

Revue de la littérature

Projet Collectif

Comment mieux mobiliser l'innovation sociale dans la fabrique des politiques publiques au service de la transition écologique et solidaire ?

José CONSUEGRA FONTALVO

Marius LE NOË

Calista PEREZ

Clara ROCHE

Référent AVISE

Alexis BOUGES

Tuteur

Clément PIN

Référente École Urbaine Sciences Po

Pauline EMILE-GEAY

10 Juin 2025

Sommaire

<i>Introduction</i>	4
<i>L'innovation sociale : un concept et champ d'analyse difficile à saisir</i>	7
Conceptualiser l'Innovation sociale.....	7
<i>Une distinction traditionnelle entre innovation technologique et innovation sociale</i>	7
<i>Une acception théorique large entretenant un flou scientifique</i>	8
<i>Une distinction avec l'innovation publique</i>	9
Innovation sociale et sciences sociales : un champ scientifique structuré et divisé	11
<i>Les grandes approches scientifiques de l'innovation sociale</i>	11
<i>L'approche institutionnaliste comme ancrage théorique</i>	13
<i>Une tentative de dépassement : l'IS comme moyen de transformation des rapports sociaux</i>	15
<i>Innovation sociale, imbrication territoriale et interdépendance</i>	16
L'intermédiation : un vecteur de collaboration nécessaire au sein des écosystèmes de l'IS	16
L'innovation sociale, un support au développement d'une communauté citoyenne engagée.....	19
La diffusion de l'innovation sociale : entre volonté d'essaimer et risques de standardisation	20
<i>Changement de paradigme : l'innovation sociale et la transition écologique</i>	23
L'émergence de la transition écologique comme un impératif pour les collectivités territoriales.....	23
<i>Une mise en conformité des collectivités sous l'effet des régulations nationales et internationales</i>	23
<i>La justice climatique : un impératif pour légitimer les politiques locales de transition</i>	24
Repenser la transition écologique comme un réajustement systémique et une transition socio-écologique	25
<i>L'innovation sociale comme culture et levier de transformation</i>	25
<i>L'innovation sociale comme moteur de transformation des territoires</i>	27
Du changement systémique à la transition socio-écologique : pour un nouveau modèle de société.....	28
<i>L'innovation sociale : d'un levier économique à un projet politique structurant</i>	28
<i>L'innovation publique : une transformation à la hauteur des enjeux socio-écologiques</i>	29
<i>Le double risque de l'IS : le difficile positionnement de l'État</i>	32
Une tension entre le cadre des institutions publiques et le risque de formatage des actions	32
Un risque de privatisation des services de l'État	33
Solutions envisageables pour l'innovation sociale.....	35
<i>Cartographie des acteurs de l'innovation sociale et notion de décroisement</i>	Error! Bookmark not defined.
Objectifs et méthodes de construction de la cartographie	Error! Bookmark not defined.
Typologie des Acteurs	Error! Bookmark not defined.
Les Types de Relations entre Acteurs	Error! Bookmark not defined.
Limites et perspectives.....	Error! Bookmark not defined.
Conclusion.....	40
<i>Bibliographie</i>	41
<i>Table de figures</i>	47



Introduction

L'innovation sociale est, en 2022, une pratique au cœur de l'attention des institutions publiques pour accompagner les transitions économiques, écologiques et sociales. Comme le soulignent Béji-Bécheur et Bonnemaizon (2022) : « *Ainsi, les politiques publiques européennes, françaises, d'outre-Manche ainsi que des institutions internationales se sont engagées depuis les années 2000 dans le soutien à l'innovation sociale.* ». Dans le cadre de notre recherche pour l'AVISE, acteur essentiel de l'accompagnement et du soutien à l'Innovation Sociale (IS), nous cherchons à comprendre comment mieux mobiliser l'innovation sociale dans la fabrique des politiques publiques au service de la transition écologique et solidaire. L'innovation sociale demeure une notion aux contours scientifiques encore flous et difficiles à saisir. Toutefois, elle ouvre la voie à de nouvelles formes de réponses face aux défis socio-économiques et écologiques contemporains. Elle permet également de repousser les limites des modes de gouvernance traditionnels en intégrant plus activement les citoyens au processus de décision. En ce sens, l'IS offre une opportunité de remettre en question la verticalité du pouvoir et des mécanismes classiques de résolution des problèmes sociaux et économiques.

Notre démarche analytique vise à mieux cerner les fondements de ce concept en tentant d'en affiner la définition. En adoptant une perspective institutionnaliste, nous nous appuyons sur le concept de "solidarité forte" développé par Jean-Louis Laville. « *L'IS est un outil d'expérimentation mais aussi un répertoire d'actions pertinentes pour accompagner la 'grande transformation' évoquée par Polanyi. Elle devient un cadre pour inventer de nouveaux modèles institutionnels capables d'articuler des dimensions économiques, sociales et écologiques.* » (Laville, 2016). La solidarité forte, telle que présentée par Laville, repose sur une vision où des biens essentiels – l'eau, l'éducation, la santé ou encore le climat – sont protégés des logiques marchandes. Ces ressources, considérées comme vitales, ne peuvent être soumises aux seules forces du marché, car elles touchent directement à la cohésion sociale et à la durabilité écologique. Pour éviter leur dégradation ou leur accaparement, il est indispensable de mettre en place des règles claires, fixées par les pouvoirs publics, afin d'encadrer leur gestion. Dans ce cadre, l'innovation sociale joue

un rôle clé : elle ne vise pas à remplacer l'État, mais à le transformer en encourageant une approche plus participative. L'État reste le garant des droits universels, tout en favorisant les initiatives locales et associatives.

S'inscrire dans cette perspective de solidarité forte nous pousse ainsi à nous intéresser au niveau local. Notre choix méthodologique repose sur l'idée que le contexte territorial joue un rôle central et que les initiatives citoyennes doivent être étudiées à partir des dynamiques propres aux territoires. Cela nous conduit à questionner l'émergence (ou non) de véritables communautés locales et la mise en place (ou non) d'une polygouvernance impliquant un ensemble d'acteurs adaptés à chaque contexte territorial (Richez-Battesti, Vallade, 2017). Cette approche nous permet ainsi d'amorcer une réflexion sur le décloisonnement des acteurs à l'échelle locale, et sur l'importance des communautés locales et de l'intermédiation dans l'élaboration de politiques publiques innovantes.

Dans cette perspective, toujours, l'économie n'est plus une fin en soi, mais un moyen au service d'objectifs plus larges, tels que la justice sociale et la préservation de l'environnement. C'est cet aspect transformatif de l'IS qui nous intéresse particulièrement. Au-delà des débats théoriques, nous souhaitons mettre en évidence sa capacité à opérer un véritable changement de paradigme, en particulier dans le cadre de la transition écologique. En effet, nous avons choisi de consacrer une partie de notre recherche à cet impératif contemporain. De nombreux travaux démontrent que l'IS est capable de transformer durablement un territoire. Se pose alors la question de savoir si l'IS peut réellement enclencher un processus de transition écologique, sachant que cela implique des changements institutionnels et paradigmatiques profonds.

Enfin, notre travail s'attache également à la compréhension de l'écosystème public de l'IS : comment sont organisées les dynamiques d'innovation sociale au sein de l'écosystème public, aux niveaux national et territorial ? Qui sont les principaux acteurs ? Quelles sont leurs méthodologies de travail ? Quelle est leur connaissance du paysage français d'accompagnement à l'innovation sociale, en lien avec l'économie sociale et solidaire ? Avant de répondre à ces questions par une cartographie de l'écosystème public de l'IS, nous mènerons une analyse approfondie du rôle de l'État dans l'accompagnement de ces dynamiques. Si le secteur public joue un rôle déterminant dans l'innovation sociale,

il ne peut cependant tout porter à lui seul. Un interventionnisme excessif risquerait de conduire à une standardisation des initiatives via des procédures d'appel à projets rigides et à une privatisation des services publics, si les IS venaient à remplacer certaines missions de l'État. Ainsi, il est essentiel de trouver un équilibre : l'État doit garantir un cadre stable, tout en laissant une place importante aux acteurs locaux, citoyens et associatifs.

C'est à travers tous ces aspects que nous formulons notre question de recherche : dans quelle mesure l'IS, soutenue ou initiée par le secteur public, peut-elle entraîner un véritable changement de paradigme, d'abord au niveau local ? Comment peut-elle favoriser une transition écologique qui soit à la fois sociale et solidaire, sans pour autant conduire à un désengagement de l'État ?

Pour y répondre, nous avons mené une revue approfondie de la littérature scientifique sur l'IS et son ancrage institutionnel, une vaste campagne d'entretiens auprès de 14 acteurs nationaux de l'IS ainsi qu'une analyse cartographique de l'écosystème public de l'IS. Pour structurer notre propos, nous réaliserons dans un premier temps une analyse définitionnelle du concept d'IS et de son cadre théorique. Puis, nous entamerons une réflexion sur l'importance du contexte territorial avant de procéder à une étude approfondie du lien entre IS et transition écologique. Enfin, nous analyserons le rôle de l'État et de la structuration de l'écosystème public de l'IS en l'illustrant par une cartographie des acteurs.

L'innovation sociale : un concept et champ d'analyse difficile à saisir

Conceptualiser l'Innovation sociale

Une distinction traditionnelle entre innovation technologique et innovation sociale

Historiquement, la notion d'innovation est principalement associée à sa dimension technique et technologique. « *L'étroite proximité qui existe entre "innovation" et "technologie" est telle que l'on précise rarement qu'il s'agit d'innovation technologique. Cette conception "technologiste" est encore très ancrée dans la représentation que l'on se fait de l'innovation* » (Dandurand, 2005).

C'est d'abord la littérature des sciences économiques qui s'est emparée de cette notion et l'a façonnée. Des auteurs comme Joseph Schumpeter ont largement mobilisé ce concept et ont contribué à sa scientification et légitimation. Ainsi, « *Schumpeter était le premier à souligner la nécessité de l'innovation sociale afin de garantir l'efficacité au moins partielle d'une innovation technologique* » (Hillier, 2004). Si la dimension technologique de l'innovation, enracinée dans le monde de l'entreprise, reste dominante, il est désormais reconnu que l'innovation a également une dimension sociale, indispensable à son appropriation et à son impact.

Dans cette perspective, Moulaert et Nussbaumer (2016) insistent sur le fait que le savoir scientifique est ancré localement et nécessite donc des interactions entre les organisations de production du savoir et les acteurs sociaux. Richez-Battesti, Petrella et Vallade appuient également cette idée en affirmant que « *l'innovation sociale est loin d'être toujours technologique* » (Richez-Battesti et al, 2012). Cette approche permet ainsi de distinguer innovation sociale et innovation technologique, tout en dépassant le cadre strictement entrepreneurial et économique.

Cependant, il serait réducteur d'opposer trop catégoriquement ces deux formes d'innovation. Les innovations technologiques sont indissociables des transformations sociales qu'elles engendrent, tandis que les innovations sociales reposent souvent sur des dispositifs techniques ou d'ingénierie permettant de structurer de nouveaux modes d'organisation. Ces deux formes d'innovation sont donc intrinsèquement liées, comme le souligne E. Camus de l'ODAS (Observatoire de la décentralisation et de l'action sociale) et

avec qui nous avons pu nous entretenir : « *Alors pour nous, l'innovation, c'est tout sauf uniquement de l'innovation technique ou technologique.* »

Une acception théorique large entretenant un flou scientifique

Le concept d'innovation est particulièrement flou et complexe. Face à cela, il nous est nécessaire de démontrer que ce flou sur cette définition est entretenu par un long débat scientifique théorisant l'IS de manière très extensive. Jean-Louis Laville, (2016), indique tout d'abord que les origines mêmes de cette notion sont issues de très vastes changements socio-économiques. Il précise que l'innovation sociale dans la société civile est un phénomène émergent lié aux transformations sociales et culturelles des années 1970. Elle s'inscrit dans un contexte marqué par une remise en question des cadres traditionnels de la lutte des classes et une expansion des revendications au-delà des enjeux économiques traditionnels, en englobant des problématiques culturelles, environnementales et liées à la qualité de vie.

En reprenant les propositions théoriques de Moulaert et Nussbaumer (2016), l'émergence de l'IS serait liée à un changement de mode de régulation (selon la théorie économique éponyme) : le mode de régulation "fordiste" provoque une crise de la gouvernance économique et politique. Cela laisse la place à l'émergence d'un régime de régulation "post-fordiste" moins rigide. De plus, Boltanski et Chiapello ont démontré que ce changement de régime se traduit aussi par une transition d'un régime de croissance basé sur les économies d'échelle de biens standardisés à un autre davantage basé sur les services, et plus largement sur l'économie "de la qualité" et non de la seule quantité. Ce phénomène est complété par la perte de solidarité interterritoriale ainsi que par la perte d'efficacité des institutions sources de cohésion sociale : les compromis sociaux (au sein des entreprises et dans l'organisation des systèmes de protection sociale) construits dans le cadre du régime fordiste se désagrègent, et peinent à être remplacés par d'autres (les risques sociaux changent, et appellent de nouvelles régulations qui doivent être inventées). *In fine*, dans les territoires, l'IS devient une option face à la crise étatique et au changement du mode de régulation capitaliste. L'IS devient aussi une forme d'anticipation et de prévention des risques et défaillances du marché : il ne s'agit pas seulement de corriger "après coup" les effets du capitalisme mais aussi de le réguler. Se développent alors des

initiatives locales progressivement définies comme des IS et qui sont aussi à comprendre comme une conséquence d'une incapacité historique à réguler les dérives du capitalisme privé. De manière plus concrète, ce sont des phénomènes tels que l'urbanisation, le vieillissement de la population, la diversification des ménages ou la progression de l'activité féminine qui alimentent ces réflexions et dénoncent les limites d'un modèle orienté vers la productivité et la lutte contre la rareté.

Ainsi, d'un point de vue général, il ne s'agit pas tant de faire du nouveau mais plutôt de proposer une alternative. L'innovation sociale n'est donc pas forcément une rupture avec ce qui existe déjà, mais peut au contraire venir en appui (Bucolo, 2017). En reprenant à nouveau l'article de Richez-Battesti, Petrella et Vallade (2012), ces dernières définissent dès lors l'IS comme *« un produit, un processus de production, une technologie, mais elle peut aussi être un principe, une idée, une loi, un mouvement social, une intervention ou une combinaison d'entre eux [...] l'innovation permet de fournir des réponses à de nouveaux besoins pas ou peu satisfaits par le marché ou le secteur public, tels que le problème de l'emploi, du changement climatique, de l'énergie, de la santé, du vieillissement de la population »* (Richez-Battesti, Petrella et Vallade, 2012). Le mode d'emploi de l'IS (2019), produit par l'AVISE, en donne une définition similaire en tout point. On constate finalement que la forme de l'IS est très largement multidimensionnelle et que les thèmes d'intervention sont extrêmement divers. Le champ scientifique, de par le très grand nombre de tentatives de définitions et d'études de cas, a très largement contribué à entretenir ce flou, qui fait aujourd'hui de l'IS un concept difficile à saisir.

Une distinction avec l'innovation publique

Dans le cadre de ce travail, il nous paraît fondamental d'opérer une distinction entre l'innovation sociale (dans le sens tout juste défini) et l'innovation publique, entendue comme une amélioration des politiques publiques en interne des services administratifs. L'entretien réalisé avec la DGCS (Direction Générale de la Cohésion Sociale) nous a permis de préciser cet aspect : *« Là, vous prenez conscience du fait qu'également l'innovation sociale peut être mise au service de l'amélioration ou de la bonne adéquation de la mise en œuvre des politiques publiques. »* Lors de cet entretien, nos différents interlocuteurs nous ont essentiellement parlé du design des politiques publiques comme forme d'innovation

publique. Leur processus repose sur un principe itératif visant à assurer une bonne adéquation des services et politiques publiques aux agents et usagers de ces services : « *Le but, c'est de faire des boucles d'itération de faits pour qu'à la fin, le projet qui sort et qui sera déployé à une plus grande échelle soit validé par les personnes concernées directement* ». L'enquête de la ville de Marseille résume cela ainsi : « *C'est vrai que sur l'innovation, nous, on aime parler de pratiques inspirantes* ».

Dans une analyse du processus d'IS, *The Open Book of Social Innovation* revient sur cet aspect. Selon ses auteurs, l'innovation sociale dans le secteur public repose sur une transformation profonde des pratiques, des mentalités et des structures. Elle exige une intégration dans les stratégies publiques pour répondre aux défis complexes comme le changement climatique, l'obésité, le vieillissement de la population ou encore les inégalités sociales. Les gouvernements doivent reconnaître les écarts entre les performances actuelles et les attentes des citoyens. Cela implique d'identifier les domaines où les services publics sont inefficaces ou dépassés et d'y apporter des solutions innovantes. Ils insistent également, à l'image des pratiques préconisées par Ellyx et mises en place, par exemple, à la ville de Marseille ou au sein de la DGCS, sur la nécessité de réaliser des boucles de rétroaction où les citoyens et les travailleurs de première ligne jouent un rôle actif dans l'amélioration des services publics.

De plus, des structures comme la 27e Région offrent un cadre où les administrations publiques peuvent tester des idées sans crainte de sanctions en cas d'échec. Ces espaces permettent de prototyper des solutions, d'organiser des ateliers de co-création et de favoriser la collaboration interdisciplinaire. Tout cela fait parfaitement écho aux propos recueillis auprès de nos différents interlocuteurs, qui insistent tous sur l'importance de la recherche-action en y associant les territoires et leur population. Cet aspect de l'innovation sociale, appelée innovation publique, semble donc être un élément fondamental duquel nous ne pouvons nous détourner et que nous serons peut-être amenés à rencontrer sur nos terrains. Cependant, nous aspirons avant tout à avoir une meilleure compréhension de l'écosystème et de l'initiative publique dans une perspective d'IS plus institutionnaliste ou régulationniste, c'est-à-dire une acception percevant les acteurs publics comme des acteurs de terrain apportant des solutions à des problèmes sociaux localisés. Dans cette acception, relevée par la DGCS au cours de notre entretien, nos enquêtés ont mis en avant

le rôle de l'État en tant que soutien financier ou facilitateur de partenariats avec des collectivités locales. Cela fait très largement écho à la littérature et aux propos de la chercheuse Nadine Richez-Battesti, que nous avons rencontrée : « *La dimension publique, c'est soit parce qu'elle est portée par un acteur public, soit parce qu'elle est financée par du financement public.* »

Finalement, l'écosystème et l'initiative publique de l'IS pourrait se résumer à cela. Cette vision reste fondamentalement vraie, mais pour autant, comme nous le verrons avec la cartographie, les rôles et la nature des relations au sein de cet écosystème sont parfois bien plus complexes que de simples questions de structuration ou de financement.

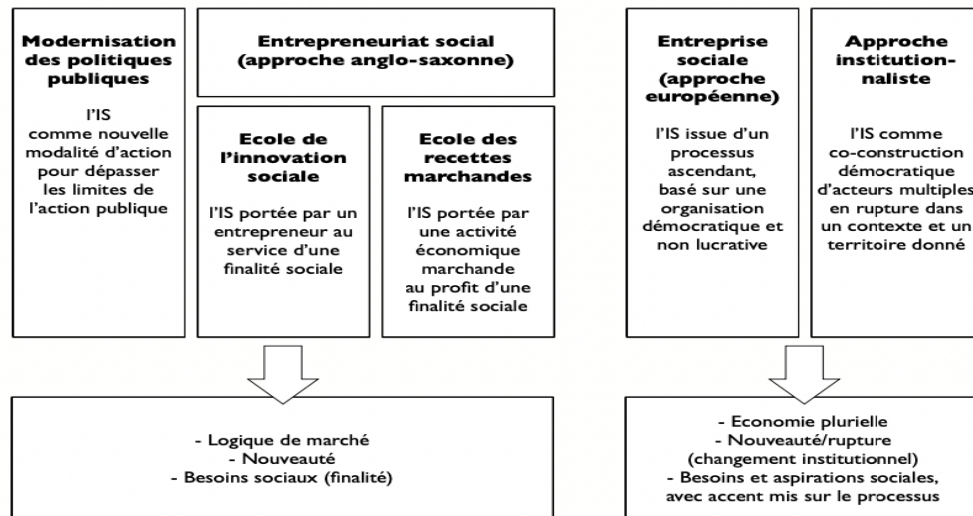
Innovation sociale et sciences sociales : un champ scientifique structuré et divisé

Les grandes approches scientifiques de l'innovation sociale

La lentille des sciences sociales que nous adoptons pour analyser la question de l'IS et de son décroisement nous pousse à comprendre la structuration de ce champ avant de détailler davantage la perspective qui nous intéresse. Ainsi, nombreux sont les auteurs qui ont tenté d'élaborer une dichotomie des branches constituant ce champ. Richez-Battesti, Petrella et Vallade (2012) proposent notamment une analyse pertinente. Cependant, nous choisissons de nous appuyer davantage sur le travail de Besançon et Guyon (2017), en reprenant leur analyse très féconde, qui nous permet de rattacher notre travail à l'un de ces courants et de mieux comprendre les débats qui animent cette discipline. Ils présentent très clairement leur analyse sous forme graphique :

Figure 1

Les principales approches de l'innovation sociale



Source : Besancon et Guyon (2017)

Deux grands blocs se distinguent. Le premier adopte une vision très entrepreneuriale et centrée sur la finalité. Le second propose une vision plus collective de l'IS et se concentre sur le processus. Le premier sous-champ appartenant au premier bloc concerne la modernisation des politiques publiques et rejoint directement notre propos sur l'innovation dite publique. C'est une approche dont nous avons souhaité nous distancier fortement, car les différentes analyses démontrent son ancrage dans les pratiques du "New Public Management" : l'IS est ici perçue comme un moyen d'améliorer l'efficacité des politiques publiques et se traduit généralement par une instrumentalisation des politiques d'innovation sociale, voire un désengagement des pouvoirs publics au profit de nouveaux partenariats. Le second sous-champ de ce bloc est celui de l'entrepreneuriat social. Il existe ici une distinction entre l'école de l'IS et l'école des recettes marchandes. La première met en avant les qualités entrepreneuriales d'un individu aux ambitions philanthropiques et économiques, tandis que la seconde insiste davantage sur des organisations, lucratives ou non, déployant une activité économique marchande au service d'une finalité sociale. Malgré cette distinction, la recherche de profits économiques reste présente, bien que secondaire.

Face aux limites inhérentes à ces sous-blocs, le deuxième bloc d'analyse de ce champ tente de développer une approche moins entrepreneuriale. Le premier sous-bloc

est celui de l'entreprise sociale (analyse européenne). La distinction avec l'approche de l'entrepreneuriat social peut être subtile, mais ici, l'entrepreneuriat est davantage caractérisé par une double dimension collective et démocratique, absente dans l'approche anglo-saxonne (premier bloc), centrée sur l'individu et la philanthropie. *« Si l'innovation est peut-être moins explicite dans cette conception européenne, elle transparaît 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 »* (Besançon et Guyon, 2017). Enfin, le second sous-bloc de cette approche est celui de l'analyse institutionnaliste (québécoise). C'est dans ce courant que nous choisissons d'ancrer notre travail. Cette approche repose sur une véritable volonté de transformation sociale au fondement de l'action. Elle est bien plus territoriale et donc *bottom-up*, visant à faire émerger un système d'innovation localisé à travers des coopérations entre acteurs territoriaux. 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 le recours à d'autres formes de coordination ; une transformation du cadre d'action pour proposer de nouvelles orientations. Il s'agit, en définitive, d'une véritable rupture dans la manière de répondre aux enjeux sociaux.

L'approche institutionnaliste comme ancrage théorique

Attardons-nous davantage sur cette dernière conception institutionnaliste que nous adoptons. Les angles d'analyse des trois parties suivantes s'ancreront directement dans cette perspective, mais cette sous-partie doit permettre de mieux la saisir.

Les acteurs que nous avons rencontrés se positionnent très largement dans cette perspective : *« Mais on est très attentif à la capacité des habitants à s'engager, ce qu'on appelle l'empowerment des habitants, sur les relations partenariales, les dynamiques de territoire que cette action peut favoriser »* (ODAS) ; *« Pour moi, l'innovation sociale a une dimension très fortement territorialisée, en ce sens que c'est une mobilisation, une mise en débat d'acteurs locaux sur le territoire, et d'acteurs hétérogènes, c'est-à-dire à la fois des acteurs de l'ESS, mais aussi des acteurs du privé conventionnels, classiques, ou des acteurs*

publics » (Nadine Richez-Battesti). Dès lors, il apparaît que cette analyse adopte une approche particulièrement territorialisée.

Certains auteurs de ce courant ont ainsi développé la théorie de la « région sociale » pour contrebalancer les Modèles Territoriaux d'Innovation (MTI) classiques, tels que le milieu innovateur ou le district industriel. Il s'agit d'un modèle territorialisé basé sur le développement communautaire. Celui-ci permet de dépasser les simples normes économiques des MTI et de réencaster (au sens de Polanyi) les logiques économiques et de marché au sein de la sphère sociale. Ainsi, ce modèle prend en compte l'histoire socioéconomique et sociopolitique de la région et met en évidence l'importance des capacités institutionnelles : « *Dans la logique communautaire, l'innovation sociale est donc tout d'abord institutionnelle : des choix collectifs et des processus institutionnels sont adoptés pour mieux révéler les besoins fondamentaux et piloter les processus qui devraient les satisfaire. Ces besoins ne sont pas naturels, ils dépendent de processus qui les révèlent* » (Moulaert et Nussbaumer, 2016). L'IS doit donc avant tout partir des caractéristiques territoriales des communautés.

L'approche institutionnaliste propose en réalité une nouvelle conception des besoins, fortement liée au contexte local. Ces besoins sont territorialement endogénéisés, c'est-à-dire que les différents acteurs de chaque territoire s'organisent pour y répondre. Cela soulève des questions de renouvellement de la gouvernance (Leloup, 2005), notamment en intégrant bien davantage les groupes sociaux les plus en difficulté dans un mouvement de solidarité (Richez-Battesti, 2017). Ainsi, dans cette perspective, l'IS est vue comme un système d'innovation territorialisé, inclusif et participatif. Par exemple, dans leur analyse des circuits alimentaires alternatifs, Chiffolleau et Paturel (2016) mettent en évidence la progressive mise en place d'un système de poly-gouvernance intégrant les personnes en difficulté. Ils soulignent également la création de nouveaux liens sociaux locaux de solidarité et de nouveaux modes de coordination redéfinissant le capital institutionnel local. Il s'agit finalement d'un *empowerment* des populations vulnérables, qui prennent part à l'action collective via un projet ancré dans le marché, tout en proposant des initiatives locales alternatives et en redéfinissant les règles propres au contexte territorial.

Une tentative de dépassement : l'IS comme moyen de transformation des rapports sociaux

Notre ambition est bien de nous rattacher à la conception de l'IS que nous venons de présenter. Cependant, nous ne souhaitons pas tomber dans les oppositions scientifiques classiques que nous avons exposées. Notre objectif est de dépasser ces clivages afin de percevoir l'IS comme une source transformatrice des rapports sociaux. Sur ce point, *The Open Book of Social Innovation* a le mérite de s'éloigner de ces guerres de chapelle et présente la dernière étape de l'IS, qualifiée de "Systemic Change", sous une forme qui nous intéresse particulièrement.

Le "Systemic Change" représente l'aboutissement du processus d'innovation sociale. À ce stade, l'objectif est de transformer les structures, les pratiques et les mentalités à une échelle globale et durable, afin d'intégrer profondément l'innovation dans le fonctionnement des systèmes sociaux, économiques et politiques. Il s'agit d'une conception ambitieuse, où l'innovation dépasse le cadre local ou sectoriel pour influencer des paradigmes entiers. Cette transformation systémique ne se limite pas à la diffusion ou à l'extension de l'innovation. Il s'agit d'un changement plus profond qui reconfigure les relations de pouvoir, les normes sociales et les modèles économiques. Elle nécessite donc une modification des cadres institutionnels, des comportements et des pratiques existantes. Une étude de cas menée dans un village en Argentine par Younes (2019) illustre bien ces capacités transformatrices de l'IS. Elle démontre comment l'innovation sociale peut modifier l'ordre établi en reconfigurant les rapports sociaux au sein d'un territoire grâce à de nouvelles pratiques.

Dans le cadre de l'écosystème public, qui nous intéresse particulièrement, appliquer l'innovation sociale suppose une approche globale et collaborative. Les citoyens doivent devenir des partenaires actifs dans la conception et l'évaluation des services publics. De leur côté, les administrations doivent non seulement tolérer, mais aussi encourager l'expérimentation, en créant les conditions nécessaires à la créativité, à l'apprentissage et au changement systémique. À travers ces efforts, l'innovation sociale peut transformer le secteur public en un moteur de progrès collectif. Pour cela, il est nécessaire de formuler une nouvelle utopie, capable d'inspirer de nouvelles approches en matière de stratégies d'innovation, de réseaux et de politiques publiques.

Innovation sociale, imbrication territoriale et interdépendance

Dans leur ouvrage *Les politiques locales de l'économie sociale et solidaire*, Laurent Fraisse et Jean-Louis Laville (2024) nous avertissent sur la propension à considérer l'innovation sociale « hors sol », car cela ne permet pas une analyse réaliste et pertinente. Ils mettent au contraire l'innovation sociale en relation avec le concept d'« espace de proximité », en référence à l'« espace public » au sens d'Habermas, comme lieu où les projets sont réfléchis de manière collective et communicationnelle. En effet, l'innovation sociale est très liée aux territoires : les projets ne peuvent pas être pensés de manière étanche, dans une « bulle » de l'innovation.

L'intermédiation : un vecteur de collaboration nécessaire au sein des écosystèmes de l'IS

L'ancrage territorial des projets est fort, et nécessite la mise en relation d'une multitude d'acteurs locaux : ce processus est qualifié d'« intermédiation » dans la littérature. La définition de Fabien Nadou et Magali Talaendier (2020) donne déjà une idée assez claire de ce que recouvre ce processus, nécessaire à l'émergence de l'innovation sociale. Ils définissent l'intermédiation comme : « *un processus territorialisé de coordination des acteurs et de leurs relations sociales, et qui ont des conséquences sur les trajectoires et dynamiques locales* ». (Nadou, Talandier, 2020, p.6). Selon eux, la notion d'intermédiation émerge dans de nombreux domaines, comme la géographie ou l'urbanisme par exemple, et s'applique parfaitement à l'innovation sociale, qui par essence nécessite la mise en relation des acteurs autour d'un projet. Le processus d'intermédiation s'exprime donc à la fois à travers des dispositifs opérationnels et des lieux et espaces spécifiques. Ces espaces de dialogue sont à la fois symboliques et physiques : il s'agit de rassembler les différents types d'acteurs autour d'une table pour discuter des projets.

De manière très concrète, dans le cabinet de conseil Ellyx, des espaces sont créés dans l'objectif de trouver un terrain de communication commun, entre des acteurs parfois très étrangers les uns aux autres. À Ellyx, l'accompagnement des projets d'innovation sociale a pour vocation de dépasser la sectorisation des écosystèmes, et de permettre aux porteurs de projet de connaître (et reconnaître) leurs potentiels partenaires, au sein d'un système administratif très complexe. Il est alors question de « *créer des cadres dans lesquels les*

gens se parlent et se font confiance alors même qu'ils n'ont pas forcément les mêmes cultures professionnelles », comme l'indique Laura Douchet, consultante dans le cabinet Ellyx, lors de notre rencontre. La fondation *La France s'engage* met aussi en place ces stratégies de « traduction » entre acteurs aux statuts différents, par exemple associatifs et institutionnels.

L'intermédiation implique dans ce cas de trouver un accord sur les objectifs du projet d'innovation sociale, les résultats attendus et la façon de les mesurer. Marion Sitline, Vincent Chabaut et Nadine Richez-Battesti (2024) matérialisent ce processus de traduction, par le « *middleground* », sorte d'espace symbolique de rencontre. Ils considèrent que l'intermédiation a pour rôle une traduction symbolique entre des entités hétérogènes. Cette traduction doit être réalisée par une personne ayant la légitimité pour le faire, à savoir le médiateur. Le but est de créer un espace intermédiaire de communication entre l'« *underground* », regroupant les acteurs créatifs à l'origine des nouvelles idées, et l'« *upperground* », désignant les acteurs institutionnels (Sitline, Chabaut, Richez-Battesti, 2024).

Sur le terrain, l'intermédiation passe par la formation des acteurs demandeurs dans la réalisation de leurs projets d'innovation sociale. Il s'agit notamment de les aider à s'intégrer dans les réseaux institutionnels et à comprendre quelles sont les aides financières dont ils peuvent bénéficier. À l'inverse, les institutions doivent elles aussi être capables de s'adapter aux exigences et besoins des autres acteurs de l'écosystème, notamment en termes de flexibilité. Emmanuelle Besançon et Thibault Guyon (2013) insistent sur le rôle des médiateurs, qui doivent selon eux être incarnés par les pouvoirs publics. Les politiques publiques en faveur de l'innovation auraient ainsi pour vocation de dépasser le modèle « en silos » et l'approche par besoins, comme cela sera explicité un peu plus loin. Des politiques innovantes sont nécessaires pour accompagner les projets, dans une logique d'action collective, permettant de renforcer la proximité spatiale et relationnelle, et de participer à la construction d'une aspiration sociale partagée. Cette mise en dialogue se réalise aussi en interne, comme c'est le cas au niveau de la ville de Marseille, où les agents ont cherché à coordonner différents acteurs de l'IS liée à la sphère de l'action publique.

La question de la transversalité dans ce domaine est centrale, et gagnerait à être permanente, en reprenant le modèle de fonctionnement de « crise » où tous les services

sont forcés de travailler ensemble sur une thématique spécifique. Plus que de créer une « direction générale » de l'IS, l'idée serait plutôt de renforcer les réseaux internes entre agents et de créer des groupes de travail sur le sujet de l'innovation sociale. À travers des mesures concrètes, il est possible d'imaginer des façons d'élargir la communication inter-services, de « casser les silos » et de « déborder de son service » selon les mots de Laurent Boy, chef de projets filières stratégiques ESS à la Ville de Marseille. Grâce à cette nouvelle perspective, il serait alors plus facile de mener à bien les projets via l'apport de l'expertise spécialisée de chacun au sein des collectivités. Il s'agit là d'une des dimensions du décloisonnement de l'innovation sociale publique : les initiatives d'IS sont soutenues par une variété d'acteurs, qui communiquent entre eux, parfois de manière informelle, afin de mener les projets à bien.

Selon Emmanuelle Besançon et Thibault Guyon (2013), l'intermédiation doit ainsi permettre de « *transformer le sentiment d'appartenance territoriale des acteurs en conscience territoriale* ». Le processus de mise en relation intervenant dans le développement de l'IS permet *in fine* de rapprocher les acteurs autour d'un territoire, ce qui augmente les chances de réussite du projet et permet ensuite de le reproduire (Klein, Laville, Moulaert, 2014). La mise en relation se réalise entre les acteurs locaux, et permet l'émergence d'initiatives innovantes. Les échelles de travail locales et nationales sont alors mêlées : il faut un investissement des acteurs locaux pour mobiliser des ressources internes en collaboration avec les collectivités territoriales, mais aussi des investissements externes, notamment de la part de l'État (Klein, 2014). L'ancrage territorial de l'innovation sociale est aujourd'hui de plus en plus valorisé par de nouveaux types de projets. Nadine Richez-Battesti et Delphine Vallade (2017) citent notamment l'exemple des jardins partagés, la gestion des déchets par ressourceries ou les circuit-courts en agriculture. Elles insistent ainsi sur le rôle de l'ESS dans les écosystèmes d'innovation sociale. Selon elles, l'ESS contribuerait à inscrire les projets d'innovation sociale dans des « matrices territoriales ». Les Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE) constituent aussi un bon exemple de cette conception : ces structures regroupent différents acteurs du territoire dans le but de poursuivre un projet de développement durable. Les PTCE permettent de rendre les innovations sociales concrètes sur le territoire en laissant les individus gagner

des « capacités », c'est-à-dire un accès réel aux ressources et libertés (Besançon et al. 2017).

L'innovation sociale, un support au développement d'une communauté citoyenne engagée

L'imbrication des innovations sociales au sein des territoires s'explique à travers la construction même de l'innovation sociale : une communauté créée autour d'un besoin social via la montée d'une dynamique collective. Les projets d'innovation sociale, en plus de créer de nouvelles solutions et structures, permettent d'établir ou de rétablir du lien social en pensant de nouvelles formes de solidarités. La solidarité n'est alors pas un simple résultat, mais bien un *processus* qui se construit dans l'action collective et qui donne lieu à des apprentissages collectifs au cœur de l'*empowerment* (Richez-Battesti, Vallade, 2017). La littérature nous oriente vers l'étude de la notion de communauté, fortement liée à l'innovation sociale.

D'abord, la communauté doit se comprendre comme la création d'instances collectives, motivées par un projet et des besoins spécifiques. La mise en commun des ressources permet de se faire reconnaître en tant qu'interlocuteur légitime par les pouvoirs publics (Younes, Jacob, Marti, 2019). Du projet d'innovation sociale découle la création d'espaces où les habitants peuvent se rencontrer et échanger, ce qui permet le rapprochement des individus. Une communauté au sens de Durkheim est alors créée, autour d'un « *ensemble d'individus qui partagent une moralité, des croyances et des principes* » (Younes et al, 2019). Dans ce cadre, l'innovation sociale donne lieu à la réappropriation du territoire, qui se présente à la fois comme enjeu et ressource : les usages et les pratiques y sont profondément changés. La communauté entourant l'innovation sociale a donc un côté transformateur, voire transgressif. Les individus exclus socialement voient leur trajectoire modifiée, au-delà du projet en développement (Chiffolleau, Paturel, 2016). L'engagement individuel se hisse au niveau de l'action collective, dans un espace que l'on peut qualifier de délibératif.

Les innovations sociales, même naissant d'une intervention exogène, mettent souvent en jeu des dynamiques d'autogestion citoyenne, d'autant plus dans le domaine de l'ESS. De ces projets, ressort de la « *fierté, et de l'autonomisation des individus, qui renforcent la dynamique d'innovation sociale* » (Younes et al; 2019, p. 8). Ces communautés

innovantes permettent la formation d'une gouvernance « par le bas », qui s'inscrit dans un modèle des politiques publiques visant à plus d'horizontalité, via une forme de « polygouvernance » (Richez -Battesti, Vallade, 2017). L'innovation sociale se présente alors comme une forme de participation citoyenne spontanée, qui vise souvent à être mise en relation avec les institutions pour pouvoir se développer à plusieurs échelles. La relation avec les institutions ouvre en effet la porte à de nouvelles ressources, et notamment à des subventions au niveau régional (Chiffolleau, Paturel, 2016). La dimension de communauté citoyenne et l'apprentissage qui en découle doivent rester fondamentaux. L'apprentissage dans l'innovation sociale se développe à la fois chez les citoyens porteurs de projet mais aussi chez les institutions et les partenaires en général, qui s'ouvrent à des nouveaux modèles et modes de coordination (Chiffolleau, Paturel, 2016). Les savoirs ne sont pas seulement descendants, comme l'évoque Laura Douchet du cabinet Ellyx : *« Oui, on est les sachants sur un champ qui est comme ça, qui est celui de l'innovation sociale. Ça, on sait à peu près bien faire, on peut donner quelques conseils. Mais pour ce qui est des concepts qui sont portés, des idées et des secteurs, ça c'est les gens avec qui on travaille qui ont l'expertise »*. Ainsi, bien que les porteurs de projets n'aient pas toujours les connaissances propres aux administrations et institutions publiques, ils possèdent une expertise unique et pointue dans un domaine spécifique.

Si les démarches d'innovation sociale et l'ESS sont de plus en plus reconnues dans le contexte du « nouvel esprit de la démocratie participative » (Blondiaux, 2008), des difficultés subsistent pourtant toujours. La communauté créée par l'innovation sociale oscille en effet parfois entre une sorte d'enfermement dans le local ou une standardisation de l'accompagnement à l'échelle nationale. L'équilibre à trouver est difficile, mais pourtant fondamental dans le processus d'accompagnement de l'innovation sociale où toutes les échelles de travail sont mêlées.

La diffusion de l'innovation sociale : entre volonté d'essaimer et risques de standardisation

La généralisation des innovations sociales et de leur exportation dans d'autres territoires constitue en effet un questionnement représentant un défi de taille pour les structures publiques. Dans la littérature, certains ouvrages de références comme *The Open Book Of Social Innovation* outre-manche décrivent une généralisation progressive des

innovations sociales avec d'abord des phases d'expérimentations locales, pour finir avec une étape de diffusion et de « mise à l'échelle », qui vise à faire passer une solution testée et pérennisée à une échelle plus large. La mise à l'échelle est ensuite censée déboucher sur un changement systémique qui transforme la société à une « *échelle globale et durable* » (Murray, Caulier-Grice, & Mulgan, 2010). La fondation *La France s'engage* par exemple, permet à des projets de « s'essaimer » via un accompagnement sur 3 ans : à terme, les projets lauréats ont pour vocation de devenir des politiques publiques. La 27^{ème} région quant à elle met en place une politique d'« open source », où tous les processus de projets sont accessibles et documentés. Cela laisse la possibilité aux acteurs de l'innovation sociale de s'en servir pour monter d'autres projets sur des territoires, s'appuyant sur les résultats des innovations antérieures pour s'adapter aux mieux aux besoins sociaux.

Cependant, parfois, certaines innovations sociales ont plutôt pour vocation à rester ancrées sur un territoire particulier, car trop spécifiques pour être exportées. En ce sens, la puissance publique ne peut pas toujours chercher à essaimer à « tout prix » mais doit aussi se concentrer sur l'accompagnement local des projets. À la Ville de Marseille par exemple, certains projets sont très spécifiques à la ville qui a des besoins particuliers : les projets n'ont pas toujours d'intérêt à en sortir. Dans la thèse de Laura Douchet (2019) une réflexion est menée sur la mise à l'échelle : au lieu d'être trop progressif dans les échelons, il s'agirait de réfléchir directement à « l' ? échelle » en expérimentant grandeur nature quitte à se tromper. L'échec est aussi une composante de l'innovation sociale qui, par nature, se présente comme une expérience. Dans cette conception, l'accompagnement par la puissance publique doit se réaliser sur le temps long, pour que les premiers résultats aient le temps d'être rendus visibles.

Cette mise à l'échelle peut toutefois conduire à un accompagnement trop standardisé de la part des pouvoirs publics, qui ne tiennent plus compte des configurations locales. Bernard Pecqueur, professeur émérite à l'Université Auvergne Rhones-Alpes affirme même dans un interview que « *La marche vers la standardisation, c'est la marche vers la mort* » (Bourdeau-Lepage, Kebir, 2022, p. 387). Afin d'éviter cet écueil, les acteurs institutionnels publics doivent veiller à mêler les échelles de travail, comme détaillé plus tard. Cela constitue un défi important : il s'agit de trouver le juste équilibre entre initiatives citoyennes locales et leur intégration dans le cadre législatif et économique régional ou

national. Le croisement des échelles de travail permet par ailleurs d'éviter la création d'une hiérarchie ou d'une concentration des pouvoirs décisionnaires dans le cadre de l'innovation sociale (Moualert, Nussbaumer, 2014).

Changement de paradigme : l'innovation sociale et la transition écologique

L'émergence de la transition écologique comme un impératif pour les collectivités territoriales

Une mise en conformité des collectivités sous l'effet des régulations nationales et internationales

Bien que pendant plusieurs décennies les enjeux environnementaux aient été considérés comme secondaires face aux impératifs économiques et sociaux, ils sont désormais des priorités incontournables dans l'élaboration des stratégies territoriales (Murray et al., 2010). Cette évolution repose en partie sur un changement de paradigme dans l'action publique, marqué par un double phénomène : d'une part, l'accélération des régulations environnementales qui encadrent l'action des collectivités, et d'autre part, la montée en puissance de la justice climatique, qui complexifie les choix politiques et impose une approche différenciée de la transition écologique selon les territoires et les populations concernées (Fraisie et Laville, 2022).

En France, la loi Climat et Résilience (2021) impose aux collectivités locales des objectifs précis en matière de réduction des émissions de CO₂, de préservation de la biodiversité et d'aménagement du territoire durable. Cette loi, en lien avec les engagements du Pacte vert pour l'Europe, structure l'action des municipalités et des régions en intégrant la transition écologique dans leurs documents stratégiques. Ces dispositifs sont présentés comme des leviers essentiels pour garantir une transition écologique territorialisée, mais leur mise en œuvre pose des défis multiples. En effet, la capacité des collectivités à concrétiser ces ambitions dépend fortement de leurs ressources financières, de leur gouvernance et de leur capacité à mobiliser les acteurs locaux. La Direction Générale de La Cohésion Sociale (DGCS) évoque notamment que la transition écologique est progressivement intégrée dans les politiques sociales, avec une approche holistique liant précarité et enjeux environnementaux. Ainsi, les collectivités se retrouvent dans une situation complexe : elles doivent appliquer des directives nationales et européennes pour accélérer la transition écologique, mais doivent aussi composer avec des contraintes locales spécifiques, notamment en matière d'acceptabilité sociale et de justice climatique.

La justice climatique : un impératif pour légitimer les politiques locales de transition

L'intégration de la justice climatique dans les politiques publiques locales est de cette façon aujourd'hui un enjeu majeur. Au-delà de la nécessité d'agir sur les causes du changement climatique, les collectivités doivent prendre en compte les inégalités environnementales et sociales qu'il génère (De Schutter et Dedeurwaerdere, 2022).

Pour Mickael Huet du Mouvement Associatif, le concept de justice climatique repose sur un double dynamique : restreindre certaines pratiques polluantes tout en garantissant un accès équitable aux alternatives écologiques. Cela implique un équilibre entre contraintes environnementales et mesures compensatoires pour ne pas pénaliser les populations les plus précaires. Joachim Renard et Estelle Camus de l'ODAS évoquent la réglementation sur l'interdiction des passoires thermiques en France qui met en difficulté de nombreux ménages modestes vivant dans des logements mal isolés et incapables de financer des rénovations coûteuses. Face à ces défis, certaines collectivités adoptent des approches innovantes pour concilier transition écologique et justice sociale, comme la métropole grenobloise qui a mis en place un tarif social progressif de l'énergie, permettant aux ménages les plus précaires de bénéficier d'une tarification avantageuse sur leur consommation énergétique. De son côté, la ville de Barcelone a développé un programme de coopératives énergétiques citoyennes, où les habitants produisent et consomment leur propre électricité à moindre coût à l'image d'Enercoop en France. Ces initiatives démontrent que la transition écologique ne peut être dissociée d'une approche sociale et solidaire. Les politiques locales doivent ainsi non seulement réduire l'empreinte écologique des territoires, mais aussi garantir une répartition juste des efforts et des bénéfices associés.

Dès lors, l'innovation sociale apparaît comme une réponse pertinente à ces défis. En expérimentant de nouvelles formes de gouvernance, d'organisation économique et d'inclusion citoyenne, elle permettrait d'adapter la transition écologique aux réalités locales tout en assurant une meilleure adhésion des populations. Timothée Duverger, chercheur à Sciences Po Bordeaux, insiste sur la nécessité d'utiliser l'innovation sociale comme un levier pour garantir l'acceptabilité des transformations écologiques, en impliquant directement les citoyens et en construisant des modèles plus inclusifs. Ce paradigme appelle à repenser la transition écologique non plus comme une simple

adaptation aux contraintes réglementaires, mais comme un levier de transformation sociale et économique durable.

Repenser la transition écologique comme un réajustement systémique et une transition socio-écologique

L'innovation sociale comme culture et levier de transformation

Si la transition écologique a longtemps été pensée en termes de solutions technologiques visant à réduire l'empreinte environnementale des activités humaines, elle devrait s'imposer aujourd'hui comme un processus plus large de transformation systémique, impliquant une réorganisation sociale, économique et politique (De Schutter et Dedeurwaerdere, 2022). Cette perspective, à l'image du concept d'innovation sociale évoqué précédemment, insiste sur la nécessité de repenser les modes de production, de consommation et de gestion des ressources à toutes les échelles.

Ainsi dans de nombreuses villes et régions, des expérimentations émergent pour favoriser des modèles plus circulaires et locaux, en s'appuyant notamment sur les dynamiques de l'économie sociale et solidaire (ESS). À titre d'exemple, l'initiative des Repair Cafés propose des espaces associatifs, fonctionnant grâce à des bénévoles, qui permettent de réparer des objets au lieu de les jeter, en favorisant ainsi l'économie circulaire et en renforçant les liens sociaux (Dorival, 2021). Pour Mickael Huet du Mouvement Associatif, la transition alimentaire constitue également un enjeu majeur. Alors que l'agriculture intensive est une source importante d'émissions de gaz à effet de serre, les modèles alternatifs – circuits courts, coopératives agricoles, permaculture – sont souvent perçus comme des solutions marginales, difficiles à structurer à grande échelle. Néanmoins selon Joachim Renard et Estelle Camus de l'ODAS, certaines collectivités démontrent qu'un changement systémique est possible, à l'image de Milan, qui a instauré un système alimentaire urbain durable, intégrant à la fois une agriculture urbaine, une logistique optimisée et des incitations fiscales pour favoriser une alimentation locale et bio dans les cantines scolaires. Ce type d'initiatives démontrent que la transition écologique ne peut être réduite à des solutions technologiques isolées, mais qu'elle implique une refonte des modèles économiques, en intégrant des approches d'innovations sociales fondées sur la coopération et la mutualisation des ressources.

Face à ces défis, l'innovation sociale se repositionne comme un moteur clé de la transition socio-écologique. Cependant, il est essentiel de ne pas la réduire à des modèles entrepreneuriaux classiques relevant uniquement de l'économie sociale et solidaire (ESS). L'innovation sociale est trop souvent pensée sous l'angle de structures spécifiques (coopératives, associations, entreprises sociales), alors qu'elle relève avant tout d'une culture à développer dans l'ensemble des sphères économiques et institutionnelles (Richez-Battesti, 2022). Cette vision élargie repose sur plusieurs principes.

En premier lieu, l'expérimentation territoriale qui cherche à intégrer la transition écologique dans des démarches d'innovation locale et participative, à travers des laboratoires territoriaux comme TETRIS (Territoire d'expérimentation territoriale par la recherche et l'innovation sociale), situé à Grasse (Dorival, 2021). Ensuite, l'hybridation des acteurs qui cherche à favoriser des modèles de gouvernance croisée entre les collectivités, le secteur privé et la société civile, comme le modèle des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (Scic) et plus précisément les Coopératives de Transition Écologique (CTE), qui assurent la gestion collective des ressources locales en intégrant financements publics, privés, et contributions citoyennes (Dorival, 2021). Finalement, la transformation des politiques publiques qui cherche à inscrire l'innovation sociale dans une approche institutionnelle, pour ne pas en faire un outil marginal ou expérimental, mais un levier intégré à la fabrique des politiques écologiques et sociales.

Cette vision rejoint notamment le concept de changement systémique déjà évoqué et développé dans *The Open Book of Social Innovation*. Ce dernier met en lumière un processus en plusieurs étapes, où les innovations sociales émergent d'abord comme des réponses locales avant d'être intégrées à des échelles plus larges par des changements institutionnels et culturels. Il repose sur six étapes clés qui permettent aux innovations sociales de s'étendre et d'avoir un impact structurel :

1. **Exploration et identification des problèmes** : comprendre les défis écologiques et sociaux en tenant compte des réalités territoriales.
2. **Génération d'idées et co-création** : favoriser l'intelligence collective pour concevoir des solutions adaptées.
3. **Prototypage et expérimentation** : tester les solutions à petite échelle pour en évaluer l'impact.

4. **Mise en œuvre et passage à l'échelle** : institutionnaliser les innovations en modifiant les cadres réglementaires et économiques.
5. **Diffusion et transformation culturelle** : faire évoluer les normes et les comportements sociaux pour pérenniser les pratiques écologiques et solidaires.
6. **Changement systémique** : modifier les cadres institutionnels et législatifs pour ancrer durablement ces transformations.

Dans cette logique, plusieurs métropoles ont engagé une mutation de leurs dispositifs d'accompagnement, en soutenant des pôles d'innovation sociale ouverts. Joachim Renard et Estelle Camus de l'ODAS évoquent en France l'exemple de la métropole de Lille qui a mis en place un programme d'accompagnement des Tiers-Lieux de la Transition, visant à ancrer la culture de l'innovation sociale au sein des politiques locales, en articulant les enjeux environnementaux et sociaux dans une logique de coopération et d'inclusion.

L'innovation sociale comme moteur de transformation des territoires

Elisabetta Bucolo (2022) met en évidence comment l'innovation sociale permet d'intégrer la transition écologique dans une dynamique territoriale plus large, en s'appuyant sur la gouvernance partagée, où citoyens, collectivités et entreprises sociales co-construisent des solutions adaptées aux réalités locales qui permettent d'expérimenter des pratiques écologiques collectives via l'économie circulaire et la mutualisation des ressources ; le rôle des communs, qui favorise une gestion partagée des ressources naturelles, et le développement d'une résilience territoriale, où l'ESS peut jouer un rôle clé dans la structuration des circuits locaux.

Cette mutation, qui pourrait être qualifiée de changement systémique, repose sur une dynamique complexe où les innovations sociales deviennent des moteurs de transformation, en intégrant des modèles économiques alternatifs, des nouvelles formes de gouvernance et des pratiques collectives inclusives (Murray et al, 2010). Cette dynamique est ainsi essentielle dans la transition écologique, où les projets territoriaux, les expérimentations locales et les initiatives citoyennes viennent servir de laboratoires pour tester et implémenter de nouveaux modèles intégrant les solutions écologiques et les réalités des territoires (Dorival, 2021).

Finalement, plutôt que d'être perçue comme un secteur à part, l'innovation sociale devrait être conçue comme un levier transversal, permettant d'expérimenter des modèles de transition fondés sur la coopération, la résilience et l'équité. Par exemple, les Zones à Défendre (ZAD) et les coopératives locales, comme la Scop Ardelaine, qui ont permis de repenser les modèles de développement territorial face aux enjeux écologiques (Taibi, 2018). Ce changement de perspective est essentiel pour que la transition socio-écologique ne se résume pas à un ensemble de contraintes, mais devienne un véritable projet de société, inclusif et soutenable.

Du changement systémique à la transition socio-écologique : pour un nouveau modèle de société

L'innovation sociale : d'un levier économique à un projet politique structurant

Loin d'être un processus linéaire, le changement systémique repose sur des interactions multiples entre innovations locales, réformes institutionnelles et évolutions culturelles. Il implique une redéfinition de la place de l'innovation sociale, non plus comme une simple adaptation aux crises, mais comme une dynamique structurante pour repenser nos modèles de société (Bucolo, 2022). L'innovation sociale a longtemps été perçue comme un outil complémentaire pour le développement économique et territorial, Stéphane Vincent, déléguée général de la 27e Région, considère qu'elle devrait tendre aujourd'hui à prendre une dimension politique plus affirmée. L'enjeu n'est plus seulement d'expérimenter des modèles alternatifs à petite échelle, mais de refonder les logiques institutionnelles et économiques qui structurent l'action publique. La 27e Région considère ainsi que l'innovation sociale doit être pensée comme un projet politique structurant, et non simplement comme une réponse technique aux éventuels dysfonctionnements du marché.

L'un des principaux obstacles à la transition écologique repose sur la difficulté des politiques publiques à intégrer les dynamiques locales et les innovations sociales dans une vision cohérente de transformation systémique. Comme le souligne la 27e Région, il existe une tendance à percevoir l'innovation sociale comme une expérimentation périphérique, souvent limitée à des projets locaux, sans réelle intégration dans les stratégies nationales de transition. Or, dans un contexte où les cadres économiques et réglementaires

traditionnels montrent leurs limites, l'innovation sociale pourrait devenir un véritable projet politique, structurant l'action publique autour de plusieurs principes fondamentaux (Observatory of Public Sector Innovation, 2022) :

- Un modèle de gouvernance renouvelé, où les collectivités locales ne se contentent plus d'appliquer les directives nationales, mais deviennent des acteurs moteurs de la transition en expérimentant et en structurant des solutions sur leur territoire comme évoqué par la 27^e Région et Klein (2022)
- Une économie repensée autour des communs et des circuits courts, s'appuyant sur des dispositifs comme les monnaies locales, les coopératives citoyennes d'énergie ou les tiers-lieux de la transition (Bucolo, 2022)
- Un cadre législatif adapté, permettant de donner un statut structurant à l'innovation sociale au sein des politiques publiques, notamment via une intégration plus forte dans les appels à projets, les commandes publiques et les financements pérennes (Murray et al., 2010).

Des exemples concrets montrent que cette dynamique peut se mettre en place et se développer. En Écosse, la politique de Community Wealth Building, développée par le *Centre for Local Economic Strategies (CLES)*, repose sur une intégration directe de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans les politiques publiques, avec un ancrage fort des acteurs de terrain dans la structuration des projets de transition. En France, plusieurs métropoles ont adopté des modèles similaires, où les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) deviennent de véritables instruments de gouvernance locale pour structurer la transition écologique (Cornu, 2016).

L'innovation publique : une transformation à la hauteur des enjeux socio-écologiques

Parallèlement à l'intégration territoriale, la transition écologique exige une transformation profonde de l'innovation publique elle-même. Selon les travaux de l'Observatory of Public Sector Innovation (OPSI) (2022), l'innovation publique ne peut plus se limiter à l'optimisation des politiques existantes, mais doit s'orienter vers une refonte des cadres institutionnels et une intégration systématique des dynamiques citoyennes dans la prise de décision. Pour Murray et al. (2010), un des enjeux majeurs est d'assurer que les innovations restent transformatrices et ne soient pas simplement intégrées dans des cadres institutionnels rigides qui risqueraient de les banaliser. Cette approche suppose un

dépassement des modèles bureaucratiques traditionnels et une capacité accrue des institutions à accompagner le changement de manière agile, expérimentale et collaborative.

L'intégration de l'innovation sociale dans une stratégie de changement systémique ne peut ainsi être effective sans une transformation de l'innovation publique elle-même. Comme le souligne l'OPSI (2022), les institutions doivent abandonner les approches descendantes et linéaires pour adopter une vision expérimentale, collaborative et interdisciplinaire (OPSI, 2022). Béji-Bécheur et Bonnemaizon (2022) appellent aussi à y questionner le pouvoir vertical des institutions. Cette mutation repose sur plusieurs axes :

- L'expérimentation territoriale comme méthode de conception des politiques publiques : plutôt que d'imposer des solutions préconçues, les institutions doivent s'appuyer sur des modèles itératifs, en testant des dispositifs avec les citoyens avant de les généraliser. La création des laboratoires territoriaux d'innovation de la Direction Interministerielle de la Transformation Publique (DITP) et notamment le Lieu de la Transformation Publique a comme mission le diagnostic terrain, la co-construction de solutions adaptées et leur expérimentation avant un déploiement à plus grande échelle.
- Une gouvernance ouverte et collaborative : l'innovation publique doit intégrer les acteurs de l'ESS, les citoyens et les entreprises engagées, en adoptant des dispositifs comme les assemblées citoyennes permanentes ou les budgets participatifs orientés vers la transition écologique. Grenoble, pionnière dans l'intégration des innovations sociales dans l'action municipale, a par exemple mis en place un observatoire citoyen de la transition écologique, permettant une veille et une évaluation continue des politiques locales.
- L'adaptation des cadres institutionnels : le droit et la réglementation doivent évoluer pour permettre une intégration systématique de l'innovation sociale dans les politiques publiques. Cela implique notamment la réforme des marchés publics, pour favoriser des critères environnementaux et sociaux dans les appels d'offres, et une refonte des mécanismes de financement afin de sortir de la logique de subventions ponctuelles au profit d'un investissement structurel dans les modèles de transition. L'ADEME met en place des dispositifs de formation et de

sensibilisation à l'innovation sociale appliquée à la transition écologique, notamment par des approches comportementales et narratives visant à modifier les habitudes de consommation et de mobilité.

Les travaux de l'OPSI et les initiatives locales à travers l'Europe montrent que cette mutation est en cours, mais qu'elle suppose un changement radical dans la manière dont les institutions conçoivent et appliquent leurs politiques. L'innovation sociale semble dès lors être un bon candidat pour entamer ce changement radical.

Le double risque de l'IS : le difficile positionnement de l'État

Une tension entre le cadre des institutions publiques et le risque de formatage des actions

Les politiques publiques, en cherchant à encadrer et financer l'innovation sociale, induisent paradoxalement une création artificielle de la demande, où les porteurs de projets sont contraints d'adapter leurs initiatives pour répondre aux critères définis par les institutions (Epstein, 2015). Ce formatage passe notamment par l'orientation des porteurs de projets vers des thématiques prédéfinies, ce qui réduit leur capacité à explorer des solutions innovantes adaptées aux enjeux locaux. Les programmes de financement et d'accompagnement sélectionnent en amont des domaines d'intervention considérés comme prioritaires, imposant aux acteurs de l'innovation sociale de s'y conformer s'ils veulent bénéficier d'un soutien financier. C'est le cas du dispositif Popcorn, un laboratoire territorial d'innovation sociale développé à Nantes, visant à accompagner les porteurs de projets socialement innovants lorsqu'ils sont en phase d'idéation ou de pré-incubation (Denos, 2022). Cette dynamique réduit la diversité des réponses possibles et limite la prise en compte des besoins émergents, qui n'entrent pas nécessairement dans les catégories prédéfinies par les financeurs (Béal, 2015).

Ainsi, l'innovation sociale cesse d'être un espace d'expérimentation libre pour devenir un instrument de mise en œuvre des politiques publiques. Il est dès lors nécessaire de questionner dans quelle mesure les politiques publiques peuvent soutenir ces initiatives sans les enfermer dans des cadres rigides qui nuisent à leur impact réel sur les territoires (Battesti et Maisonnasse, 2022). En effet, cette standardisation de l'accompagnement dans le domaine de l'innovation sociale passe souvent par une certaine normalisation de l'innovation sociale, où les porteurs de projets formulent des réponses déjà attendues par les pouvoirs publics (Richez-Battesti, Petrella, Vallade, 2012). En ce sens, les institutions publiques seraient créatrices de demande, ce qui est contradictoire avec la dimension « bottom-up » recherchée dans l'innovation sociale. Via la mise en place d'un cadre pour l'innovation sociale, l'État pourrait ainsi, à travers ses institutions décentralisées, garder un certain contrôle sur les projets d'innovation sociale et leur développement. Cela fait écho au travail de Renaud Epstein (2015) sur le gouvernement à distance via des outils

réglementaires comme les appels à projets. Selon lui, l'État intervient de nos jours différemment dans l'action publique : sous l'apparence d'un désengagement, se cache en réalité une volonté étatique d'influencer les décisions des acteurs de l'action publique. D'après Laure Douchet, chercheuse du cabinet Ellyx, ce cadrage institutionnel renforce une forme de « délégation maîtrisée », où l'État fixe les frontières de ce qui peut être considéré comme une innovation sociale acceptable. Les projets qui ne rentrent pas dans ces cadres normés peinent à obtenir des financements, ce qui entrave la capacité des porteurs de projets à expérimenter librement et à proposer des solutions véritablement alternatives. Il s'avère alors que l'innovation sociale tend à fonctionner comme un outil d'exécution des priorités institutionnelles, au détriment de son rôle initial de transformation sociale portée par les acteurs de terrain.

Un risque de privatisation des services de l'État

En se substituant aux politiques publiques et en comblant les lacunes laissées par le désengagement de l'État, l'innovation sociale peut, paradoxalement, renforcer une logique où l'action publique se réduit à un rôle de régulation, tandis que la prestation de services est assumée par des structures associatives, privées ou hybrides (Penven, 2015 ; Grison, 2022). Cette dynamique questionne le positionnement de l'innovation sociale, qui oscille entre un levier de transformation des politiques publiques et un outil de gestion des carences étatiques. Lors de notre entretien, la chercheuse Nadine Richez-Battesti, nous expliqua que cette instrumentalisation conduit à des contradictions : alors que l'État promeut dans une certaine mesure l'innovation sociale, il réduit en parallèle les investissements publics, laissant aux acteurs privés et associatifs la responsabilité de pallier les manques de l'action publique. Ainsi, selon la formule de Frank Moulaert et Jacques Nussbaumer (2014), « *ces innovations doivent s'appuyer sur les rouages de la démocratie politique au lieu de les remplacer.* ». Par ailleurs, comme l'indique Stéphane Vincent, délégué général de la 27^e Région, ce phénomène crée un effet pervers où l'innovation sociale est perçue comme une solution par défaut aux problèmes de la société, sans réflexion sur les finalités politiques qu'elle sert réellement.

L'un des mécanismes principaux de cette délégation est la reconfiguration du rôle des acteurs associatifs et des entreprises de l'économie sociale et solidaire. Initialement créées pour répondre à des besoins locaux non couverts, ces structures se trouvent de plus

en plus institutionnalisées dans une logique de prestation de services, notamment par le biais des appels à projets. Ce phénomène s'inscrit dans une tendance où l'État externalise progressivement certaines de ses missions, tout en maintenant un contrôle indirect sur les initiatives financées (Richez-Battesti & Maisonnasse, 2012). Cette tendance est renforcée par les politiques d'accompagnement et de structuration du secteur associatif, qui imposent des critères de performance et de gestion inspirés du secteur privé (Aubry & Torre, 2022). Le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) illustre bien cette dynamique : bien qu'il vise à renforcer les capacités des associations et des entreprises sociales, il impose également une standardisation des pratiques et une mise en conformité avec les exigences des financeurs publics. Aussi, Claire Thoury, du Mouvement Associatif, exprime en entretien que les subventions publiques octroyées aux acteurs associatifs étaient réglementées, notamment via le Contrat d'Engagement Républicain (CER). Cela contribue à contraindre les libertés associatives à des valeurs et programmes étatiques. Cette évolution témoigne d'un glissement vers une logique de prestation, où les acteurs associatifs doivent démontrer leur efficacité selon des indicateurs définis par l'État et les collectivités (Richez-Battesti & Maisonnasse, 2012). Cette mise en concurrence entre les structures entraîne un affaiblissement de la coopération et fragilise leur ancrage territorial.

Par ailleurs, le processus d'institutionnalisation progressive des initiatives d'innovation sociale par le biais des appels à projets pose également la question de la marchandisation des services sociaux. Estelle Camus, chargée d'études à l'ODAS nous informe en entretien que cette culture des appels à projet peut créer un climat de concurrence entre les acteurs de l'innovation sociale, alors qu'il faudrait au contraire développer la coopération entre structures. À mesure que ces structures s'inscrivent dans une logique de contractualisation et de performance, elles adoptent des modes de gestion proches de ceux du secteur privé afin d'assurer leur viabilité économique (Grisson, 2022). Cette tendance soulève des interrogations quant à la capacité de ces initiatives à préserver leur mission d'intérêt général face aux pressions économiques et à la nécessité d'équilibrer leurs budgets.

L'exemple du « 1 % paysage et développement » illustre bien cette tension entre innovation sociale et instrumentalisation par les politiques publiques. Conçu comme un dispositif visant à intégrer les préoccupations environnementales et paysagères dans les

projets d'infrastructure, ce programme repose sur une co-construction entre acteurs publics et privés (Toublanc et al., 2022). Cependant, cette dynamique montre également comment l'intégration de ces innovations dans des cadres institutionnels peut en réduire la portée transformative en les insérant dans une logique de compromis avec les objectifs économiques des infrastructures.

En conséquence, si l'innovation sociale représente un levier important de transformation des territoires, elle ne devrait pas être envisagée comme un substitut aux services publics. Stéphane Vincent, de la 27^e région, rappelle en entretien la politique infructueuse de la Big Society au Royaume-Uni, consistant à encourager l'innovation sociale tout en réduisant les fonds dédiés aux services publics. Il explique que pour que l'innovation sociale soit la plus efficace, il faut la concevoir dans le cadre d'un projet politique plus ample. Son développement doit s'accompagner d'une réflexion sur son articulation avec l'action publique, afin d'éviter qu'elle ne devienne un simple instrument de privatisation des services essentiels. Il est donc crucial d'interroger les conditions de financement et de structuration de l'innovation sociale pour garantir son autonomie et son rôle réel dans la refonte des politiques sociales (Penven, 2015), et de transformer en profondeur les modes d'accompagnement, de financement et de gouvernance. Plusieurs leviers peuvent être mobilisés afin d'assurer un ancrage durable des initiatives d'innovation sociale dans les territoires et d'éviter leur instrumentalisation par des logiques descendantes.

Solutions envisageables pour l'innovation sociale

Un premier levier consiste à favoriser une approche fondée sur la recherche-action et les démarches participatives afin d'adapter les politiques publiques aux réalités locales (Denos, 2022). La 27^e Région, à travers ses expérimentations, met en avant la nécessité de prototyper rapidement des politiques publiques, en impliquant directement les citoyens dans leur conception et en intégrant des méthodes d'apprentissage collectif. Son cofondateur, Stéphane Vincent, en développant l'idée « d'assistance à maîtrise d'usage », c'est-à-dire un cahier des charges créé par les usagers dans le cadre de projets d'aménagement, marque son attachement pour mettre les citoyens « *au cœur du processus, qu'ils soient impliqués tout au long des projets, pas seulement à la fin, à la phase de test* ». Cette approche permet non seulement d'améliorer la pertinence des dispositifs

d'accompagnement, mais aussi de donner une place active aux acteurs locaux dans la construction des solutions. Dans cette perspective, la recherche-action offre un cadre méthodologique permettant de dépasser la simple expérimentation ponctuelle pour structurer des dynamiques d'innovation à long terme. Les laboratoires de territoire en constituent un exemple pertinent : en associant chercheurs, institutions et porteurs de projets, ils favorisent l'émergence de solutions adaptées et transformatrices (Toutblanc, 2022). Le développement de ces espaces d'expérimentation devrait ainsi être renforcé par des dispositifs de soutien institutionnel et financier afin d'assurer leur pérennité et leur capacité d'influence sur les politiques publiques (Grisson, 2022).

L'intégration réussie de l'innovation sociale dans les politiques publiques implique que l'État adopte un rôle de facilitateur plutôt que de simple régulateur ou financeur. Plutôt que d'imposer des cadres rigides aux porteurs de projets, il doit accompagner les dynamiques locales en créant un environnement propice à leur développement (Denos, 2022). Cette approche nécessite une redéfinition des relations entre l'État et les territoires, en valorisant davantage la capacité d'innovation des collectivités locales et des acteurs de terrain. Une des clés pour réussir cette articulation réside dans la souplesse des cadres institutionnels, en ce que les dispositifs d'accompagnement et de financement doivent être adaptés aux besoins spécifiques des territoires et permettre des ajustements progressifs en fonction des résultats observés (Toutblanc, 2022 ; Grison et Pradels, 2022). Un cadre trop rigide risquerait de figer l'innovation et de la contraindre à se conformer à des normes administratives adaptées, limitant ainsi sa portée transformative du territoire.

Par ailleurs, il pourrait être pertinent de développer des mécanismes de financement hybrides, combinant subventions publiques, investissements privés et contributions citoyennes, afin de stabiliser les structures innovantes sur le long terme (Grisson et Pradels, 2022). Les laboratoires de territoire notamment, illustrent la nécessité d'un financement plus souple et pérenne. Ces espaces expérimentaux permettent d'accompagner les porteurs de projets en leur offrant un cadre d'expérimentation flexible et un accès facilité aux ressources financières et méthodologiques (Denos, 2022). Toutefois, leur impact est limité par un manque de reconnaissance institutionnelle et une dépendance à des financements instables. Un meilleur soutien public permettrait d'institutionnaliser les expérimentations réussies, en leur donnant une place structurelle

dans les politiques publiques, non comme un substitut, mais davantage comme un levier complémentaire permettant de tester des approches alternatives et d'ajuster les dispositifs existants. Cette reconnaissance passe par une meilleure institutionnalisation des initiatives innovantes, tout en leur laissant la flexibilité nécessaire pour s'adapter aux réalités locales, évitant les écueils des appels à projets. Dans les territoires de moyenne montagne par exemple, l'innovation sociale joue déjà un rôle fondamental en matière d'adaptation aux spécificités locales. Les dynamiques d'IS y sont fortement ancrées dans des processus de co-construction entre acteurs publics, associatifs et économiques, favorisant des solutions adaptées aux enjeux locaux, prenant en compte les spécificités culturelles et économiques (Grison et Pradels, 2022). Cependant, ces expériences ne doivent pas rester des initiatives isolées ; elles nécessitent un soutien public accru et une reconnaissance institutionnelle plus claire pour être intégrées dans les cadres réglementaires et stratégiques.

Ensuite, l'innovation sociale ne saurait être efficace sans une gouvernance inclusive collaborative et favorisant les synergies entre acteurs publics, privés et citoyens. Une approche participative implique de dépasser les logiques descendantes pour mettre en place des modes de concertation favorisant l'émergence de coalitions d'acteurs (Moulaert, 2014). Les dispositifs de co-construction permettent d'éviter les dérives liées à une trop forte institutionnalisation de l'IS, en garantissant une prise en compte des besoins et aspirations des territoires. Par exemple, dans les territoires de moyenne montagne, la mise en réseau des acteurs et la coopération interinstitutionnelle ont permis de structurer des démarches collectives et d'optimiser l'impact des initiatives locales (Rouch, 2022). Cette dynamique repose sur un échange continu entre les porteurs de projets et les pouvoirs publics, afin d'assurer un alignement des stratégies et d'éviter les effets de fragmentation des actions (Toutblanc, 2022). Par ailleurs, dans certaines collectivités comme à Marseille, une attention particulière est donnée à la liberté d'initiatives des acteurs privés d'innovation sociale bénéficiant d'une subvention, afin de justement ne pas trop faire peser le cadre parfois descendant de l'institution publique.

Un autre enjeu fondamental réside dans la nécessité de stabiliser les dispositifs de financement et d'inscrire l'innovation sociale dans les cadres institutionnels à long terme. Actuellement, le financement des initiatives, qui repose souvent sur des appels à projets ponctuels, limite leur ancrage territorial et leur capacité d'action dans la durée (Penven,

2015). Pour pallier cette fragilité, il serait pertinent d'intégrer l'IS comme un élément structurant des politiques publiques, en l'incluant dans des stratégies à moyen et long terme (Grison et Pradels, 2022). Cette reconnaissance institutionnelle permettrait d'offrir un cadre pérenne à l'IS, sans que son déploiement ne soit conditionné à des financements liés aux grandes orientations des politiques territoriales en place. À cet égard, les modèles de développement communautaire et de gouvernance territoriale offrent des perspectives intéressantes pour concevoir des dispositifs de soutien plus cohérents et mieux intégrés aux dynamiques locales (Moulaert, 2014). Il s'agit ainsi de penser des mécanismes qui ne se contentent pas de financer ponctuellement des expérimentations, mais qui encouragent le développement de réseaux autonomes et pérennes sur chaque territoire dans lesquels s'ancreraient les IS.

Enfin, la structuration des écosystèmes d'innovation sociale passe par la mise en place de réseaux d'échange et de coopération entre territoires. Le développement de plateformes collaboratives, permettant aux acteurs de partager leurs expériences et d'accéder à des ressources communes, constitue un levier majeur pour renforcer l'impact des initiatives (Grison et Pradels, 2022). L'exemple des réseaux d'innovation en moyenne montagne illustre bien cette nécessité : en connectant les différentes initiatives locales et en facilitant l'apprentissage mutuel, il est possible de renforcer les capacités d'adaptation des territoires et de favoriser la diffusion des innovations (Rouch, 2022). Dans cette optique, les politiques publiques devraient encourager les mécanismes d'interconnexion des initiatives locales, en mettant en place des dispositifs de soutien à la mutualisation des pratiques et des savoirs.

Ainsi, l'innovation sociale oscille entre autonomie et instrumentalisation. Si son intégration dans les politiques publiques favorise son ancrage territorial, elle entraîne aussi un formatage institutionnel, où les projets doivent se conformer aux attentes des financeurs, limitant ainsi leur capacité à répondre librement aux besoins émergents. Parallèlement, l'innovation sociale comble les lacunes laissées par le désengagement de l'État, risquant ainsi de devenir un outil de privatisation indirecte des services publics. En poussant les structures associatives vers des logiques de performance et de contractualisation, cette dynamique fragilise leur mission d'intérêt général. Pour éviter ces dérives, il est essentiel que l'État adopte un rôle de facilitateur plutôt que de prescripteur,

en soutenant un financement hybride et une gouvernance plus souple et inclusive. La mise en réseau des IS, leur institutionnalisation et leur prise en compte dans la gestion des politiques publiques françaises permettraient finalement d'en faire un véritable levier de transformation sociale et démocratique.

Conclusion

Grâce à l'accompagnement réalisé par des structures spécialisées comme Ellyx, La France s'engage ou encore la 27ème région, des espaces de dialogues se créent entre plusieurs types d'acteurs, et à différentes échelles. Ces espaces ont pour but de permettre aux acteurs de se connaître et se reconnaître, et d'échanger de manière plus horizontale. Ainsi, plusieurs initiatives de grande ampleur, dont celles de l'AVISE, encouragent le décroissement entre acteurs de nature différente : institutions, associations, ou entreprises. Le décroissement s'effectue aussi de manière plus informelle et interne aux services, comme à la Ville de Marseille. Il s'agit alors tout simplement de « se parler » afin de sortir des politiques publiques en silos, particulièrement inadaptées dans le cas de l'innovation sociale.

Cette dynamique de décroissement a cependant ses limites, notamment au niveau du lien entre les différents échelons territoriaux. En effet, le travail entre services centralisés et décentralisés de l'État est parfois ralenti par un manque de compréhension mutuelle et une congestion des services. Les politiques publiques en faveur de l'innovation sociale peuvent alors souffrir de ce lien quelque peu distendu. De manière générale, il est parfois difficile d'échanger entre les différents espaces de l'innovation sociale, du fait d'acteurs qui n'évoluent pas dans les mêmes sphères et qui par conséquent n'ont pas les mêmes attentes vis-à-vis de l'innovation sociale publique.

Enfin, on peut reprocher à l'innovation sociale publique d'être parfois un peu étanche, lorsqu'elle se concentre uniquement sur l'amélioration des politiques publiques, dans le cadre de *l'innovation publique*. Dans ce cas, il n'est pas toujours question de collaboration avec les partenaires privés et les porteurs de projet, mais plutôt d'une réflexion de l'institution sur elle-même. Ainsi, les entretiens menés avec des acteurs de l'innovation sociale publique révèlent un décroissement relatif, qui dépend en grande partie de l'échelle d'action et du type d'acteurs impliqués, ainsi que de la volonté politique à l'origine des projets. Il s'agit ici seulement des premières intuitions sur la question du décroissement au sein de l'écosystème public de l'innovation sociale, qui représente un aspect central de notre commande. Nous serons en mesure de détailler beaucoup plus cette question lors de notre rendu final.

Bibliographie

- Aubry, Nina, André Torre, Emmanuel Bioteau, Perrine Vigroux, et Oriane Vérité. « Les Trajectoires de Développement des Territoires : Les Dynamiques Relationnelles Comme Horizon de Recherche Renouvelé ». *Géographie Économie Société* 24, no 3-4 (30 décembre 2022) : 239-60. <https://doi.org/10.3166/ges.2022.0015>.
- Béal, V., Epstein, R. et Pinson, G. (2015) . La circulation croisée Modèles, labels et bonnes pratiques dans les rapports centre-périphérie. *Gouvernement et action publique*, VOL. 4(3), 103-127. <https://doi.org/10.3917/gap.153.0103>.
- Béji-Bécheur, A., & Bonnemaizon, A. (2022). L'innovation sociale au service des transitions écologiques et sociales. *Décision Marketing*, (4), 5-14.
- Besançon, E., Celle, S., Chochoy, N., Fontaine, G., Guyon, T., & Martell, Y. (2017, April). Les écosystèmes territoriaux d'innovation sociale en France. Les apports d'une approche institutionnaliste de l'innovation sociale appliquée aux Pôles territoriaux de coopération économique. In 5e Colloque international du CRISES, " Des émergences à la reconnaissance. Trajectoires d'innovation".
- Besançon, E. et Guyon, T. (2013) . Chapitre II. Les principales approches de l'innovation sociale. Dans Besançon, E., Chochoy, N. et Guyon, T. (dir.), *L'innovation sociale Principes et fondements d'un concept*. (p. 29 -48). L'Harmattan.
- Bourbousson, C. et Richez-Battesti, N. (2023) . Caractériser les rôles de l'innovation sociale et de l'innovation responsable dans les initiatives locales de transition Le cas d'un réseau de tiers-lieux. *Innovations*, N° 72(3), 35-64.
- Bucolo, E. (2017). Des innovations sociales pour une transition écologique et politique. *Économie sociale et économie politique: regards croisés sur l'histoire et sur les enjeux contemporains*, Louvain, Presses universitaires de Louvain, 357-371.

- Chiffolleau, Y., & Paturel, D. (2016). Les circuits courts alimentaires «pour tous», outils d'analyse de l'innovation sociale. *Innovations*, (2), 191-210.
- Dandurand, L. (2005). Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative. *Revue française d'administration publique*, no115(3), 377-382. <https://doi.org/10.3917/rfap.115.0377>.
- Defalvard, H., Isla, A., Lamarche, T., Petrella, F., Puissant, E. et Richez-Battesti, N. (2023) . Chapitre 5. L'économie sociale et solidaire. Dans Association française d'économie politique, ., Coordonné par Guy, Y., Henneguelle, A. et Puissant, E. (dir.), Grand manuel d'économie politique. (p. 172 -182). Dunod.
<https://doi.org/10.3917/dunod.franc.2023.01.0172>.
- Djellal, F. et Gallouj, F. (2009) . Innovation dans les services et entrepreneuriat : au-delà des conceptions industrialistes et technologistes du développement durable. *Innovations*, n° 29(1), 59-86.
- Dorival, C. (2021). La transition écologique : Ici et maintenant !. Les Petits Matins.
- Dorival, C. (2021). Préserver la biodiversité. Dans La transition écologique : Ici et maintenant ! (pp. 29-39). Les Petits Matins.
- Dorival, C. (2021). Déployer un système énergétique durable. Dans La transition écologique : Ici et maintenant ! (pp. 39-49). Les Petits Matins.
- Dorival, C. (2021). Vers des mobilités durables. Dans La transition écologique : Ici et maintenant ! (pp. 49-61). Les Petits Matins.
- Dorival, C. (2021). Rendre l'agriculture et l'alimentation soutenables. Dans La transition écologique : Ici et maintenant ! (pp. 61-75). Les Petits Matins.

Dorival, C. (2021). Miser sur l'économie circulaire. Dans La transition écologique : Ici et maintenant ! (pp. 75-87). Les Petits Matins.

Dorival, C. (2021). Concevoir des logements plus vertueux. Dans La transition écologique : Ici et maintenant ! (pp. 87-95). Les Petits Matins.

Dorival, C. (2021). Sensibiliser aux enjeux de la transition écologique. Dans La transition écologique : Ici et maintenant ! (pp. 95-109). Les Petits Matins.

Epstein, R. (2015) . La gouvernance territoriale : une affaire d'État La dimension verticale de la construction de l'action collective dans les territoires. L'Année sociologique, Vol. 65(2), 457-482. <https://doi.org/10.3917/anso.152.0457>.

Fontaine, G. (2016). L'encastrement de l'Éducation populaire au Développement Durable dans un Pôle Territorial de Coopération Économique d'économie solidaire: Le cas du PTCE TETRIS (Transition Écologique Territoriale par la Recherche et l'Innovation Sociale) en pays. Cahiers de l'action-Jeunesses, pratiques et territoires, 2016(47), pages-77.

Fraisse, L., & Laville, J. L. (2024). 1. Économie sociale et solidaire, territoires et action publique. In Les politiques locales de l'économie sociale et solidaire (pp. 17-47). Érès.

Grisson, Jean-Baptiste, et Nassima Hakimi Pradels. « Les Processus D'innovation Sociale Dans Quatre Territoires de Moyenne Montagne Non Métropolitains : Culture Territoriale et Capacités Transformatrices » . Géographie Économie Société 24, no 3-4 (30 décembre 2022) : 363-79. <https://doi.org/10.3166/ges.2022.0013>.

- Hillier, J., Moulaert, F. et Nussbaumer, J. (2004) . Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Géographie, économie, société*, Vol. 6(2), 129-152.
- Klein, J. (2014) . Innovation sociale et développement territorial. Dans Klein, J., Laville, J. et Moulaert, F. (dir.), *L'innovation sociale*. (p. 115 -142). érès.
- Klein, J., Laville, J. et Moulaert, F. (2014). *L'innovation sociale*.
<https://doi.org/10.3917/eres.moula.2014.01>
- AVISE (2019). *L'innovation sociale : Mode d'emploi*
- Moulaert, F. et Nussbaumer, J. (2014) . Pour repenser l'innovation : vers un système régional d'innovation sociale. Dans Klein, J., Laville, J. et Moulaert, F. (dir.), *L'innovation sociale*. (p. 81 -114). érès.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. London: NESTA and the Young Foundation.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). Prompts, inspirations and diagnoses. In *The Open Book of Social Innovation* (pp. 14-29). London: NESTA and the Young Foundation.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). Proposals and ideas. In *The Open Book of Social Innovation* (pp. 30-49). London: NESTA and the Young Foundation.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). Prototyping and pilots. In *The Open Book of Social Innovation* (pp. 50-57). London: NESTA and the Young Foundation.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). Sustaining. In *The Open Book of Social Innovation* (pp. 58-81). London: NESTA and the Young Foundation.

- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). Scaling and diffusion. In *The Open Book of Social Innovation* (pp. 82-106). London: NESTA and the Young Foundation.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). Systemic change. In *The Open Book of Social Innovation* (pp. 107-123). London: NESTA and the Young Foundation.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). Support in the public sector. In *The Open Book of Social Innovation* (pp. 146-166). London: NESTA and the Young Foundation.
- Nadou, F., & Talandier, M. (2020). Introduction: Intermédiation territoriale: des lieux, des liens, des réseaux, des acteurs. *Géographie Économie Société*, 22(3), 235-243.
- Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (2017). Orientations Du Conseil Supérieur De L'ESS : Caractérisation D'un Projet Ou D'une Activité Socialement Innovants.
https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20170522/csess_caracterisation-innovation-sociale_201702.pdf.
- Penven, Alain. « Reconnaissance et Institutionnalisation des Innovations Sociales Dans le Champ des Politiques Sociales » . *Innovations* n° 48, no 3 (30 septembre 2015) : 129-50. <https://doi.org/10.3917/inno.048.0129>.
- Petrella, F. et Richez-Battesti, N. (2012) . Les logiques d'interaction entre associations et institutions publiques dans la gouvernance locale. *Informations sociales*, n° 172(4).
- Richez-Battesti, N., & Vallade, D. (2017). ESS, territoire et régime de solidarité: l'innovation sociale comme levier pour une «ville solidaire»? 1. *Revue management et avenir*, (7), 105-127.

- Richez-Battesti, N., Petrella, F. et Vallade, D. (2012) . L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ? *Innovations*, n°38(2), 15-36.
- Richez-Battesti, N., & Maisonnasse, J. (2022). DLA: quand l'accompagnement prend une dimension formative. *Éducation permanente*, (4), 91-101.
- Richez-Battesti, Nadine, Julien Maisonnasse, et Raphaël Besson. « Infléchir la Trajectoire D'un Territoire et Fabriquer la Transition Par les Tiers-lieux : Le Cas de la Ville de Digne-les-Bains » . *Géographie Économie Société* 24, no 3-4 (22 août 2022) : 321-38. <https://doi.org/10.3166/ges.2022.0010>.
- Rouch, Laura, Emmanuelle George, et Laurent Rieutort. « Évolutions des Réseaux D'acteurs le Long de Trajectoires de Diversification Touristique En Moyenne Montagne : De Nouvelles Formes de Collaborations ? » *Géographie Économie Société* 24, no 3-4 (30 décembre 2022) : 339-62. <https://doi.org/10.3166/ges.2022.0011>.
- Slitine, R., Chabaud, D., & Richez-Battesti, N. (2024). Le processus d'intermédiation comme levier de l'innovation sociale. *Management International*, 27(4).
- Toublanc, Monique, Benoît Dugua, Patrick Mocquay, et Yanis Siadous. « Le « 1 % Paysage et Développement » , une Opportunité Relationnelle. L'exemple de L'autoroute A19 » . *Géographie Économie Société* 24, no 3-4 (30 décembre 2022) : 261-88. <https://doi.org/10.3166/ges.2022.0009>.
- Younes, D., Jacob, M. R., & Marti, I. (2019). L'innovation sociale sur les territoires: Comment passer de l'intervention exogène à la communauté innovante?. *Revue française de gestion*, (2), 73-88.

Table de figures

Figure 1	12
----------------	----