



## SOUTIEN À L'INNOVATION SOCIALE EN ALLEMAGNE

**Malgré l'absence de soutien dédié au niveau national, l'innovation sociale suscite un intérêt croissant en Allemagne au niveau des acteurs académiques, du gouvernement fédéral et des investisseurs privés.**

Les quelques acteurs identifiés dans cette fiche forment une base solide et expérimentée pour la promotion et la diffusion de l'innovation sociale.

De plus, la coopération entre les acteurs publics et privés semble déjà ancrée dans la « tradition » de l'innovation sociale en Allemagne.

Plusieurs ministères fédéraux donnent une impulsion favorable à l'innovation sociale ou engagent des partenaires privés dans la mise en place de dispositifs de soutien adéquats.

Réalisée par l'Avisse avec le soutien de la Caisse des Dépôts et du Fonds social européen, cette fiche illustre la dynamique de soutien à l'innovation sociale en Allemagne, à travers de nombreux exemples d'actions et de projets mis en œuvre.

### INNOVATION SOCIALE EN ALLEMAGNE : DE QUOI PARLE-T-ON ?

En Allemagne, c'est la vision de l'économie sociale de marché qui prédomine, c'est-à-dire un modèle économique alliant un mode de production capitaliste à la conviction que la société se doit de protéger ses membres du besoin, tant économique que social. Cette approche de la société a une forte influence sur l'environnement de l'innovation sociale dans le pays.

Historiquement, l'innovation allemande était assimilée au système allemand de la cogestion, par laquelle des représentants des salariés sont associés aux prises de décision de l'entreprise. Si, dans les années quatre-vingt-dix, ce partenariat social apparaissait comme une grande force pour l'Allemagne, son manque de flexibilité apparaît aujourd'hui un problème non négligeable. Les politiques ont toujours associé le changement social à l'innovation technologique et à la recherche dans ce domaine. L'innovation sociale n'était donc pas reconnue comme un type d'innovation indépendant.

En 2008, le sociologue Hartmut Hirsch-Kreinsen, de l'Université de Dortmund, a critiqué des politiques d'innovation confinées au financement de la recherche et développement et ignorant l'importance d'expériences pratiques et de partenariats multisectoriels.

Progressivement, une définition plus large de l'innovation a été admise, qui inclut l'innovation sociale comme moyen de répondre aux défis majeurs auxquels sont confrontées les sociétés modernes : le chômage, le changement climatique et l'évolution démographique.

# 1 ACTEURS ET PROJETS DE SOUTIEN À L'INNOVATION SOCIALE

## Le Ministère fédéral de la famille, des personnes âgées, des femmes et de la jeunesse

L'organisation de plusieurs événements autour de l'innovation sociale dévoile un intérêt public et politique croissant pour le sujet<sup>1</sup>. Le Ministère a également émis l'idée d'établir un conseil d'experts sur l'innovation sociale.

Ces initiatives sont le signe que l'innovation sociale est un sujet qui gagne en reconnaissance pour tous les acteurs concernés. Les contours du concept d'innovation sociale restent cependant à mieux délimiter, pour mieux la soutenir.

### ZOOM

#### CONFÉRENCE SUR LA PROMOTION ET LA DIFFUSION DES INNOVATIONS SOCIALES EN ALLEMAGNE.

Organisée le 27 février 2013 par le Ministère de la famille, des personnes âgées, des femmes et de la jeunesse, cette conférence a rassemblé les représentants de diverses fondations, d'institutions académiques, d'organisations publiques ainsi que des investisseurs et des entrepreneurs sociaux.

Les thèmes abordés furent par exemple :

- Les défis sociétaux à relever
- Le nécessaire effort et l'intérêt croissant pour la coopération en vue de produire des innovations sociales
- Le potentiel de coopération entre les organisations publiques et des entrepreneurs sociaux
- Comment encourager l'innovation sociale et lui créer un environnement plus favorable?
- Les questions de l'évaluation de l'innovation sociale et les options de son financement
- Le potentiel des entreprises sociales sur le marché
- Les mécanismes de transfert des innovations sociales : idée de créer une « pledge foundation » qui jouerait un rôle d'intermédiaire pour gérer les aides à l'investissement et garantir la sécurité des investissements sociaux du côté des investisseurs

<sup>1</sup> D'après l'article du Centre for Social Investment de Rüdiger Knust : [www.csi.uni-heidelberg.de/report/pdf/CSI\\_report\\_14\\_2013-05\\_english.pdf](http://www.csi.uni-heidelberg.de/report/pdf/CSI_report_14_2013-05_english.pdf)

## Le projet de recherche Soziale Innovationen in Deutschland

### Présentation

« Les innovations sociales en Allemagne » est un projet de recherche initié en 2011 et financé par le Ministère fédéral de l'éducation et de la recherche. Il s'agit d'une recherche de base sur les défis et opportunités des innovations sociales en Allemagne.

Ce projet est le fruit d'un partenariat entre le département d'économie et de droit de la « EBS Business School » et l'institut de la fondation « World Vision Stiftung », qui ensemble ont donné naissance au « World Vision Center for Social Innovation ». Ce centre a été créé pour combiner les expertises de ses acteurs : la gestion d'entreprises « classiques » et les relations avec ces entreprises ; la connaissance des besoins sociaux et du management des organisations à but non lucratif pour l'autre, en vue de répondre aux nouveaux défis sociétaux.

Les principaux objectifs du projet sont :

- D'identifier des secteurs dans lesquels l'innovation sociale peut constituer une réponse aux besoins émergents
- De rechercher comment les institutions sociales peuvent développer des nouveaux services et produits pour répondre aux besoins sociaux
- De rechercher comment les entreprises « classiques » peuvent créer de nouveaux avantages compétitifs en transférant leurs compétences traditionnelles au domaine social, s'ouvrant ainsi à de nouveaux marchés et opportunités

### Les étapes du projet

**Étape 1 :** Comment peut-on définir les innovations sociales et quelles notions existent déjà dans la littérature ?

**Étape 2 :** Analyse de l'état de la recherche et de la pratique

**Étape 3 :** Quels sont les défis sociaux aujourd'hui les plus pressants en Allemagne ?

➔ Publication de l'étude « *Allemagne 2030, des défis qui sont autant d'opportunités d'innovation sociale* »

**Étape 4 :** Quelles innovations sociales sont susceptibles de résoudre les défis de la société allemande ? Quels sont les facteurs de réussite d'une innovation sociale ?

**Étape 5 :** Comment engendrer plus d'innovations sociales ? Comment sensibiliser à l'innovation sociale ?

## Compréhension de l'innovation sociale

Les chercheurs Dominik Ruede et Kathrin Lurtz ont identifié sept interprétations différentes de la notion d'innovation sociale.

Les deux interprétations les plus communes relèvent d'approches différentes :

### Approche normative

« Les innovations sociales correspondent à toutes les solutions qui œuvrent pour l'intérêt général (approche utilisée dans le projet de recherche). »

### Approche sociologique

« Les innovations sociales sont de nouvelles pratiques ou structures développées au sein de la société, indépendamment de leur recherche de l'intérêt général. »

Les cinq autres acceptions sont :

- Innovations dans le cadre du développement régional et urbain
- Innovations sur le lieu de travail (organisation du travail)
- Donner un sens à des innovations technologiques
- Innovations dans le secteur social
- Innovations dans le contexte d'un monde interconnecté

## Identification des défis sociaux les plus pressants en Allemagne

- Écart croissant entre riches et pauvres
- Emploi : chômage de longue durée et manque de main d'œuvre
- Éducation : équité dans l'accès à l'éducation

## Quatre secteurs déjà porteurs d'innovation sociale

### Secteur des énergies renouvelables

Participations financières pour les panneaux solaires ou éoliennes pour les individus ou communautés qui se détachent du réseau électrique ; nouveaux concepts de mobilité, nouvelles formes d'habitat ou de travail...

### Économie du partage

Développement du partage de biens comme alternative à leur possession, nouvelles formes de consommation hors des circuits de la « surconsommation »

### Éducation

Système de tutorat, par exemple entre seniors et adolescents, étudiants et écoliers

### Secteur de la santé publique

Les taux croissants de maladies chroniques, l'épidémie d'obésité et les diabètes, des réformes du système de santé contradictoires avec les intérêts des patients, etc., ont révélé un important besoin d'innovation sociale dans ce secteur.

→ En novembre 2008, le livre « *Policy Innovation for Health* d'Ilona Kickbusch<sup>2</sup> » avait déjà appelé à l'utilisation de nouveaux mécanismes pour mener la politique de santé et pour inclure plusieurs types d'acteurs dans le processus de conception des politiques.

---

## La plateforme [Oursocialinnovation.org](http://Oursocialinnovation.org)

---

Parallèlement au projet de recherche « Soziale Innovationen in Deutschland », et avec le soutien du Ministère, les deux partenaires (le département d'économie et de droit de la « EBS Business School » et l'institut de la fondation « World Vision Stiftung ») gèrent depuis avril 2012 la première plateforme ouverte d'innovation sociale en Allemagne.

Baptisée « Oursocialinnovation.org », cette plateforme rassemble des entreprises socialement engagées, des organisations à but non-lucratif et des citoyens. Elle entend par ce biais faire émerger des solutions créatives aux problèmes que connaît la société allemande.

Le concept du site Internet est de lancer des compétitions thématiques pour amener les internautes à proposer des idées de solutions ou à compléter celles d'autres utilisateurs.

---

<sup>2</sup> Ilona Kickbusch, Docteur en Sciences politiques de l'Université de Constance, est actuellement Directrice du Programme de Santé Mondiale à l'Institut de Hautes Études Internationales et du Développement à Genève.

Des organisations partenaires (entreprises classiques ou organisations à but non lucratif) intéressées par la résolution de problèmes particuliers peuvent proposer des thèmes de compétition pour la plateforme.

Les meilleures idées ou concepts développés seront primés et pourront être implémentés par leur créateur, avec le soutien des partenaires de [Oursocialinnovation.org](http://Oursocialinnovation.org). En moyenne, un nouveau challenge est annoncé tous les deux mois.

Thèmes des premières compétitions :

- Rendre la lecture plus attractive pour les parents et enfants
- Pour l'association TransFair : trouver de nouvelles idées pour la diffusion, l'adoption et l'utilisation de produits issus du commerce équitable en Allemagne
- Soutien financier à des organisations sociales ou d'utilité publique par l'intermédiaire d'Internet. Challenge lancé en partenariat avec la plateforme de financement participatif Cliks4charity

## ZOOM

### IT4CHALLENGE

#### Innovations sociales basées sur les nouvelles technologies

Le challenge sera l'occasion de récompenser cinq projets déjà existants (après la phase de développement de l'idée) à hauteur de 2000 euros chacun et avec un accompagnement professionnel pour le développement du projet.

Conditions de participation :

- Le but du projet doit être la résolution d'un problème de société
- L'utilisation des TIC est un élément essentiel du projet
- La structure créée pour développer le projet doit être efficace et durable
- Le porteur de projet doit avoir moins de 28 ans

Les porteurs de projet sélectionnés bénéficient outre le financement d'un « Impact Package » avec l'ouverture à des réseaux professionnels, l'aide à l'élaboration du business plan, ainsi que l'accompagnement de l'équipe notamment par Ashoka dans le cadre de son programme « Engagement mit Perspektive » (programme qui comprend aussi une bourse, de la formation et l'accès au réseau d'Ashoka).

## Autres centres de recherche travaillant sur l'innovation sociale

Bien que l'innovation sociale ne soit pas encore souvent intégrée dans les discours politiques, les chercheurs l'incluent de plus en plus dans leurs travaux.

### Centre pour l'investissement et l'innovation sociale de Heidelberg

L'innovation sociale est un des thèmes de recherche principaux du Centre pour l'investissement social (CSI) qui fournit de solides outils académiques pour développer cette notion en Allemagne. Il a ouvert ses portes à l'Université de Heidelberg en 2006.

L'institut s'est donné pour objectif de promouvoir et contribuer au développement de l'innovation sociale.

Dans cette perspective, le CSI a participé à deux projets de recherche du 7<sup>ème</sup> programme cadre de l'Union européenne, qui ont trait à l'innovation sociale :

- INNOSERV, une plateforme en ligne pour des services sociaux innovants
- TEPSIE (Theoretical, Empirical and Policy foundations for Social Innovation in Europe), une collaboration entre six institutions européennes<sup>3</sup> coordonnée par le Danish Technological Institute et la Young Foundation, menée sur la période 2012-2015. L'objectif du projet étant de poser des bases de recherche solides sur l'Innovation sociale afin de pouvoir préparer les prochaines politiques européennes en la matière.

Le CSI apporte une contribution significative à l'analyse :

- De la relation entre économie sociale et innovation sociale
- Du changement d'échelle et de l'adaptation de « bonnes pratiques »
- Des contours du champ de l'innovation sociale et de sa définition

<sup>3</sup> Les quatre autres partenaires du projet : Université de Heidelberg en Allemagne, Atlantis Consulting en Grèce, Universidade Católica au Portugal, Wroclaw Research Center EIT en Pologne. Site Internet du projet de recherche TEPSIE : [www.tepsie.eu/](http://www.tepsie.eu/)

## SozialForschungsstelle Dortmund

Le Centre de recherche sociale à Dortmund est un centre reconnu de recherche en sciences sociales qui a également élargi ses recherches à l'innovation sociale.

Il a été fondé en 1946 et a été un institut public du Land de Rhénanie du Nord-Westphalie de 1972 à 2006. Depuis 2007, il est l'Institut scientifique central du Technische Universität Dortmund.

La définition de l'innovation sociale forgée par la Sozialforschungsstelle de Dortmund est la suivante :

« Une nouvelle combinaison ou configuration de pratiques sociales dans certains domaines d'action ou certains contextes sociaux. Celle-ci est portée par certains acteurs ou constellations d'acteurs rassemblés de manière intentionnelle, dans le but de satisfaire des besoins et problèmes mieux que n'y seraient parvenus les pratiques établies. » (Howaldt/Schwarz 2010, 26)

→ « Social Innovation : concepts, research fields and international trends », de Jürgen Howaldt et Michael Schwarz a été publié en 2010. Cette étude adopte une vision globale de l'innovation sociale, en analysant à la fois les concepts théoriques, les résultats de la recherche empirique et les tendances observables, sous l'angle de vue allemand.

## 2 FINANCEMENT DE L'INNOVATION SOCIALE

L'infrastructure pour soutenir l'innovation sociale est solide en Allemagne. Les organisations qui participent à son financement sont par exemple la fondation Bertelsmann, GLS Bank ou BonVenture. Les projets financés recouvrent les défis posés par l'évolution démographique, l'intégration des migrants, ou explorent les opportunités créées par le dialogue interculturel, l'avenir de la société civile ou la protection de l'environnement.

## Fondation Bertelsmann

La Fondation Bertelsmann est une fondation politique de droit allemand fondée en 1977 par Reinhard Mohn. Elle est principalement financée par les dividendes de ses actions dans le groupe médiatique Bertelsmann.

La Fondation se décrit comme un *think tank* et un acteur du changement social. Elle souhaite promouvoir des réformes « qui peuvent influencer de manière décisive la viabilité de notre société » et participer au développement de « meilleurs systèmes éducatifs, d'un système économique juste et efficace, de systèmes de santé axés sur la prévention, d'une société civile active et d'échanges internationaux inspirés par une compréhension mutuelle<sup>4</sup> ».

Bertelsmann Stiftung n'est pas directement un organisme de financement de projets externes, mais est partenaire de nombreux événements et organisations.

### ZOOM

#### LE PROGRAMME « AVENIR DE LA SOCIÉTÉ CIVILE »

##### Projet « Effet puissance n »

En partenariat avec la Fédération des fondations allemandes (« Bundesverband Deutscher Stiftungen » : [www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org)), la fondation Bertelsmann a démarré en 2009 une analyse systématique des « stratégies de transfert » en Allemagne.

Cinq guides sont parus au terme de ces recherches, sur les méthodes, le mode de financement, le cadre légal et la garantie de qualité de ces stratégies de transfert.

La 2<sup>ème</sup> phase du projet, qui se déroule entre 2011 et 2014, prévoit entre autres une application des outils développés. La fondation s'efforce ainsi de renforcer les capacités de la société civile pour une action croissante et efficace du secteur.

Dans le cadre de ce projet, la fondation est par exemple partenaire de l'Université d'été « Scaling Social Innovation » organisée en septembre 2013 par l'Université de Münster.

→ Page dédiée à l'université d'été : <http://weiterbildung.uni-muenster.de/weiterbildungsangebote/masterstudiengang-nonprofit-management-governance/sommerakademie.html>

→ Autres partenaires de projet : Stiftung Bürgermut ([www.buergermut.de](http://www.buergermut.de)) et Betterplace-Lab ([www.betterplace-lab.org/de](http://www.betterplace-lab.org/de))

<sup>4</sup> Annuaire des « think-tanks » et centres de recherche sur les affaires européennes : [www.rpfrance.eu/Annuaire-des-think-tanks-et.html](http://www.rpfrance.eu/Annuaire-des-think-tanks-et.html)

---

## GLS Bank

---

GLS Bank est la première banque éthique allemande et la plus ancienne. Depuis sa création en 1974, elle a fait du financement de projets écologiques et sociaux sa ligne de conduite. GLS Bank finance actuellement environ 23 000 projets et entreprises.

### Services proposés

Outres ses investissements et prêts classiques, GLS Bank offre des services additionnels allant des dons aux fonds de rendement. Dans le secteur des dons et des dotations, la banque coopère étroitement avec l'association GLS Treuhand e.V. et la fondation GLS Bank Stiftung.

### Microfinance

En 2010, GLS Bank a été chargée par le Ministère de l'emploi et des affaires sociales de mettre en place le Fonds allemand de Microcrédit, pour améliorer l'accès au crédit pour les start-ups et les micro-entreprises. Sa mission était d'établir un réseau d'agences à travers lesquelles les microcrédits seront distribués. Le réseau comptait déjà 50 instituts de microfinance en 2011. Le Fonds allemand de Microcrédit est soutenu par le Ministère fédéral de l'emploi et des affaires sociales, le Ministère fédéral de l'économie et de la technologie, et le Fonds social européen.

Avec l'Institut allemand de microfinance et Evers&Jung (conseil aux acteurs de la finance), GLS Bank fait partie du Réseau européen de microfinance.

---

## BonVenture : Venture philanthropy

---

BonVenture est un fonds de capital-risque social qui, au-delà d'un retour sur investissement, vise un impact social fort des projets dans lesquels il investit. Il se définit comme un mélange du modèle de fondation et d'un fonds de capital-risque classique.

BonVenture soutient des projets qui seront capables d'être financièrement viables sur le long terme. La trame de fonds du travail de BonVenture

est l'optimisation des bénéfices sociaux, écologiques et financiers des projets sélectionnés.

Au-delà des dons ou investissements opérés par BonVenture, le fonds soutient aussi les entreprises sociales par des services de conseil (stratégie, reporting, marketing, fundraising) et l'accès à un réseau professionnel, ainsi qu'en encourageant l'engagement d'autres investisseurs et donateurs.

**BonVenture et la banque de développement du gouvernement fédéral KfW<sup>5</sup> : 1<sup>er</sup> partenariat pour le financement des entreprises sociales**

Les éditions « Social Publish Verlag 2010 GmbH<sup>6</sup> » ont constitué la première entreprise sociale allemande à bénéficier d'un nouveau programme de KfW.

KfW utilise en effet depuis janvier 2012 son fonds de capital risque en doublant les montants des investissements réalisés par des fonds d'investissement, des « business angels » ou des fondations.

Dans le cas de « Social Publish Verlag 2010 GmvH », BonVenture a été le partenaire d'investissement de la KfW.

---

<sup>5</sup> D'après un article paru sur le site de la European Venture Philanthropy Association le 23 avril 2012 : <http://evpa.eu.com/blog/2012/04/bonventure-und-german-kfw-group-realise-first-joint-project-to-fund-social-enterprises/>

<sup>6</sup> « Social Publish Verlag 2010 GmbH » publie six fois par an « Enorme – l'économie pour les hommes », le premier magazine allemand dédié aux discours alternatifs et indépendants sur l'entrepreneuriat social, la RSE et le business éthique.

## EXEMPLE D'UNE BONNE PRATIQUE AU NIVEAU RÉGIONAL

### Le Land de Rhénanie-du-Nord-Westphalie et le programme « ville propice à l'intégration sociale » pour la revitalisation des quartiers.

Depuis 1999, le gouvernement du Land a développé des politiques intégrées pour soutenir 80 programmes de réhabilitation urbaine.

#### Une approche décentralisée, avec des responsabilités définies à chaque niveau d'intervention.

Des plans d'action locale intégrés décrivent comment développer, réorganiser et revaloriser une zone.

55 municipalités sont responsables de la préparation et de la mise en œuvre de ces plans d'action, et de la recherche de financements.

Ceux-ci proviennent en partie du Fonds européen de développement régional (FEDER) dans le cadre du programme opérationnel du Land pour un « développement urbain et régional durable ». Ils sont aussi issus du gouvernement fédéral allemand, du Land et des municipalités elles-mêmes.

#### Une collaboration entre les différents niveaux d'intervention

Dans presque tous les quartiers, une équipe de management du programme a été mise en place. Il s'agit d'un des services existant de la municipalité, d'experts extérieurs, ou d'organisations issues d'initiatives locales. De nombreuses missions sont menées, de la promotion de l'économie locale au renforcement du lien entre le quartier, la municipalité et d'autres niveaux de décision. Un des fils rouges des actions soutenues est la participation des citoyens.

Le gouvernement du Land de Rhénanie-du-Nord-Westphalie soutient la mise en réseau et la rencontre des municipalités impliquées dans le programme de revitalisation des quartiers.

## POUR ALLER PLUS LOIN

Cette fiche vient en complément du **Repères Avise « L'innovation sociale en Europe »**, publié en septembre 2012, qui propose des clés de compréhension des politiques européennes favorisant les projets socialement innovants illustrées par des exemples de pratiques d'innovation sociale au Royaume-Uni, au Danemark et en Espagne.

→ En téléchargement sur [www.avise.org](http://www.avise.org)