidaires
 - Le positionnement dans une matrice
 - L'analyse stratégique : les points forts, les axes d'amélioration, les freins institutionnels

A quoi sert cette analyse pour les acteurs ?

- A mettre en place des actions visant à la solidarisation de leurs pratiques.
- A communiquer auprès de leurs partenaires institutionnels, leurs fournisseurs, leurs clients, leurs bénéficiaires, etc.
- A mettre les pratiques des structures en débat grâce à une restitution collective (avec la direction, les salariés, les administrateurs, les sociétaires, les bénéficiaires, etc.).

- A mettre en réseau les structures afin de créer des synergies autour de leurs pratiques.
- A envisager leurs futurs projets en s'appuyant sur les pratiques identifiées.

Elle peut également être transférée par voie de formations professionnelles

- Une dizaine de structures ont été formées à la méthodologie en 2012.
- Le transfert a pour objectif de permettre aux structures de se doter du fonds théorique et pratique de la méthodologie en vue de mener par elles-mêmes une analyse des pratiques et un accompagnement à la solidarisation de celles-ci.

Pour en savoir plus...

Il existe un document de présentation détaillé, disponible en ligne sur le site de l'Institut Godin : www.institutgodin.fr.



Annexe II.

Méthodologie d'évaluation

Thibault GUYON

D'après Demarteau (2007), l'évaluation devient l'objet de travaux scientifiques au cours du XIX siècle. C'est durant les années 1930 qu'elle connaît son premier véritable essor aux Etats-Unis, dans le domaine de l'éducation, puis à partir des années 1960, où elle s'y systématisa, dans la santé et toujours dans l'éducation. Elle commence également à se développer en France à cette époque, notamment dans le domaine de l'action publique avec les débuts de la planification économique et sociale (Fontaine *et al.*, 2004).

Aujourd'hui elle s'applique à de nombreux secteurs ou domaines, comme moyen de connaissance des effets produits, et comme outil de pilotage et d'aide à la décision.

La rédaction de cette fiche s'appuie sur deux sources principales :

- le *Référentiel commun en évaluation des actions et programmes santé et social*, produit par l'Espace Régional de Santé Publique de Rhône-Alpes. Basé sur une large analyse bibliographique, ce document permet de s'appuyer sur un vocabulaire solidement référencé et clairement défini.
- l'ouvrage *L'évaluation dynamique des organisations publiques*, de Fraisse, Bonetti et De Gaulejac, qui a constitué la base sur laquelle s'est construite une partie de notre méthodologie. Celui-ci a été porté à notre connaissance par un autre ouvrage de Viveret (1989), *L'évaluation des politiques et des actions publiques : propositions en vue de l'évaluation du revenu minimum d'insertion*.

1. Le but de l'évaluation : évaluation sommative ou formative

Le *Référentiel commun en évaluation*, dans le cadre de l'évaluation de programmes ou projets, met en avant une distinction fondamentale selon le but de l'évaluation : l'évaluation sommative et l'évaluation formative.

L'évaluation sommative a pour but de « *déterminer les résultats et l'impact du programme* » (Pineault, Daveluy, 1995, cité par Fontaine *et al.*, 2004, p. 39). « *Cette évaluation permet de comprendre les effets induits dans leur globalité, et ce lien entre action et effet permet de donner un sens aux actions* » (CRDSU, 1995, cité par Fontaine *et al.*, 2004, p. 21). Si elle prend

un aspect de bilan, elle n'a pas nécessairement lieu à la fin de l'action ; elle peut se situer à une étape intermédiaire.

L'évaluation formative établit « une rétroaction constante tout au long du processus d'élaboration et d'implantation du programme, permettant à celui-ci d'être continuellement modifié à mesure que des données nouvelles sont connues » (Pineault, Daveluy, 1995, cité par Fontaine et al., 2004, p. 20).

Nous pouvons croiser cela avec la place de ou des intervenants externes, et la répartition des rôles dans l'évaluation.

On distingue ici l'évaluation externe, où l'évaluateur est extérieur et n'a aucun lien direct avec la structure évaluée, et l'évaluation interne, où l'évaluateur fait partie de l'organisation évaluée (éventuellement assisté d'un intervenant extérieur).

Comme le mentionne le référentiel, il semble logique d'associer, d'une part, évaluation sommative et évaluateur externe, l'extériorité semblant nécessaire pour garantir une certaine objectivité dans l'évaluation des impacts, et d'autre part, évaluation formative et évaluation interne, la bonne connaissance du programme et de sa mise en œuvre étant essentielle dans cette configuration.

En réalité les choses sont rarement tranchées, l'idéal apparaissant comme l'association entre « les chercheurs responsables de l'évaluation, et les gestionnaires directement responsables de la mise en œuvre du programme » (Pineault, Daveluy, 1995, cité par Fontaine et al., 2004, p. 39).

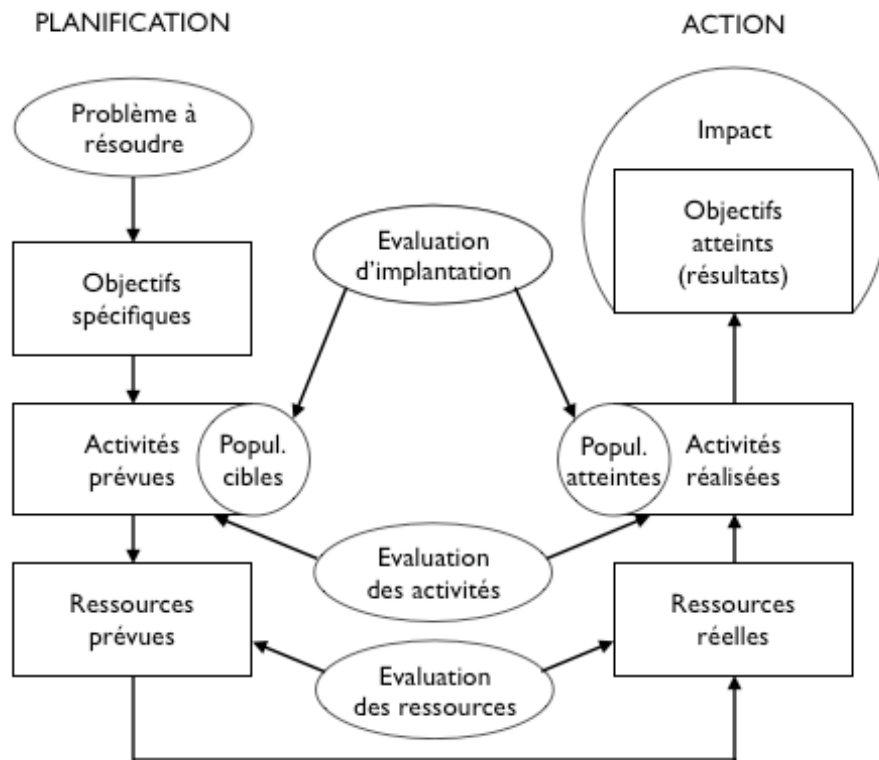
2. Que cherche-t-on à évaluer ?

Il est possible de distinguer plusieurs types d'évaluation par rapport à ces deux grands buts.

Dans une perspective formative, nous pouvons distinguer :

- l'évaluation de la pertinence théorique, qui juge de l'adéquation entre les objectifs du projet et le problème auquel il souhaite répondre ;
- l'évaluation de la cohérence, qui met en balance la réalisation du projet (par ses activités et les ressources qu'il mobilise) avec ses objectifs ;
- l'évaluation de l'écart, qui compare le projet réalisé avec ce qui avait été prévu et planifié ; on peut y distinguer l'évaluation de la structure ou des ressources, qui porte sur l'organisation et les moyens mis en œuvre, l'évaluation des activités, et l'évaluation d'implantation, qui porte sur les bénéficiaires prévus et effectivement atteints par l'activité du projet.

Figure 16 - Les évaluations centrées sur les efforts ou la mise en oeuvre

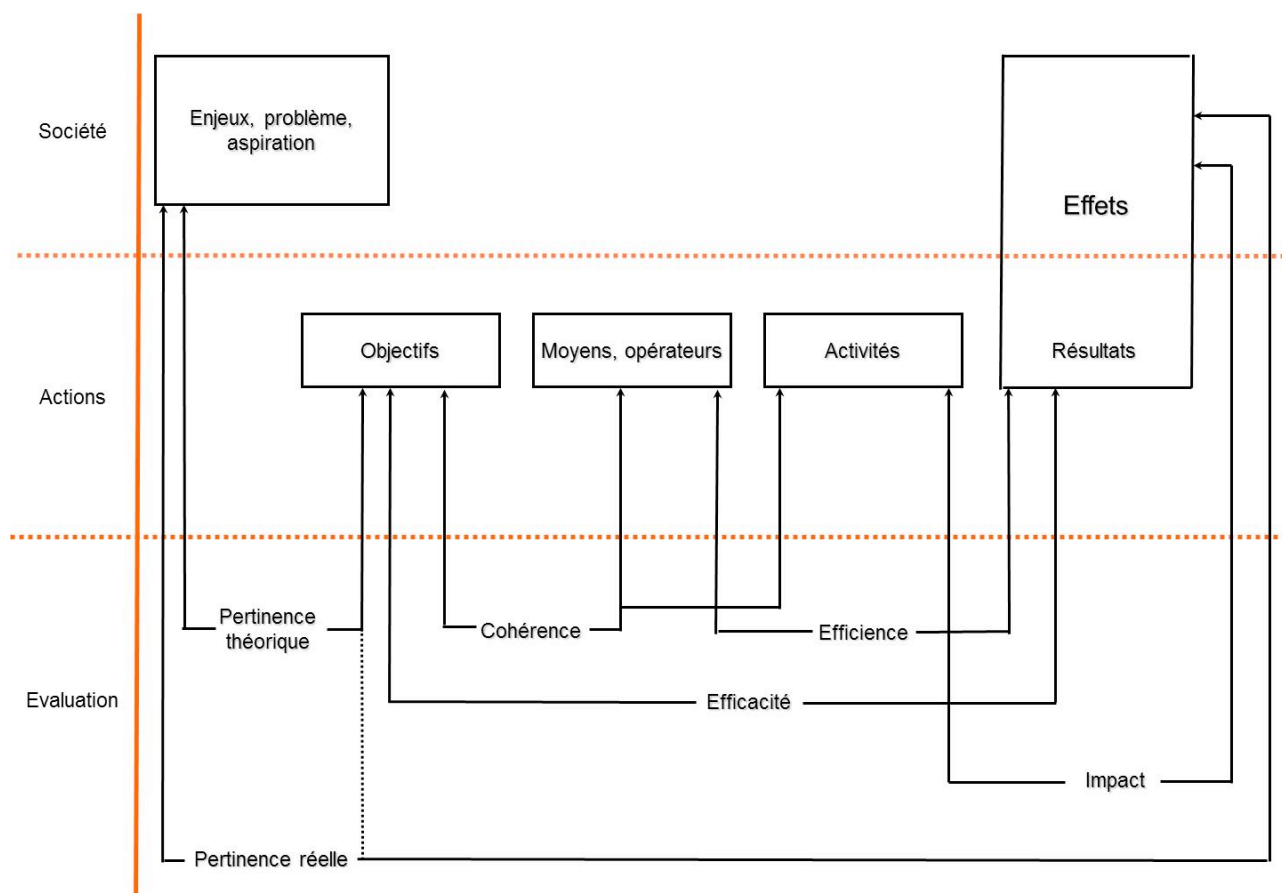


Source : Fontaine, 1992, in Fontaine *et al.*, 2004, p. 42

Dans une perspective sommative, nous pouvons distinguer :

- l'évaluation de l'efficacité, qui compare objectifs et résultats (entendus ici comme les changements obtenus directement souhaités) du projet ;
- l'évaluation de l'efficience, qui met en rapport les résultats du projet avec les ressources qui ont été mobilisées ;
- l'évaluation de l'impact, qui cherche à appréhender l'ensemble des conséquences et effets, intentionnels ou non, découlant de la mise en œuvre du projet ;
- elle est très liée à l'évaluation de la pertinence réelle, qui compare l'impact du projet avec le problème ou l'enjeu qui a motivé son élaboration.

Figure 17 - Dimensions du projets et évaluations



Source : d'après le schéma de Plante (1991), modifié par l'auteur

Comme nous le disions dans la partie VI, notre méthodologie d'évaluation de l'innovation sociale se situe principalement dans une perspective sommative. Elle cherche à caractériser la manière de faire, l'action produite, l'ensemble des impacts d'un projet pour juger de son caractère innovant socialement.

Nous pouvons ainsi retraduire cette méthodologie avec les éléments que nous venons de distinguer :

- la première étape, de contextualisation, renvoie à l'évaluation de la pertinence théorique du projet ;
- la deuxième, l'analyse des pratiques solidaires du projet, renvoie à qualification des objets « moyens, opérateurs » et « activités » par le prisme spécifique des pratiques solidaires ;
- les étapes trois et quatre renvoient quant à elles à la qualification des résultats et des effets du projet. La distinction que nous établissons entre impacts directs et changement institutionnel, qui se fonde sur une dimension temporelle (effets à court ou long terme) diffère de la distinction présente, qui porte sur le caractère volontaire et planifié (résultats ou effets souhaités, ensemble des effets). Ces deux étapes offre la

possibilité de mettre en relation l'évaluation de l'efficacité et de la pertinence réelle, avec celle la pertinence théorique (qui correspond à la première étape).

Néanmoins cette méthodologie a également une visée formative ; l'utilisation de Tableau de bord des pratiques solidaires (voir l'annexe I) offre un véritable retour aux porteurs du projet, et peut offrir des perspectives d'ajustements ou de développements.

3. Une typologie, trois démarches

Dans l'ouvrage *L'évaluation dynamique des organisations publiques*, Fraisse, Bonetti et De Gaulejac proposent une classification des évaluations en trois grands types : l'évaluation comparative, l'évaluation analytique et l'évaluation dynamique. Cette classification pourrait être comparée à un ensemble de trois étages, chaque étage apportant un saut en complexité dans le prolongement de l'étage inférieur.

3.1. L'évaluation comparative

Ce type d'évaluation repose sur la volonté de comparer deux situations pour analyser l'impact d'une action, et donc son caractère positif. Cette comparaison va reposer sur certains critères, qui s'apprécieront via des indicateurs. Cela suppose des données quantifiables et mesurables.

Deux méthodologies sont possibles pour ce type d'évaluation.

- La comparaison « avant-après »

Comme son nom l'indique, cette méthode fait référence à la comparaison d'une situation avant l'action et après l'action. Elle observe les changements qui sont intervenus suite à cette action (généralement sur une population). Pour être pertinente, elle implique de pouvoir apprécier la situation initiale, et les nombreux phénomènes qui peuvent avoir eu une influence sur les indicateurs retenus, en dehors de l'action évaluée.

- La comparaison avec une situation témoin

Elle consiste à comparer l'observation d'une population sur laquelle il y a eu une intervention, avec une autre qui n'en a pas bénéficié mais qui possède par ailleurs les mêmes caractéristiques. Tout l'enjeu est ici d'être en capacité de constituer deux groupes

équivalents, ou de disposer directement d'une situation comparable à celle où a pris place l'action.

Cette méthode comparative stricte ne comporte pas d'analyse des résultats obtenus, ni de solutions si ceux-ci ne correspondent pas aux objectifs prévus.

3.2. L'évaluation analytique

Une évaluation analytique va au-delà d'une description des effets d'une ou plusieurs actions. Elle cherche à clarifier la chaîne de causalité entre l'action et les effets observés, comprendre comment interagissent l'action et son environnement.

Plusieurs points méritent des précisions.

Ce type d'évaluation « *s'impose lorsqu'on considère que les effets constatés dans un domaine particulier sont bien souvent la traduction de processus qui trouvent leur origine ailleurs et qui ne sont intelligibles qu'à un niveau plus global* » (Fraisie et al., 1987, p. 48). Il tient donc fortement compte du contexte dans lequel s'insère l'action évaluée : les effets produits ne dépendent pas simplement de lui. Il convient donc d'analyser la dynamique que forment l'action et son environnement pour pouvoir appréhender ses effets.

Pour cela, les auteurs proposent, sur la base d'une sélection de phénomènes ou processus pertinents au regard de la demande d'évaluation, d'analyser leurs évolutions puis la cause de celles-ci, pour être en mesure de juger des effets de l'action dans l'enchevêtrement des causalités.

Une bonne connaissance des effets implique de se méfier de toute relation linéaire et directe dans la chaîne de causalités entre l'action et les effets observées. De même, elle doit tenir compte de l'ensemble des effets, comme les effets indirects, voire pervers que peut entraîner l'action, et ce dans le temps. Trois séries de facteurs sont identifiés comme pouvant influencer l'évolution des effets dans le temps :

- l'évolution de l'environnement ;
- les effets en retours de l'action sur l'environnement et sur sa mise en œuvre ;
- les stratégies des acteurs et des institutions.

L'évaluation analytique a ici essentiellement une dimension cognitive ; elle n'a pas directement une portée stratégique. C'est cette limite que comble le troisième type d'évaluation.

3.3. L'évaluation dynamique

L'évaluation dynamique a ceci de spécifique par rapport à l'évaluation analytique qu'elle s'intègre directement dans la conduite de l'action. Elle est un « *élément actif qui permet aux différents partenaires d'un programme de produire une connaissance sur leur propre fonctionnement et de l'intégrer* » (Fraisie et al., 1987, p. 65).

Ce type d'évaluation formative, doit donc permettre une adaptation et un ajustement continu ; elle devient un « *instrument permanent du pilotage de l'action* » (Fraisie et al., 1987, p. 70). Outre sa portée stratégique, il a également pour avantage de pouvoir appréhender les phénomènes évalués en temps réel.

Il transforme également le rôle et la place que tiennent les acteurs portant l'action dans l'évaluation. Ceux-ci sont ici beaucoup plus impliqués dans l'évaluation : elle va reposer sur une dynamique interactive confrontant les points de vue internes entre eux, et avec le point de vue de l'évaluateur externe. L'ensemble des critères et indicateurs est ici mis en débat avec les personnes concernés ; une fois définis, ces derniers sont amenés à contribuer à leur production. Cette forte intégration doit permettre un véritable processus d'apprentissage de la part des acteurs de l'action. « Ce qui «était au départ conçu comme un moyen de recueillir des informations pour effectuer un diagnostic peut être approprié par les agents come une nouvelle façon de faire » (Fraisie et al., 1987, p. 77).

La dimension contrôle, qui peut parfois être ambiguë ou latente dans certaines « évaluations » (notamment ce qui est parfois appelé « évaluation » personnelle) devrait donc être ici évacuée, au niveau de la direction comme de l'opérationnel, pour pleinement s'intégrer à l'organisation.

L'accent est également mis ici sur la nécessité de prendre en compte les points de vue externes, à savoir les partenaires de l'action et les bénéficiaires, sur l'action mis en place.

Comme l'indique implicitement la partie VI, la méthodologie d'évaluation de l'Institut Godin a été pensée à mi-chemin entre évaluation analytique et dynamique :

- analytique, car cette méthodologie est pensée en premier lieu comme un outil permettant de qualifier la dynamique d'innovation sociale que porte un projet, à travers son processus, ses résultats (entendus ici comme activités produites) et ses impacts ;
- dynamique par la possible utilisation du Tableau de bord des pratiques solidaires comme outil d'analyse voire de pilotage dans l'évolution des pratiques de la structure, et par l'implication des porteurs de l'action dans la caractérisation des impacts et dans la construction et le fonctionnement d'un système de suivi et de veille. Ainsi cette

innovation n'a que peu d'intérêt si elle ne permet pas un apprentissage, et si les outils, concepts et résultats qui la composent ne sont pas, en partie, réappropriés par les porteurs et acteurs, modifiant ou enrichissant le regard qu'ils portent sur leur projet.



Annexe III.
L'innovation sociale, une synthèse

L'innovation sociale

L'innovation sociale est motivée par la volonté de **répondre à un besoin social** et/ou par une **aspiration sociale**.

La dimension sociale de l'innovation prend forme dans un **processus** collectif marqué par des **pratiques** constitutives d'un **ancrage territorial fort** et de façon concomitante d'une **gouvernance élargie et participative**, se traduisant par un **modèle économique pluriel**.

Qu'est-ce qu'un besoin social ? Les besoins sociaux « de base » ou « prioritaires » ont trait au logement, à la santé, au vêtement et à la nourriture, à l'éducation, à la culture, à la démocratie, à l'environnement, etc. Comme le bien-être, les besoins sociaux font intervenir des dimensions objectives – ils sont partagés par tous – et subjectives – chacun va les modeler à sa façon.

Qu'est-ce qu'une aspiration sociale ? Une aspiration sociale, c'est l'envie de faire autrement. Cette volonté de *changement* s'exprime par la mise en œuvre de pratiques en rupture par rapport aux pratiques dominantes.

Par exemple, on peut acheter des produits bio et locaux au supermarché. Ce besoin est donc déjà couvert par le marché. On peut aussi favoriser une relation directe avec le producteur, en créant un circuit court qui valorisera et incitera les bonnes pratiques des producteurs locaux, en plus de renforcer la cohésion sur le territoire.

Un ancrage territorial se traduit par :

- la participation de multiples *acteurs du territoire* tels que les associations, les collectivités, les habitants, les entreprises, les universitaires, etc. au projet.
- le recours à des *fournisseurs* de proximité.
- les *bénéficiaires* du projet qui sont issus du territoire.

Une gouvernance élargie et participative intègre les acteurs du territoire dans l'élaboration du projet – on parlera de *coconstruction* – et dans sa réalisation – on parlera de *coproduction*. Elle se concrétise par la mise en place d'espaces de débats et d'expression, et vise ainsi à démocratiser l'économie.

Un modèle économique pluriel renvoie à l'ensemble des ressources mobilisées dans le projet. Il peut s'agir :

- de ressources liées à la vente de produits ou à des prestations, ce sont les ressources *marchandes*.
- de ressources liées à des financements publics voire privés (les fondations par exemple), ou à un « pot commun », ce sont les ressources *redistributives*.
- de ressources liées à des personnes bénévoles, à des dons, à des « coups de pouce », ou encore aux partages de lieux, de pratiques, de connaissances, de points de vue, etc. Ce sont les ressources *reciprocatives*. Ainsi, lorsque l'on met en place un espace de débats, on mobilise ce type de ressources.

Ce processus aboutit à un résultat qui peut être une approche, un produit ou un service, se distinguant par son **accessibilité** et la **logique de service** qu'elle sous-tend.

L'accessibilité renvoie à « *l'accès aux ressources nécessaires à la matérialisation des droits, à la satisfaction des besoins humains et à la participation* » (Hillier, Moulaert, Nussbaumer, 2004, p. 135). Ces ressources peuvent être socio-économiques, matérielles, psychiques, culturelles, etc.

Par exemple, une compagnie vise à rendre accessible la pratique du théâtre à des publics qui en sont éloignés (jeunes introvertis, primo-arrivants, etc.) à travers leur participation à différents projets (court-métrages, pièces de théâtre, etc.), mais également en leur faisant connaître le monde professionnel artistique, et en les amenant à fréquenter des lieux culturels qu'ils évitaient par crainte ou manque de confiance en eux.

La logique de service ce peut être :

- **de prendre en compte le service rendu par le bien, plutôt que le bien lui-même. Dans ce cas, on met à disposition un bien dont on facture l'usage et non la propriété.**

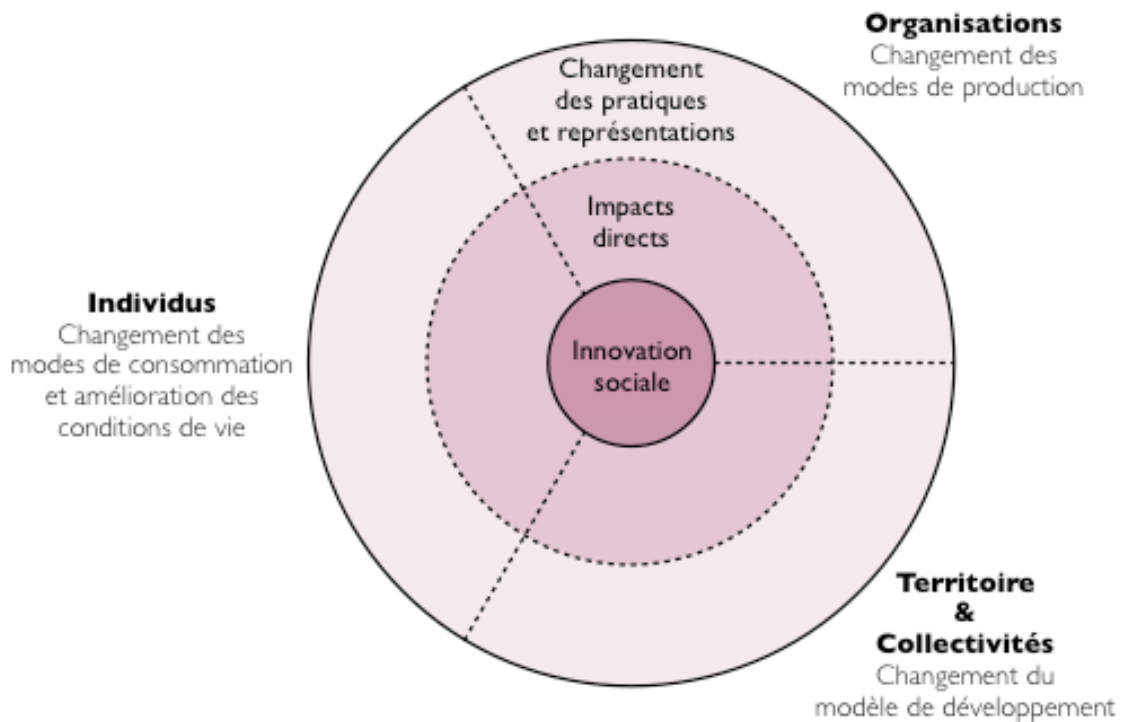
Par exemple, l'autopartage peut être défini comme la mise à disposition, pour les utilisateurs abonnés au service, d'un parc de véhicules automobiles mutualisé. Le bien n'est donc pas pensé pour lui-même mais pour le service dont il est porteur et qui répond à un besoin (ici la mobilité). C'est donc aussi de l'accessibilité dont il est question ici. En ne payant pas le bien mais l'utilisation de ce bien qui devient propriété collective, des individus auparavant exclus de son utilisation peuvent désormais y avoir accès, si tant est que les prix ne soient pas prohibitifs.

- **de subordonner le bien ou l'activité productive à un service qui l'englobe et le dépasse. Le bien ou l'activité devient un support afin de créer du lien, de développer les capacités, etc.**

Une association située en territoire rural propose un service de portage de repas à domicile auprès des personnes âgées de la localité. La spécificité de cette activité réside dans le fait de ne pas se résumer au seul portage du repas, mais d'en faire un support afin de pénétrer dans l'intimité des personnes âgées. L'objectif se déplace ainsi du portage de repas, à tout ce que ce service peut procurer au quotidien, en termes de lien social pour des personnes isolées et en termes de sécurité pour la famille éloignée. Lorsque le portage est interrompu pour des raisons d'hospitalisation, les visites se poursuivent à l'hôpital. A l'opposé, une logique de bien aurait conduit la structure à maximiser le nombre de repas portés et à minimiser le temps passé sur place.

Processus et résultat sont ainsi porteurs d'impacts directs et de changements dans les pratiques et représentations pour les individus, les organisations, le territoire et les collectivités.

Le rayonnement de l'innovation peut être représenté ainsi :



Enfin, la nouveauté de l'innovation sociale réside dans des pratiques **en rupture** avec les pratiques habituelles, qui peuvent dès lors **se diffuser** à l'ensemble des acteurs de l'économie.

La diffusion de l'innovation sociale peut se faire de différentes manières :

- l'innovation sociale peut être essaimée ; elle nécessitera alors une adaptation au territoire d'implantation, à ses acteurs, et ne devra pas négliger d'essaimer le processus lui-même. On parlera donc d'*essaimage*.
- certaines façons de faire liées à l'innovation sociale peuvent se diffuser auprès d'acteurs ayant interagit avec le projet ou les personnes qui le portent. Ce n'est donc pas l'innovation sociale qui se diffuse, mais certaines pratiques constitutives de celle-ci. On pourra parler d'*apprentissage*.
- certaines innovations sociales ou certaines pratiques peuvent être retenues par les pouvoirs publics qui vont chercher à les essaimer. On pourra parler de *sélection*.

Evaluer l'innovation sociale

L'évaluation, c'est une démarche collective qui se donne pour objectif d'analyser les effets de l'action en vue de prendre des décisions pour orienter le projet.

Les 4 étapes clés pour évaluer son projet d'innovation sociale !

1. Contextualiser

Déterminer le contexte global dans lequel émerge le projet

Contextualiser, c'est dire **Pourquoi ?** le projet émerge : à quel(s) besoin(s) ou quelle aspiration répond-il ? quels sont ses objectifs à court et long terme ? à quels publics s'adresse-t-il ? etc.

2. Analyser les pratiques

Mettre à jour les pratiques sources d'innovation sociale du projet

Observer les pratiques, c'est dire **Comment ?** le projet est mis en œuvre, en s'appuyant sur un outil pratique : la méthodologie du « Tableau de Bord des Pratiques Solidaires » de l'Institut Godin.

3. Identifier les impacts

Qualifier et quantifier les impacts directs du projet

Identifier les impacts directs, à partir de l'analyse des pratiques, c'est montrer **les effets immédiats** du projet pour les acteurs et le territoire : amélioration des conditions de vie, accessibilité, consolidation d'activités et d'emplois locaux, réduction des déchets, montée en compétences, etc.

4. Analyser les changements

Mettre en lumière les pratiques et représentations qui ont changé

Analyser les changements, c'est **voir à plus long terme** ce que le projet change dans les pratiques des acteurs : nouvelles habitudes de consommation, nouvelles pratiques de production, orientations des politiques, etc.

Pour en savoir plus :

Institut GODIN

institutgodin@gmail.com - 03 22 72 49 53





Table des illustrations

Table des tableaux

Tableau 1 - Innovation technologique et innovation sociale : continuités et ruptures.....	17
Tableau 2 - Pratiques solidaires et innovation sociale.....	51
Tableau 3 - Contrôle et évaluation.....	60
Tableau 4 - Méthodologie d'évaluation.....	61
Tableau 5 - Initi'elles : impacts directs et indicateurs (exemples).....	73

Table des figures

Figure 1 - Symétrie des processus d'innovation technologique et d'innovation sociale.....	16
Figure 2 - Les principales approches de l'innovation sociale (IS).....	20
Figure 3 - Le rayonnement de l'innovation sociale.....	54
Figure 4 - Une représentation schématique de l'innovation sociale.....	57
Figure 5 - Les 4 étapes de l'évaluation (1).....	64
Figure 6 - Les 4 étapes de l'évaluation (2).....	66
Figure 7 - La contextualisation : une projection dans le temps.....	67
Figure 8 - L'innovation sociale produite par le projet d'Initi'elles (1).....	71
Figure 9 - Le rayonnement de l'innovation sociale.....	74
Figure 10 - Les impacts directs et les changements amenés par Initi'elles.....	76
Figure 11 - L'innovation sociale produite par le projet d'Initi'elles (2).....	77
Figure 12 - L'innovation sociale produite par la Recyclerie (1).....	79
Figure 13 - Les impacts directs de la Recyclerie.....	80
Figure 14 - Les changements amenés par la Recyclerie.....	81
Figure 15 - L'innovation sociale produite par la Recyclerie (2).....	82
Figure 16 - Les évaluations centrées sur les efforts ou la mise en oeuvre.....	89
Figure 17 - Dimensions du projets et évaluations.....	90

Table des encadrés

Encadré n° 1. Qu'est-ce que le <i>New Public Management</i> ?.....	21
Encadré n° 2. Une première définition de l'innovation sociale.....	52
Encadré n° 3. Une définition de l'innovation sociale.....	56
Encadré n° 4. Le projet de « santé communautaire » porté par l'association Initi'elles, basée sur le quartier d'Etouvie.....	70

Encadré n° 5. Suite de l'exemple d'Initi'elles.....	75
Encadré n° 6. L'exemple de la Recyclerie du Pays de Bray.....	77



Références bibliographiques

- Amar, A., Berthier, L. (2007), « Le Nouveau Management Public : avantages et limites », *Gestion et Management Publics*, vol. 5.
- Barroso, J. M. D. (2011), « Europe Leading Social Innovation », Speech 11/190, Bruxelles, 17 mars, [en ligne] URL : <http://europa.eu>
- Bellemare, G., Briand, L. (2006), « Pour une définition structurationniste des innovations et des transformations sociales », in Lapointe, P.-A., Bellemare, G. (dir.), *Innovations sociales dans le travail et l'emploi. Recherches empiriques et perspectives théoriques*, Presses de l'Université de Laval, p. 275-305.
- Bellemare, G., Klein, J.-L. (2011), *Innovation sociale et territoire. Convergences théoriques et pratiques*, Presses de l'Université du Québec.
- Bouchard, C. (1999), *Recherches en sciences humaines et sociales et innovations sociales. Contribution à une politique de l'immatériel*, CQRS, Groupe de travail sur l'innovation sociale, Québec.
- Bouchard, M. J. (2007), « L'innovation sociale en économie sociale », in Klein, J.-L., Harrisson, D. (dir.), *L'innovation sociale. Emergence et effets sur la transformation des sociétés*, Presses de l'Université du Québec, p. 121-138.
- Bouchard, M. J. (dir.) (2011), *L'économie sociale vecteur d'innovation. L'expérience du Québec*, Presses de l'Université du Québec.
- Boutillier, S., Allemand, S. (dir.) (2010), *Economie sociale et solidaire. Nouvelles trajectoires d'innovations*, Paris : L'Harmattan.
- Buclet, N. (2005), « Concevoir une nouvelle relation à la consommation : l'économie de fonctionnalité », *Annales des Mines*, n° 39, juillet, p. 57-66.
- Chambon, J.-L., David, A., Devevey, J.-M., (1982), *Les innovations sociales*, Paris : Presses Universitaires de France.
- Champagne, F., Contandriopoulos, A. P., Pineault, R. (1985), « Un cadre conceptuel pour l'évaluation des programmes de santé », *Revue Epidémiologie et de Santé Publique*, vol. 33, n°2, p. 173-181.
- Chaniel, P., Laville, J.-L. (2002), « L'économie solidaire : une question politique », *Mouvements*, n° 19, janvier-février, p. 11-20.
- Chochoy, N. (2012), *L'encastrement politique des marchés, de l'imaginaire aux modes d'action. Une illustration par l'économie solidaire*, Thèse pour le doctorat en sciences économiques, Université de Picardie Jules Verne.
- Cloutier, J. (2003), « Qu'est-ce que l'innovation sociale ? », *CRISES*, Collection Etudes théoriques, no ET0314, novembre.

- Commission européenne (1995), *Livre vert sur l'innovation*, Bruxelles, décembre, [en ligne]
URL : <http://europa.eu>
- Commission européenne (2010), *Initiative phare Europe 2020. Une Union de l'innovation*, Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, Bruxelles, 6 octobre, [en ligne]
URL : <http://ec.europa.eu>
- Commission européenne (2011a), *Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil établissant un programme de l'Union européenne pour le changement social et l'innovation sociale*, Bruxelles, 6 octobre, [en ligne] URL : <http://ec.europa.eu>
- Commission européenne (2011b), *Initiative pour l'entrepreneuriat social. Construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales*, Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, Bruxelles, 25 octobre, [en ligne] URL : <http://ec.europa.eu>
- CRDSU (1995), « L'évaluation de la politique de la Ville », *Les Cahiers du CRDSU*, n° 08, septembre.
- CST (Conseil de la Science et de la Technologie) (2000), *Innovation sociale et innovation technologique. L'apport de la recherche en sciences sociales et humaines*, Avis, Gouvernement du Québec, [en ligne] URL : <http://www.cst.gouv.qc.ca>
- Dacheux, E., Goujon, D. (2003), « Quels critères pour mesurer la nature innovante de l'économie solidaire ? », in les IIIe rencontres du RIUESS, Toulouse.
- Dadoy, M. (1998), « L'innovation sociale, mythes et réalités : l'innovation en question », *Education permanente*, vol. 134, p. 41-53.
- Dandurand, L. (2005), « Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative », *Revue française d'administration publique*, vol. 3, n° 115, p. 377-382.
- Dedijer, S. (1984), « Science - and Technology - related Social Innovations in UNCSTD National papers », in Hedén, C. G., King, A. (éd.), *Social innovations for development*, International Federation of Institutes for Advanced Study (IFIAS), Oxford : Pergamon Press, p. 57-92.
- Dees, J. G., Anderson, B., (2006), « Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on two Schools of Practice and Thought », *Research on Social Entrepreneurship*, ARNOVA Occasional Paper Series, vol. 1, n° 3, p. 39-66. Di Méo, G. (2006), « Les territoires de l'action », *Bulletin de la Société géographique de Liège*, n° 48, p. 7-17.
- Defourny, J. (2004) « L'émergence du concept d'entreprise sociale », *Reflets et perspectives de la vie économique*, vol. 3, tome XLIII, p. 9-23.
- Defourny, J., Nyssens, M. (éd.) (2008), *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments*, EMES, WP n° 08/01.

- Defourny, J., Nyssens, M. (2010), « Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and in the United States: Convergences and Divergences », *Journal of Social Entrepreneurship*, vol. 1, n° 1, p. 32-53.
- Demarteau, M. (2007), « L'évaluation : toute une histoire », *La Santé de l'homme*, n° 90, p. 26-30.
- Durance, P. (2011), *L'innovation sociale, ou les nouvelles voix du changement*, CNAM, Paris, [en ligne] URL : <http://www.essenregion.org>
- Du Tertre, C. (2011), « Modèles économiques d'entreprise, dynamique macroéconomique et développement durable », in Gaglio *et al.*, *L'économie de la fonctionnalité : une voie nouvelle vers un développement durable ?*, Toulouse : Octarès, p. 21-42.
- Enjolras, B. (2010), « Gouvernance verticale, gouvernance horizontale et économie sociale et solidaire : le cas des services à la personne », *Géographie, Economie, Société*, n° 12, p. 15-30.
- Eurogroup consulting (2011), « Le management de l'innovation dans le secteur public », *Actes de la conférence « Les rencontres de la transformation publique, 3e édition »*, Paris, 19 octobre.
- Fontaine, D., (1992), « Evaluer les actions de santé dans le tiers-monde. L'enfant en milieu tropical », *Revue du centre international de l'enfance*, n° 198.
- Fontaine, D., Beyragued, L., Miachon, C. (2004), *Référentiel commun en évaluation des actions et programmes santé et social*, Groupe évaluation de l'Espace Régional de Santé Publique (ERSP), Lyon.
- Fontan, J.-M. (2008), « Développement territorial et innovation sociale : l'apport polanyien », *Revue Interventions Economiques*, n° 38.
- Fontan, J.-M. (2011), « Développement territorial et innovation sociale », in Bellemare, G., Klein, J.-L., *Innovation sociale et territoire. Convergences théoriques et pratiques*, Presses de l'Université du Québec, p. 17-42.
- Fraisse, J., Bonetti, M., De Gaulejac, V. (1987), *L'évaluation dynamique des organisations publiques*, Paris : Les Editions d'Organisation.
- Gaglio, G., Lauriol, J., Du Tertre, C. (dir.) (2011), *L'économie de la fonctionnalité : une voie nouvelle vers un développement durable ?*, Toulouse : Octarès.
- Gardin, L. (2010), « Les entreprises sociales », *Revue du MAUSS permanente*, [en ligne] URL : www.journaldumauss.net
- Gaudin, J.-P. (2002), *Pourquoi la gouvernance*, Paris : Presses de Sciences Po.
- Giarini, O., Stahel, W. R. (1989), *The Limits to Certainty. Facing Risks in the New Service Economy*, Boston, Mass. : Kluwer Academic.
- Guérin, I., Servet, J.-M. (2005), « L'économie solidaire entre le local et le global : l'exemple de la microfinance », *Recma*, n° 296, p. 83-99.
- Harrisson, D. (2011), « Analyser les théories pour comprendre l'innovation sociale », in 3ième colloque international du Crises *Pour une nouvelle mondialisation : le défi d'innover*, UQAM, 7 et 8 avril.

- Hedén, C. G., King, A. (éd.) (1984), *Social innovations for development*, International Federation of Institutes for Advanced Study (IFIAS), Oxford : Pergamon Press.
- Hillier, J., Moulaert, F., Nussbaumer, J. (2004), « Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial », *Géographie, Economie, Société*, n° 6, p. 129-152.
- Jouve, B. (2006), « Editorial. L'empowerment : entre mythe et réalités, entre espoir et désenchantement », *Géographie, Economie, Société*, vol. 8, n° 1, p. 5-15.
- Klein, J.-L., Fontan, J.-M., Harrisson, D., Lévesque, B. (2010), « L'innovation sociale dans le contexte du « modèle québécois » : acteurs, composantes et principaux défis », *The Philanthropist*, vol. 23, n° 3, p.235-246.
- Klein, J.-L., Harrisson, D. (dir.) (2007), *L'innovation sociale. Emergence et effets sur la transformation des sociétés*, Presses de l'Université du Québec.
- Lapointe, P.-A., Bellemare, G. (dir.), *Innovations sociales dans le travail et l'emploi. Recherches empiriques et perspectives théoriques*, Presses de l'Université de Laval.
- Lauriol, J. (2011), « Développement durable et économie de la fonctionnalité : vers de nouveaux enjeux stratégiques », in Gaglio *et al.*, *L'économie de la fonctionnalité : une voie nouvelle vers un développement durable ?*, Toulouse : Octarès, p. 43-59.
- Laville, J.-L. (2010), *Politique de l'association*, Paris : Seuil.
- Lévesque, B. (2007), « Le potentiel d'innovation sociale de l'économie sociale : quelques éléments de problématique », *Economie et Solidarités*, vol. 38, n° 1, p. 13-48.
- Maurice-Demourieux, N. (2012), « L'initiative européenne en matière d'entrepreneuriat social », Think Tank européen Pour la solidarité, Collection Working Paper, mars.
- Ninacs, W. A. (2002), « Le pouvoir dans la participation au développement local dans un contexte de mondialisation », in Tremblay, M., *et al.* (dir.), *Développement local, économie sociale et démocratie*, Presses de l'Université du Québec, p. 15-40.
- Nyssens, M., Defourny, J., Gardin, L., Laville, J.-L. (2012), « Entreprises sociales d'insertion et politiques publiques : une analyse européenne », [en ligne] URL : <http://www.bsv.admin.ch>
- OCDE (1992), *Principes directeurs proposés par l'OCDE pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique*, Manuel d'Oslo, Paris : OCDE.
- OCDE (1997), *La mesure des activités scientifiques et technologiques. Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique*, Manuel d'Oslo, Paris : OCDE.
- OCDE (2001), *Social Sciences and Innovation*, Paris : OCDE.
- OCDE (2005), *La mesure des activités scientifiques et technologiques. Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique*, Manuel d'Oslo, 3ème édition, Paris : OCDE.
- Pecqueur, B., Zimmermann, J.-B. (dir.) (2004), *Economie de proximités*, Paris : Lavoisier.
- Pesqueux, Y. (2010), « Le « nouveau management public » (ou *New Public Management*) », [en ligne] URL : <http://hal.archives-ouvertes.fr>
- Pierre, J. (éd.) (2000), *Debating Governance*, Oxford : Oxford University Press.

- Pineault, R., Daveluy, C. (1995), *La planification de la santé. Concepts, méthodes, stratégies*, Montréal : Editions Nouvelles.
- Plante, J. (1991), « Principes d'une évaluation socialement utile (leçons de l'expérience québécoise) », in *Outils, pratiques, institutions pour évaluer les politiques publiques : actes du séminaire Plan-ENA*, avril, juillet 1990, Commissariat Général du Plan, textes rassemblés par B. Perret, Paris : La Documentation française, [schéma en ligne] URL : <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notice-38894>
- Rawls, J. (1987), *Théorie de la justice*, Paris : Seuil.
- Richards, D. J. (éd.) (1997), *The Industrial Green Game: Implications for Environmental Design and Management*, Washington DC : National Academy Press.
- Richez-Battesti, N. (2008), « Innovations sociales et territoires : une analyse en termes de proximité. Une illustration par les banques coopératives », in Zaoual, H. (dir.), *Développement durable des territoires : économie sociale, environnement et innovations*, Paris : L'Harmattan, p. 61-87.
- Richez-Battesti, N. (2011), « L'innovation sociale comme levier du développement entrepreneurial local. Un incubateur dédié en Languedoc-Roussillon », *Relief*, n° 33, p. 97-109.
- Richez-Battesti, N., Petrella, F., Vallade, D. (2012), « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l'analyse ? », *Innovations*, vol. 2, n° 38, p. 15-36.
- Richez-Battesti, N., Vallade, D. (2012), « Editorial. Innovation sociale, normalisation et régulation », *Innovations*, vol. 2, n° 38, p. 5-13.
- Rifkin, J. (2005), *L'Age de l'accès. La nouvelle culture du capitalisme*, Paris : La Découverte.
- Seghers, V., Allemand, S. (2007), *L'audace des entrepreneurs sociaux, concilier efficacité économique et innovation sociale*, Paris : Autrement.
- Sen, A. (2000), *Repenser l'inégalité*, Paris : Seuil.
- Stahel, W. R. (1997), « The Functional Economy: Cultural and Organizational Change », in Richards, D. J. (éd.), *The Industrial Green Game: Implications for Environmental Design and Management*, Washington DC : National Academy Press, p. 91-100.
- Stiglitz, J. E., Sen, A., Fitoussi, J.-P. (2009), *Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social*, [en ligne] URL : www.stiglitz-sen-fitoussi.fr
- Tardif, C. (2005), « Complémentarité, convergence et transversalité : la conceptualisation de l'innovation sociale au CRISES », CRISES, Collection Etudes théoriques, no ET0513, décembre.
- Tremblay, M., Tremblay, P.-A., Tremblay, S., Tremblay, S. (dir.) (2002), *Développement local, économie sociale et démocratie*, Presses de l'Université du Québec.
- Vaileanu-Paun, I., Boutillier, S. (2012), « Economie de la fonctionnalité. Une nouvelle synergie entre le territoire, la firme et le consommateur ? », *Innovations*, vol. 1, n° 37, p. 95-125.

- Van Niel, J. (2007), *L'économie de la fonctionnalité : définition et état de l'art*, Creidd, [en ligne]
URL : <http://economiefonctionnalite.fr>
- Vaillancourt, Y. (2011), « La coconstruction des politiques publiques : l'apport de l'économie sociale », in Bouchard, M. J. (dir.), *L'économie sociale vecteur d'innovation. L'expérience du Québec*, Presses de l'Université du Québec, p. 115-144.
- Vercamer, F. (2010), *L'Economie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi*, Rapport sur l'Economie Sociale et Solidaire, avril, [en ligne] URL : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr>
- Viveret, P. (1989), *L'évaluation des politiques et des actions publiques : propositions en vue de l'évaluation du revenu minimum d'insertion*, Rapport au Premier Ministre, Paris : La Documentation Française.
- Veblen, T. (1970), *Théorie de la classe de loisir*, Paris : Gallimard.
- Zaoual, H. (dir.) (2008), *Développement durable des territoires : économie sociale, environnement et innovations*, Paris : L'Harmattan.

L'innovation sociale en pratiques solidaires

Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation

Contribution de l'Institut Godin - Janvier 2013

Si l'innovation sociale interpelle, il n'en demeure pas moins que sa signification, les pratiques qu'elles recouvrent et ses enjeux pour les acteurs ne sont pas toujours clairement perçus. L'enjeu de cette contribution est de clarifier l'émergence, les différentes approches et les éléments de caractérisation en vue de proposer une définition ainsi qu'une méthodologie d'évaluation de l'innovation sociale en pratiques solidaires. Issue d'une recherche appliquée menée par l'Institut Godin, cette contribution s'adresse aussi bien aux acteurs, aux têtes de réseaux, aux institutions publiques, qu'aux personnes de la société civile, souhaitant structurer une parole politique, valoriser les éléments potentiellement porteurs d'innovation sociale, construire une politique publique ou plus largement comprendre les liens entre les pratiques solidaires et l'innovation sociale.

L'Institut Jean-Baptiste GODIN est une association de Recherche et Développement en Economie Solidaire créée en 2007 à l'initiative des acteurs en région Picardie. Reconnu Centre de transfert en pratiques solidaires par le Conseil Régional de Picardie en 2009, la recherche y est à la fois fondamentale et appliquée, afin de transférer les connaissances produites par des outils opérationnels et des formations au bénéfice des acteurs. Elle est également collective et mobilise des doctorants et docteurs, des étudiants de Master, des enseignants-chercheurs, des acteurs et des partenaires institutionnels.

Cette contribution a bénéficié du soutien de l'Union européenne (FEDER), de l'Etat, du Conseil Régional de Picardie et de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie.