



Être une entreprise et servir la société. Analyse du processus d'institutionnalisation de l'innovation sociale en France au début du XXIème siècle

Laura Douchet

► To cite this version:

Laura Douchet. Être une entreprise et servir la société. Analyse du processus d'institutionnalisation de l'innovation sociale en France au début du XXIème siècle. Science politique. Université de Bordeaux, 2019. Français. NNT : 2019BORD0335 . tel-04521144

HAL Id: tel-04521144

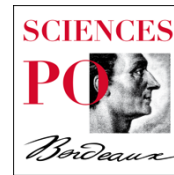
<https://theses.hal.science/tel-04521144>

Submitted on 26 Mar 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITÉ DE BORDEAUX



École Doctorale SP2 : Sociétés, Politique, Santé Publique

SCIENCES PO BORDEAUX

Laboratoire d'accueil : Centre Emile Durkheim

ÊTRE UNE ENTREPRISE ET SERVIR LA SOCIÉTÉ

Analyse du processus d'institutionnalisation de l'innovation sociale en France
au début du XXIème siècle

Thèse pour le Doctorat en Science politique

Sous la direction de M. Xabier ITÇAINA

présentée et soutenue publiquement

le 5 décembre 2019 par

Laura DOUCHET

Composition du jury :

M. Xabier ITÇAINA, Directeur de recherche CNRS, Centre Emile Durkheim, Sciences Po Bordeaux, *Directeur de thèse*

M. Andy SMITH, Directeur de recherche à la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP), Centre Émile Durkheim (CED), Sciences Po Bordeaux *Président du Jury*

M.me Anne-Cécile DOUILLET, Professeure de Science Politique à l'Université de Lille (Lille 2), Centre d'Études et de Recherches Administratives (CERAPS), *rapporteuse*

M. Thierry BERTHET, Directeur de recherche CNRS, Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail (LEST), Aix-Marseille Université *rapporteur*

M.me Nadine RICHEZ-BATTESTI, Maître de conférences en Sciences Économiques, Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail (LEST), Aix-Marseille Université, *membre du jury*

M. Olivier PALLUAULT, Docteur en science politique, Directeur associé d'Ellyx, *membre du jury*

Titre : Être une entreprise et servir la Société. Analyse du processus d'institutionnalisation de l'innovation sociale en France au début du XXI^e siècle

Résumé :

Catégorie récente du discours politique et économique, l'innovation sociale a été consacrée en 2014 par la loi sur l'Économie sociale et solidaire. Elle s'est insinuée dans les dispositifs d'appui à la création et au développement d'activités socio-économique sur les territoires. Présentée comme un levier de sortie de crise, orienté vers la définition de solutions originales à des besoins sociétaux par la mobilisation d'acteurs locaux, l'innovation sociale questionne les agencements institutionnels entre pouvoirs publics, collectivités territoriales, tiers secteur, entreprises et citoyens dans la production de l'intérêt général. Ce travail cherche à analyser les contradictions qui émergent entre les discours et les cadres qui sont mis en place, à travers l'étude des modalités de mobilisation de l'innovation sociale par ces acteurs. Il met en évidence que les dispositifs d'appui à l'innovation sociale ne traduisent pas simplement un mouvement de délégation au secteur privé de missions à lucrativité limitée voire incertaine, relevant autrefois des pouvoirs publics. Ces dispositifs participent, en dépit des discours de légitimation sur le changement et l'innovation, à maintenir et protéger les systèmes normatifs et réglementaires qui ont fondé les précédentes solutions, pourtant tenues en échec. Le paradoxe est que, loin de favoriser la transformation sociale qu'ils prétendent encourager, les dispositifs d'innovation sociale nous apparaîtraient alors comme des cadres contraignant à innover faiblement au service de la Société.

Mots-clés :

Innovation sociale, politique publique, entreprise, économie sociale et solidaire, délégation maîtrisée, expérimentation, territorialisation, besoins sociaux

Title : Being in the business of serving society. An analysis of the institutionalization of social innovation in France at the beginning of the 21st century

Abstract :

A recent category in political and economic discourse, social innovation was enshrined in 2014 in a law on Social and Solidarity Economy. Social innovation has become an important principle in the support mechanisms designed for the creation and development of social and economic activities at the local level. Promoted as a principle guiding the authorities in the creation and development of social and economic activities in their localities, social innovation interrogates the ability of institutional assemblages (between authorities at the national and local levels, third sector, businesses and citizens) to act in the public interest. This research analyses the contradictions emerging between discourse and existing institutional frameworks, by examining the way social actors mobilize social innovation. This work shows that support mechanisms for social innovation cannot be understood solely as a delegation of a set of less (if at all) profitable activities from the public to the private sector. In fact, and in contradiction to discourses legitimizing innovation, these policies play a role in the perpetuation and protection of the regulatory and normative apparatus that underpin earlier solutions, even when the latter have been proven to be ineffective. Paradoxically, far from fostering the social change they purport to encourage, these support mechanisms tend to act like constraints preventing the emergence of truly innovative projects when it comes to the public interest.

Keywords :

Social innovation, public policy, firm, social and solidarity economy, managed delegation, experiment, territorial stakes, social needs

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	5
LISTE DES SIGLES.....	6
INTRODUCTION.....	9
CHAPITRE 1 - ANALYSER UN ESPACE SOCIAL EN CONSTRUCTION	23
<i>Section 1 - Repérer les manifestations du politique dans la sphère économique</i>	23
<i>Section 2 - Analyser l'innovation sociale comme un espace en construction</i>	33
<i>Section 3 - Notre démarche de recherche</i>	41
PREMIERE PARTIE LA STRUCTURATION D'UN ESPACE	
D'INNOVATION SOCIALE	55
CHAPITRE 2.- UN ESPACE CONSACRÉ	57
<i>Section 1 - La consécration par le Verbe</i>	58
<i>Section 2.- La consécration par les Frontières</i>	73
<i>Section 3.- La consécration par la Loi</i>	81
CHAPITRE 3 - UN ESPACE HABITÉ	90
<i>Section 1 - Prendre position au sein de l'espace d'innovation sociale : s'engager pour, s'engager contre</i>	91
<i>Section 2 - L'hybridité : stratégie d'existence et condition d'intégration de l'espace d'innovation sociale</i>	97
<i>Section 3 - Dialectique du passage et de la frontière : des passeurs, des convertis et des récalcitrants</i>	105
CHAPITRE 4 - UN ESPACE ORGANISÉ	116
<i>Section 1 - Le rôle des dispositifs de soutien à l'innovation sociale : la structuration d'une offre</i>	117
<i>Section 2 - Un maillage de l'espace par l'expertise et les pratiques</i>	130
<i>Section 3 - « Centre et périphéries » : les tensions qui gouvernent l'espace d'innovation sociale</i>	143
DEUXIEME PARTIE L'INNOVATION SOCIALE PAR L'EPREUVE.....	156
CHAPITRE 5.- L'EPREUVE DU TERRITOIRE.....	158
<i>Section 1 - « L'innovation sociale est territoriale »</i>	158
<i>Section 2 - L'expérimentation locale comme promesse</i>	173
<i>Section 3 - Le défi des échelles</i>	182
CHAPITRE 6.- L'EPREUVE DU BESOIN	194
<i>Section 1.- Besoin et aspiration</i>	194
<i>Section 2 - Caractériser ou problématiser des besoins ?</i>	201
<i>Section 3 - Répondre aux besoins ou aux demandes ?</i>	216
CHAPITRE 7.- L'EPREUVE DU PROCESSUS.....	228
<i>Section 1 - La magie de l'émergence par le bas</i>	229
<i>Section 2 - La processualisation de l'innovation sociale</i>	241
<i>Section 3- Le processus contre la finalité</i>	254
TROISIEME PARTIE L'INNOVATION SOCIALE CONTRE LE	
CHANGEMENT.....	264
CHAPITRE 8.- LE PIEGE DE LA SINGULARISATION.....	266
<i>Section 1 - Exclusivité et exclusions</i>	267
<i>Section 2 - Un espace de second rang ?</i>	277
<i>Section 3 - Une potentialité bridée</i>	283
CHAPITRE 9.- UNE CONTRIBUTION A LA DEPOLITISATION ?	295
<i>Section 1.- La défense de l'intérêt général sans le politique</i>	295

<i>Section 2.- Le Politique sans la controverse / changer le Société sans changer la Loi.....</i>	310
<i>Section 3 - Le risque du désenchantement.....</i>	319
CHAPITRE 10 - LES NOUVELLES FRONTIERES DE L'INNOVATION SOCIALE.....	329
<i>Section 1.- Transformer la Société.....</i>	330
<i>Section 2.- Combiner les innovations.....</i>	338
<i>Section 3 – La mesure de l'innovation sociale</i>	345
CONCLUSION GENERALE	352
BIBLIOGRAPHIE	358
ANNEXES	381
LISTE DES TABLEAUX.....	401
LISTE DES FIGURES	402

REMERCIEMENTS

L'exercice de la thèse est d'abord envisagé comme un travail solitaire. Dans mon cas pourtant, ce travail de thèse apparaît d'abord et avant tout comme un exercice profondément collectif. Je tiens donc à remercier tous ceux qui y ont participé et l'ont rendu possible :

Mon directeur de thèse Xavier Itçaina, qui a accepté de suivre avec patience une doctorante en entreprise, dans un cadre CIFRE, ce qui n'a pas pu être toujours évident.

Tous les associés et salariés composent, incarnent et font vivre Ellyx : Olivier et Sébastien tout particulièrement, Méri, Jérémy, Clara, Anne, Christophe.

Les individus qui portent les projets qui cherchent à changer leur monde et plus particulièrement ceux qui m'ont accordé de leur temps en entretien. Leurs compétences, leur persévérance et leurs convictions ne cessent de susciter mon admiration et mon plus profond respect.

Les personnes qui depuis des positions différentes cherchent eux aussi à faire bouger les lignes, élus, responsables ou techniciens dans les administrations ou dans les dispositifs d'appui aux projets et plus particulièrement également, ceux qui ont accordé de leur temps en entretien.

Les personnes qui m'ont aidée et soutenue : Claire, Ambre, François, Choune, Sebastian, Jordane, mes colocataires.

L'usage du « nous » est une convention d'écriture académique qui peut sembler artificielle au premier abord. Dans mon cas néanmoins, c'est tout naturellement que je passe au « nous » pour la suite. J'espère ainsi embarquer et rendre hommage à tous ceux qui ont concrètement participé à l'élaboration de cette pensée. J'espère également que ce « nous » facilitera l'appropriation de cette première version d'un document commun de réflexion, pour le critiquer, s'en inspirer ou le faire avancer, pour toute l'équipe d'Ellyx, ses membres actuels et à venir et peut être au-delà, pour les personnes que l'innovation sociale interroge et qui se battent pour le progrès social. Il nous reste encore tant de choses à imaginer !

LISTE DES SIGLES

AAP : Appel à Projet

ADI : Aquitaine Développement Innovation

AEIDL : Association Européenne pour l'Information sur le Développement Local

AMI : Appel à Manifestation d'Intérêt

AMPLI : Aide aux Micro Projets Locaux Innovants

APES : Association Accord pour une Économie Solidaire

ARF : Association des Régions de France

ATIS : Association Territoires Innovation Sociale

BPI : Banque Publique d'Investissement

CAE : Coopératives d'Activité et d'Emploi

CAPE : Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise

CBE : Comité de Bassin d'Emploi

CDC : Caisse des Dépôts et Consignations

CESER : Conseil Économique Social et Environnemental Régional

CIAS : Centres Intercommunaux d'Action Sociale

CFDT : Confédération Française Démocratique du Travail

CGET : Commissariat Général à l'Égalité des Territoires

CIR : Crédit Impôt Recherche

CISTE : Carrefour de l'Innovation Sociale du Travail et de l'Emploi

CNAM : Conservatoire National des Arts et Métiers

CJS : Coopérative Jeunesse de Services

CPCA : Conférence Permanente des Coordinations Associatives

CRESS : Chambre Régionale d'Économie Sociale et Solidaire

CSESS : Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire

DGCS : Direction Générale de la Cohésion Sociale

DIRECCTE : Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

DIIESES : Délégation Interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale

DIS : diagnostic innovation sociale

EBE : Entreprise à But d'Emploi

EHPAD : Etablissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes

ESS : Économie Sociale et Solidaire

ESSEC : École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales

FEADER : Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural

FEDER : Fonds Européen de Développement Régional

FIESS : Forum international de l'ESS

FING : Fédération Internet Nouvelle Génération

FISO : Fonds d'Innovation Sociale

FSE : Fonds Social Européen

FTI : Fabrique des Territoires Innovants

HLM : Habitation à Loyer Modéré

IAE : Insertion par l'Activité Économique

INDL : Institut National du Développement Local

IS : Innovation Sociale

JEI : Jeune Entreprise Innovante

JEU : Jeune Entreprise Universitaire

LFSE : Fondation La France s'Engage

MES : Mouvement de l'Économie Solidaire

MOUVES : Mouvement des Entrepreneurs Sociaux

ONU : organisation des Nations Unies

PTCE : Pôle Territorial de Coopération Économique

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Économiques

PACA : Provence Alpes Côtes d'Azur

PTI : Prestation Technologique d'Innovation

RSE : Responsabilité Sociale et Environnementale / Responsabilité Sociale de l'Entreprise

SCIC : Société Coopérative d'Intérêt Collectif

SCOP : Société Coopérative et Participative (Société Coopérative Ouvrière de Production)

SGAR : Secrétariat Général à l'Action Régionale

SGMAP : Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique

SIB : Social Impact Bonds

SIC : Social Innovation Community

SIL : Social Innovation Lab

SRDEII : Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation

STAPS : Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives

URSCOP : Union Régionale des Sociétés Coopératives et Participatives

WILCO : *Welfare Innovation at the Local Level in favor of Cohesion*

ZAD : Zones à Défendre

ZSI : *Zentrum für Soziale Innovation* (Centre pour l'Innovation Sociale)

INTRODUCTION

« Dans l’histoire du concept d’innovation, ce mot d’origine grec a principalement véhiculé une connotation péjorative. « Introduisant du changement dans l’ordre établi », l’innovation était perçue comme un comportement déviant, interdit et puni »¹

B. Godin

Benoit Godin met en évidence dans son travail de recherche sur l’histoire du mot innovation que la terminologie « innovation sociale » est employée bien avant l’émergence de l’innovation technologique pour désigner les projets de transformation dans l’ordre social, politique ou religieux. Le qualificatif « innovateur social » est ainsi employé au XIX^{ème} siècle pour désigner de manière péjorative les individus qui imaginaient « de nouvelles formes possibles d’organisation sociale qui répondent aux problèmes qu’ils observent »² et souhaitaient un changement dans l’ordre politique et social, à l’image des socialismes utopiques. Vouloir innover socialement c’est donc d’abord chercher activement un changement global dans la Société et élaborer différents stratagèmes subversifs pour les mettre en œuvre.

Cette première définition inscrit d’emblée l’action d’innover socialement dans des enjeux qui relèvent de l’organisation de la société dans son ensemble. Comment parvenir à se projeter dans d’autres formes de vie, de travail, de production, d’organisation que celles qui nous sont connues ? Qui est légitime pour proposer et porter de tels projets ? Avec quels critères évaluer leur pertinence ? Comment parvenir à concrétiser ces projections alors même qu’elles remettent potentiellement en cause des intérêts établis, des habitudes et qu’elles peuvent à leur tour soulever de nouveaux problèmes ? Certes ces considérations dépassent ce que nous proposons concrètement d’étudier dans les chapitres qui suivent mais ils en fixent l’horizon en quelque sorte. Le sujet innovation sociale retient l’intérêt d’abord parce qu’il renvoie à une révolte face à des situations perçues comme injustes et qu’il témoigne d’une volonté de questionner et transformer en profondeur un état de la Société pour y répondre.

L’innovation sociale est également un mot qui s’est chargé de sens et a changé de sens au fil du temps. Sa résurgence dans les années soixante-dix ne servait plus à stigmatiser des révolutionnaires mais à valoriser un ensemble d’initiatives citoyennes ou issues de cet

¹ Nous avons traduit cette citation de l’anglais : « For most of its history the concept of innovation, a word of Greek origin, carried a pejorative connotation. As “introducing change to the established order”, innovation was seen as a deviant behavior, forbidden and punished” Godin, Benoît. « Working Paper N°11. Social Innovation: Utopias of Innovation from c.1830 to the Present ». *Project on Intellectual History of Innovation*, 2012, p. 8.

² Godin, Benoît. *L’innovation sous tension. Histoire d’un concept*. Presses de l’Université de Laval, 2017.

ensemble identifié par la suite comme l'« Économie Sociale et Solidaire ». Ces initiatives proposaient d'organiser différemment divers aspects de la vie sociale et économique. Au Québec, les exemples plus souvent cités sont ceux des crèches parentales pour garder les enfants ou des coopératives d'habitants pour faciliter l'accès au logement. En France les radios associatives sont présentées comme des innovations sociales, mais également l'auto-construction à l'image du mouvement des « Castors » ou encore les entreprises « récupérées » par les ouvriers sous la forme de coopératives³. Ces innovations sociales se présentent alors comme des initiatives pouvant être mises en œuvre ici et maintenant, à l'échelle des individus à qui se posaient les problèmes et qui ont connus divers parcours d'institutionnalisation.

La notion se généralise au tournant des années 2000⁴, profitant de l'engouement pour l'innovation en général. Il s'agit d'innover, de trouver de nouvelles façons de répondre aux besoins sociaux, d'organiser le travail, de parvenir à renforcer la cohésion sociale, face à un monde qui semble plus complexe, plus éclaté. Les acteurs qui portent le discours sur l'innovation sociale évoluent également. Les organisations supranationales, à l'image de l'OCDE et de l'Union Européenne, se saisissent de la notion.

Les organisations qui se réclament de l'innovation sociale ont en commun de se positionner, dans le contexte actuel, comme des acteurs de l'intérêt général : ils cherchent à développer des activités utiles socialement, en réponse à des besoins, pour améliorer un état donné de la société et à son bénéfice. Qu'ils s'inscrivent dans un modèle non lucratif, à lucrativité limitée ou lucratif, ces porteurs de projet d'innovation sociale entendent contribuer à la définition et à la réponse aux aspirations et aux besoins sociaux.

En retour, l'innovation sociale peut susciter l'enthousiasme comme la méfiance. Elle peut affirmer une capacité de changement et revendiquer l'intérêt général. Elle peut au contraire être dénoncée comme un discours creux, contraint par des choix de restriction budgétaire⁵, motivé par un désengagement de l'action publique⁶ au profit de solidarités

³ Ces exemples sont cités dans le n°5 de la revue *Autrement* consacré aux innovations sociales en 1976 : Dougier, Henry, éd. *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?* Autrement. n°5, 1976.

⁴ Dandurand, Louise. « Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative ». *Revue Française d'administration publique*, n°3 (2005) : 377-82.

⁵ Sur le cas en Italie, voir par exemple Grisolia, Francesco, et Emanuele Ferragina. « Social Innovation on the Rise: yet another buzzword in time of austerity ? » *Salute e Società*, 2015, 71-84. Les auteurs soulignent notamment l'aveuglement aux inégalités structurelles des politiques publiques qui promeuvent l'innovation sociale, les rendant incapables de répondre aux besoins sociaux les plus pressants

⁶ L'innovation sociale peut en effet être « convoquée pour combler les lacunes de l'intervention de l'État et des collectivités territoriales en matière de politiques sociales, voire parfois d'en favoriser le désengagement », Richez-Battesti, Nadine, Francesca Petrella, et Delphine Vallade. « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels: Quels enjeux et défis pour l'analyse? » *Innovations*, n° 2 (2012), p.17.

privées⁷, voire au profit d'une marchandisation des services sociaux. Nous reviendrons plus largement sur ces concrétions de sens qui contribuent à former la terminologie innovation sociale par la suite⁸. Elles infusent et contribuent au processus d'institutionnalisation de l'innovation sociale en cours en France, qui constitue à proprement parler notre objet de recherche.

Notre objet de recherche : le processus d'institutionnalisation en cours de l'innovation sociale

Depuis une dizaine d'années en effet, le terme innovation sociale est de plus en plus couramment utilisé et notamment dans le cadre de dispositifs de soutien à la création ou au déploiement d'activités socio-économiques en réponse à des besoins sociaux. Dans le sillage de la crise 2008, dans un contexte de crise sociale, économique et budgétaire, il désigne des pistes permettant d'en sortir. Surtout, l'innovation sociale n'apparaît plus seulement comme un adjectif qualificatif mais également comme l'objet de dispositifs dédiés qui entendent la soutenir, au nom de l'utilité sociale ou de l'intérêt général.

L'innovation sociale fait l'objet de financements et intègre les programmes et les règlements d'interventions d'acteurs publics et privés. Elle bénéficie notamment d'une inscription dans la loi sur l'Économie Sociale et Solidaire de juillet 2014, dans laquelle elle est définie comme « le projet d'une entreprise ou de plusieurs entreprises » visant soit à « répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits, que ce soit dans les conditions actuelles du marché ou dans le cadre des politiques publiques », soit de « répondre à des besoins sociaux par une forme innovante d'entreprise, par un processus de production innovant ou encore par un mode innovant d'organisation du travail »⁹. Comme nous le verrons, des appels à manifestations d'intérêt, des appels à projets, différents mécanismes de financement et d'accompagnement se développent pour soutenir l'innovation sociale. Des fondations soutiennent des projets au titre de l'innovation sociale, des fédérations, des associations, des entreprises déploient des programmes pour innover socialement. Des consultants interviennent pour accompagner les démarches d'innovation sociale, des cabinets se positionnent sur la mesure d'impact social de ces projets et initiatives.

⁷ Notamment à travers le recours à la philanthropie comme l'établit Jean-Louis Laville. « Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social ». In *L'innovation sociale*, 45-80. ERES, 2014.

⁸ Dans notre deuxième chapitre notamment.

⁹ LOI n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, en ligne Journal officiel, n°0176 du 1 août 2014. Disponible sur :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id> (Consulté le 1^{er} juillet 2019).

Des acteurs privés, organisations de l'économie sociale et solidaire, entreprises, porteurs de projet se positionnent sur l'innovation sociale pour développer des activités en réponse aux besoins des individus et des territoires, utiles socialement, génératrices de liens sociaux ou de dynamiques de coopération. Ils ne présentent pas ces éléments comme des conséquences indirectes de leurs activités mais bien comme leur objectif premier, au même titre que l'action publique a comme finalité l'intérêt général. Et pour cela, ils « innovent » : ils analysent une situation et y perçoivent des problèmes qui n'étaient peut-être pas identifiés ou formulés comme tels auparavant, ils conçoivent des solutions pour y répondre qui n'avaient peut-être pas encore été mises en œuvre dans les situations qu'ils vivent, ils mobilisent des ressources pour parvenir à mettre en œuvre ces solutions.

Pour développer ces projets, il peut être nécessaire de modifier des règles ou des façons de faire, voire de changer la loi. Les porteurs de projet peuvent avoir besoin de mettre en œuvre des démarches de recherche et développement. Ils peuvent avoir besoin d'investissements. Les projets peuvent prendre la forme de nouveaux services, de nouveaux produits ou de nouvelles méthodes. Ils peuvent être financés par la puissance publique, par les usagers, par des dons ou par le réinvestissement de bénéfices dégagés par une activité rentable par ailleurs. Et dans l'ensemble, ceux qui s'engagent pour déployer ces projets font toujours face au risque de ne pas y parvenir. Ils ne parviendront peut-être pas à construire la solution cherchée, ils ne parviendront peut-être pas à trouver la façon de la financer, ils ne parviendront peut-être pas à intéresser et engager les institutions ou les acteurs qui peuvent les aider dans la mise en œuvre ou la diffusion de leur projet.

Ces organisations peuvent déployer des activités très variées. A titre d'illustration, parmi les projets labellisés « La France s'Engage », récompensant « les projets les plus innovants au service de la société », nous trouvons une organisation qui lutte contre la vulnérabilité et l'isolement des femmes migrantes, une qui combat l'autocensure des jeunes issus de milieux modestes éloignés de la sphère de la science académique, une autre qui développe l'égalité des chances, une qui intervient en aide aux publics en situation de mal logement dans leurs travaux de rénovation, une autre qui forme les jeunes sortis du système scolaire sans le baccalauréat, ou encore une qui facilite l'accès à des conseils légaux pour les personnes en difficultés¹⁰. Il nous faudra notamment discuter de ces formulations et de

¹⁰ Ces thèmes sont issus de la présentation de projets labellisés « La France s'engage », un label qui « récompense les projets les plus innovants au service de la société » : Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, La France s'engage [en ligne], disponible sur <http://www.lafrancesengage.fr> (consulté le 14 novembre 2016).

la façon dont les besoins sociaux sont abordés, présentés, sélectionnés et discutés relativement à l'innovation sociale.

Dorénavant, pouvoir se revendiquer de l'innovation sociale, obtenir un financement ou une reconnaissance à ce titre passe par la médiation de dispositifs qui contribuent à en définir le caractère socialement innovant et à légitimer certaines catégories d'acteurs, certains projets, certaines modalités d'action.

En premier lieu, nous nous saisissons donc de l'innovation sociale et de ce processus récent d'institutionnalisation comme objet de recherche. Cette prise de position relativement à l'innovation sociale est importante puisque l'innovation sociale fait par ailleurs l'objet de travaux scientifiques qui s'y intéressent au titre de concept ou « quasi-concept »¹¹.

Le terme de quasi-concept permet de s'emparer de notions telles que celle de cohésion sociale, de capital social ou encore de développement durable¹². Ces termes renvoient à des « construction(s) mentale(s) hybride(s) que le jeu politique nous propose souvent, à la fois pour détecter des consensus possibles sur une lecture de la réalité et pour les forger. Ces constructions sont fondées, en partie sur une analyse des situations, ce qui leur permet d'être relativement réalistes et de bénéficier de l'aura légitimatrice de la méthode scientifique ; mais elles conservent une indétermination qui les rend assez flexibles pour suivre les méandres de l'action politique. »¹³.

Différents travaux cherchent ainsi à stabiliser la catégorie innovation sociale, à classer des approches et à formaliser des divisions. L'enjeu peut être de proposer une définition conceptuelle opératoire de l'innovation sociale afin de pouvoir en étudier les manifestations. L'intérêt de ces travaux peut également résider dans le travail de déconstruction du concept qu'ils opèrent en vue de distinguer différentes écoles de l'innovation sociale et de les caractériser¹⁴. En réponse au flou conceptuel de l'innovation sociale que la majorité des

¹¹ Parmi les publications : Jenson, Jane. « Social Innovation. Redesigning the Welfare Diamond ». In *New frontiers in Social Innovation Research*, Palgrave Macmillan. London, 2015 ; « Social innovation theory and research. A guide for Researchers ». Livrable du projet "The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe (TEPSIE). Bruxelles: Commission Européenne, 2014 ; Sabato, Sebastiano, Bart Vanhercke, et Gert Verschraegen. « The EU framework for social innovation - Between entrepreneurship and policy experimentation ». *ImPRovE Working Paper*, ImPRovE Working Paper, n° 15/21 (2015).

¹² Voir par exemple Jenson, Jane. « Mapping social cohesion : the state of Canadian research ». *Canadian Policy Research Networks Study*, n° F-03 (1998): 48.

¹³ Bernard, Paul, et Julie Castonguay. « Focus - La cohésion sociale : de l'État social à l'État d'investissement social ». *Informations sociales* n° 157, n° 1 (1 février 2010) p. 44.

¹⁴ Notamment Richez-Battesti, Nadine, Francesca Petrella, et Delphine Vallade. « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels: Quels enjeux et défis pour l'analyse? » *Innovations*, n° 2 (2012): 15–36. Une typologie relativement proche est également proposée par Besançon, Emmanuelle, Nicolas Chochoy, et Thibault Guyon. *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*. L'Harmattan. L'esprit économique - Economie et innovation, 2013. Une distinction entre innovation sociale forte et innovation

auteurs soulignent en ouverture, différentes propositions théoriques se construisent pour parvenir à lui conférer une consistance plus forte ou mieux partagée¹⁵. Nous nous référerons bien entendu à ces différents travaux, dont la richesse analytique contribue à l'institutionnalisation de l'innovation sociale.

Mais en prenant l'innovation sociale comme objet de notre recherche et non comme outil conceptuel, nous souhaitons pouvoir interroger plus spécifiquement les effets sociaux de ces catégorisations et de leur usage dans le contexte français. Les « usages pluriels »¹⁶ de l'innovation sociale s'inscrivent en effet dans des « luttes définitionnelles » qui sont des luttes de pouvoir, c'est-à-dire « des processus, simultanément cognitifs et sociaux, intégrant des pratiques de confrontations et de négociation entre différents groupes d'acteurs. »¹⁷. En lien avec les travaux des chercheurs qui s'y intéressent, l'innovation sociale est une notion mobilisée par les acteurs sociaux. Ils en parlent, ils s'y confrontent et ils entreprennent d'agir sur elle ou en s'y référant. L'innovation sociale organise des perceptions, des discours, des pratiques. Des mécanismes d'officialisation, de formalisation et d'institutionnalisation concourent à objectiver l'innovation sociale. Des démarcations se font entre ceux qui sont in et ceux qui sont out, des pratiques de distinction se développent par lesquelles « on classe et on se classe »¹⁸.

Cette diffusion du mot n'est donc pas neutre. Elle s'impose éventuellement au détriment d'autres sujets. Elle s'opère en lien avec des problématisations et des instruments spécifiques qui tendent à s'imposer à ceux qui veulent faire de l'innovation sociale. Elle constitue un levier de valorisation d'actions et de parcours spécifiques. Enfin elle incarne une promesse, celle de favoriser la contribution de certaines catégories d'acteurs dans la transformation de la société, dont il nous faudra pouvoir préciser qui ils sont et dans quels cadres ils déploient leurs actions. Il convient donc de s'interroger sur ce que le mot véhicule ainsi que sur les terminologies qu'il remplace ou renouvelle éventuellement, sur les acteurs qui s'en saisissent et leurs spécificités, sur les pratiques qu'il désigne ou encourage et sur les modalités concrètes d'incarnation de cette promesse.

sociale faible est en outre proposée par Laville, Jean-Louis. « Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social ». In *L'innovation sociale*, 45-80. ERES, 2014.

¹⁵ Nous pouvons citer entre autres les travaux qui semblent aujourd'hui le plus largement partagés et discutés au sein de l'espace d'innovation sociale les travaux produits au sein du CRISES, ceux produits sous la direction de F. Moulaert dans le cadre de différents programmes de recherche, ou encore les travaux de Cunha ou BEPA.

¹⁶ Richez-Battesti, Nadine, Francesca Petrella, et Delphine Vallade. « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels: Quels enjeux et défis pour l'analyse? » *Innovations*, n° 2 (2012): 15–36.

¹⁷ Gilbert, Claude, et Emmanuel Henry. « La Définition Des Problèmes Publics: Entre Publicité et Discretion », *Revue Française de Sociologie* 53, n° 1 (2012), p.38.

¹⁸ Bourdieu, Pierre. *La Distinction. Critique sociale du jugement*. Les Éditions de minuit., 1979.

Problématique et Hypothèses : l'institutionnalisation d'un espace de l'innovation sociale comme reconfiguration des rapports entre acteurs privés et publics dans la production de l'intérêt général

En désignant spécifiquement les entreprises, l'article 15 de la loi ESS questionne la place des acteurs privés dans la production d'intérêt général. Les travaux qui s'intéressent à l'innovation sociale peuvent alors, en fonction de leurs prises de position, y voir la progression de logiques marchandes et néolibérales par opposition aux logiques d'intervention et de régulation publique ou bien y voir l'opportunité de développer des logiques plurielles s'opposant aux logiques néo-libérales dominantes.

L'innovation sociale questionne également le rôle des pouvoirs publics dans un cadre d'une généralisation des politiques de décentralisation. Une autre partie des recherches qui s'intéressent à l'innovation sociale étudient ces phénomènes, à l'image du projet de recherche WILCO¹⁹ qui a étudié les systèmes locaux de « welfare » dans 20 villes européennes.

Le développement de l'innovation sociale participe ainsi d'un questionnement de l'État au sens où ce dernier n'est plus le seul acteur de l'intérêt général. D'un côté des acteurs privés, dont il nous faudra donner une caractérisation plus précise dans le chapitre 1, peuvent lui disputer ce monopole. De l'autre, des acteurs publics à d'autres échelles se positionnent (y compris en termes de « welfare ») et peuvent également chercher à organiser la mobilisation d'acteurs privés ou bien être interpellés par ces acteurs sur la réponse à des besoins sociaux, en fonction de leurs compétences.

Plutôt que d'y voir des manifestations éparses et variées liées à l'emploi d'un « *buzzword* », nous choisissons de considérer que l'innovation sociale s'institutionnalise par le biais même de ces controverses et appréciations variées. Un « espace » d'innovation sociale travaillerait ainsi à une recomposition des rapports de force et de pouvoirs entre acteurs publics (État et collectivités territoriales) et entre acteurs privés. Et plus précisément, nous nous intéressons par ce biais à la place qui est ainsi donnée aux entreprises dans la fabrique de l'intérêt général.

En interrogeant les rapports entre ces acteurs, l'émergence d'un espace d'innovation dit en effet quelque chose de la manière dont l'intérêt général se construit et l'État se transforme. Notre problématique est donc de voir comment un espace d'innovation sociale

¹⁹ WILCO *Welfare Innovation at the Local Level* : le programme s'est déroulé de 2010 à 2014 dans l'objectif de trouver des modèles, des modalités et des tendances dans les innovations sociales locales à l'échelle européenne et de rendre compte des facteurs clés de diffusion et d'amélioration de ces innovations. [en ligne] <http://www.wilcoproject.eu> (consulté le 17 septembre 2019).

s'institutionnalise et contribue ainsi, au titre de l'innovation sociale, à la définition et la légitimation de certaines pratiques qu'il nous faudra définir. Comment l'innovation sociale, au travers de l'émergence d'un espace qui reconfigure les rapports de force entre acteurs publics et acteurs privés, interroge la façon de produire de l'intérêt général ?

Pour explorer cette problématique, nous nous dotons de trois hypothèses principales dont le cheminement est spécifié au chapitre 1.

La première est l'hypothèse que l'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale correspond au déploiement d'une logique de délégation maîtrisée portée par les pouvoirs publics. L'espace d'innovation sociale serait un espace de reconfigurations complexes des relations entre acteurs publics et privés, dans lesquelles les acteurs publics s'efforcent de déterminer un cadre permettant d'organiser, de soutenir et également d'encadrer les activités déployées par les acteurs privés. Cela ne veut pas dire que ces derniers ne peuvent pas être à l'initiative de processus « récupérés » par l'État. Il peut bien y avoir des formes de récupération ou d'institutionnalisation, à travers lesquelles les acteurs publics essaient également de configurer un espace. Cette hypothèse de délégation maîtrisée met l'accent sur une première tension, un mouvement qui peut être complexe pour des acteurs publics. Ces derniers seraient en effet en position simultanément de mobiliser et encourager des acteurs privés pour que ces derniers répondent à des besoins sociaux (une délégation) tout en ayant à dire dans quel cadre ces acteurs le font (une délégation maîtrisée).

Notre seconde hypothèse s'appuie sur les travaux d'analyse critique de l'innovation sociale pour mettre l'accent sur une deuxième tension qui contribue selon nous à la structuration de l'espace d'innovation sociale, la tension entre deux visions, certes schématique, de ce à quoi doit renvoyer l'innovation sociale. La première relève de l'Économie Sociale et Solidaire en tant qu'elle est travaillée par une approche du développement local comme alternative au référentiel néo-libéral. La seconde relève davantage de l'entrepreneuriat social et se veut davantage compatible avec le secteur marchand et une dimension lucrative. L'institutionnalisation d'un espace d'innovation sociale dont nous cherchons à rendre compte ne s'opèreraient donc pas en dépit de cette tension mais bien à travers elle.

Un jeu à trois variables autour de ces deux approches antagonistes de l'innovation sociale et les pouvoirs publics pouvant soutenir soit l'une soit l'autre soit un arrangement entre les deux en lien avec leur agenda propre est souvent proposé. Nos deux premières hypothèses peuvent néanmoins être complétées par une sous hypothèse qui serait celle d'un jeu à quatre figures schématiques d'acteurs. Le cadrage de l'innovation sociale n'est en effet

pas énoncé uniquement par l'État. Les acteurs publics opèrent cette délégation maîtrisée en fonction de leurs compétences et État et collectivités territoriales pourraient ne pas se positionner sur les mêmes logiques de soutien. Ce serait dans les tensions qui composeraient ce jeu à quatre que pourrait se négocier différentes conceptions de l'intérêt général.

C'est en effet notre troisième hypothèse que l'espace d'innovation sociale, structuré par ces tensions, éclaire un nouveau type de production de l'intérêt général, qui relève d'une forme de technicisation dans la manière de répondre à des besoins sociaux. Ce point interroge la manière de servir la société que propose l'espace d'innovation sociale et pourrait venir en quelque sorte refonder la question de la production du bien commun.

Notre plan de thèse

Pour répondre à ces questions, il est nécessaire de s'intéresser simultanément aux dispositifs qui organisent l'espace d'innovation sociale et à ceux qui s'en saisissent. Nous devons également justifier l'emploi que nous faisons des principaux termes qui nous permettent d'interroger cet espace, des instruments que nous mobilisons pour l'analyser et de la méthodologie que nous avons mise en œuvre. Le premier chapitre a vocation à présenter ce cadre théorique et méthodologique.

Il s'agira ensuite de cerner l'espace d'innovation sociale, revenir sur les discours qui le font exister mais également sur les acteurs qui contribuent à sa construction et les acteurs qui ont vocation à y agir. Nous cherchons en effet à explorer les mouvements par lesquels se crée un espace spécifique à l'innovation sociale, au sein duquel s'élaborerait un référentiel dédié dont il nous faudra rendre compte. Ce référentiel proposerait une certaine répartition des rôles entre acteurs privés et publics dans la construction de l'intérêt général et participerait notamment d'une forme de délégation maîtrisée que nous chercherons également à préciser. En effet, si l'espace d'innovation sociale se présente a priori comme ouvert à l'action des organisations de l'Économie Sociale et Solidaire, de l'économie classique, des pouvoirs publics, des citoyens, ces différentes catégories d'acteurs n'accèdent pas également à l'espace d'innovation sociale et n'ont pas non plus les mêmes intérêts relativement à son institutionnalisation.

Dans une première partie, nous nous intéresserons donc à l'innovation sociale en tant que fait social à travers l'analyse des luttes et des concurrences autour de son émergence. Les frontières que nous cherchons à cerner sont mouvantes et discutées, elles sont enjeux d'affrontements et de transactions dont nous chercherons à rendre compte. Nous tenterons d'explorer les frontières symboliques qui construisent cet espace (en termes de croyances,

de jugements moraux, de représentations) et qui s’y durcissent (à travers des cadres cognitifs et normatifs). Il nous faudra pouvoir identifier les acteurs qui se saisissent de ces différents termes de façon heuristique, quelles ressources ils peuvent mobiliser et qu’est-ce qu’ils peuvent en attendre également. Enfin, il nous faudra pouvoir rendre compte des pratiques et des processus qui tiennent ensemble les frontières de cet espace d’innovation sociale et qui construisent les représentations de ce qui est « faisable » au titre de l’innovation sociale, politiquement, réglementairement et économiquement.

Le tableau ci-dessous propose une synthèse des questionnements qui nous guideront dans cette première partie de la thèse et qui doivent nous permettre d’explorer les hypothèses énoncées précédemment :

Tableau 1 : Les questionnements qui guident la première partie de la thèse

Analyse des discours, du positionnement relativement à d’autres espaces et de la législation sur l’innovation sociale	Analyse des acteurs qui se saisissent de la notion	Analyse des dispositifs et des règlements qui se mettent en place pour soutenir l’innovation sociale
Que suggère la terminologie d’innovation sociale ? Comment est-elle mobilisée ?	Qui sont les acteurs qui se saisissent de l’innovation sociale ? Comment s’en saisissent-ils et à quelles fins ?	Comment cet espace est-il structuré ?
Analyse des occurrences et des discours mobilisant le terme innovation sociale ainsi que les luttes définitionnelles qui contribuent à sa construction	Analyse des acteurs et de leur trajectoire sociale	Revue des dispositifs, outils et instruments mobilisés

De l'espace discursif à l'espace des pratiques

Des logiques individuelles aux logiques administratives

Source : Auteure

Ayant en quelque sorte exploré les frontières et la géographie de cet espace de l'innovation sociale ainsi que les principaux éléments du référentiel qui l'organise à l'issue de cette première partie, nous nous interrogerons sur ce qui se passe concrètement au sein de cet espace, sur ce qu'il produit. Nous isolons trois épreuves principales qui conditionnent l'action au sein de l'espace d'innovation sociale. L'innovation sociale est en effet d'abord considérée comme un objet à caractériser, de façon à pouvoir sélectionner les projets. Le focus est alors placé sur les procédures qui permettent d'identifier ce qui relève de l'innovation sociale ou non et plus avant, les items qui permettent de dire ce qu'est une bonne innovation sociale. Une forme de « tropisme normatif et procédural »²⁰ pourrait être à l'œuvre conduisant à une mise en critère parfois à rebours des enjeux spécifiques aux projets d'innovation sociale. Derrière ce travail de construction d'instruments (de caractérisation, d'accompagnement, d'analyse, de suivi) les tensions que nous énonçons dans nos hypothèses sont concrètement éprouvées par les acteurs. Elles produisent des configurations spécifiques dans le rapport au territoire des projets, dans le rapport aux besoins auxquels ils entendent répondre et dans le rapport aux processus par lesquels ils sont conçus et mis en place. Nous tenterons donc de rendre compte de la façon dont les porteurs de projet vivent cet espace et parviennent à s'y positionner dans l'objectif de questionner les cadres de l'innovation sociale au regard de la façon dont les acteurs y déploient leurs actions.

²⁰ Nous empruntons cette analyse à Alice Mazeaud qui le constate quant à elle dans le champ de la participation. Elle souligne notamment que les « dispositifs participatifs sont étudiés en fonction de leurs attendus normatifs ». Ce faisant, les études se focalisent sur les procédures « dans le but d'en rechercher les effets ». Alice Mazeaud. *La fabrique de l'alternance* : la « démocratie participative » dans la recomposition du territoire régional, Poitou-Charentes 2004-2010. Science politique. Université de La Rochelle, 2010, p. 9 et 12.

Le tableau ci-dessous propose une synthèse des questionnements qui guideront la deuxième partie de la thèse :

Tableau 2 : les questionnements qui guident la deuxième partie de la thèse

Analyse des modalités de territorialisation de l'innovation sociale	Analyse des modalités de définition des finalités de l'innovation sociale	Analyse des processus et méthodes mises en œuvre pour l'innovation sociale
Où les projets d'innovation sociale se situent-ils A quelles échelles d'action, dans quel périmètre ?	A quoi les projets répondent-ils ? Dans la réponse à quels types de besoin s'inscrivent-ils ? Comment ces besoins sont-ils définis ?	Comment les projets émergent ils ? Quels sont les processus privilégiés ? Quelles sont les méthodologies mises en œuvre ?
Analyse des discours et des pratiques à l'échelle des dispositifs qui les mobilisent	Analyse des discours et des pratiques à l'échelle des dispositifs qui les mobilisent	Analyse des discours et des pratiques à l'échelle des dispositifs qui les mobilisent



De la situation des projets
à la définition de leurs
finalités



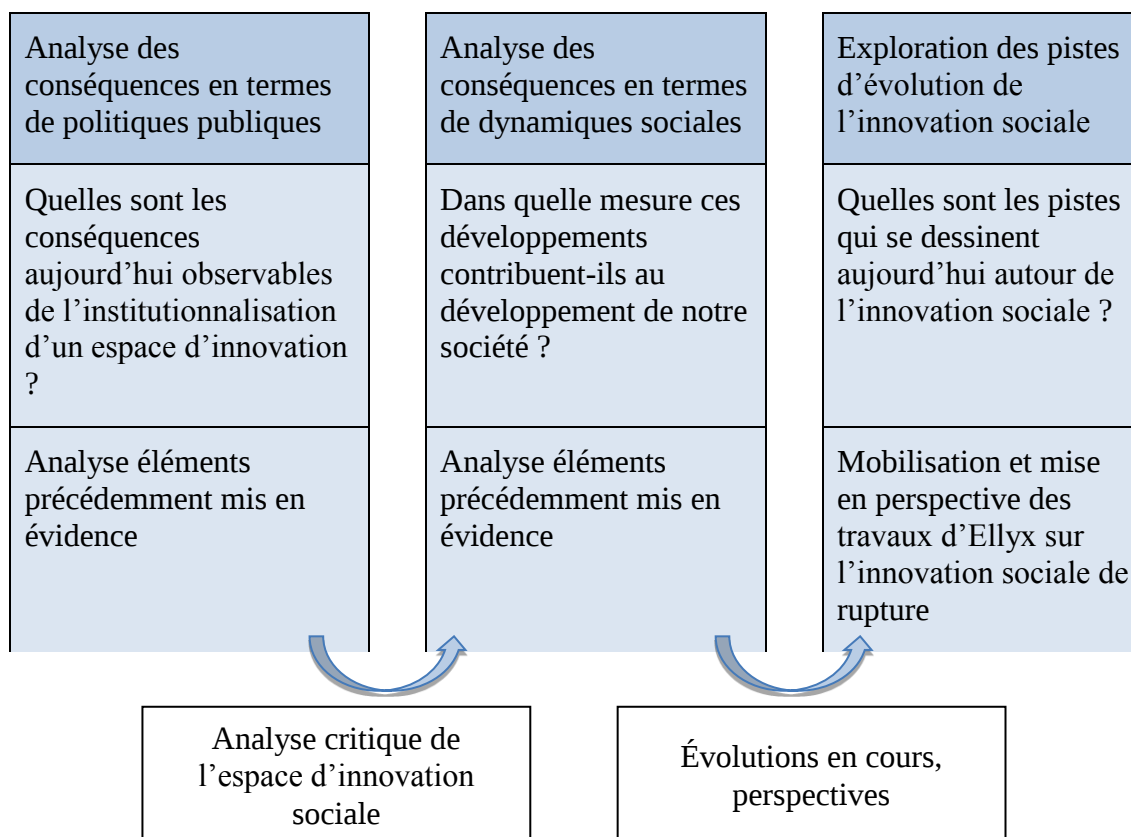
Des finalités aux moyens
pour les atteindre

Source : Auteure

Enfin dans une troisième partie, nous discuterons des implications de ces éléments d'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale mis en avant. Une forme de sectorisation de l'innovation sociale peut en effet être constatée derrière son institutionnalisation disputée. Ce mouvement de sectorisation a des conséquences dans la qualification de cet espace d'innovation sociale, dans la conception des politiques publiques auxquelles il renvoie, dans l'identification des acteurs légitimes pour intervenir en son nom, et finalement dans ce qu'il est possible d'en attendre. Enfin, nous chercherons dans notre dernier chapitre à rendre compte des derniers développements de l'espace d'innovation sociale que nous constatons aujourd'hui. Nous proposons également dans ce chapitre de rendre compte davantage des travaux portés au sein d'Ellyx sur la notion d'innovation sociale, dans la mesure où des pistes concernant l'évolution de l'espace d'innovation sociale pourraient y être suggérées.

Le tableau ci-dessous (tableau 3) propose une synthèse des éléments qui seront abordés dans la troisième partie de la thèse. Nous les synthétisons en suivant pour permettre la visualisation du plan global de la thèse (tableau 4).

Tableau 3 : les questionnements qui guident la troisième partie de la thèse



Source : Auteure

Tableau 4 : Plan global de thèse

Introduction générale	
Chapitre 1 Comment analyser un espace social en construction ? cadre théorique et méthodologique	
Partie 1 Comment émerge l'innovation sociale ?	Chapitre 2 : de quoi parle-t-on lorsque l'on parle d'innovation sociale ?
	Chapitre 3 de qui parle-t-on ? Quels sont les habitants de l'espace d'innovation sociale ? Quelles sont leurs caractéristiques ?
	Chapitre 4 Comment se saisit-on de l'innovation sociale ? Quelles sont les normes, les dispositifs, les logiques administratives qui sont désignées ?
L'innovation sociale se structure à l'image d'un champ, mais comment cet espace est-il éprouvé dans les pratiques ?	
Partie 2 Que s'y passe-t-il ?	Chapitre 5 Où se situent les projets ? Quel est leur périmètre
	Chapitre 6 A quelle finalité les projets répondent-ils ? Comment définissent-ils les besoins ?
	Chapitre 7 Quels sont les processus qu'ils mobilisent ?
Qu'est-ce que la constitution d'un espace dédié, marqué par des logiques propres, contribue à produire ? Quelle analyse est-il possible de proposer de ce mouvement d'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale ?	
Partie 3 Qu'est-ce que cela produit ?	Chapitre 8 quelles conséquences en termes de politique publique peuvent être identifiées ?
	Chapitre 9 qu'est-ce que cela nous dit des dynamiques sociales à l'œuvre ?
	Chapitre 10 Quels sont les derniers développements de l'innovation sociale qui peuvent être identifiés aujourd'hui ?
Conclusion générale	

Source : Auteure

CHAPITRE 1 - ANALYSER UN ESPACE SOCIAL EN CONSTRUCTION

Ce premier chapitre présente le modèle d'analyse, ainsi que les principaux supports théoriques et matériaux sur lesquels nous nous appuyons pour cerner, analyser et discuter le mouvement récent d'institutionnalisation de l'innovation sociale en France. Comme nous l'évoquions en introduction, nous mobilisons en effet l'innovation sociale comme objet de notre recherche. Or l'innovation sociale ne se présente pas comme un champ structuré et mature.

Nous justifierons dans un premier temps les emplois des termes que nous mobilisons dans notre problématisation de l'espace d'innovation sociale. L'entreprise est un objet d'intérêt pour différentes disciplines, qui la saisissent à travers leurs prismes respectifs. Nous choisissons néanmoins de regarder les activités économiques qu'elles déploient en tant qu'elles sont aussi des activités politiques. Ce cadrage vaut pour l'ensemble des activités économiques et implique d'être attentif aux modalités de régulation politique des activités économiques et socio-économiques. Il apparaît en outre que ce mouvement peut interroger simultanément les formes de l'action publique et son rôle (section 1).

Nous clarifierons donc ensuite le cadre théorique que nous mobilisons pour étudier l'institutionnalisation en cours d'un espace d'innovation sociale et justifierons l'usage du terme d'espace pour s'y référer. Nous nous intéressons en effet aux dispositifs de soutien à l'innovation sociale comme principaux vecteurs de l'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale et mobilisons les outils de l'analyse des politiques pour l'étudier, malgré le caractère émergent et non stabilisé de cet espace (section 2).

Enfin, nous présenterons les matériaux sur lesquels nous nous appuyons et la posture de recherche qui a permis ce travail (section 3).

Section 1 - Repérer les manifestations du politique dans la sphère économique

De nombreux travaux rendent compte et problématisent le rôle social et politique que les entreprises peuvent endosser. Dans notre champ de recherche, cela se matérialise par la reconnaissance d'une variété de pratiques économiques, à l'encontre de la posture véhiculée

par les tenants de l'orthodoxie économique, renvoyant fatalement à un ensemble de règles intangibles et universelles. Cette reconnaissance s'opère en partie par le biais de luttes définitionnelles, visant à identifier des catégories d'organisation, en lien avec les règles d'organisation, de financement, de répartition des bénéfices, de propriété, etc. qu'elles se fixent. Pouvoir rendre compte de l'institutionnalisation en cours d'un espace d'innovation sociale implique donc dans un premier temps de considérer ces luttes comme intégrant notre objet de recherche (1.1.1). Ce sont en effet les manifestations du politique dans l'économie qui nous intéressent dans une thèse en science politique. Pour cela, nous nous inscrivons bien dans un cadre théorique hétérodoxe qui ne considère pas que le politique et l'économie s'opposent mais que l'économie est politique. Nous énoncerons donc succinctement les définitions du politique et des processus de politisation et de dépolitisation sur lesquels nous nous appuyons pour mener notre réflexion (1.1.2). Enfin, ces luttes interrogent (modifient/sont modifiées par...) des phénomènes de réagencement du rôle et des formes de l'action publique qui constituent en quelque sorte la toile de fond de nos questionnements (1.1.3).

1.1.1. - Questionner l'entreprise dans la Société

Ce sont les entreprises qui sont prioritairement désignées dans l'article 5 sur l'innovation sociale de la loi sur l'ESS. L'article ne précise d'ailleurs pas que ces entreprises ou groupes d'entreprises aient à appartenir au champ de l'Économie Sociale et Solidaire qui fait l'objet de la loi. Pour lancer notre réflexion, nous avons adopté cette terminologie d'entreprise en nous dotant d'une définition *a minima* d'organisation poursuivant une activité économique.

Cette définition s'inscrit dans un champ opérationnel plus que conceptuel. Elle peut renvoyer notamment à l'approche européenne des PME, définissant ainsi toute structure fiscalisée poursuivant une activité économique, quel que soit son statut, la catégorie étant définie d'abord relativement au nombre de ses salariés (moins de 250 personnes), à son chiffre d'affaire annuel (qui ne doit pas excéder 50 millions d'euros) et le total de son bilan (qui ne doit pas excéder 43 millions d'euros).

Cela dit, les entreprises « classiques » (hors Économie Sociale et Solidaire) sont a priori rares parmi les cas que nous étudions. Dans leur majorité, les structures rencontrées appartiennent, à un degré ou un autre, au champ des « entreprises sociales » tel que définies

par le réseau EMES¹. Selon ce dernier, l'entreprise sociale poursuit une activité économique mais son intérêt va au-delà de l'intérêt de ses membres : elle poursuit une finalité explicite de service à la collectivité. Un idéal type a été travaillé autour de 9 caractéristiques regroupant à la fois des indicateurs économiques et entrepreneuriaux (activité continue de production de biens et /ou services, prise de risque économique, présence minimum d'emploi rémunéré) ; des indicateurs sociaux (objectif de service à la communauté, émergence citoyenne ou issue d'organisations de la société civile) ; des indicateurs de gouvernance (autonomie, processus de décision non-basé sur la propriété du capital, intégration des parties-prenantes, distribution limitée des bénéfices)². Cet idéal-type permet précisément de prendre en compte des organisations potentiellement très différentes en fonction des différents critères proposés.

Il y a en effet dans les matériaux que nous mobilisons et que nous présenterons dans la troisième section de ce chapitre de nombreux cas qui relèvent du statut associatif. L'approche statistique et réglementaire, ne permet pas de lever toutes les ambiguïtés relatives aux activités économiques qui peuvent être déployées par les associations. Des associations fiscalisées peuvent ainsi être considérée comme des entreprises en dépit de leurs statuts ou de leur mode de gouvernance, à condition qu'elles soient « régulièrement impliquées dans une activité économique »³. L'activité économique y est considérée comme « la vente de produits ou de services à un prix donné, sur un marché donné/direct »⁴. Le développement de la commande publique ne facilite pas non plus ces distinctions. Si les pouvoirs publics qui financent les activités d'une association passent par un marché public, ces financements ne sont pas des subventions sur le plan comptable, mais bien des prestations de service. Les structures peuvent en outre ne fiscaliser qu'une partie de leurs activités (économiques) en les isolant comptablement de leurs autres activités (non économiques). Y compris lorsqu'il s'agit de construire des données statistiques spécifiques aux associations, ces questions se posent⁵.

¹ Le réseau international de recherche EMES réunit des centres universitaires et des chercheurs qui s'intéressent à l'entreprise sociale dans un sens large : économie sociale, entreprise sociale, entrepreneuriat social, économie sociale et solidaire, innovation sociale.

² Defourny, Jacques. « L'émergence du concept d'entreprise sociale ». *Reflets et perspectives de la vie économique* Tome XLIII, n° 3 (2004): 9-23.

³ Commission Européenne. « Guide de l'utilisateur pour la définition des PME », 2015, p.9.

⁴ Ibid.

⁵ Si l'INSEE dénombre 1,3 millions d'associations actives en 2013, seules 12% emploient des salariés. « Évaluées au total à 104 milliards d'euros, les ressources financières sont très concentrées dans les associations employeuses, en particulier dans l'action sociale, humanitaire ou caritative, l'hébergement social ou médico-social, la santé et l'enseignement. Elles résultent essentiellement de recettes d'activité, d'origine privée ou publique. » Lise Reynaert, Aurélien d'Isanto, division Enquêtes thématiques et études transversales, Insee, « Statistiques. Neuf associations sur dix fonctionnent sans salarié » [en ligne] <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1908153> (consulté le 21 août 2019).

Ces associations peuvent être analysées au titre de « quasi-entreprise »⁶ pouvant développer une logique économique distincte de la logique de marché. Cela n'obère pas par ailleurs le travail d'identification de « spécificités méritoires »⁷ propres aux associations. C'est donc aux organisations (entreprises, associations employeuses et générant des recettes d'activité d'origine privée ou publique) que notre propos se limitera, excluant les associations menant leurs activités dans un cadre strictement bénévole et ne générant aucune recette.

Cette approche principalement opérationnelle ne peut être adoptée sans la repositionner à un niveau plus conceptuel relativement aux travaux qui proposent des catégorisations plus fines des acteurs économiques et de leur place dans la production de l'intérêt général. Les approches européennes de l'Économie Sociale et Solidaire⁸ présentent des analyses variées qui intéressent en effet directement notre propos. Ces approches s'élaborent autour de deux conceptions complémentaires des organisations qui la composent. L'économie sociale regroupe des organisations qui se distinguent par leur statut (coopératives, mutuelles, association) et au-delà, cherchent à porter un mouvement de pensée et de pratiques visant à changer la vie économique et sociale⁹. L'économie solidaire se définit comme un mouvement de démocratisation de l'économie par des engagements citoyens¹⁰ et met davantage l'accent sur la mobilisation de ressources plurielles, intégrant les logiques réciprocatrices au-delà des logiques marchandes et redistributives. Comme nous allons le développer par la suite, les tenants de l'Économie Sociale et Solidaire s'emparent de la notion d'innovation sociale et la travaillent, notamment pour en identifier les caractéristiques et les modalités.

Cette catégorie d'Économie Sociale et Solidaire, largement diffusée dans les discours des acteurs qui s'en revendiquent, constitue « un champ de pratiques et de représentations dont le bornage constitue en soi un enjeu majeur. »¹¹ Si aujourd'hui, l'association économie sociale et économie solidaire semble aller de soi, ces enjeux de bornage se posent à nouveau relativement à l'entrepreneuriat social, distinct de l'approche de l'entreprise sociale proposée par le réseau EMES. L'entrepreneuriat social entend valoriser des organisations dont les

⁶ Demoustier, Danièle, et M.-Laure Ramisse. « Essai de construction de profils socio-économiques d'associations ». *RECMA*, n° 272 (1999).

Calle, Philippe. « Pour une reconnaissance de la diversité associative ». *RECMA*, n° 274 (1999).

⁷ Bloch-Lainé, François. « Les associations de service social et leurs spécificités méritoires ». *RECMA. Revue internationale de l'économie sociale*, n° 251 (1994).

⁸ Itçaina, Xabier. « Économie sociale et solidaire », dans Andy Smith et Alistair Cole (Dir.) *Dictionnaire d'Économie politique*, 198-201. Presses de Sciences Po, 2018.

⁹ Draperi, Jean François. *L'économie sociale. Utopies, Pratiques, Principes*. Repas, 2009.

¹⁰ Laville, Jean-Louis. *Économie solidaire*. CNRS., 2011.

¹¹ Itçaina, Xabier. « Les régimes territoriaux de l'économie sociale et solidaire : le cas du Pays Basque français ». *Géographie, économie, société* Vol. 12, n° 1, 2010, p.71.

activités sont présentées comme d'intérêt général ou au service de la Société mais dont les statuts peuvent être ceux de sociétés commerciales classiques. Son émergence en France est plus récente, en lien avec les approches anglo-saxonnes promouvant le « social business » et la figure individuelle de l'entrepreneur. Hormis le fait que la loi concernant l'Économie Sociale et Solidaire intègre les entreprises classiques dans le champ de l'ESS sous certaines conditions¹², l'entrepreneuriat social est fréquemment investi comme repoussoir pour dénoncer les dérives marchandes qu'il peut induire ou comme modèle d'une efficacité et d'une efficience supposées plus grandes ou plus propices à toucher un grand nombre de personnes. Ses promoteurs, à l'image du Mouvement des Entrepreneurs Sociaux (Moves), jouent également un rôle dans la diffusion de la notion d'innovation sociale.

Ces différents courants participent pleinement des controverses que nous souhaitons explorer relativement à l'espace d'innovation sociale et n'en constituent pas le support théorique. Et ce d'autant plus que l'innovation sociale apparaît tout particulièrement embarquée dans ces controverses ainsi que le souligne X. Itçaina, en synthétisant l'argument de N. Richez-Battesti, F. Petrella et D. Vallade¹³ : « Ce débat se déplace vers l'innovation sociale, qui prend des acceptions distinctes selon que l'on y voit une rhétorique de la modernisation des politiques publiques, un argument de l'entrepreneuriat social ou un mode de développement territorial porté par l'ESS »¹⁴. Comme nous l'évoquions dans notre introduction et comme nous allons l'approfondir dans la deuxième section de ce chapitre, notre objectif est d'analyser l'institutionnalisation d'un espace d'innovation sociale. Ce processus d'institutionnalisation convoque et repose ces enjeux de bornages, des acteurs s'en revendiquent, prennent position, argumentent en faveur de l'un ou de l'autre. Il nous paraît donc nécessaire de pouvoir rendre compte de ces différents positionnements qui contribuent, par leurs luttes, à construire l'espace d'innovation sociale.

Nous espérons ainsi pouvoir nous saisir d'un ensemble d'entreprises relativement disparates dans leurs caractéristiques juridiques et organisationnelles mais qui ont tout de même comme point commun de porter un projet politique spécifique en intégrant l'espace d'innovation, projet qu'il nous faudra pouvoir identifier plus précisément. Cela implique donc de clarifier le cadre méthodologique plus large qui nous permet d'articuler et de positionner respectivement acteurs économiques et acteurs publics, logiques économiques et logiques politiques les uns par rapport aux autres.

¹² Une entreprise sous statut commercial classique peut demander l'agrément ESUS.

¹³ Richez-Battesti, Nadine, Francesca Petrella, et Delphine Vallade. « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse? » *Innovations*, n° 2 (2012): 15–36.

¹⁴ Itçaina, Xavier. « Économie sociale et solidaire », dans Andy Smith et Alistair Cole (Dir.) *Dictionnaire d'Économie politique*, 198-201. Presses de Sciences Po, 2018.

1.1.2. - *Questionner les activités économiques en tant qu'elles sont aussi des activités politiques*

D'autres catégories de travaux traitent de la question du rôle et de la place de l'entreprise en général dans la société, que ce soit pour proposer et pousser son encastrement dans la société¹⁵ ou pour rendre compte du pouvoir normatif et politique que ces positionnements confèrent aux entreprises¹⁶.

Pour partie, ces travaux conduisent à cristalliser une opposition entre économique et politique, dans laquelle il est plus difficile de rendre compte « des interdépendances fondamentales des processus politique et économique qui travaillent le capitalisme contemporain »¹⁷. L'économique y « tient lieu »¹⁸ de politique, que ce phénomène soit accueilli positivement ou non. Il s'agit alors de prendre acte de la responsabilité des entreprises envers la société (à travers la RSE par exemple) ou au contraire de dénoncer leur implication grandissante sur des sujets et des enjeux qui relevaient auparavant des pouvoirs publics.

Au contraire nous souhaitons partir de la proposition de l'économie politique d'« envisager les relations capitalistes sociales et économiques comme encadrées structurellement et institutionnellement, comme variant dans le temps et dans l'espace, comme des sites et des produits de rapports de pouvoir asymétriques et comme contradictoires et susceptibles de connaître des crises »¹⁹. De cette façon, nous pouvons être davantage attentifs aux modes de régulation politique des activités économiques.

Nous choisissons donc d'analyser les entreprises (ou en tous cas les acteurs qui la composent) comme des acteurs politiques et nous appuyons pour cela sur les travaux d'Andy Smith et la définition de l'action politique qu'il adopte comme « l'activité de modification ou de maintien des institutions qui mobilise explicitement des valeurs ou cherche au

¹⁵ Capron, Michel, et Françoise Quairel-Lanoizelée. *L'entreprise dans la société. Une question politique*. Paris: La Découverte, 2015.

¹⁶ Anne Salmon analyse ainsi la RSE comme légitimation d'une « participation directe et volontaire des firmes au bien commun et à l'intérêt général, et cela de plain-pied avec les institutions publiques », Salmon, Anne. « Responsabilité sociale et éthique de l'entreprise : les deux faces d'un même mouvement ». *L'Économie politique* no 18, n° 2 (s. d.) p. 27.

¹⁷ Hay, Colin, et Andy Smith. « Introduction. Le rapport capitalisme-politique ». In *Dictionnaire d'économie politique*, 19-49. Presses de Sciences Po, 2018, p.19.

¹⁸ Linhardt, Dominique, et Fabian Muniesa. « Tenir lieu de politique ». *Politix*, no 95 (28 novembre 2011): 7-21. Les auteurs distinguent ainsi trois figures, une figure « subpolitique », une figure « anti-politique » et une figure « quasi-politique », pour refléter les configurations possibles venant affecter les conceptions mêmes que nous nous faisons du politique.

¹⁹ Hay, Colin, et Andy Smith. « Introduction. Le rapport capitalisme-politique ». In *Dictionnaire d'économie politique*, 19-49. Presses de Sciences Po, 2018, p.21.

contraire à les faire taire »²⁰. Les entreprises qui nous intéressent pour traiter notre objet s'inscrivent dans une argumentation en termes de valeurs, pour chercher à modifier ou à maintenir les institutions au sein desquelles ou avec lesquelles elles déploient leurs actions²¹. Nous nous opposons en cela aux approches néo-libérales de l'entreprise qui tendent à la concevoir comme une fiction juridique précisément dans l'optique de les soustraire à l'autorité politique²².

Il nous semble préférable de chercher à rendre compte du travail politique que les acteurs déploient, plutôt que de voir dans les rapports entre acteurs privés et publics une disparition du politique. A ce titre, lorsque nous parlons de processus de dépolitisation, nous cherchons à explorer non pas tant des logiques d'« économisation », qui maintiennent une opposition entre le politique et l'économique, que le fait de chercher à éviter toute prise de position en termes de valeur, aussi bien parmi les acteurs économiques que les acteurs politiques.

Nous nous inscrivons également dans cette perspective pour analyser les processus de politisation qui ne dépendent donc pas de la nature des acteurs qui s'emparent d'un sujet mais de la façon dont ils s'en emparent, en référence à des valeurs, à des conceptions de la justice sociale, à des conceptions de l'intérêt général. Il ne s'agit pas de considérer toute démarche mobilisant des valeurs comme bonne ou porteuse de progrès en soi, de par son objet, les modalités mises en œuvre ou ses finalités, mais de voir comment, en tant que porteurs d'un projet qualifié d'innovant socialement, des acteurs économiques mobilisent des arguments relevant de l'intérêt général ou du bien commun, identifient un « mieux » et cherchent à transformer les institutions au sein desquelles ils agissent. Nous nous intéressons donc au travail de problématisation que portent ces acteurs, au sens où « problématiser une question, ce n'est pas seulement dire ce qu'elle est, c'est indissociablement dire qui est appelé à intervenir, de quelle manière et avec quels moyens »²³.

²⁰ Nous traduisons « the activity to modify or maintain institutions that either mobilizes values explicitly, or seeks to silence them », Smith, Andy. *The Politics of Economic Activity*. Oxford, New York: Oxford University Press, 2016, p.18.

²¹ Les travaux de sociologie économique prennent largement en charge la question des relations entre État et marché par exemple et conduisent à concevoir l'État et le marché non comme deux sphères extérieures et distinctes, mais comme deux sphères se constituant mutuellement : Block, Fred, et Peter Evans. « The state and the economy ». In *The Handbook of sociological economy*, Princeton University Press., 2005.

²² Friedman, Milton. « The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits ». In *Corporate Ethics and Corporate Governance*, édité par Walther Ch Zimmerli, Markus Holzinger, et Klaus Richter, 173-78. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2007.

²³ Lagroye, Jacques, Bastien François, et Frédéric Sawicki. *Sociologie politique*. 6^e édition. Paris: Presses de Science Po et Dalloz, 2012, p.524.

1.1.3. - *L'innovation sociale comme questionnement du rôle et des formes de l'action publique*

Nous souhaitons pouvoir rendre compte des déterminants politiques qui conduisent à la structuration d'un espace d'innovation sociale et qui ont des incidences sur les façons de conduire ces activités économiques. Et inversement, nous souhaitons également pouvoir interroger l'innovation sociale en tant qu'elle traduit également des réagencements dans les modalités d'action publique et les formes d'intervention des acteurs publics. En ce sens, l'analyse des déterminants sociologiques et politiques de la création d'activités économiques et de leur développement souligne également l'intérêt d'analyser les politiques publiques qui l'encadrent.

L'innovation sociale est en effet également objet de politiques publiques qui l'incitent et la soutiennent. Elle suggère un mouvement dans lequel les initiatives privées sont encouragées par les pouvoirs publics pour porter des actions qui concernent des champs d'action publique : l'action sociale, le développement territorial, la promotion de l'égalité, etc. Elle pourrait donc tendre à organiser le transfert de fonctions auparavant prises en charge (ou pouvant l'être) par les pouvoirs publics vers des opérateurs privés.

Le développement des associations pouvait déjà être lue comme un partage de l'intérêt général, dont l'État n'a plus le monopole, ainsi que le suggère M. Hély. Dans le conflit entre « un intérêt général étatique et centralisé » et « un intérêt général éclaté, socialisé, décentralisé »²⁴, ce sont précisément les conceptions de l'intérêt général qui se construisent et évoluent. L'essor des pratiques associatives, voire plus largement de l'Économie Sociale et Solidaire, se serait accompagné d'une « désétatisation »²⁵ de l'intérêt général, en lien avec des reconfigurations plus globales de l'action publique et du service public.

Nous analysons les relations entre acteurs publics et acteurs privés comme objet de recompositions dans lesquelles précisément se négocient ces rôles et ces modalités d'action. Comme cela a été analysé par T. Berthet relativement aux politiques liées à l'emploi, ces recompositions s'inscrivent dans une « remise en cause plus large de la légitimité d'une action publique centrée sur le rôle de l'État » et sont à réinscrire dans « une perspective plus large de recomposition du rôle de l'action publique dont la légitimité

²⁴ Hély, Matthieu. « De l'intérêt général à l'utilité sociale : transformations de l'état social et genèse du travailleur associatif ». In *La société biographique. Une injonction à vivre dignement*, L'Harmattan., 173-94, 2006.

²⁵ Hély, Matthieu, et Pascale Moulévrier. *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques. La Dispute*, coll. « Travail et salariat », 2013, 219p.

semble secouée par des forces qui déstabilisent les mécanismes traditionnels de régulation.
»²⁶.

Les études qui s'emparent du « Nouveau Management Public » dans les administrations publiques font quant à elles état d'un transfert de logiques d'action considérées comme relevant du secteur privé et entrepreneurial vers le secteur public. La question de l'autonomie est au cœur de ces analyses du Nouveau Management Public, l'exécution des politiques publiques devant pouvoir être confiée à des entités autonomes, des « agences » jouissant d'une certaine indépendance opérationnelle. Les processus liés à ce nouveau management sont donc souvent associés à des formes de privatisation, d'économisation ou de marchandisation de la sphère publique. Le concept d'isomorphisme entre entreprise et administration peut alors être convoqué²⁷.

Le rôle attribué à l'État est également tributaire de la répartition des rôles entre acteurs publics et privés, travaillée dès la critique de l'Etat Providence²⁸, mais également à travers l'« État régulateur »²⁹, l'« État animateur »³⁰, l'« État stratège »³¹, jusqu'à l'« État entreprise »³². Ce qui peut apparaître comme une indifférenciation croissante entre public et privé promue par la diffusion de l'idéologie néo-libérale conduit en fait à une reconfiguration de l'action publique qui ne signifie pas nécessairement sa disparition ni même son affaiblissement. Si le rôle de l'État évolue largement, cela ne signifie pas que l'exercice du pouvoir politique s'affaiblit. Il peut même s'étendre selon des modalités nouvelles³³. Sur les principes d'organisation relevant « des nouveaux managements publics », Philippe Bezes et Christine Musselin montrent par exemple en quoi le développement du Nouveau Management Public peut être interprété comme une poursuite de rationalisation relevant d'un processus de bureaucratisation managériale³⁴.

²⁶ Berthet, Thierry. « Externalisation et gouvernance territoriale des politiques actives de l'emploi ». *Revue Française de Socio-Économie* n° 6, n° 2 (1 décembre 2010): 131-48.

²⁷ DiMaggio, Paul J., et Walter W. Powell. « The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields ». *American Sociological Review* 48, Issue 2 (avril 1983): 147-60 entre entreprise et administration peut alors être convoqué.

²⁸ Rosanvallon, Pierre. *La crise de l'Etat-providence*. Paris: Seuil, 1981.

²⁹ Muller, Pierre. *Les politiques publiques*. Presses Universitaires de France, 2003.

³⁰ Donzelot, Jacques, et Philippe Estèbe. *L'Etat animateur. Essai sur la politique de la ville*. Esprit. Ville et société, 1994.

³¹ Bezes, Philippe. « 6. La genèse de l'« État stratège » ou l'influence croissante du New Public Management dans la réforme de l'État (1991-1997) ». In *Réinventer l'Etat*, 341-420. Presses Universitaires de France, 2009.

³² Musso, Pierre. *Le temps de l'Etat-Entreprise. Berlusconi, Trump, Macron*. Fayard., 2019.

³³ Duran, Patrice. « Le savant et le politique : pour une approche raisonnée de l'analyse des politiques publiques ». *L'Année sociologique* (1940/1948-) 40 (1990): 227-59.

³⁴ Boussaguet, Laurie, Sophie Jacquot, et Pauline Ravinet. « Le New Public Management entre rationalisation et marchandisation ? » In *Une « French Touch »* dans l'analyse des politiques publiques ?, Presses de Sciences Po., 128-51.

En revanche, l'État n'est plus seul en capacité de produire des politiques publiques légitimes : l'essor de l'Union Européenne³⁵ mais également les logiques de décentralisation³⁶ conduisent à un découplage entre État et politiques publiques³⁷. Le partage des décisions devient alors un enjeu pris dans des configurations diverses, où les acteurs publics conservent un rôle important, notamment en ce qu'ils conservent « l'activité d'ordonnancement des acteurs susceptibles de participer à l'action publique. »³⁸.

Ces mouvements témoignent d'une reconfiguration des rôles entre entreprises et acteurs publics, voire entre acteurs publics si l'on inclue dans l'analyse le transfert de compétences vers les conseils régionaux par exemple. Le politique, loin de disparaître, est plutôt amené à modifier ses champs de compétences, attributs et cadres d'action. Lorsque ces reconfigurations sont analysées par cas, les conséquences sont variées. L'État peut conserver ses prérogatives entières³⁹. Des acteurs associatifs peuvent être à l'origine d'une dynamique qui s'institutionnalise et est reprise par les acteurs publics ensuite⁴⁰. Et si l'on s'intéresse aux registres de justification du parcours professionnel dans le privé d'anciens élèves des Ponts et Chaussées, le fait de développer les entreprises françaises est considéré comme une activité relevant de l'intérêt général⁴¹. Il s'agit donc d'analyser l'innovation

³⁵ Bernard Jullien et Andy Smith montrent ainsi que l'Union Européenne ne peut être comprise uniquement à travers l'hypothèse néolibérale mais que « l'intégration des économies en Europe ressort, au contraire, comme un processus foncièrement politique », Jullien, Bernard, et Andy Smith. « L'Union Européenne et la régulation des industries : vers une sociologie politique de l'économie ». *Politique européenne*, no 25 (2008), p.137-159, p. 137.

³⁶ Le Galès, Patrick. « Régulation, gouvernance et territoire », dans *Commaille*, Jacques, Jobert, Bruni, Les métamorphoses de la régulation politique, Paris, LGDJ, 1998, p. 203-240. Le Galès, Patrick, « Étudier les politiques. Les politiques locales et la recomposition de l'action publique », dans *De Bechillon*, Denys, Caillousse, Jacques, Renard, Didier, L'analyse des politiques aux prises avec le droit, Paris, LGDJ, 2000, p. 285-303. Ce phénomène peut également être mis en évidence à travers des publications plus institutionnelles comme, entre autre, celles de l'OCDE : OCDE, *Des partenariats locaux pour une meilleure gouvernance*, Éditions de l'OCDE, Paris, 2001.

³⁷ Muller, Pierre. « L'État en action revisité ». *Pôle Sud*, no 21, p.31-42.

³⁸ Sitbon, Audrey. « Les responsabilités du monde associatif et de l'État dans la communication publique sur le VIH : articulations, désaccords et justifications ». In *De l'intérêt général à l'utilité sociale*. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne, par Xavier Engels, Matthieu Hély, Aurélie Peyrin, et Hélène Trouvé, 65-78, *L'Harmattan*. Paris, 2006, p. 67.

³⁹ Comme dans le cas de la mise en œuvre de campagnes de communication sur le VIH alors même que le sujet est amené par des associations et groupes militants : Sitbon, Audrey. « Les responsabilités du monde associatif et de l'Etat dans la communication publique sur le VIH : articulations, désaccords et justifications ». In *De l'intérêt général à l'utilité sociale*. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne, par Xavier Engels, Matthieu Hély, Aurélie Peyrin, et Hélène Trouvé, 65-78, *L'Harmattan*. Paris, 2006.

⁴⁰ Sclaro, Julien. « Quelle contribution associative à la production territorialisée de l'intérêt général ? Réflexions autour de l'implication d'un collectif d'acteurs de l'économie sociale et solidaire au sein d'un dispositif participatif d'action public ». In *De l'intérêt général à l'utilité sociale*. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne, par Xavier Engels et Mathieu Hely, 257-73, *L'Harmattan*. Paris, 2006.

⁴¹ Gervais, Julie. « Quand l'association professionnelle du corps des Ponts et Chaisées conjugue l'intérêt général au privé ». In *De l'intérêt général à l'utilité sociale*. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne, par Xavier Engels, Mathieu Hely, Aurélie Peyrin, et Hélène Trouvé, 129-36, *L'Harmattan*., 2006.

sociale en tant qu'elle médiatise et cristallise dans le contexte actuel certains arrangements entre acteurs publics et privés et de pouvoir en rendre compte.

Section 2 - Analyser l'innovation sociale comme un espace en construction

Ces éléments de cadrage théorique constituent les bases sur lesquelles nous nous appuyons pour interroger notre objet de recherche. La difficulté à laquelle nous avons fait face en voulant nous saisir de l'innovation sociale de cette manière est qu'il était difficile de la considérer strictement comme un secteur d'action publique. Pour mener cette interrogation, nous nous appuyons sur nos hypothèses et sur des outils qui nous permettent de les décliner et de les suivre. Ces processus n'ont en effet pas lieu dans un vide, ils s'opèrent parce que des acteurs s'affrontent pour faire bouger ou pour maintenir des institutions qui rendent possible tout autant qu'elles contraignent leurs actions. Pour cela, nous nous inspirons du cadre théorique puisant dans le néo-institutionnalisme, le constructivisme et la relecture de la sociologie des champs de Pierre Bourdieu proposée par Xabier Itçaina, Antoine Roger et Andy Smith⁴². En le suivant, nous considérons les activités économiques en tant qu'elles sont des activités régulées, structurées par des processus d'institutionnalisation qui produisent, cherchent à perpétuer ou au contraire à faire évoluer des idées, des conventions, des normes d'action, des règles.

Nous aborderons donc successivement l'usage que nous souhaitons faire de la notion d'espace, qui emprunte au concept de champ construit par Bourdieu mais relativement à un phénomène encore émergent et peu stabilisé (1.2.1). Pour rendre compte du processus d'institutionnalisation que nous souhaitons observer, nous puisons dans les outils du néo-institutionnalisme et notamment dans l'analyse cognitive des politiques publiques (1.2.2). Ces enjeux d'institutionnalisation de l'espace de l'innovation sociale sont portés à la fois au national et par les territoires (collectivités territoriales). Nous analysons à la fois comment les dispositifs contraignent ou sont contraints par les acteurs à travers les luttes définitionnelles, mais également comment différents niveaux de politique publique s'opposent dans cette espace. Il nous faudra donc pouvoir observer les changements qui s'opèrent entre les différents niveaux et comment ce changement intervient aussi dans un contexte de compétition entre ces différents niveaux. (1.2.3).

⁴² Itçaina, Xabier, Antoine Roger, et Andy Smith. *Varietals of Capitalism: A Political Economy of the Changing Wine Industry*. Cornell University Press, 2016.

1.2.1. - L'identification d'un espace d'innovation sociale

Nous proposons d'observer la structuration d'un espace d'innovation sociale non pas uniquement comme concept permettant de distinguer des approches mais de considérer que les luttes définitionnelles qui structurent ce travail sur le concept participent à l'institutionnalisation d'un espace spécifique qui les intègrent et les médiatisent.

La terminologie d'espace est néanmoins faible sur le plan conceptuel, comparativement à des concepts mieux approfondis et pouvant s'en rapprocher, à l'image du concept de « champ ». Le champ permet en effet de désigner les différents mondes qui composent la Société en mettant l'accent sur des règles et des finalités qui leurs sont spécifiques. Il renvoie à des logiques qui s'incarnent dans des « habitus » spécifiques, établissant des coupures entre professionnels et profanes, autant d'éléments qu'il nous semble intéressant de chercher à discerner relativement à l'innovation sociale, afin de pouvoir interroger les déclarations qui considèrent a priori que tout un chacun peut faire de l'innovation sociale (citoyens, acteur associatifs, entreprises, etc.). De plus, le champ se présente comme une configuration de positions, un espace de conflit et de concurrence. Or si ces conflits sont largement modélisés sur le plan conceptuel de l'innovation sociale, ils sont peut-être moins étudiés dans leur incarnation concrète : derrière les luttes définitionnelles, quel capital est nécessaire pour intégrer l'espace d'innovation sociale ? Quel capital est-il possible d'espérer gagner en intégrant l'espace d'innovation sociale ? Quelles sont les différentes positions adoptées par les acteurs ?

Les caractéristiques du champ nous permettent donc de formuler des questions relativement à l'espace d'innovation sociale. Mais son emploi reste problématique dans le sens où l'espace que nous désignons n'a pas à proprement parler la consistance ni l'historicité d'un champ. Face à ce défi, comme nous allons le voir dans la section suivante, nous mobilisons les outils théoriques développés dans le cadre de l'analyse des politiques publiques. Ces outils nécessitent également des adaptations à notre objet mais ils nous sont apparus utiles observer les dispositifs de soutien à l'innovation sociale, entrée que nous privilégions au regard précisément du processus d'institutionnalisation dont nous souhaitons pouvoir rendre compte, plutôt qu'une entrée par la seule étude de cas. Cette approche par les dispositifs et notamment les dispositifs de politique publique, complétée par une approche ethnographique des acteurs et de la façon dont ils les mobilisent, doit nous permettre de nous repérer dans cet espace bien qu'il n'ait pas la maturité propre à un champ.

1.2.2. - L'identification d'un « référentiel » de l'innovation sociale

Les dispositifs publics de soutien à l'innovation sociale construisent un cadre qui encourage le recours à cette notion. Pour en rendre compte, nous mobilisons des outils développés dans le cadre de l'analyse cognitive des politiques publiques et notamment dans le prolongement des travaux de Pierre Muller. Les concepts qu'il élabore pour l'action publique se sont en effet révélés particulièrement utiles pour nous saisir de l'objet innovation sociale. Ils permettent notamment de ne pas s'en tenir à la mise en évidence du caractère varié, parfois contradictoire des mobilisations de la notion innovation sociale, mais de comprendre comment ces éléments peuvent tendre à constituer un « référentiel » de l'innovation sociale, quand bien même ces éléments sont travaillés par des luttes définitionnelles. L'approche cognitive des politiques publiques permet également de prendre en compte cette spécificité « auto-réflexive » des sociétés contemporaines et d'aborder la construction des politiques publiques comme un moyen qu'à la société pour agir sur elle-même :

« Chaque politique passe donc par la définition d'objectifs (accroître la capacité de projection des forces armées, diminuer les dépenses sociales, limiter la pollution automobile, etc.) qui vont eux-mêmes être définis à partir d'une représentation du problème, de ses conséquences et des solutions envisageables pour le résoudre. La définition d'une politique publique repose sur une représentation de la réalité qui constitue le référentiel de cette politique.

Le référentiel correspond d'abord à une certaine conception de la place et du rôle du domaine concerné dans la société. »⁴³.

La mobilisation du concept de référentiel pour se saisir de l'innovation sociale n'est néanmoins pas évidente. Il n'existe pas un secteur de l'innovation sociale au même titre qu'il existe des secteurs santé, emploi ou industrie. Des politiques de soutien à l'innovation sociale se mettent en œuvre mais à des échelles différentes et peuvent mobiliser des représentations variées des problèmes que l'innovation sociale est censée prendre en charge, de ses conséquences et des solutions envisageables.

La mobilisation de la notion d'innovation sociale, si elle ne renvoie pas à un secteur déterminé, dessine cependant les contours d'un espace qui lui est propre. Les frontières de cet espace, plus consistant qu'une coquille vide, se dessinent par rapport à d'autres espaces concurrents, complémentaires ou adjacents. En tant qu'objet de politiques publiques, nous

⁴³ Muller, Pierre. « Référentiel ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd. Paris: Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2014, p. 555.

tenterons de cerner l'« ensemble de prescriptions qui donnent du sens à un programme d'action publique en définissant des critères de choix et des modes de désignation des objectifs »⁴⁴, prescriptions qui constituent le référentiel d'innovation sociale en court d'institutionnalisation. C'est en tant que référentiel en construction, travaillant concrètement la production de l'intérêt général, que l'innovation sociale se révèle un objet de science politique intéressant.

Nous choisissons en revanche de ne pas considérer l'espace d'innovation sociale comme un secteur à proprement parler, de façon à tenir compte d'une critique émise par Pascale Laborier à l'encontre d'une approche en termes de « secteurs » d'action publique. Cette dernière ne permettrait pas facilement de rendre compte des strates d'intérêts qui peuvent être mobilisées simultanément, d'arrangements qui n'impliquent pas pour autant le partage d'une même vision, de mobilisations variées voire contradictoires ou fragmentées en fonction des configurations y compris au sein même des secteurs d'action publique⁴⁵. Le terme d'espace nous permet de porter une attention importante aux conditions matérielles d'institutionnalisation de l'innovation sociale par la définition de ses frontières, de ses temps et de ses lieux, des acteurs qui le revendiquent, le traversent ou résident à sa périphérie, tout en s'inscrivant dans une approche constructiviste, ne présupposant pas un cadre imperméable et univoque a priori.

Nous mobilisons en outre ce terme d'espace davantage en référence à la notion de champ de façon à tenir compte d'une autre critique de travaux s'inscrivent dans l'approche cognitive des politiques publiques. Comme le souligne V. Dubois, « s'ils notent qu'un secteur est traversé de dissensions, ils n'établissent pas, comme on le ferait pour un champ, les polarités qui le structurent ni ne rendent compte des logiques de ses concurrences internes. (...) ils font l'économie de la reconstitution du système de positions propre à chaque secteur qui seule permettrait de comprendre sociologiquement la structure des capitaux et des relations qui fondent les positions d'influence. »⁴⁶.

Nous considérons en effet l'innovation sociale dans un contexte spécifique, celui de sa mobilisation depuis la crise de 2008. Le recours généralisé à la notion d'innovation constitue dans ce cadre un terrain favorable au développement de l'usage du terme. Il y a bien un espace qui témoigne d'un mouvement de sectorisation spécifique de l'innovation sociale que

⁴⁴ Muller, Pierre. « Référentiel ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd. Paris: Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2014, p. 556.

⁴⁵ Laborier, Pascale. « Historicité et sociologie de l'action publique ». In *Historicités de l'action publique*, Presses Universitaires de France., 419-62, 2003.

⁴⁶ Dubois, Vincent. « Les champs de l'action publique », 2010, halshs-00498020. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00498020/document>, p.6.

nous traitons en nous référant à la construction d'un espace de l'innovation sociale, espace qui n'est le propre ni de l'action publique ni de l'action privée, mais qui est formé par les échanges entre les deux, qui ne relève exclusivement ni d'une acception de l'innovation sociale ou d'une autre, mais médiatise et est l'objet de leurs luttes. L'innovation sociale s'inscrit dans la mise en tension des frontières entre sphère publique et sphère privée, elle est un lieu où se joue la mise en visibilité de ce déplacement des frontières, où des polarisations sont à l'œuvre et des confrontations s'opèrent pour conserver ou acquérir des positions d'influence et où des intérêts s'opposent.

En mobilisant des outils issus de l'analyse cognitive des politiques publiques et en les situant dans un cadre théorique empruntant à la sociologie des champs, nous chercherons à combiner une approche par les structures, comprises comme « systèmes d'interaction durables concernant différents sous-systèmes sociaux, ne dépendant pas directement de l'action d'agents identifiables et s'exprimant dans des institutions et des cadres d'interprétation du monde stabilisés » et une approche par les acteurs, compris comme « les agents (individuels ou collectifs) identifiables, dans la mesure où ils participent directement à l'action publique »⁴⁷, en cherchant à rendre compte simultanément des contraintes structurelles et du travail sur le sens effectué par les acteurs.

Nous nous intéressons aux objectifs et cadres institutionnels ainsi qu'aux instruments qui sont mis en œuvre dans ce cadre, en nous appuyant pour cela sur le concept d'instrument d'action publique, « un dispositif à la fois technique et social qui organise des rapports sociaux spécifiques entre la puissance publique et ses destinataires en fonction des représentations et des significations dont il est porteur »⁴⁸. Observer les dispositifs de politiques publiques comme instruments d'action publique permet ainsi d'être attentif également aux conditions de mise en œuvre et d'appropriation par les acteurs.

En effet, les discours ne sont pas de simples façades. Comme le relève Philippe Zittoun, c'est précisément ce que permet la notion de référentiel élaborée par B. Jobert et P. Muller : « les différentes dimensions du référentiel, référentiel prédictif, référentiel négocié et référentiel de la politique publique, sont à tenir ensemble pour rechercher à identifier non pas « le sens « réel » ou caché » d'une politique publique ou déterminer ce qui s'impose à lui, ni pour trouver la cause du changement, mais pour comprendre les usages qu'en font les

⁴⁷ Muller, Pierre. « Esquisse d'une théorie du changement dans l'action publique. Structures, acteurs et cadres cognitifs ». *Revue française de science politique* 55 (janvier 2005): 155-187, p. 158.

⁴⁸ Lascombes, Pierre, et Patrick Le Galès. « Introduction : L'action publique saisie par ses instruments ». In *Gouverner par les instruments*. Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2005, p. 11-44, p. 12.

acteurs pour transformer les politiques publiques »⁴⁹. Les discours font donc également l'objet d'usages pouvant s'apparenter à un processus de « fermeture »⁵⁰, tel que Bruno Palier l'identifie relativement à l'institutionnalisation d'énoncés publics : un problème et son public sont alors segmentés, des causes sont identifiées et deviennent de plus en plus difficiles à remettre en question. Pour ne pas s'en tenir à cette fermeture, il convient « de chercher LES groupes et LES sens à l'origine d'une réforme plutôt que de vouloir identifier le vrai sens et le vrai père de la réforme ». Nous retrouvons ainsi l'« incohérence nécessaire »⁵¹ de l'action publique identifiée par Bruno Jobert, qui implique de balayer un éventail large d'acteurs, pour trouver les articulations entre des ordres locaux (régulation sectorielle) et un ordre public (légitimation globale).

1.2.3. - Étudier des changements institutionnels

Notre objet innovation sociale, en mobilisant le terme d'innovation, propose explicitement d'introduire des nouveautés, dont il nous faudra définir plus précisément ce qu'elles recouvrent. Nous verrons en effet que le travail de définition de l'innovation sociale problématise cette question de la nouveauté, notamment pour la contextualiser (peut être considéré comme nouveau un service déjà existant mais absent sur le territoire considéré par exemple).

L'analyse des politiques publiques a donné lieu à des travaux qui proposent des perspectives différentes sur la nature des changements considérés ainsi que les modalités à travers lesquelles ils adviennent dans le cadre des politiques publiques : « pour expliquer le changement, deux types d'approche ont longtemps structuré le débat : d'un côté, celles qui envisagent des changements à la fois rapides et radicaux en mettant notamment l'accent sur les dimensions cognitives de l'action publique ; de l'autre, les approches institutionnalistes qui expliquent avant tout la continuité, et n'envisagent que des transformations marginales et lentes des politiques. »⁵²

⁴⁹ Zittoun, Philippe. « Référentiels et énoncés de politiques publiques : les idées en action ». In *Politiques publiques et démocratie*, par Olivier Giraud et Philippe Warin, La Découverte. Recherches, 2008 p. 85.

⁵⁰ Palier, Bruno. « De l'ambiguïté en politique ». In *Politiques publiques et démocratie*, par Olivier Giraud et Philippe Warin. Recherches. La Découverte, 2008, p. 105.

⁵¹ Il emploie l'expression une première fois pour explorer les divergences, segmentations et divisions qui s'opposent à l'image d'un État unifié, dans un article co-écrit avec P. Muller : Jobert, Bruno, Muller, Pierre, *L'État en action*, Paris, PUF, 1987 et réaffirme la pertinence de cette analyse y compris devant l'évolution de la structuration du politique, moins dominée par l'État et davantage polycentrique en 2004 : Jobert, Bruno. « Une approche dialectique des politiques publiques : l'héritage de L'État en action ». *Pôle Sud*, n° 21 (2004): 43-54.

⁵² Hoeffler, Catherine, Clémence Ledoux, et Pauline Prat. « Changement ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd.:132-40. Presses de Sciences Po, 2014.

Les uns déconstruisent les postulats fonctionnalistes ou de type « *problem solving* » qui peuvent être à l'œuvre dans les discours sur l'innovation sociale⁵³. Des nouveautés peuvent en effet être introduites sans que des changements ne soient perceptibles (du moins à court terme). L'introduction de nouveautés peut apparaître nécessaire pour contribuer à maintenir une situation. Des intentions de changement peuvent en outre échouer à s'incarner et perdurer dans le temps. Ces points mettent en avant d'abord la stabilité des institutions (*path dependency*)⁵⁴.

Le concept de référentiel quant à lui, en tant qu'il est « à l'origine d'une théorie du changement (...) permet de rendre compte de la tension entre une dimension structurelle qui exprime le poids des logiques globales à long terme telles qu'elles se traduisent dans les institutions, et une logique de l'action qui s'exprime dans les marges de jeu dont disposent les acteurs des politiques publiques en fonction de leur capacité à mobiliser des ressources et à mettre en œuvre des stratégies spécifiques »⁵⁵. Pierre Muller, s'inspirant des travaux de Peter Hall, distingue trois niveaux dans lesquels des changements de politique publique peuvent advenir :

- « un changement des objectifs des politiques et, plus généralement, des cadres normatifs qui orientent l'action publique ;
- un changement des instruments qui permettent de concrétiser et de mettre en mouvement l'action publique dans un domaine ;
- un changement des cadres institutionnels qui structurent l'action publique dans le domaine concerné. »⁵⁶

Cette approche, tout en considérant les politiques publiques comme stables en premier lieu, permet de rendre compte de changements importants par l'introduction de nouvelles croyances qui finissent par invalider les référentiels et introduire de nouveaux. Elle n'entre pas nécessairement en contradiction avec l'approche par les « trois i » qui met quant à elle l'accent sur des « variables » caractérisant une politique publique : « les intérêts s'articulent surtout sur le court terme ; les institutions se placent sur une temporalité « intermédiaire », celle plus lente de l'institutionnalisation des dispositifs d'action et de l'apprentissage

⁵³ Petitclerc, Martin, et CRISES. *Rapport sur les innovations sociales et les transformations sociales*. Montréal: CRISES, 2003.

⁵⁴ Hoeffler, Catherine, Clémence Ledoux, et Pauline Prat. « Changement ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd.:132-40. Presses de Sciences Po, 2014.

⁵⁵ Muller, Pierre. « Référentiel ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd. Références. Paris: Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2014 :555-62. p. 559.

⁵⁶ Muller, Pierre. « Esquisse d'une théorie du changement dans l'action publique. Structures, acteurs et cadres cognitifs ». *Revue française de science politique* 55 (janvier 2005): 155-187, p. 156-157.

institutionnel ; enfin, les idées se déploient sur le long terme. Une politique publique évolue selon ces trois variables, mais c'est l'une d'entre elles qui va être à l'origine du changement ». En tant qu'elle constitue une « tentative de dépassement » entre « la dichotomie classique entre changements à la marge (des chemins établis) et changements radicaux (des systèmes de croyances) »⁵⁷, cette dernière approche peut être particulièrement indiquée pour comprendre notre objet, pour rendre compte des intérêts que différents acteurs peuvent avoir à développer l'innovation sociale et voir comment ils questionnent institutions et idées, entraînent ou non des processus d'institutionnalisation spécifiques ou contribuent à modifier des pratiques et des cadres cognitifs.

En gardant en tête le caractère complexe et contingent du changement⁵⁸, nous souhaitons donc nous intéresser aux actions que les acteurs mettent en œuvre pour provoquer des changements. Plutôt que de poser la question en opposant stabilité et changement, il nous semble plus intéressant dans ce cadre de nous intéresser aux actions qui sont mises en œuvre pour maintenir ou transformer les institutions, aux processus d'institutionnalisation⁵⁹ dont elles peuvent être l'objet. Ce qui nous intéresse sera donc en premier lieu de regarder le « travail politique » comme le propose Andy Smith : « analysons de front les processus de légitimation, de problématisation et d'instrumentation qui, en constituant le tout du travail politique, sont toujours à la racine du changement ou de la reproduction des institutions. »⁶⁰

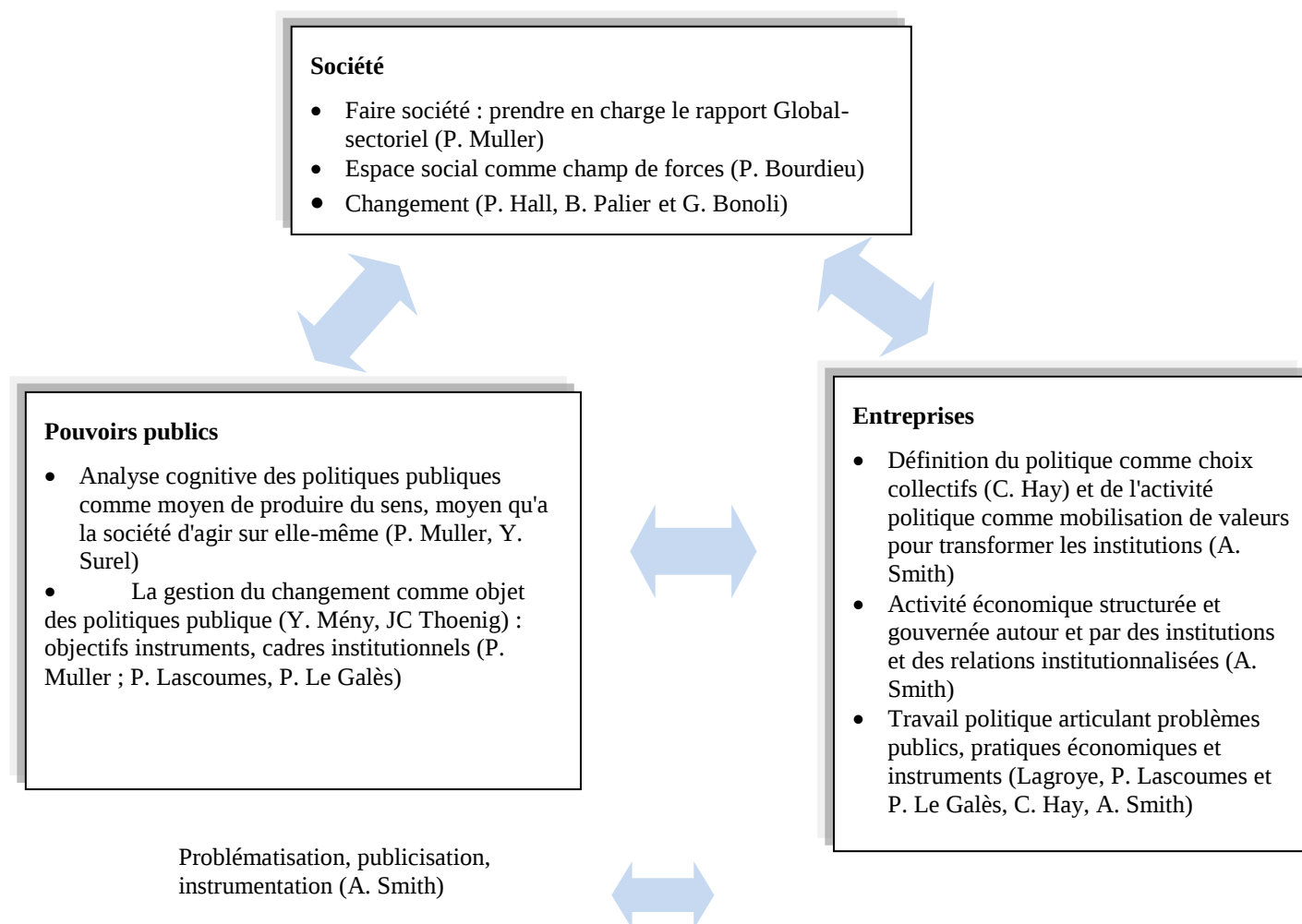
⁵⁷ Hoeffler, Catherine, Clémence Ledoux, et Pauline Prat. « Changement ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd.:132-40. Presses de Sciences Po, 2014.

⁵⁸ Delpeuch, Thierry, et Cécile Vigour. « Création et changement institutionnels ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd.:188-96. Presses de Sciences Po, 2014.

⁵⁹ Ou de ré-institutionnalisation ou de désinstitutionnalisation, comme le propose Xavier Itçaina relativement aux politiques territoriales du religieux. Itçaina, Xabier. « Les politiques territoriales du religieux. Médiations catholiques en Europe du Sud. » Habilitation à diriger des recherches, Université de Bordeaux - Institut d'études politiques de Bordeaux, 2015.

⁶⁰ Smith, Andy. « Travail politique et changement institutionnel : une grille d'analyse ». *Sociologie du travail* 61, n° Vol. 61-n° 1 (5 mars 2019).

Figure 1 : Articulation des outils théoriques mobilisés



Source : auteure

Section 3 - Notre démarche de recherche

1.3.1. - Observer l'espace d'innovation sociale « par le bas »

Ce travail doctoral a été conduit dans le cadre d'un contrat Cifre (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche) de trois ans – de septembre 2014 à septembre 2017 – puis en tant que salariée associée, au sein de la société coopérative (Scop) Ellyx. Ellyx, qui se positionne comme une « agence en innovation sociale », est créée en 2013, par Olivier Palluault, qui en est le premier gérant et Sébastien Palluault. Deux associés extérieurs contribuent également à sa création : Jérémy Brémaud, à l'époque en poste à la direction d'Atis, l'association porteuse du dispositif Fabrique à Initiative dont il a porté la création et le développement et François Pineau. Je rejoins l'équipe en 2014 alors que Sébastien Palluault en est le gérant. Meri Reale est recrutée rapidement ensuite. Jérémy Brémaud, déjà associé, quitte son poste de directeur d'Atis et rejoint l'équipe salariée en 2015. La Scop

recrute depuis régulièrement et son équipe est aujourd'hui constituée de 13 salarié.es, dont 6 sont associé.es, et un associé extérieur. La Scop s'est dotée d'un principe de gérance tournante tous les trois ans. Aujourd'hui, Méri Réale est gérante de la coopérative.

Ce travail participe du premier programme de recherche et développement que la Scop a mené en interne de 2014 à 2018, le programme Generis, au titre duquel elle est reconnue Jeune Entreprise Innovante. Plus précisément, il constitue un « work package » au sein d'un programme qui en a compté jusqu'à 15, certains ayant été clos et d'autres ouverts au cours de ces cinq années. La majorité des salariés au sein de la structure sont eux-mêmes titulaires d'un doctorat et tous, docteurs ou non, participent au programme de recherche, à l'exception d'un poste d'assistant administratif. Au sein de l'entreprise, ce travail doctoral a notamment vocation à travailler et expliciter les réflexions de la structure sur l'innovation sociale en contribuant au programme de recherche et en permettant la communication et le partage aux membres de l'équipe. Il est donc très lié aux enjeux, aux activités et au positionnement de la structure.

Ellyx mène un travail d'accompagnement auprès d'acteurs publics (collectivités territoriales : communautés de communes, départements, régions principalement) et d'acteurs privés (auprès de porteurs de projet et d'organisations de l'économie sociale et solidaire principalement, entreprises, associations, fédérations et réseaux, plus marginalement auprès d'entreprises classiques, ainsi qu'auprès d'incubateurs et organisations dédiées à l'innovation sociale). Les secteurs d'activité de ses clients sont très variés : logement, logement social, santé, agriculture urbaine, agriculture biologique, éducation, développement rural et urbain, insertion sociale et professionnelle, industrie, gestion des déchets, handicap, éducation, aide au développement, action sociale et médico-sociale etc. Ellyx intervient sur l'ensemble du territoire français, bien qu'une majorité de son chiffre d'affaire soit généré sur une façade ouest allant de la région Bretagne à la région Occitanie.

L'offre de service de l'entreprise est très large : appui-conseil sur des enjeux de positionnement stratégique, de modèle économique, de relations partenariales, de stratégie de développement ou d'innovation ; appui à la construction de politique publique ; évaluation d'impact social ; élaboration, co-construction ou encore appui à la mise en œuvre de programmes de recherche et développement ; conception de nouveaux services, dispositifs ou stratégies en réponse à des besoins sociaux ; formation. Les structures ont recours à l'intervention d'Ellyx généralement sur des enjeux stratégiques, dans le sens où elles cherchent un accompagnement pour définir ou travailler leur développement, leur

positionnement ou encore leur raison sociale, généralement au croisement de plusieurs enjeux.

Si l'entreprise est d'abord perçue par son écosystème comme un acteur du conseil, elle conçoit et développe également des projets en interne, à l'image du projet Cologe sur l'accès à la propriété partagée, travaillé d'abord dans le cadre de Generis puis aujourd'hui porté par un salarié de la SCOP pour le développer. Cologe est un projet lauréat de l'Appel à Manifestation d'Intérêt Innovation Sociale de la région Nouvelle-Aquitaine.

Nous considérons qu'Ellyx est un acteur de l'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale que nous étudions : l'entreprise mobilise le terme innovation sociale pour qualifier ses activités et cherche à peser sur la compréhension de ce que ce terme recouvre. Elle peut apparaître pionnière sur certains points et notamment dans la mobilisation de dispositifs de soutien à l'innovation classique pour soutenir et développer ses actions, à l'image de la labellisation « CDT : Centre de Diffusion Technologique », qu'elle a obtenu du ministère de la recherche et de l'innovation en 2018 sans pour autant traiter d'innovation technologique.

Ces différents éléments de positionnement de l'entreprise en font un poste d'observation extrêmement pertinent pour observer l'institutionnalisation en cours de l'espace d'innovation sociale. Il convient en effet de garder en tête que les personnes participant de cette institutionnalisation sont pour une majorité d'entre elles largement habituées à mobiliser des catégories politiques pour rendre compte de leurs actions. La recherche est en première ligne de ces mobilisations à travers l'intense travail de caractérisation auquel l'innovation sociale donne lieu. La production d'argumentaires s'opère à tous les étages en quelque sorte, dans une articulation étroite entre engagement et distanciation⁶¹. Or les membres d'Ellyx et moi-même sommes amenés à côtoyer les différents acteurs qui s'affrontent ou s'allient et participent par ces jeux d'acteur à l'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale, dans le cadre des missions et en lien avec leurs parcours de membres de l'équipe. Cette immersion constitue un élément important des matériaux mobilisés dans ce travail, que nous déclinons ci-dessous.

1.3.2. - L'analyse documentaire et l'enquête ethnographique

L'enjeu de notre démarche est d'articuler deux entrées : analyse structurelle et analyse par les acteurs, approche top-down et approche bottom-up, etc. Pour cela, nous avons

⁶¹ Elias, Norbert. *Engagement et distanciation*. Agora Pock., 1993. L'auteur préfère ces catégories à celles d'objectivité et de subjectivité.

mobilisé l'analyse documentaire, l'observation in situ et les entretiens, mais également l'enquête ethnographique, définie comme un temps d'immersion prolongée sur le terrain. Évoquant plus précisément son application à la sociologie du travail et des organisations, S. Louvel définit ainsi l'enquête ethnographique: « L'enquête ethnographique se définit ici moins comme l'utilisation prépondérante d'une technique (par exemple, l'observation) que comme un rapport au terrain qui se caractérise par une insertion prolongée dans un lieu ou parmi un groupe social. Grâce à cette immersion de longue durée, l'enquêteur recueille des données qui restent fréquemment inaccessibles lorsque ses contacts au terrain sont superficiels ou ponctuels ». ⁶²

Cela permet notamment de cerner les enjeux, les préoccupations, les contraintes, les jeux d'acteurs à l'œuvre, de pouvoir constater des réflexions en train de se faire, de voir les différentes versions d'un document et les évolutions des positions. L'intégration au sein d'Ellyx représente ainsi un accès à environ 400 missions et projets conduits entre 2014 et 2019, à des cahiers des charges et des commandes variées, à des stratégies en train de se dessiner ainsi qu'à des centaines d'échanges, des dizaines de réunion et ateliers, internes, avec des clients, entre deux réunions, de cadrage, de travail, de restitution, etc. A ce titre, l'entreprise n'est pas uniquement un cadre propice mais également un objet intégré à notre démarche d'enquête.

46 entretiens semi-directifs allant de 45 minutes à 3 heures ont en outre été menés. Une partie importante de ces entretiens ont été menés auprès des associés et salariés d'Ellyx afin de recueillir leurs analyses et leurs points de vue pendant un moment dédié, complémentaire de la quantité et de la récurrence d'échanges informels qui ont ponctué ce travail (tableau 5). Le contexte de réalisation de la thèse rend également nécessaire l'anonymisation des entretiens du fait du positionnement également commercial de l'entreprise. Il n'est d'ailleurs par rare que la soutenance d'une thèse CIFRE s'opère à huis clos en fonction des enjeux de confidentialité ou de propriété intellectuelle qui peuvent être soulevés. Et il convient à cet égard de noter que les salariés de la structure ont particulièrement « joué le jeu » de la thèse en permettant une liberté de ton entière.

⁶² Séverine Louvel. « Quel(s) recours à l'enquête ethnographique pour analyser la trajectoire d'une organisation ? Proposition de trois idéaux-types à partir d'un retour critique sur la littérature ». *ethnographiques.org*, Numéro 16 - septembre 2008.

Tableau 5 : Synthèse des entretiens menés

Acteurs interviewés	Nombre d'entretiens	Informations recherchées
Responsable d'un dispositif de soutien à l'innovation sociale (technicien) / chargé de mission au sein d'un dispositif de soutien à l'innovation sociale	Dispositif d'action publique : 8 Dispositif porté par une structure privée, mobilisant des fonds publics : 2	➤ Identification du référentiel ➤ Vision de l'innovation sociale, des objectifs ➤ Objectifs du dispositif, inscription relativement à l'innovation sociale ➤ Modalités de mise en œuvre, actions déployées ➤ Perception de succès ou non
Élu à l'innovation sociale/ élu ayant porté la mise en œuvre d'un dispositif	2	➤ Identification du référentiel ➤ Vision de l'innovation sociale, des objectifs ➤ Motivations dans la mobilisation du terme, intérêt perçu, parcours
Médiateurs de l'innovation sociale	Ellyx : 14 Autres : 4	➤ Identification du référentiel ➤ Vision de l'innovation sociale, des objectifs ➤ Motivations à faire exister l'espace d'innovation sociale ➤ Perception de l'intérêt / des inconvénients ➤ Modalités de mobilisation du terme, actions poursuivies
Responsable de structure / porteur de projet	16	➤ Motivation à s'inscrire dans l'espace d'innovation sociale ➤ Objectifs poursuivis, compréhension de son activité et des enjeux qui lui sont liés ➤ Stratégies adoptées, actions déployées, parcours ➤ Perception de succès ou non, difficultés rencontrées, etc.

Source : Auteure

En lien avec notre revue de la littérature scientifique, nous avons également fortement mobilisé la littérature institutionnelle sur l'innovation sociale comme vecteur de l'institutionnalisation de l'innovation sociale (voir annexe 1 données discursives traitées). En plus des documents internes et externes des organisations et des dispositifs auxquels nous

avons pu accéder, nous avons particulièrement mobilisé les grilles existantes de caractérisation de l'innovation sociale et notamment :

- La grille de caractérisation de l'innovation sociale élaborée par l'Avisé en 2011 afin de faire reconnaître l'innovation sociale et appuyer les acteurs souhaitant caractériser l'innovation sociale dans le cadre de leur pratique
- les « marqueurs d'innovation sociale », élaborés en 2013 par l'Institut Jean-Baptiste Godin, une association créée en 2007 à l'initiative d'acteurs institutionnels et de la recherche de l'ex région Picardie pour travailler sur les dynamiques d'innovation sociale. Ces « marqueurs » ont été complétés en 2015 par un autre outil d'appui au questionnement pour les projets d'innovation sociale, les « capteurs d'innovation sociale ».
- Le « guide de l'innovation sociale » élaboré en 2015 par la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) Provence-Alpes-Côtes d'Azur avec le Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail (LEST-CNRS) visant à caractériser l'innovation sociale et aider les acteurs à s'y repérer
- La grille de caractérisation de l'innovation sociale élaborée dans le cadre de l'AMI Innovation Sociale en Aquitaine en 2014 et 2015

Au cours de notre travail, nous avons également intégré

- Les différentes moutures et ajout à la grille de caractérisation de l'innovation sociale de l'AMI Innovation Sociale, dont la grille d'analyse de faisabilité du projet
- La grille de « caractérisation d'un projet ou d'une activité socialement innovants » publiée en février 2017 par le Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (CSESS) qui avait été chargé par la loi relative à l'ESS du 31 juillet 2014 de définir « des orientations permettant d'identifier un projet ou une activité économique socialement innovant »⁶³ au sens de la loi.

⁶³ LOI n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, en ligne Journal officiel, n°0176 du 1 août 2014. Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id> (Consulté le 1^{er} juillet 2019).

1.3.3. - *L'étude des dispositifs de soutien*

Deux dispositifs principaux ont ensuite fait l'objet d'une étude transversale et d'une analyse des archives auxquelles nous avons eu accès, notamment les dossiers soumis, retenus et non retenus, ainsi que les grilles d'évaluation rendues par les jurys (tableau 6). Le premier, un dispositif de soutien à l'émergence de Pôles Territoriaux de Coopération Économique, est un Appel à Projet (AAP) national visant à sélectionner des pôles pour leur apporter une aide financière variable en fonction des projets sur trois ans. Cet AAP a fait l'objet de deux moutures, une en 2013 et une en 2015. La notion de Pôle Territorial de Coopération Économique a été initiée au sein de réseaux de l'Économie Sociale et Solidaire pour valoriser et renforcer des stratégies de développement économique basées sur une logique de coopération entre différents acteurs sur les territoires. Elle fait l'objet d'une inscription dans la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS désignant un PTCE comme le « regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire (...), qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales et leurs groupements, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou tout autre personne physique ou morale, pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants socialement ou technologiquement et porteurs d'un développement local durable ». ⁶⁴

Le second est un dispositif d'identification et de soutien à des projets d'innovation sociale en région Aquitaine puis Nouvelle Aquitaine, l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) « innovation sociale ». Comparativement à d'autres régions, la région Nouvelle Aquitaine dispose d'un service dédié à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale important et fortement investi sur cette question. Dans d'autres contextes régionaux et notamment suite à des changements de majorité, les soutiens régionaux mis en œuvre en direction des acteurs de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale ont pu être très fragilisés, voire supprimés.

⁶⁴ Article 9 de la *LOI n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire*, en ligne Journal officiel, n°0176 du 1 août 2014. Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id> (Consulté le 1^{er} juillet 2019).

Tableau 6 : Données générales des dispositifs AMI innovation sociale et AAP PTCE

	Occurrence	Nombre de projet présentés/nombre de projets retenus	Montant total alloué
AAP PTCE (national)	2 AAP (2013 et 2015), vocation ponctuelle	2013 : 182 dossiers reçus, 23 lauréats. 2015 : 124 dossiers reçus, 14 lauréats.	3 millions d’euros pour le premier, 2 millions d’euros pour le second
AMI Innovation sociale (région Aquitaine et Nouvelle Aquitaine)	2 AMI ancienne région (2014, 2015) 1 AMI nouvelle région (2016), 1 AMI en cours (2017), vocation continue	2014 : 79 dossiers reçus, 19 retenus 2015 : 51 dossiers reçus, 18 retenus 2016 : 168 dossiers reçus, 33 retenus	Un million d’euros toute session confondue

Source : Auteure

En plus de ces deux dispositifs principaux, nous citons de manière plus ponctuelles les différents dispositifs d’accompagnement ou de financement mobilisés par les acteurs (tableau 7). Ces dispositifs mobilisent d’une manière ou d’une autre de l’argent public, que ce soit directement (sous la forme de subvention ou de crédit d’impôts) ou indirectement (programme d’accompagnement financé ou co-financé, dons déductibles fiscalement). Cela nous a notamment permis d’intégrer une variété de configuration et d’acteurs plus grande et de disposer d’un panorama relativement exhaustif des dispositifs que les projets qui s’inscrivent dans l’espace d’innovation sociale mobilisent.

Ces différents dispositifs sont autant de points d’entrée dans notre objet, en tant qu’ils contribuent à dire ce qu’est l’innovation sociale et comment celle-ci doit s’opérer. Chacun d’eux ne constituent néanmoins pas le « tout » de l’espace d’innovation sociale dans lequel ils s’insèrent et qu’ils contribuent à faire exister. Il n’est d’ailleurs pas rare que les acteurs qui sollicitent l’un de ces dispositifs en mobilisent également d’autres, simultanément ou de manière progressive. Le tableau ci-dessous rend par exemple compte des dispositifs nationaux de soutien à l’innovation sociale qui ne font pas l’objet d’une analyse approfondie

dans notre travail mais que nous mentionnons à plusieurs reprises en lien avec les cas étudiés qui les ont mobilisés ou ont pu chercher à les mobiliser :

Tableau 7 : Dispositifs nationaux de soutien à l'innovation sociale

Territoire	Dispositif	Nature de l'aide
National	Les « pionniers » French Impact	Dispositif d'accompagnement et de financement de projet
National avec délimitation de territoires donnés (régionaux ou infra régionaux)	Territoires French Impact (AMI « Appel aux territoires »)	Dispositif de labellisation de territoires dynamiques et innovants socialement
National	Contrats à Impacts Sociaux (CIS)	Dispositif d'aide au financement
National avec gestion régionale	FISO (BPI)	Dispositif d'aide au financement
National	La France s'Engage	Dispositif d'aide au financement et accompagnement (d'abord comme programme présidentiel puis comme fondation privée)
National avec portage régional et départemental en fonction des bénéficiaires	Dispositif Local d'Accompagnement (DLA)	Dispositifs d'accompagnement et d'aide au conseil
National avec gestion régionale	Crédit Impôt Recherche (CIR) / Crédit Impôt Innovation (CII)	Dispositif d'aide au financement
National	JEI Jeune Entreprise Innovante / JEU Jeune Entreprise Universitaire	Label, aide au financement par allègement de charges

Source : Auteure

En plus de ces dispositifs publics, nous faisons également mention des dispositifs portés par l'Avisé, financés diversement par la puissance publique ou par des opérateurs privés. En tant qu'« agence d'ingénierie pour développer l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) au niveau national depuis 2002, l'Avisé anime des programmes d'action couvrant toutes les étapes de la vie d'une structure, de l'émergence à la maximisation de son impact social »⁶⁵. A ce titre, l'agence déploie et anime différents dispositifs de soutien aux porteurs de projet, dont des programmes de sensibilisation, d'appui à la consolidation, au changement d'échelle ou encore à la mesure d'impact social.

L'Avisé a également porté l'expérimentation du concept de Fabrique à Initiatives et a accompagné son implémentation dans différentes structures sur le territoire national. Le modèle des fabriques a été créé pour repérer les besoins sociaux non satisfaits sur un territoire et y apporter une réponse entrepreneuriale. Une fabrique a pour objet l'animation d'un réseau de capteurs d'idées chargés de faire remonter les opportunités d'activité. La Fabrique mène ensuite une étude d'opportunité pour valider la pertinence ou non d'une réponse entrepreneuriale au besoin identifié. Ensuite, un porteur de projet est recruté et accompagné dans la démarche de création de la structure. La Fabrique à Initiative Atis située à Bordeaux a été la première qui s'est créée spécifiquement autour du concept même si elle a développé ses activités également autour d'autres dispositifs, notamment le Dispositif Local d'Accompagnement en direction des associations et un incubateur de projets d'innovation sociale.

Par ailleurs, une trentaine de programmes de fondations et fonds de dotation pouvant intervenir sur des projets d'innovation sociale en fonction des secteurs ont été recensés, sans que nous puissions affirmer que cette recension est complète.

1.3.4. - La mobilisation de cas

L'étude de cas est dominante dans les recherches sur l'innovation sociale. Elle tend à prendre une forme de type monographique dans la plupart des articles consultés. Leur objectif est de mettre en évidence le caractère socialement innovant du cas étudié dans différentes dimensions. Au regard de la variété et de la diversité d'organisations rencontrées par l'intermédiaire d'Ellyx et de l'ambition de parvenir à rendre compte des processus d'institutionnalisation d'un espace d'innovation sociale de la thèse, il nous est au contraire apparu préférable de mobiliser des cas suffisamment variés pour pouvoir tester les hypothèses que nous nous sommes données (tableau 8). Pour leur sélection, nous sommes

⁶⁵ Avisé, « nos missions », [en ligne] <https://www.avise.org/presentation> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

partis des dispositifs étudiés et avons sélectionné les cas parmi ceux qui les mobilisaient. Nous avons été attentifs à des indicateurs contextuels (variété des dispositifs mobilisés), structurels (variété des échelles d'action, des statuts dans la mesure du possible) et sectoriels (variété des problématiques soulevées). Les cas recouvrent des contextes et des problématiques variés. Leur secteur d'activité de même que leur échelle d'intervention sont également différents. Enfin dans la mesure du possible, nous avons cherché des cas dont la dimension et le statut diffèrent également. Nous n'y avons pas fait figurer Ellyx ni le projet Cologé dans la mesure où ces derniers ne font pas l'objet d'une anonymisation.

Tableau 8 : Liste des cas

Entreprises	Secteurs d'activité	Échelle	Statut	Problématique soulevée
Cas 1 Nouvelle Aquitaine	Santé	Régionale, vocation nationale	sarl	Développer de nouvelles pratiques dans le secteur de la santé
Cas 2 Nouvelle Aquitaine	Agriculture	Inter-régionale, vocation nationale	scop	Développer de nouvelles pratiques d'inclusion de l'agriculture dans le secteur des politiques urbaines et d'aménagement du territoire
Cas 3 Nouvelle Aquitaine	Services aux salariés et habitants	Régionale, dans un contexte de fusion des anciennes régions	asso	Proposer des services de proximité en lien avec des opérateurs locaux
Cas 4 Nouvelle Aquitaine	Économie de proximité	Départementale	asso	Développer les coopérations économiques de proximité
Cas 5 Auvergne Rhône Alpes	Coopération économique	Départementale	scic	Développer les coopérations économiques entre membres
Cas 6 Loire Atlantique	Coopération économique	Locale	Asso + scic	Développer les pratiques alternatives de consommation et de production
Cas 7 Bourgogne France Comté	Innovation et développement territorial	Départementale	scic	Construire une capacité d'innovation et de développement

Entreprises	Secteurs d'activité	Échelle	Statut	Problématique soulevée
Cas 8 Nouvelle Aquitaine	Commerce de proximité, développement rural	Locale	Asso	Développer une épicerie itinérante en milieu rural
Cas 9 Nouvelle Aquitaine	Alimentation	Locale	Commune	Développer l'alimentation biologique et locale
Cas 10 Nouvelle Aquitaine	Mobilité	Locale, essaimage national	Entreprise d'insertion	Insérer des personnes éloignées de l'emploi et développer des solutions de mobilité alternatives
Cas 11 France	Entrepreneuriat	Nationale	asso	Développer la capacité d'entreprendre des jeunes et proposer un cadre adapté
Cas 12 France	Habitat	Nationale	asso	Développer l'habitat intergénérationnel
Cas 13 Nouvelle Aquitaine	Pompes funèbres	Locale	asso	Développer de nouvelles manières de prendre en compte la mort dans la Société

Source : Auteure

Nous avons choisi de faire un usage « au fil de l'eau » des cas en mobilisant les exemples les plus éclairants pour illustrer notre propos. Ce choix découle premièrement de notre volonté de proposer une analyse globale de l'espace d'innovation sociale en articulant des analyses précises et situées aux contextes dans lesquelles elles prennent place. Il est deuxièmement induit par notre positionnement au sein d'une structure d'accompagnement à l'innovation sociale, donnant accès à un matériau particulièrement riche et varié dont nous avons tenté de rendre compte. Ils reflètent dans la mesure du possible la diversité des structures et des acteurs qui peuvent aujourd'hui prétendre à occuper l'espace d'innovation sociale.

Le focus sur la Nouvelle Aquitaine s'explique principalement du fait de notre analyse du dispositif AMI Innovation Sociale. Pouvoir rendre compte de dispositifs situés à des échelles variées (régionale et nationale) nous permet notamment de rendre compte des différentes logiques de territorialisation à l'œuvre, ainsi que des stratégies de mobilisation

que les acteurs opèrent et de leurs incidences sur les processus d'institutionnalisation de l'innovation sociale que nous cherchons à identifier.

Le tableau suivant (tableau 9) présente le plan global de l'argumentation, en écho au tableau 4 de présentation du plan global de la thèse :

Tableau 9 : Plan global de l'argumentation



Partie 1 la structuration d'un espace d'innovation sociale	Chapitre 2 : un espace « consacré » par le verbe, par les frontières et par la loi
	Chapitre 3 : un espace « habité » où des acteurs prennent position, valorisent des logiques d'hybridation et défendent leurs intérêts
	Chapitre 4 : un espace « organisé » par des dispositifs, des outils, des règlements
L'innovation sociale se structure à l'image d'un champ, traversé par des luttes définitionnelles qui se cristallisent dans des approches concurrentes. Les pouvoirs publics sont porteurs dans ce cadre d'une logique de délégation maîtrisée.	
Partie 2 l'innovation sociale par l'épreuve	Chapitre 5 : l'épreuve du territoire : innovation sociale locale vs innovation sociale globale ?
	Chapitre 6 : l'épreuve des besoins : répondre à des aspirations vs répondre à des demandes ?
	Chapitre 7 : l'épreuve du processus : privilégier le chemin vs privilégier la finalité ?
Les éléments structurant les luttes définitionnelles sur un plan analytique ne rendent qu'imparfaitement compte de ce qui se passe sur un plan pratique. La structuration d'un espace dédié contribue à limiter le sens et les marges d'action possibles au titre de l'innovation sociale	
Partie 3 l'innovation sociale contre le changement	Chapitre 8 : le piège de la singularisation : l'innovation sociale apparaît se constituer comme un espace identifié, délimité et... restreint
	Chapitre 9 : une contribution à la dépolitisation : c'est un espace où des visions techniques dominant et où les besoins sont finalement non pourvus
	Chapitre 10 : Vers de nouvelles frontières pour l'innovation sociale ? Vers l'innovation sociale de rupture

Source : Auteure

PREMIERE PARTIE

LA STRUCTURATION D'UN ESPACE
D'INNOVATION SOCIALE

La première partie de ce travail s'attache à restituer la structuration en cours d'un espace d'innovation sociale, venant travailler le partage des rôles et des responsabilités, notamment entre pouvoirs publics et entreprises, relativement à la définition et à la poursuite d'activités relevant de l'intérêt général. Il s'agit de démontrer qu'à travers le soutien à l'innovation sociale, les politiques publiques consacrent un nouveau champ de l'intérêt général, en créant un secteur légitimé et encadré d'intervention des organisations privées. Différents acteurs publics et privés interviennent dans cet espace dédié à l'innovation sociale, un espace commun de compétences, de pratiques et de symboles où s'instaure en quelque sorte le partage de l'intérêt général.

Pour analyser la structuration de cet espace, la démarche est de regarder comment cet espace se construit en l'analysant d'abord comme un espace discursif, construit par des luttes définitionnelles. Nous cherchons notamment à retracer un processus de légitimation à travers les discours et les prises de positions par rapport à d'autres secteurs, et un processus de légitimation de droit ou politique, à travers les normes et les règlements (chapitre 2). L'analyse des discours permet de mettre en évidence la structuration de l'espace d'innovation sociale par les luttes définitionnelles. Ces luttes renvoient à des luttes pour des positions et sont incarnées par des acteurs qui habitent l'espace d'innovation sociale, qui y puisent et y mobilisent des ressources symboliques, stratégiques, économiques, etc. (chapitre 3). Enfin, ces discours se situent au sein d'un système d'action publique et doivent donc être pensés également en lien avec la façon dont se structure l'espace d'innovation sociale. Nous analysons à ce titre l'espace d'innovation sociale comme une construction sociale, reposant sur des individus agissant à la fois en tant que tels et dans les différents contextes dans lesquels ils s'inscrivent et qu'ils contribuent à façonner, sur des institutions qui le façonnent également à travers différentes logiques institutionnelles. C'est pourquoi nous aborderons l'espace d'innovation sociale également comme un espace organisé, au sens d'un espace où des actions et des règles d'action s'élaborent et s'imposent, à travers des dispositifs dédiés (chapitre 4)

CHAPITRE 2.- UN ESPACE CONSACRÉ

Les occurrences positives de l'expression « innovation sociale » sont rares dans les décennies qui précèdent les années soixante tandis qu'aujourd'hui la terminologie est largement employée dans les discours pour valoriser des projets ou des dynamiques. Cette résurgence de l'innovation sociale s'opère alors que diverses compréhensions du mot peuvent déjà être identifiées. Il est également possible de constater une prégnance des thématiques qui y sont travaillées, malgré un contexte qui évolue : action territoriale, dialogue social, multiplication ou complexification des besoins sociaux, approfondissement démocratique – que ce soit par la participation citoyenne ou la démocratie d'entreprise, etc. Ce qui nous intéresse dans ce chapitre est donc à la fois de voir comment la communication autour de l'innovation sociale évolue, mais également dans quels enjeux symboliques elle s'inscrit.

Le fait même que le terme soit de plus en plus employé pour qualifier des projets ou des dynamiques contribue à établir que derrière le terme « quelque chose » existe et qu'il faut l'encourager. Un travail de différenciation de l'innovation sociale par rapport à d'autres notions est ainsi en cours sans qu'il n'y ait pour autant a priori d'entente sur un sens commun et précis de ce qu'elle est. Il n'y a pas non plus de limite aux objets qui peuvent être considéré comme relevant de l'innovation sociale a priori. Il se pourrait même que l'intensification de l'usage du mot innovation sociale s'accompagne d'un obscurcissement du sens qu'il recouvre. L'innovation sociale se présente donc au premier abord comme une terminologie floue, dont le flou participe à son succès, à l'image des « quasi-concepts » évoqués dans notre introduction.

Comprise comme un label donné à des actions qui auparavant étaient appréhendées dans des vocables différents, la diffusion de la terminologie innovation sociale ne signifie pas la naissance des phénomènes auxquels elle renvoie. En revanche, le fait de se référer à ce type d'initiative comme de l'innovation sociale n'est pas neutre. Le fait de nommer un ensemble de phénomènes par une catégorie construit également un sens et peut influencer ces phénomènes. Qu'est-ce qui change avec l'introduction de cette nouvelle terminologie ? L'émergence du terme innovation sociale n'a pas lieu dans un vide, mais s'inscrit dans un paysage déjà occupé par ailleurs et le spectre des notions que l'on choisit de faire coïncider avec innovation sociale influence également l'étendue qui lui est attribuée.

Si chacun de ces objets peut être qualifié d'innovant socialement, principalement pour dire « c'est bien », le fait de créer une catégorie, objet de financements publics, d'analyses

dédiées, d'incitations diverses, a un effet sur la façon dont nous les comprenons, dont ils s'intègrent dans les organisations ou les institutions, sur les pratiques qu'ils désignent et les résultats qui en sont attendus.

A ce titre, il nous a semblé pertinent de parler d'une « consécration »¹ d'un espace d'innovation sociale pour qualifier le processus d'attribution d'une valeur à l'innovation sociale. Si l'innovation sociale peut être mobilisée pour valoriser ou légitimer certaines pratiques, elle peut également être considérée comme un instrument pour contraindre ou banaliser ces mêmes pratiques. Nous souhaitons donc dans ce chapitre revenir sur le processus qui conduit à attribuer à l'innovation sociale une valeur, prise dans les débats auxquels elle donne lieu. Ce processus consiste en une variété de moments et d'événements plus ou moins pérennes, de prises de parole ou textes de loi, qui se cumulent à la manière de consécration plus ou moins fortes. Nous nous intéressons d'abord aux discours sur l'innovation sociale qui contribuent à nommer un espace spécifique (section 1). Cet espace se définit également en se distinguant d'autres espaces dans un mouvement qui contribue à en fixer les frontières (section 2). Enfin l'espace d'innovation sociale est également reconnu, notamment par la loi (section 3).

Section 1 - La consécration par le Verbe

Les mobilisations de la terminologie innovation sociale ont évolué des années soixante-dix à nos jours. Ces différents sens semblent se cumuler plus qu'ils ne s'annulent, depuis les années soixante-dix jusqu'au tournant des années 2000. L'innovation sociale permet aussi bien de désigner des initiatives citoyennes ou issues des nouveaux mouvements sociaux que des projets de transformation du système politique dans le sillage de mai 68. Elle est également mobilisée dans les cercles syndicalistes réformistes et pour renvoyer à des innovations dans l'organisation du travail. En Angleterre et aux États-Unis, elle est mobilisée dans un cadre d'évolution de l'action sociale et de montée en puissance de courants relevant du « community organizing ». (2.1.1). C'est néanmoins relativement à un engouement pour l'innovation en général que l'usage de la terminologie monte en puissance. Elle se construit alors non pas tant aux références politiques qui la définissaient précédemment mais comme un enjeu d'élargissement de la notion d'innovation, d'abord

¹ En sociologie de la littérature, la consécration désigne ce processus d'attribution de la valeur qui permet de désigner la « bonne » littérature. Il nous semble que de manière similaire, la structuration d'un espace d'innovation sociale repose sur la construction de cadres qui permettent de dire ce qu'est l'innovation sociale et de récompenser les projets à ce titre. Denis, Benoît. La consécration ». *CONTEXTES (en ligne). Revue de sociologie de la littérature*, n° 7, 26 mai 2010.

technologique (2.1.2). La généralisation de la notion d'innovation sociale s'opère alors sur la base de ces sens variés et les inscrit dans des luttes définitionnelles (2.1.3).

2.1.1. - *L'émergence du vocable innovation sociale, « entre expérience et expertise »*

En 1982, un numéro de la collection « Que-sais je ? » intitulé *Les innovations sociales*² fait état d'une diversité d'approches qui se retrouvent jusqu'à aujourd'hui dans les différents discours sur l'innovation sociale³. Ce volume témoigne d'un intérêt au moins éditorial pour la notion, considérant qu'elle peut faire l'objet d'un tour d'horizon. Les innovations sociales y sont présentées comme émergeant dans des contextes de crise ou de transformation de la société, pour satisfaire des besoins identifiés principalement dans des cadres extérieurs au marché ou à l'Etat. L'innovation sociale semble en effet émerger de façon plus soutenue que dans les périodes précédentes. La revue de la Caisse Nationale des Allocations Familiales *Informations sociales* sort par exemple deux numéros dédiés, en 1976 et en 1986⁴. L'éditorial du second numéro relève d'ailleurs la médiatisation de l'innovation sociale et considère qu'elle serait à l'époque « l'affaire aussi bien des ministères, des institutions, des associations et mouvements, voire des personnes privées, pour des actions auxquelles les médias donnent un éclat d'autant plus appuyé que la source sort des chemins battus... On voit se dessiner des formes originales d'interventions, menées parfois tambour battant, et dont les stratégies sont guidées par la logique « du coup », du spectaculaire. »⁵

Dans le numéro 5 de la revue *Autrement*, qui sort en 1976, les innovations sociales sont présentées comme des réponses à la crise des institutions bureaucratiques, des « subversions minuscules » qui font craquer le système ou en proposent un autre. Son contenu fait la part belle aux expérimentations sociales issues des nouveaux mouvements sociaux. L'objectif affiché est d'inventer de nouveaux modes d'existence, de production, d'organisation, dans une optique de transformation sociale. Des entretiens avec Felix Guattari, Paul-Henri Chombart de Lauwe, Edgar Morin, Jacques Attali, Leo Scheer, etc, font état de ces enjeux. Le constat est celui « d'une société bloquée dans ses superstructures

² Chambon, Jean-Louis, Alix David, et Jean Marie Devevey. *Les innovations sociales*. Que sais-je ? Paris: PUF, 1982.

³ Franck Moulaert et Jacques Nussbaumer signalent ainsi cet ouvrage comme « encore aujourd'hui la synthèse « ouverte » la plus complète sur le sujet », Moulaert, Frank, et Jacques Nussbaumer. *La logique sociale du développement territorial*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec, 2009, p. 51

⁴ Caisse nationale des allocations familiales. « L'innovation sociale, pour quoi faire ? », 1976

Caisse nationale des allocations familiales. « Innovations dans le champ social ». *Informations sociales*, 1986.

⁵ Caisse nationale des allocations familiales. « Innovations dans le champ social ». *Informations sociales*, n° 2/1986 (1986), p.4.

politiques et administratives »⁶. L'innovation sociale est désignée comme « la création de nouvelles structures sociales, de nouveaux rapports sociaux, de nouveaux modes de décision, etc. »⁷ La question de la place de la recherche dans ces innovations y est déjà abordée⁸, ainsi que les freins aux innovations sociales, tels que le manque de « tolérance à la déviance »⁹.

Pierre Rosanvallon et Patrick Viveret en 1977 mentionnent également l'innovation sociale dans le cadre de considérations sur le changement de société, l'organisation de la démocratie et du rôle de l'État, inspirées par le courant autogestionnaire. Ils identifient ainsi une conception et une stratégie dominante du changement social portée par l'État et lui opposent une autre culture politique « porteuse d'une problématique et d'une stratégie de changement social capable de fonder positivement la démocratie face au fait totalitaire, de créer les conditions d'une production de la société, aujourd'hui absorbée par l'Etat, et de répondre aux grandes questions sur la crise des sociétés industrielles qui dominent ce dernier quart de siècle. »¹⁰ Pointant le « décalage considérable entre la *sophistication technologique* de la société et son caractère *socialement rudimentaire* », ils soulignent que « c'est dans le domaine de la vie sociale qu'il faut aujourd'hui innover et entreprendre ». Et ils invitent pour cela à « *socialiser* la fonction d'entreprise dans la société et dépasser l'image de l'entrepreneur solitaire et génial qui inflige à la société ses conceptions. »¹¹

L'émergence des discours sur l'innovation sociale s'inscrit donc dans un corpus politique critique proposant des alternatives à un système perçu comme inadapté ou en décalage avec les aspirations de l'époque. Les réflexions sur la place, le rôle et l'organisation des entreprises sont connexes à ces éléments. C'est en effet principalement en lien avec des enjeux tels que le dialogue social, la démocratie en entreprise, les nouveaux modes de gestion des entreprises que les termes d'innovation sociale sont mobilisés. Le colloque « l'Europe

⁶ Félix Guattari, « Expérimentation, innovation et changement social : avec qui, contre quoi, comment ? » *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?*, Autrement, n° 5 (1976): 98-122, p.99.

⁷ Paul-Henri Chombart de Lawe, « Expérimentation, innovation et changement social : avec qui, contre quoi, comment ? » *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?*, Autrement, n° 5 (1976): 98-122, p. 98.

⁸ La recherche doit dans ces discours faire face à deux écueils : l'écueil de la recherche appliquée au détriment de la recherche fondamentale, et l'écueil de l'enfermement dans les cadres académiques, empêchant aux non chercheurs de faire de la recherche : « au lieu de promouvoir la recherche, l'administration engage celle-ci à son service » Paul-Henri Chombart de Lawe, « Expérimentation, innovation et changement social : avec qui, contre quoi, comment ? » *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?*, Autrement, n° 5 (1976): 98-122, p. 102 ; « Ni l'administration telle qu'elle est constituée, ni l'Université ne peuvent être chargées du lancement de quelque expérience que ce soit. (...) le statut actuel de la recherche consistant à interdire toute possibilité de recherche aux gens qui ne sont pas attachés à l'Université », Félix Guattari, « Expérimentation, innovation et changement social : avec qui, contre quoi, comment ? » *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?*, Autrement, n° 5 (1976): 98-122, p. 103.

⁹ Edgar Morin, « Expérimentation, innovation et changement social : avec qui, contre quoi, comment ? » *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?*, Autrement, n° 5 (1976): 98-122, p. 104.

¹⁰ Rosanvallon, Pierre et Patrick Viveret. *Pour une nouvelle culture politique*, Paris: Éditions du Seuil, 1977, p.9.

¹¹ Rosanvallon, Pierre et Patrick Viveret. *Pour une nouvelle culture politique*, Paris: Éditions du Seuil, 1977, p. 113.

de l'innovation sociale : quel rôle pour l'économie sociale dans la construction européenne ? » organisé par la Délégation Générale à l'innovation sociale et à l'économie sociale en octobre 1992 développe ainsi deux thèmes principaux : le maintien de la cohésion sociale et le lien entre démocratie et innovation dans l'entreprise.

L'innovation sociale viendrait alors répondre à la question sociale¹², à travers l'objectif de maintien de la cohésion sociale. En même temps, elle renvoie à des enjeux d'organisation internes à l'entreprise, et plus spécifiquement aux statuts de l'économie sociale. Une partie des discours sur l'innovation sociale peut ainsi s'ancrer dans l'autogestion et les pratiques alternatives issues de 1968, mais également dans les courants qui travaillent à renouveler les cadres théoriques et pratiques de l'économie sociale à la même époque., B. Ème et J.-L. Laville se retrouvent au sein du laboratoire de sociologie du Changement Institutionnel (LSCI), fondé en 1979 par le théoricien de la sociologie des organisations Renaud Sainsaulieu¹³. Les travaux de ce dernier invitent notamment à penser les entreprises comme des institutions et travaillent sur les innovations sociales au sein des entreprises par le prisme de la participation de collectifs de travail¹⁴. Jean Louis Laville quant à lui s'empare de la notion d'innovation sociale en lien avec le mouvement associationiste et contribue activement par la suite à la construction des luttes définitionnelles comme nous le verrons plus loin.

Dans le contexte anglo-saxon, les propositions sont moins explicitement engagées dans la définition de modèles socio-économiques alternatifs. Elles construisent une expertise spécifique notamment autour de l'« innovation sociale expérimentale »¹⁵ développée par les professeurs de psychologie Denis O. Gray et Barri A. Braddy. L'innovation sociale expérimentale ne renvoie pas tant aux mouvements de la société civile qu'à la nécessité de construire des méthodes de recherche rigoureuses et systématiques face à des problèmes sociaux d'une complexité croissante. L'objectif est de guider l'innovation et d'accompagner sa mise en œuvre, pour faire face aux « Reaganomics » et un contexte de forte restriction

¹² Nous employons le terme de « question sociale » en référence aux travaux de R. Castel qui désigne ainsi la question du lien social et des manières dont la société s'organise pour éviter les phénomènes de désaffiliation et mettre en place des processus de solidarité. Castel, Robert. *Les Métamorphoses de la question sociale: Une chronique du salariat*. Fayard, 1995.

¹³ Les intégrations et influences de l'autogestion dans l'économie sociale ainsi que dans l'émergence de l'économie solidaire sont retranscrites par exemple par Duverger, Thimothée. *L'économie sociale et solidaire. Une histoire de la société civile en France et en Europe de 1968 à nos jours*. Lormont: Le bord de l'eau, 2016, notamment p. 219 à 232.

¹⁴ Sainsaulieu, Renaud, Texier, P.-E., Marty, M.-O., *La démocratie en organisation*, Paris : Méridiens-Klincksiek, 1983.

¹⁵ Gray, Denis O., et Barri A. Braddy. « Experimental social innovation and client centered job-seeking programs ». *American Journal of Community Psychology* 16, n° 3 (1988): 325-43.

budgétaire de l'action sociale. Il s'agit avant tout d'améliorer les processus ou services sociaux pour répondre aux réductions de financements publics de l'action sociale.

Quelques années auparavant, James B. Taylor crée autour des premières consultations psychiatriques de groupe au sein de la Meninger Fondation, aux États-Unis. Il publie son article « Introducing social innovation »¹⁶ dans la revue *Journal of Applied Behavioral Science*, une revue spécialisée sur les effets du changement qui explore les dynamiques de groupe, le développement organisationnel et le changement social. L'innovation sociale désigne alors de nouvelles façons de faire pour répondre à des problèmes sociaux comme la pauvreté ou la délinquance. Il retrace comment la constitution d'une équipe pluridisciplinaire dans un projet de recherche incluant les agences gouvernementales, a permis d'introduire des innovations sociales dans la population visée. Les innovations sociales désignent donc ce qui peut aboutir d'un processus de coopération entre chercheurs et techniciens.

Cette revue des premiers discours ne fait pas état d'une polarisation forte de l'innovation sociale par l'innovation technologique. Y compris dans l'ouvrage de H. Brooks, qui procède pourtant d'une réflexion sur l'idée globale d'innovation, l'auteur distingue les innovations technologiques des innovations sociotechniques, des innovations sociales¹⁷ sans nécessairement donner la primauté à l'une ou l'autre. Au sein des innovations sociales se retrouvent les innovations de marché (comme le leasing), les innovations de management (comme l'aménagement des horaires de travail), les innovations politiques (comme l'organisation de sommets internationaux entre États) et les innovations institutionnelles (comme la création de groupes d'entraide mutuelle). L'innovation sociale désigne donc avant tout des propositions alternatives pour organiser la société, certaines relevant d'expériences d'auto-organisation ou de volontés d'innover dans les modèles politiques, d'autres s'inscrivant davantage dans une logique d'expertise dans l'organisation de dynamiques collectives ou dans la conception des politiques publiques.

La tension la plus visible est donc celle qui oppose expérience et expertise, ainsi que l'exprime C. Bahmann dans le numéro d'*Informations sociales* déjà cité : « Dans les années 70, l'innovation était un palliatif à la routine. Des experts qualifiés lui indiquaient les

¹⁶ Taylor, James B. « Introducing Social Innovation ». *Journal of Applied Science* 6, n° 1 (1970).

¹⁷ Brooks, Harvey. « Social and technological innovation ». In *Managing Innovation. The Social Dimensions of Creativity, Invention and Technology*, édité par Sven B. Lundstedt et E. William Colglazier, 1-30. Elmsford, New York: Pergamon Press, 1982. Son travail est classé dans la catégorie « innovation sociale au sein des entreprises », parmi les approches non instrumentales, par Julie Cloutier dans la recension des travaux sur l'innovation sociale qu'elle propose en 2003. Cloutier, Julie. « Qu'est-ce que l'innovation sociale ? » *Cahiers du Crises*, Etudes théoriques, n° ET03&4 (novembre 2003). Ce classement nous semble en partie réducteur dans la mesure où il s'inscrit dans une approche plus large et plus politique :

directions à prendre. En 1986, elle est laissée à l'initiative, locale ou individuelle. Mais, au-delà des discours techniques et des déclarations sur les solidarités spontanées, ne s'agit-il pas d'allier l'expérience et l'expertise ? »¹⁸ La fondation Young semble par exemple occuper une position intermédiaire alliant expérience et expertise, et mettant l'accent sur des capacités d'action sociale qui ne relèvent pas de l'État ou des entreprises, mais des communautés¹⁹ organisées. Cette fondation est en effet issue de l'Institute for Community Studies, fondé en 1954 par le chercheur anglais Mickael Young, auteur du manifeste du Labour Party et d'études sociologiques portant entre autres sur les effets de la politique du logement après-guerre sur les classes ouvrières de l'est de Londres. Elle se réclame aujourd'hui de ses travaux et de son institut, dont l'objectif était de créer et d'accueillir des organisations et des programmes en réponse à des besoins sociaux et pour « mettre les gens au cœur du changement social »²⁰, dans une logique d'immersion sociologique et ethnographique et une approche se focalisant sur les communautés.

2.1.2. - *La montée en puissance de l'innovation sociale : une polarisation par le soutien à l'innovation « classique »*

A partir des années 90 l'innovation sociale fait l'objet de discours significativement plus nombreux, entretenant un lien plus fort avec le développement d'un intérêt pour l'innovation en général, qui prend pour point de départ l'innovation technologique plus que les précédents usages de la terminologie innovation sociale, et cherchent à en élargir le spectre²¹. Définir l'innovation, en mesurer la portée, devient en effet un enjeu investi

¹⁸Bachmann, Christian. «Entre l'expertise et l'expérience». *Informations sociales*, n° 2/1986 (1986): 4-7, P.4. Après avoir souligné les risques de manipulation d'expérimentations si les cadres ne sont pas questionnés, si elles ne sont induites que dans un souci de coupes budgétaires, si elles ne parviennent pas à faire le lien entre expertise et expérience, il conclut en ces termes p.7 : «Les innovations, aujourd'hui, exigent des professionnels davantage de professionnalité. Les expériences réussies sont toujours le produit d'une volonté politique, mais accompagné d'un savoir-faire complexe»,

¹⁹ Dans le n°150 de *Diversité*, Cherry Schrecker propose une synthèse du concept de communauté dans la sociologie anglo-saxonne : « La notion de communauté a soulevé beaucoup de controverses dans la sociologie anglo-saxonne où elle est devenue, selon Nisbet, l'un des concepts élémentaires de la sociologie. » La communauté renvoie en premier lieu à un « ensemble organique dans lequel chacun retrouve naturellement sa place », « une unité qui précède les individus, une vie commune solidaire et durable qui repose sur des liens indivisibles et un sentiment commun ; les règles qui gouvernent l'activité humaine sont issues de la volonté naturelle. La seconde ressemble à un contrat établi au vu d'intérêt communs, l'activité sociale s'appuie sur la volonté rationnelle ». (...) Dans la sociologie anglo-saxonne, le concept de communauté trouve son application pratique dans les Community Studies qui sont pour la plupart des études de groupes sociaux restreints partageant souvent une même localité. Schrecker, Cherry. «Le concept de communauté dans la sociologie anglo-saxonne». *Diversité*, n° 150 (2007): 57-64. C'est également en lien avec ce concept que se développe le « community organizing », visant à mobiliser les quartiers populaires en rassemblant des collectifs, en mobilisant des individus non organisés contre un pouvoir vertical dans une logique démocratique.

²⁰ The Young Foundation, "About us" [en ligne] <https://youngfoundation.org/about-us/> (consulté le 1er juillet 2019).

²¹ Louise Dandurand analyse d'ailleurs la période précédant la fin des années 90 comme une période de limitation du concept d'innovation au seul champ technologique. Sa généralisation dans les années 2000 renverrait ainsi aussi bien à la multiplication des discours sur l'innovation qu'à un élargissement de sa définition pour englober des éléments non techniques ou technologiques. Dandurand, Louise. «Réflexion

notamment par les institutions supranationales comme vecteur de croissance. La première édition du manuel d'Oslo publiée par l'OCDE en 1992 s'intéresse principalement aux innovations technologiques et de procédé.²² Dans le livre vert sur l'innovation publié par la Commission Européenne en 1995, cette définition restrictive constitue en effet un point de départ, mais l'accent est mis sur les liens entre innovation, entreprise et société, ainsi que sur les liens entre innovation et politiques publiques. Les innovations organisationnelles ouvrent sur l'innovation sociale et la deuxième proposition du livre vert vise explicitement à l'encourager en lançant « des opérations pilotes intégrant innovation sociale et innovation technologique dans des domaines proches du citoyen (santé, environnement, villes, services de proximité...). »²³ L'innovation y est reconnue avant tout comme un phénomène social : « à travers elle, les individus et les sociétés expriment leur créativité, leurs besoins et désirs. (...) L'innovation peut et doit offrir une réponse aux problèmes cruciaux du présent »²⁴.

Si l'ancrage est donc plus technologique et technique que dans les usages précédemment recensés, il n'en reste pas moins que l'innovation sociale y est amenée en lien avec différentes propositions pour répondre à des problématiques sociales. Les principaux éléments de langage permettent une première approche très large de l'innovation sociale : elle renvoie à la cohésion des sociétés, leur développement économique, leur développement social et culturel, ainsi qu'aux moyens à mettre en œuvre pour appuyer des dynamiques allant dans ce sens. Les initiatives sont conçues comme déjà là, prêtes à être libérées ou encouragées, dans un contexte où les problèmes de la société dans son ensemble sont présentés comme complexes, criants ou urgents.

Cette rencontre entre différents processus, celui de l'élargissement de la notion d'innovation à partir de l'innovation technologique au sein d'acteurs supra nationaux tels que l'OCDE²⁵ ainsi que son inscription programmatique par l'Union Européenne, ouvre une

autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative». *Revue française d'administration publique*, n° 3 (2005): 377–382.

²² Intitulé «La mesure des activités scientifiques et technologiques. Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique». Comme le retrace B. Godin p.416 et plus loin, l'OCDE est responsable notamment de l'élargissement de la compréhension de l'innovation technologique comme invention commercialisée, venant se distinguer par le fait qu'elle trouve un marché. Godin, Benoît. *Innovation Contested, The Idea of Innovation Over the Centuries*. Routledge studies in social and political thought. New York: Routledge, 2015.

²³ Commission Européenne, *Livre vert sur l'innovation*, 1995, disponible en ligne http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_688_fr.pdf, (consulté le 1er juillet 2019) p.41.

²⁴ Commission Européenne, *Livre vert sur l'innovation*, 1995, disponible en ligne http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_688_fr.pdf, (consulté le 1er juillet 2019) p. 11.

²⁵ Le programme *LEED Forum on social innovation* de l'OCDE est lancé en 2000 pour faciliter le transfert et la diffusion des meilleures pratiques et politiques publiques dans l'innovation sociale à l'échelle internationale. Une définition de travail est adoptée : l'innovation sociale peut concerner un changement conceptuel, de processus ou de produit, un changement organisationnel et un changement dans le financement et peut relever de nouvelles relations avec les parties prenantes et les territoires. L'historique des différents événements,

fenêtre d'opportunité à la diffusion de l'innovation sociale. L'impulsion de ces institutions supra nationales apparaît déterminante pour comprendre ce processus de généralisation et la multiplication des discours sur l'innovation sociale²⁶.

Innover s'apparente à une nécessité ontologique dans une société bloquée, en même temps qu'un impératif social dans une société en crise. Des fondations anglaises comme la fondation Young déjà évoquée ou la fondation Nesta, créée par le gouvernement britannique en 1998 d'abord comme établissement public pour « promouvoir créativité, talent et innovation dans différents secteurs et intérêts »²⁷, s'emparent spécifiquement de l'innovation sociale et alimentent cette dynamique. L'idée à l'origine de la création de Nesta était ainsi de « pouvoir prendre des risques et soutenir des innovations sur le terme sans subir les cycles de subvention gouvernementaux de court terme et les changements dans les modes politiques ». Les discours font alors état d'une promesse très forte puisqu'il s'agit de relever les grands défis de notre temps²⁸, tels que le vieillissement des populations, le rétrécissement des services publics, les évolutions de l'emploi, le sentiment d'impuissance des gens, en s'inscrivant dans une logique de prise de risque ainsi que d'« empowerment ».²⁹

Les champs lexicaux de l'innovation et du social sont ainsi utilisés et interprétés de diverses façons, en fonction de l'accent mis sur la volonté individuelle et créative d'une part ou le dialogue social, l'organisation des activités socio-économiques et les enjeux qui leur sont liés d'autre part. L'avis du Conseil Économique et Social qui recommande en 2002 de favoriser les dynamiques d'innovation sociale encourage par exemple un travail sur l'articulation entre développement économique et cohésion sociale. Le développement de services de proximité est présenté comme une innovation sociale et doit se concevoir de

publications et conférences est disponible en ligne : OCDE, «LEED Forum on Social Innovation». [en ligne] <https://www.oecd.org/fr/cfe/leed/forum-social-innovations.htm> (consulté le 1^{er} juillet 2019)

²⁶ Un « retour de l'innovation sociale » est mis en lumière par différents auteurs qui emploient l'expression comme par exemple Moulaert, Frank, et Jacques Nussbaumer. *La logique sociale du développement territorial*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec, 2009, p.53 ou encore JA Phills, K Deiglmeier et DT Miller qui parlent de « redécouvrir l'innovation sociale » dans un article paru dans la *Stanford Social Innovation Review*. Phills, James A, Kriss Deiglmeier, et Dale T Miller. « Rediscovering Social Innovation ». *Stanford Social Innovation Review*, 2008.

²⁷ «To promote creativity, talent and innovation in a large spectrum of areas and interest», «enable it to take risks and back innovations over the long term without being subject to short term government fundings and shifts in political fashion». Nesta, «The Nesta Story». [en ligne] <https://www.nesta.org.uk/> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

²⁸ « We bring bold ideas to life to change the world for good » Nesta, «Page d'accueil» [en ligne] <http://www.nesta.org.uk/about-us/our-history> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

²⁹ L'empowerment permet de désigner chez des personnes ayant des conditions de vie incapacitantes (chômage, pauvreté, marginalité, etc...), l'évolution du « sentiment positif de contrôle sur leur propre vie qui les éloigne progressivement du vécu d'impuissance et de détresse psychologiques que ces conditions de vie entraînent normalement. » Le Bossé, Yann D., et Marguerite Lavallée. «Empowerment et psychologie communautaire. Aperçu historique et perspectives d'avenir». *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, n° 18 (1993), p.11.

manière « socialement rentable » dans un objectif de « zéro chômage ».³⁰ Le vocabulaire de rentabilité traditionnellement associé à des enjeux strictement économiques, est transféré vers le social. Si l'innovation technologique apparaît être un levier facilitant la diffusion du vocable innovation sociale, son usage persiste donc à désigner un domaine plus spécifique de l'organisation du travail, du dialogue social et du mouvement syndical.

La création d'un chèque syndical est qualifiée d'innovation sociale, manifestant cette fois un transfert de considérations sociales dans le champ économique.³¹ En juin 2000 Jean Pierre Raffarin, ancien président de la région Poitou-Charentes et France Joubert, ancien secrétaire Régional de la CFDT, à l'origine également des groupements d'employeurs, créent le CISTE, le Carrefour de l'Innovation Sociale du Travail et de l'Emploi, une association paritaire régionale regroupant les organisations syndicales de salariés et d'employeurs, dans l'objectif de favoriser, développer et animer le dialogue social territorial en région par l'expérimentation et l'innovation sociale. En 2004, Nicole Ameline, Ministre de la parité et de l'égalité professionnelle, fait du label « égalité » « le signe de l'innovation sociale au service de l'entreprise ».³² Aujourd'hui, Responsabilité Sociale de l'Entreprise et innovation sociale sont liées dans différents discours, politiques, académiques, entrepreneuriaux ou experts.³³ Acteurs associatifs en France ou approche communautaire de type « community organizing » dans les pays anglo-saxons, représentants syndicaux, institutions représentant les acteurs socio-économiques en France s'approprient l'innovation sociale qui est désignée dans tous les cas comme un réservoir d'énergie et d'idées insuffisamment ou mal mobilisé.³⁴

³⁰ Edmond Maire, secrétaire général de la CFDT en 1987, dans une interview accordée à *Alternatives Économiques* à l'occasion de la parution de son livre *Nouvelles frontières pour le syndicalisme*.

³¹ Un article de M. Jean Kaspar, secrétaire général de la CFDT, publié le 5 juillet 1990 dans *Syndicalisme hebdo CFDT* sur la signature de l'accord d'entreprise Axa créant le chèque syndical et intitulé «Le chemin de l'innovation sociale» est recensé par la direction de l'information légale et administrative : Vie publique, «Les discours dans l'actualité», [en ligne] <http://discours.vie-publique.fr/notices/913060800.html> (consulté le 1^{er} juillet 2019). Voir également : Bourguignon, Rémi, Mathieu Floquet, Pierre Garaudel, et Stéphane Lefrancq. «Le chèque syndical chez Axa : retour sur une innovation sociale». In *Chaire Mutations Anticipations Innovations*, 2015.

³² Discours prononcé par Nicole Ameline le 28 juin 2004, disponible en ligne : <http://discours.vie-publique.fr/notices/043002077.html> (consulté le).

³³ «La RSE comme l'innovation sociale posent la question du rôle social de l'entreprise, de sa capacité et de sa légitimité à définir ou prendre en charge l'intérêt collectif» Richez Battesti, Nadine, et Delphine Vallade. «L'innovation sociale, une innovation "socialement responsable" ? Le cas d'un incubateur régional d'entreprises socialement innovantes.» Nancy, 2012.

³⁴ Un rapport remis au parlement en aout 2005 intitulé «Sport et innovations sociales» l'illustre : p. 34 «la société de demain est portée par des innovations à la périphérie, pour peu qu'on lui donne les moyens de s'organiser, de participer positivement à sa transformation». Le ton est bien celui d'une lutte, pour faire reconnaître la proximité et les dynamiques associatives comme des «occasions de développement» p.115 tout aussi importantes que le progrès technique.

L'innovation sociale se présente donc comme un moyen de sortir d'une crise de légitimité de l'État social³⁵ et s'inscrit alors dans les discours qui prennent en charge les questions de partage du travail, du rôle de l'économie sociale, des initiatives alternatives que ce soit dans les modes de communication, les services, les modes de vie, etc. Il est peut-être même possible de considérer que son usage enfle à mesure que l'usage du terme de progrès social diminue et à mesure que les espoirs qu'avaient pu porter les alternatives communistes, socialistes ou libertaires d'un côté, le progrès technologique et la perspective de croissance économique de l'autre, se ternissent.

2.1.3. - *La généralisation d'un concept par des luttes définitionnelles*

Cette revue des discours sur l'innovation sociale et de leur diffusion construit progressivement l'innovation sociale comme un concept à définir et à circonscrire. Ils mettent en évidence un travail de conceptualisation qui s'inscrit dans des enjeux qui peuvent en effet être qualifiés de « lutte définitionnelle »³⁶ au sens que lui donnent C. Gilbert et E. Henry. Le travail de distinction entre différentes approches ne consiste alors pas uniquement à expliquer ou à formaliser des sens pré existants. Ce travail de définition conceptuelle entretient un lien étroit avec les politiques publiques ou les stratégies privées qui cherchent à faire valoir leur approche, que ce soit dans des termes critiques ou au contraire relevant des référentiels dominants, pour se démarquer d'autres approches ou au contraire pour les arrimer.

L'enjeu de sa définition conceptuelle se construit donc au carrefour des différents usages qui peuvent en être faits. Au regard des enjeux dont est ainsi investie l'innovation sociale, et du fait que l'innovation se construit comme un projet non seulement industriel ou entrepreneurial mais également un projet de société, l'enjeu de sa définition conceptuelle se construit sur le mode de la controverse. Donner un sens à l'innovation sociale, la circonscrire, en étudier les résultats et les processus conduit à sélectionner certains projets

³⁵ Crise de légitimité que nous pouvons considérer comme elle-même construite sur le mode de l'évidence par différents discours, ainsi qu'en rend compte le dossier dirigé par Malika Temmar et Johannes Angermuller, Frédéric Lebaron *les discours sur l'économie* : Temmar, Malika, Johannes Angermuller, et Frédéric Lebaron. *Les discours sur l'économie*. CURAPP-ESS. Amiens, 2013.

³⁶ Claude Gilbert et Emmanuel Henry analysent les luttes définitionnelles comme des luttes de pouvoir en s'intéressant également aux espaces discrets dans lesquelles celles-ci peuvent se dérouler, parfois loin des espaces publics : «les problèmes font constamment l'objet de luttes définitionnelles visant à en imposer des cadrages spécifiques. Luttes définitionnelles par ailleurs indissociables de conflits entre différents groupes pour s'«approprier» un problème, conserver la maîtrise de sa définition et donc contrôler l'orientation donnée aux formes d'action collective correspondantes (publiques ou non)», Gilbert, Claude, et Emmanuel Henry. «La Définition Des Problèmes Publics : Entre Publicité et Discretion». *Revue Française de Sociologie* 53, n° 1 (23 février 2012), p. 39.

plutôt que d'autres, à favoriser certains acteurs plutôt que d'autres, à désigner certains interlocuteurs plutôt que d'autres.

Ces enjeux sont clairement perçus par les chercheurs qui se saisissent de la question. La façon dont est présentée l'innovation sociale à l'occasion d'une conférence internationale organisée au CNAM en 2015³⁷ est à ce titre représentative de la construction de cette controverse, pour inscrire l'innovation sociale dans des enjeux politiques d'évolution de l'Etat social :

« La première conception est désormais bien connue parce qu'elle a été présentée dans de multiples contributions émanant de l'Union européenne. Elle contribue à dessiner un nouveau système, articulé avec la responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Un discours sociétal humaniste et un effort pour le regain de compétitivité se conjuguent, les deux étant reliés par la place accordée à l'innovation sociale. De nombreuses recherches ont mis en évidence que cette acception ne correspond qu'à une partie des pratiques en matière d'innovation sociale.

La seconde conception reste insuffisamment identifiée et son importance grandissante en Europe incite à en saisir mieux les réalités. L'Etat social a permis une conception de la solidarité axée sur les droits individuels et la redistribution ; restant indispensable, elle ne suffit plus si elle n'est pas élargie à la promotion de biens communs et de relations sociales basées sur le respect des principes de liberté et d'égalité. Cette fertilisation croisée de l'action des pouvoirs publics et de l'engagement public au sein de la société civile est alors considérée comme un levier pour l'approfondissement de la démocratie. »³⁸

L'innovation sociale viendrait ainsi s'articuler autour de deux polarités qui orientent les travaux qui cherchent à clarifier les positions et identifier différentes écoles d'innovation sociale : une orientation marchande d'inspiration néo-libérale et une orientation solidaire ou inscrite dans l'économie plurielle. Se revendiquer de la société civile peut alors permettre aussi bien de se distinguer de dynamiques portées par les pouvoirs publics, que de dynamiques marchandes capitalistes. Les discours sur l'innovation sociale sont principalement analysés en les situant entre ces deux alternatives, ces deux visions de la société. Les discours portés par l'Union Européenne sont analysés par exemple par Martin Fougère, Beata Segercrantz, Hannele Seeck en tant qu'ils portent un projet politique de relégitimation et de repositionnement du néo-libéralisme. Ils identifient les logiques sociales,

³⁷ Les 14 et 15 janvier 2015, par l'Institut francilien de Recherche Innovation Société (IFRIS), le mouvement associatif, le Labo de l'ESS, Bien Commun, l'Institut Karl Polanyi France, le laboratoire interdisciplinaire de sociologie économique (Lise CNAM/CNRS) et le CNAM intitulé «Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat solidaire. De la perspective internationale aux actions locales».

³⁸ CNAM «Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat solidaire. De la perspective internationale aux actions locales », [en ligne] <http://culture.cnam.fr/janvier/innovation-sociale-economie-sociale-et-solidaire-entrepreneuriat-solidaire-de-la-perspective-internationale-aux-actions-locales-705808.kjsp> (consulté le 1^{er} juillet 2019)

les logiques politiques et les logiques idéologiques et éthiques à l'œuvre dans différents discours sur l'innovation sociale de l'Union Européenne, mettant en lumière l'innovation sociale comme variante du néo-libéralisme, s'inscrivant dans certaines de ses caractéristiques et participant de son évolution et de son approfondissement.³⁹

L'ouvrage *Innovation sociale*⁴⁰ réunit trois contributeurs dont les approches se rejoignent, permettant par là même d'approfondir l'identification de deux blocs polarisant cette lutte définitionnelle, l'un renvoyant aux approches marchandes et l'autre à l'économie plurielle. L'innovation sociale y est travaillée dans une perspective alternative à un modèle dominant de l'approche marchande et réunit plusieurs points d'entrée. L'approche du Crises de l'innovation sociale est résumée ainsi par JL Klein : « une intervention initiée par des acteurs sociaux pour modifier des relations sociales, transformer un cadre d'action ou proposer de nouvelles orientations culturelles. » Les travaux de Jean Louis Laville s'inscrivent principalement dans le courant associationniste opposant une conception de l'innovation sociale forte, qui repose sur l'auto-organisation et des solidarités horizontales, à une vision faible, relevant davantage d'une forme de fonctionnalisme et de solidarité philanthropique. Enfin Frank Moulaert, qui a initié et piloté ou co-piloté de nombreux programmes de recherche⁴¹ financés par l'Union Européenne, développe des travaux liant innovation sociale et développement territorial, entre autre autour du concept d'« integrated area development ».

Ces blocs qui s'opposent peuvent faire l'objet de différents découpages pour en saisir le contenu, la portée ou le domaine d'action. Nadine Richez Battesti, Francesca Petrella et Delphine Vallade distinguent ainsi quatre usages du terme innovation sociale : le modèle marchand, le modèle de l'entreprise sociale, l'innovation sociale inscrite dans la modernisation des systèmes de protection sociale et l'approche institutionnaliste.⁴²

Cette typologie inspirée des travaux menés par les chercheurs du réseau EMES sur l'économie sociale est proche de celle proposée par l'Institut Godin. Ces derniers rendent compte des usages en concurrence mais cherche également à fonder l'innovation sociale

³⁹ Fougère, Martin, Beata Segercrantz, et Hannele Seeck. «A critical reading of the European Union's social innovation policy discourse: (Re)legitimizing neoliberalism». *Organization*, 2017.
https://www.researchgate.net/publication/312231622_A_critical_reading_of_the_European_Union's_social_innovation_policy_discourse_Relegitimizing_neoliberalism.

⁴⁰ Edité par Juan Luis Klein, président du CRISES, Jean Louis Laville, du CNAM, et Frank Moulaert de l'Université Catholique de Louvain

⁴¹ Entre autre, les projets SINGOCOM sur l'innovation sociale et la gouvernance dans les communautés locales de 2001 à 2005, DEMOLOGOS, sur les modèles de développement et les logiques spatiales d'organisation sociale de 2004 à 2007, KATARSIS, sur les stratégies d'innovation sociale de lutte contre l'exclusion de 2006 à 2009.

⁴² Richez Battesti, Nadine, Francesca Petrella, et Delphine Vallade. «L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l'analyse ?» *Innovations*, n° 38 (2012): 15-36.

comme concept. Quatre types d'innovations sociales sont distingués. Les innovations sociales relevant de la modernisation des politiques publiques mobilisent l'innovation sociale comme « nouvelle modalité d'action pour dépasser les limites de l'action publique ». L'approche d'entrepreneuriat social (ou anglo-saxonne) comprend l'école de l'innovation sociale où l'innovation sociale est « portée par un entrepreneur au service d'une finalité sociale », et l'école des recettes marchandes, pour qui l'innovation sociale est « portée par une activité économique marchande au profit d'une finalité sociale ». L'approche européenne par l'entreprise sociale conçoit l'innovation sociale comme « issue d'un processus ascendant, basé sur une organisation démocratique et non lucrative ». Enfin l'approche institutionnaliste conçoit l'innovation sociale comme « co-construction démocratique d'acteurs multiples en rupture dans un contexte et un territoire donné ».⁴³

Dans ce cadre, l'inscription de l'innovation sociale dans des courants économiques n'apparaît pas comme un facteur parmi d'autres, mais comme un élément définitionnel fondamental. Ces discours sont associés de manière quasi systématique au registre économique, que ce soit pour dénoncer l'innovation sociale comme un vecteur d'approfondissement du néo-libéralisme ou pour en faire le support de pratiques économiques alternatives en opposition aux approches économiques dominantes.

Ces découpages souvent proposés par des acteurs académiques ou proches de la recherche, recoupent et alimentent largement les prises de position des acteurs qui s'emparent de l'innovation sociale⁴⁴. Les catégories d'innovation sociale élaborée par la recherche recoupent ensuite les catégories mobilisées par les acteurs pour se revendiquer d'une approche ou d'une autre. La recherche participe donc pleinement de la problématique de l'imposition d'une définition spécifique de l'innovation sociale, de même que des rapports sociaux et de pouvoir spécifiques qui lui sont liés, ainsi que l'illustre par exemple les dénominations d'innovation sociale « forte » et d'innovation sociale « faible » proposées par J.-L. Laville.

L'inscription entrepreneuriale est revendiquée comme gage d'efficacité, la capacité à développer une autonomie économique est présentée comme un gage de pérennité et de viabilité par les tenants de l'entrepreneuriat social. L'ancrage local, la capacité à s'inscrire dans des dynamiques participatives est mise en avant par les tenants de l'approche

⁴³ Besançon, Emmanuelle, Nicolas Chochoy, et Thibault Guyon. *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*. L'Harmattan. L'esprit économique - Economie et innovation, 2013, p. 20.

⁴⁴ Les travaux de l'institut Godin sont largement cités ou mobilisés dans différents dispositifs de soutien à l'innovation sociale. La Chambre Régionale d'Economie Sociale et Solidaire a édité le guide de l'innovation sociale avec le Laboratoire LEST, le CNRS et Aix Marseille Université. Les travaux sur l'innovation sociale menés au sein d'Ellyx le sont au sein d'une SCOP dans l'objectif de participer également à la construction de l'espace d'innovation sociale.

institutionnaliste de l'innovation sociale, comme gage de capacité de démocratisation, d'engagement, de proposition alternative et solidaire. Des fédérations associatives, inquiètes face aux transformations de leurs relations avec les pouvoirs publics, s'inscrivent également dans les controverses liées à la notion, mobilisant l'innovation sociale forte pour valoriser leurs actions, récusant l'innovation sociale faible conduisant à des processus de marchandisation ou d'isomorphisme institutionnel avec l'entreprise lucrative.

Ces discours peuvent s'inscrire dans un travail du Rapport Global Sectoriel tel qu'élaboré par Bruno Jobert et Pierre Muller : tenir un discours sur l'innovation sociale invite à se positionner comme un médiateur du Rapport Global Sectoriel, en ce qu'il s'agit de proposer une « image sociale de la société », « agrégation d'images portées par les différents acteurs intervenant dans le secteur ». L'élaboration de ce référentiel est de fait un objet de lutte : « le référentiel n'est jamais un consensus universel, mais il balise une sorte de champ normatif au sein duquel se déroulent des affrontements très durs pour l'obtention d'avantages sociaux ».⁴⁵

Des entreprises de caractérisation de l'innovation sociale que nous avons évoqué à travers les luttes définitionnelles participent ainsi à l'émergence d'un espace qui s'autonomise d'autres espaces, des acteurs se réclament de l'innovation sociale, d'autres s'en distinguent et contribuent ainsi à en délimiter les frontières. Cet aspect stratégique de l'innovation, qui la distingue à la fois du changement et de l'invention⁴⁶, permet de comprendre pourquoi se structure un espace de l'innovation sociale. Les réalités diverses auxquelles peut renvoyer l'innovation sociale témoignent dans ce cadre non pas d'un problème de clarification conceptuelle, laissant présupposer qu'il serait possible et souhaitable de construire l'innovation sociale comme un concept scientifique ou explicatif, mais de luttes définitionnelles qui sont aussi des luttes de pouvoir. Les tensions et points de divergence que soulignent les luttes définitionnelles construisent certaines approches et thématiques comme relevant spécifiquement de l'innovation sociale, déployant des pensées et des actions que nous qualifions de stratégiques en ce qu'elles cherchent à modifier une situation pour en faire advenir une autre.

C'est en gardant en tête cette tension stratégique propre à l'innovation sociale que les travaux des chercheurs, des décideurs, des experts peuvent être lus comme participant d'une

⁴⁵ Jobert, Bruno, et Pierre Muller. *L'Etat en action. Politiques publiques et corporatismes*. Presses Universitaires de France. Paris, 1987, p. 65.

⁴⁶ Couturier, Yves, et Francis Etheridge. «L'innovation impossible comme objet sociologique. Le cas de l'implantation d'un dispositif intégrateur des services aux personnes âgées en perte d'autonomie». *Cahiers de recherche sociologique*, n° 53 (2012): 73-88, p.73, définissent l'innovation comme « une bonne idée, sur-intentionnée, c'est-à-dire tendue stratégiquement vers le projet de s'implanter durablement dans le monde en vue de le transformer pour le mieux, ce mieux étant, bien entendu, affirmé du point de vue de son promoteur. ».

même lutte pour tracer les frontières de l'innovation sociale, ce qui en relève et ce qui n'en relève pas. La « sur-intentionnalité stratégique »⁴⁷ de l'innovation sociale permet alors d'analyser les controverses qui la traversent non comme obstacle ou signe de son indétermination mais comme consubstantielles à l'objet innovation sociale. Cette tension stratégique est partagée par toutes les écoles qui cherchent à peser au sein de cet espace d'innovation sociale. Elle est également largement partagée par les acteurs qui mobilisent la notion. Au regard des catégories proposées, nous pouvons schématiser cette tension comme une tension entre deux pôles, un pôle marqué par une approche entrepreneuriale et plus individualiste et un pôle se revendiquant d'approches plus collectives et critiques vis-à-vis de l'économie de marché.

Ces deux positions peuvent être schématisées de la manière suivante (tableau 10) :

Tableau 10 : La cristallisation des luttes définitionnelles au sein de l'espace d'innovation sociale

Approche institutionnaliste	Approche utilitariste
➤ Travaux majoritairement francophones ➤ Discours valorisant des logiques non marchandes ou réciprocatrices plutôt que des logiques marchandes ➤ Volonté de valoriser les actions de l'économie sociale et solidaire et principalement les associations ➤ Efficience de la logique participative (au sens de faire participer aux actions) ➤ Mobilisation du terme pour désigner la volonté de créer des alternatives ➤ Discours faisant souvent référence à des initiatives collectives ou de groupes d'individus ➤ Discours éventuellement mieux accueillis par des gouvernements de gauche	➤ Travaux majoritairement anglophones ➤ Discours valorisant la mobilisation de logiques marchandes pour répondre à des problèmes sociaux ➤ Volonté de valoriser l'entrepreneuriat social, le social business et la philanthropie ➤ Efficience de la logique d'organisation (au sens d'organiser les actions) ➤ Mobilisation du terme pour désigner la nécessité de faire face à des problèmes sociaux ➤ Discours faisant souvent référence à des initiatives entrepreneuriales, portées par un ou quelques individus ➤ Discours éventuellement mieux accueillis par des gouvernements de droite

Source : Auteure

Comme nous le verrons par la suite et notamment dans la deuxième partie de notre thèse, ces deux approches sont en effet largement mobilisées et contribuent à dire comment

⁴⁷ Couturier, Yves, et Francis Etheridge. « L'innovation impossible comme objet sociologique. Le cas de l'implantation d'un dispositif intégrateur des services aux personnes âgées en perte d'autonomie ». *Cahiers de recherche sociologique*, n° 53 (2012): 73-88.

entrer dans l'espace d'innovation sociale, ce qui peut en relever et au contraire ce qui n'en relève pas.

Au regard des discours déployés sur l'innovation sociale, entre initiatives citoyennes, promotion de pratiques économiques nouvelles ou alternatives, évolution des objectifs et des modalités de l'action publique, comment les discours sur l'innovation sociale interagissent-ils avec les notions voisines issues de la participation citoyenne, de l'économie ou de l'action publique ?

Section 2.- La consécration par les Frontières

Au-delà des discours sur l'innovation sociale, l'espace d'innovation sociale tend à se construire en se distinguant d'autres espaces qui peuvent apparaître connexes ou auxquels elle peut emprunter, à l'image de la participation citoyenne (2.2.1). En fonction, elle peut recouper l'espace de l'Économie Sociale et Solidaire ou se retrouver à la marge d'autres notions employées par des acteurs dominants dans l'économie (2.2.2). Enfin, elle semble relativement coupée des sphères de l'action publique étatique tout en construisant une association plus forte avec l'action publique territoriale (2.2.3).

2.2.1. - L'innovation sociale aux frontières de la participation citoyenne ?

Les rapprochements ou les points de rencontre entre innovation sociale et démocratie participative sont de différente nature, et ce ne sont pas nécessairement les mêmes acteurs qui portent l'une et l'autre. Comme pour l'innovation sociale néanmoins, l'essor de la démocratie participative est porté par des acteurs divers, dont les objectifs peuvent également varier. Démocratie participative et innovation sociale s'inscrivent également toutes deux dans un constat partagé au moins en apparence de crise des institutions et du système représentatif.⁴⁸

Au sein de la diversité des typologies des dispositifs pouvant relever de la démocratie participative, un certain nombre de thématiques et d'objectifs sont également communs avec l'innovation sociale : amélioration, modernisation, transformation des conditions de vie des populations les plus pauvres, approche intégrée et territoriale plutôt que parcellaire et verticale, reconnaissance d'une compétence d'usage. Les dispositifs permettant de renouveler les modalités de décisions, en incluant notamment davantage les citoyens,

⁴⁸ Bacqué, Marie-Hélène, et Yves Sintomer. *La démocratie participative. Histoire et généalogie*. La Découverte. Recherches, 2011.

peuvent être qualifiés d'innovation sociale ou soutenus à ce titre. La démocratie participative est citée comme exemple d'innovation sociale territoriale par l'Agence Développement Innovation Nouvelle Aquitaine par exemple. Le réseau Innovation Franche-Comté définit par exemple l'innovation sociale comme « une réponse nouvelle à un besoin social pas ou mal satisfait, qui suppose une prise de risque et une démarche sociale ouverte, c'est-à-dire démocratique, participative et collective, autrement dit citoyenne ».⁴⁹ La participation des habitants est alors perçue comme un élément majeur du processus même d'innovation sociale et les termes peuvent se cumuler, soit parce que la démocratie participative apparaît comme une innovation sociale en elle-même, soit parce que l'innovation sociale repose sur un processus de démocratie participative spécifique.⁵⁰

Il n'est ainsi pas rare que l'innovation sociale soit problématisée dans une perspective d'« approfondissement démocratique », s'incarnant entre autre par l'accent mis sur la participation des usagers à la conception voire à la réalisation des projets d'innovation sociale. Dans son discours de lancement de l'initiative Social Innovation Europe, le président de la Commission Européenne Jose Manuel Barroso présente d'ailleurs l'innovation sociale comme un moyen « de permettre aux citoyens de devenir les Co créateurs de relations sociales innovantes. »⁵¹

L'histoire d'Ellyx peut être intéressante sur ce point, puisque l'idée de créer l'entreprise a émergé d'abord autour de la démocratie participative et de la médiation, plus qu'autour de l'innovation sociale. Ses fondateurs souhaitent pouvoir accompagner les processus de participation en vue de proposer des modalités plus fortes d'implication des participants dans les prises de décision que celles qu'ils avaient pu constater dans les processus participatifs.

Une autre forme de rapprochement se dessine également sur le mode de la complémentarité : les travaux menés dans un cadre de démocratie participative, de diagnostic partagé, d'émergence d'idées, se concrétisent ensuite en projets d'innovation sociale. L'innovation sociale viendrait ainsi prendre le relai des différents processus de participation des citoyens qui ont été mis en œuvre dans le cadre de l'application des principes du

⁴⁹ Réseau Innovation France-Comté, «L'innovation sociale» [en ligne] <http://www.rifc.fr/menu-principal/innovation-sociale.html> (consulté le 1^{er} juillet 2019)

⁵⁰ Le triptyque Etat, Economie Sociale et Solidaire et société ou citoyen est ainsi fondamental dans l'approche développée au sein du CRISES. Les approches communautaires largement développées dans le contexte du Québec francophone recoupent les approches associationnistes ou relevant des nouveaux mouvements sociaux en France et les approches par le développement local, ainsi que l'établissent JL Laville, F Moulaert et JL Klein.

⁵¹ Barroso, José Manuel, discours d'ouverture de l'initiative «Social innovation Europe», 17 mars 2011, disponible en ligne : <https://vimeo.com/21346693> . Nous traduisons « empowerment of citizens to become co creators of innovative social relationships ».

développement durable, notamment à travers la mise en place d'Agenda 21 locaux. L'innovation sociale apparaît comme l'étape suivante de mise en œuvre des idées ou initiatives repérées dans le cadre de dispositifs de démocratie participative, et elle est mobilisée par les techniciens en charge de ces questions.

Cette approche peut également être interprétée comme relevant du mouvement associationniste, permettant ainsi de l'ancrer dans une histoire plus longue d'organisation de la société civile en dehors de l'Etat ou du marché⁵². Le positionnement des fédérations nationales associatives relativement à l'innovation sociale est à ce titre intéressant, notamment à travers trois rapports successifs du Haut Conseil à la Vie Associative. L'engagement bénévole est présenté comme « vecteur essentiel de l'innovation sociale et du vivre ensemble »⁵³ dans un premier rapport. En revanche, le foisonnement de notions telles qu'innovation sociale, utilité sociale, agrément « entreprise solidaire d'utilité sociale » aux marges de l'intérêt général est perçu comme un facteur de confusion pouvant menacer la spécificité des contributions des associations à l'intérêt général dans un second rapport⁵⁴. Un troisième rapport entend ainsi répondre à ce besoin de clarification, notamment pour démarquer l'activité associative de l'entrepreneuriat social.⁵⁵ L'innovation sociale est alors construite soit comme une opportunité pour valoriser les pratiques associatives soit comme un vecteur de marchandisation, de banalisation.

Dans le cadre des études sur la démocratie participative, des analyses critiques et des retours d'expérience ont été produits et ont permis de rendre compte de processus d'instrumentalisation de la participation. Alice Mazeaud et Magali Nonjon font par exemple état de la structuration d'un marché de la démocratie participative à travers la construction d'un impératif participatif, marqué notamment par des dynamiques de professionnalisation⁵⁶. En revanche, la mobilisation de ce corpus critique relativement à l'innovation sociale ne nous est pas apparue très forte. Le fait de s'inscrire dans une approche participative, à travers l'organisation d'ateliers participatifs, de consultation des usagers, de design d'usage, etc. y

⁵² C'est notamment l'approche de l'innovation sociale défendue en France par Jean Louis Laville déjà abordée. Cette approche formalisée dans différentes publications fait également l'objet de formations en direction des dirigeants et salariés associatifs.

⁵³ HCVA, *Les nouvelles formes d'engagement*, mars 2016, en ligne. http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/HCVA_-_Les_nouvelles_formes_d_engagement.pdf, p. 11.

⁵⁴ HCVA, *Rapport sur la notion d'intérêt général fondant l'intervention des associations*, en réponse à la saisine du ministre de la ville, de la jeunesse et des sports, mai 2016, en ligne. http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_du_HCVA_sur_l_interet_general.pdf

⁵⁵ HCVA, *Les associations et l'entrepreneuriat social*, en réponse à la saisine du ministre chargé de la vie associative, mars 2017, en ligne. http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_hcva_asso_entrep_ess_adopte_en_seance_pleniere_le_28_mars_2017-2.pdf

⁵⁶ Mazeaud, Alice, et Magali Nonjon. *Le marché de la démocratie participative*. Vulaine-sur-Seine: Editions du Croquant, 2018, 365p.

est au contraire largement valorisé. L'innovation sociale est ainsi valorisée comme un espace propice à l'engagement et la participation⁵⁷.

2.2.2. - *L'innovation sociale aux frontières de différents mondes économiques ?*

C'est avec l'Économie Sociale et Solidaire que le rapprochement discursif avec l'innovation sociale est le plus fort, au croisement de la thématique de la participation citoyenne, au point que les deux espaces semblent pouvoir se recouper en de nombreux points. Une commission innovation sociale est créée au sein du Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire, et la définition produite a été largement diffusée après un rapport sur le sujet en 2011⁵⁸. C'est également sous l'angle de la participation que l'économie sociale s'empare de l'innovation sociale, valorisant ainsi le partage des décisions et la démocratie au sein des entreprises. Dans leurs diversités, ces positions intègrent l'innovation sociale dans le fonctionnement des entreprises, en proposant de nouvelles modalités d'organisation, ainsi que de nouvelles modalités pour penser la production de richesses et leur répartition. Les frontières de l'innovation sociale ne s'arrêtent néanmoins pas à celles de l'économie sociale par les statuts : englobant parfois des innovations organisationnelles, l'innovation sociale correspond alors aux projets visant à faire évoluer le système hiérarchique, y compris au sein d'entreprises du secteur industriel⁵⁹. Ce rapprochement n'échappe pas aux controverses internes à l'Économie Sociale et Solidaire, comme nous l'avons évoqué dans notre premier chapitre.

Les publications d'un livre blanc en 2012 par le Mouvement des Entrepreneurs Sociaux, le MOUVES, intitulé « L'Efficacité économique au service de l'intérêt général », ainsi qu'un livre blanc sur l'innovation sociale en 2015 par le groupe SOS⁶⁰ affirment ainsi la capacité des entreprises sociales à innover. Parallèlement, les travaux conduits par l'Avise⁶¹, sont largement repris dans différents dispositifs de soutien à l'innovation sociale. Chaque réseau est amené à publier un cahier, un numéro spécial, un guide ou un livre blanc.

⁵⁷ Nous n'avons pas connaissance de mobilisation de ce corpus critique de la démocratie participative dans les pratiques d'accompagnement observées au sein de l'espace d'innovation sociale. Le fait de s'inscrire dans une approche participative, à travers l'organisation d'ateliers participatifs, de consultation des usagers, de design d'usage, etc. y est au contraire largement valorisé.

⁵⁸ Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire. « Rapport de synthèse du Groupe de travail innovation sociale », Décembre 2011.

⁵⁹ Les entreprises libérées par exemple, dont plusieurs ont été sélectionnées dans le cadre de l'AMI Innovation Sociale en Aquitaine.

⁶⁰ Le groupe SOS est un groupe coopératif se revendiquant de l'entrepreneuriat social, dont le fondateur et directeur a également été vice-président du MOUVES.

⁶¹ L'association se présente comme un « portail du développement de l'ESS », « agence d'ingénierie et de services pour entreprendre autrement » Avise, page d'accueil, <http://www.avise.org/>.

L'innovation sociale apparaît alors comme une ressource permettant en premier lieu de valoriser les actions des entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire :

Alors on a investi le sujet mais finalement, on parle d'innovation sociale avant tout pour défendre et valoriser l'ESS. ⁶²

Ce n'est en revanche que marginalement que l'innovation sociale semble constituer un objet d'intérêt pour de grands groupes. Danone dispose par exemple d'une direction de « l'innovation sociétale » et fait figure de modèle à travers la mise en place d'un fonds « Danone Communities », en partenariat avec Mohamed Yunus⁶³. Les activités de ce fonds intègrent d'ailleurs le rapport de développement durable du groupe. Les stratégies dites Bottom of the Pyramid ainsi que les rapprochements entre entreprises et ONG peuvent appartenir à l'espace de l'innovation sociale également, principalement dans une optique de développement des pays les plus pauvres.⁶⁴ Mais ils ne parlent pas en revanche d'innovation « sociale ». L'influence des approches anglo-saxonne peut ici se faire sentir, le mot « social » en anglais n'ayant pas les mêmes implications qu'en français. Préférer le terme « sociétal » au terme « social » apparaît comme un marqueur pour se différencier du social au sens d'action sociale⁶⁵.

En Poitou Charentes, une première version d'un Appel à Manifestation d'Intérêt innovation sociale mixait les termes innovation sociale et économie collaborative, alors même que les acteurs de l'économie collaborative n'emploient que marginalement le terme d'innovation sociale. La décision relative à la politique régionale en matière d'innovation sociale inscrit également le dialogue social territorial ainsi que les politiques de Responsabilité Sociale et Environnementale RSE des entreprises comme des composantes de l'innovation sociale⁶⁶.

Plus largement des formes économiques nouvelles et des approches sans cesse renouvelées de l'innovation se développent sans forcément se confondre avec l'innovation

⁶² Entretien, Avise, chargée de mission, Paris, 19 décembre 2016.

⁶³ Muhammad Yunus est un économiste et entrepreneur bangladais surnommé le « banquier des pauvres » suite au développement des premières expériences de micro-crédit à travers la Grameen Bank. Il met notamment en avant le « social business » comme concept d'entreprise créée et conçue pour répondre à un besoin social ciblé, ne produisant ni perte ni dividende. Yunus Muhammad, *Vers un nouveau capitalisme*, J-C Lattès, 2007, 280 pages.

⁶⁴ Olivier Kayser et Valeria Budinich recensent ainsi de nombreuses initiatives dans différents pays du monde dans leur ouvrage intitulé *Changer d'échelle. L'entreprise au service de l'innovation sociale*. Kayser, Olivier, et Valeria Budinich. *Changer d'échelle. L'entreprise au service de l'innovation sociale*. Rue de l'Echiquier. Paris, 2016.

⁶⁵ Il est à noter néanmoins que ce débat social/sociétal n'est pas le propre des grandes entreprises. Au cours de l'élaboration de l'AMI Nouvelle Aquitaine la question de parler d'innovation sociale s'est posée, également pour se distinguer de l'action sociale, quand bien même le dispositif s'inscrit plutôt en contre des approches de l'innovation sociale en lien avec l'entrepreneuriat social.

⁶⁶ Conseil Régional Poitou-Charentes, *Décisions relatives à la politique régionale en matière d'innovation sociale*, 24 avril 2015.

sociale. L'innovation sociale se développe ainsi dans un contexte d'inflation du recours à la notion d'innovation. Au-delà de l'innovation sociétale (qui marque ainsi son caractère global) nous trouvons également : l'innovation frugale⁶⁷ (qui mobilise peu de capitaux et d'investissements technologiques), l'innovation responsable⁶⁸ (dans laquelle acteurs sociaux, chercheurs et innovateurs collaborent pour l'acceptabilité éthique, la durabilité et la pertinence des avancées des sciences et techniques dans les sociétés) l'open innovation⁶⁹ (qui privilégie des logiques de participation ouverte plutôt que de secret industriel), voire l'« open innovation sociétale »⁷⁰ (qui veut croiser open innovation et RSE)... Ces notions peuvent entretenir une proximité tout en s'ignorant ou se croisant très faiblement.

Différentes typologies proposent de distinguer les formes d'innovation et positionnent l'innovation sociale, permettant de la légitimer, mais également de la distinguer et de la cadrer. L'exemple du développement de financements dédiés à l'innovation sociale par la Banque Publique d'Innovation BPIFrance illustre ce fait, en reconnaissant l'innovation sociale parmi les différentes catégories d'innovation et en lui consacrant des dispositifs de soutien dédiés. L'innovation sociale est mentionnée tout au long du *Guide innovation nouvelle génération*, présenté comme le nouveau référentiel d'innovation et édité en lien avec la FING, Fédération Internet Nouvelle Génération. Six typologies d'innovation sont ainsi identifiées : l'innovation marketing et commerciale, l'innovation de service et usage, l'innovation technologique, l'innovation de procédé et d'organisation, l'innovation de modèle d'affaires et enfin l'innovation sociale. Les travaux de Robin Murray, Julie Caulier-Grice et Geoff Mulgan au sein de la Nesta/Young Foundation sont cités, ainsi que la définition de la Commission Européenne. L'innovation sociale « répond à des besoins sociaux, tant dans ses buts que ses modalités »⁷¹ et doit être soutenue au même titre que l'innovation. Même si l'innovation technologique apparaît comme la voie principale, sinon réelle de l'innovation, la distinction entre différents types d'innovation et la diffusion de discours sur l'innovation sociale dédiés contribuent ainsi à l'émergence d'un espace identifié.

⁶⁷ Prabhu, Jaideep, et Navi Radjou. *L'innovation frugale. Comment faire mieux avec moins.*, 2015.

⁶⁸ Barré, Rémi. «Des concepts à la pratique de l'innovation responsable : à propos d'un séminaire franco-britannique». *Natures Sciences Sociétés* Vol. 19, n° 4 (2011): 405-9.

⁶⁹ Institut open innovation, et Centrale Supélec. *S'engager dans l'open innovation. Fondations, démarches et grandes pratiques*, Institut *Open Innovation*, 2014.

⁷⁰ Bluenove-BVA. *L'open Innovation Sociétale. Ouvrir le processus d'innovation de l'entreprise est-il un moyen de mieux répondre à ses enjeux sociétaux ?* *Bluenove*, 2014.

⁷¹ Banque Publique d'Investissement (BPI). «Guide Innovation Nouvelle Génération», 2015, p. 76

2.2.3. - *L'innovation sociale aux frontières de l'action publique ?*

Différentes approches dessinent ici encore des frontières mouvantes entre innovation sociale et pouvoirs publics. Les logiques d'institutionnalisation de différentes initiatives étudiées par Marie J. Bouchard par exemple tendent à dessiner un parcours pour les innovations sociales qui partent d'une initiative citoyenne, sont reconnues progressivement par les pouvoirs publics puis diffusées par un processus d'institutionnalisation impliquant pour certaines une transformation en service publique ou une intégration dans les règlements d'intervention des collectivités territoriales. Les crèches parentales ou le logement communautaire font figure de modèles, en émergeant dans les années 1970 sous l'impulsion de groupes d'habitants et se développant avec le soutien des pouvoirs publics⁷². Ces derniers ne font pas uniquement figure de chambre d'enregistrement d'innovations élaborées par ailleurs. Notamment à l'échelle des collectivités locales, ils apparaissent également comme ceux qui sont en prise directe avec les besoins des territoires et qui en ont la connaissance la plus fine. Environ 80% des idées étaient ainsi apportées par les collectivités locales au démarrage de la Fabrique à Initiatives Atis selon sa directrice.⁷³

L'innovation sociale peut également venir questionner les modalités de gouvernance ou en proposer de nouvelles. Cette ambition figure par exemple clairement dans le relevé de décisions relatif à la politique régionale en matière d'innovation sociale de Poitou Charentes : « Considérant que l'innovation sociale territoriale doit résulter de la coopération d'acteurs au service d'une aspiration collective ou d'un besoin en produisant alors des changements dans les processus de décision et de gouvernance territoriale »⁷⁴.

C'est par une approche territoriale, comme nous le voyons dans l'exemple précédent avec les termes « innovation sociale territoriale » que se dessinent alors les frontières de l'innovation sociale : le vocable « innovation territoriale » semble avoir également retenu l'intérêt des acteurs publics territoriaux et entretient des liens étroits avec l'innovation sociale. Un rapport intitulé *l'Innovation au pouvoir ! Pour une action publique réinventée au service des Territoires*, établi par Akim Oural avec l'appui du Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique et sur commande de la ministre Marylise Lebranchu visait à définir les clés de l' « innovation publique territoriale ». Les termes innovation

⁷² Marie J. Bouchard fournit une analyse détaillée de ce processus : Bouchard, Marie J. « De l'expérimentation à l'institutionnalisation positive, l'innovation sociale dans le logement communautaire au Québec ». *Les Cahiers du CRISES - collection Etudes théoriques*, n° ETO511 (2005). (en ligne) https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/etudes-theoriques/CRISES_ETO511.pdf.

⁷³ Donnée issue d'un entretien réalisé auprès de la directrice de la Fabrique à Initiatives, Bordeaux, 8 janvier 2016.

⁷⁴ Conseil Régional Poitou-Charentes, *Décisions relatives à la politique régionale en matière d'innovation sociale*, 24 avril 2015, p.2.

sociale et innovation territoriale s'y côtoient. Cette dernière se propose d'inclure les autres types d'innovation : « plus qu'une forme d'innovation nouvelle, l'innovation territoriale est donc un changement de paradigme, une nouvelle grille de lecture (qui n'invalide pas l'ancienne mais s'y ajoute), incluant toutes les formes d'innovation (technologique, sociale....) répondant à ces principes »⁷⁵. La dimension territoriale vient ainsi compléter des éléments communs de définition : « l'innovation territoriale consiste en une réponse nouvelle (ou transférée dans un contexte nouveau) à une problématique et/ou à un besoin identifiés collectivement sur un territoire, en vue d'apporter une amélioration du bien-être et un développement local durable »⁷⁶. La forte interdépendance entre les deux notions est relevée.

Les études de cas d'innovations territoriales « de référence » font ainsi état d'exemples qui sont régulièrement cités également comme des modèles d'innovation sociale, à l'image des garages solidaires, des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif, des tiers lieux ou co-working en milieu rural et de l'expérimentation territoires zéro chômeurs. Le cas des Ecosolies, Pôle Territorial de Coopération impulsé en collaboration avec la ville de Nantes est ainsi cité sous le vocable « cluster », de même que les incubateurs d'innovation sociale tels qu'Alter Incub.

En dehors de cette dimension territoriale, le vocable d'innovation publique ou d'innovation dans les services publics semble supplanter celui d'innovation sociale lorsqu'il s'agit de penser les innovations au sein des pouvoirs publics ou dans les politiques publiques de manière générale. La « 27^{ème} région », « un laboratoire de transformation publique »⁷⁷, co-lancé avec l'Association des Régions de France en 2008, en témoigne par exemple, en mobilisant les termes innovation sociale, mais de façon marginale. Cette structure a été créée pour travailler avec les acteurs publics et innover dans les manières de construire et mettre en œuvre les politiques publiques, par la recherche action et la constitution d'un centre de ressources. Les innovations sociales se concentrent alors sur la participation des usagers et citoyens pour redéfinir les services publics, en s'appuyant sur le « design social »

L'innovation sociale est également absente du programme « entrepreneurs d'intérêt général », porté par Etalab, une mission appartenant initialement à la Direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'Etat au sein du Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP),

⁷⁵ Oural, Akim. « L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique reinventée au service des Territoires », avril 2015, p. 13.

⁷⁶ Oural, Akim. « L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique reinventée au service des Territoires », avril 2015, p. 14.

⁷⁷ La 27^{ème} Région, « La 27 quoi ? », [en ligne] <http://www.la27eregion.fr/la-27-quoi/> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

consiste en l'intégration de « talents extérieurs à l'administration, recrutées pour 10 mois, pour résoudre, par leurs compétences numériques d'exception et grâce aux données, des défis d'intérêt général, au sein des ministères ». L'accent est principalement mis sur les ressources informatiques et numériques pour répondre à ces défis, même si les profils de la première promotion rassemblent, à côté des développeurs et datascientists, des chercheurs issus de diverses formations (médecine, agronomie, littérature) « et ayant réalisé des expériences dans l'entrepreneuriat, la recherche, ou encore le monde associatif »⁷⁸. Tous les secteurs d'action publique sont potentiellement concernés : l'Agence Française de Développement, la Bibliothèque Nationale de France, la Cour des Comptes, le Ministère de la Culture et de la Communication, le Ministère de l'Economie et des Finances, le Ministère de l'Intérieur, le Ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ainsi que le Ministère des Affaires sociales et de la Santé ont été mobilisés dans les premiers projets mis en œuvre. Ce programme ne participe donc pas de l'espace d'innovation sociale en construction, quand bien même une terminologie similaire s'y retrouve, entre entrepreneuriat et intérêt général⁷⁹.

Il apparaît ainsi que des frontières se dessinent. L'innovation sociale emprunte à la participation voire l'idéalise, des croisements semblent nombreux et une proximité de pratiques peut être identifiée sans pour autant qu'elles se confondent. Avec l'Économie Sociale et Solidaire également voire davantage, au point que les deux espaces se confondent parfois, tandis que d'autres vocabulaires sont construits par les cabinets de conseil plus orientés vers les grandes entreprises et par les grandes entreprises elles-mêmes. L'innovation sociale peut être objet de politiques publiques en direction d'acteurs privés (comme nous le verrons notamment dans le chapitre suivant), mais il apparaît qu'elle est plus rarement appliquée aux politiques publiques, le terme d'innovation publique lui étant préféré. En revanche, à travers la référence au territoire, elle peut davantage être l'outil et l'objet des collectivités territoriales qui s'en saisissent.

Section 3.- La consécration par la Loi

L'analyse des frontières de l'innovation sociale met en évidence une progression de la terminologie qui fonctionne davantage en se distinguant, en disant ce qu'elle n'est pas, qu'en

⁷⁸ Cette présentation a légèrement évolué dans la présentation du site au 1^{er} juillet 2019, mettant davantage l'accent sur le volet numérique, mais son contenu reste sensiblement le même : « ouvrir l'administration à des talents du numérique pour résoudre des défis publics en 10 mois ». Entrepreneurs d'Intérêt Général, « présentation du programme », [en ligne] <https://entrepreneur-interet-general.etalab.gouv.fr/presentation.html>, (consulté le 1^{er} juillet 2019).

⁷⁹ Nous approfondissons ce point notamment dans le chapitre IX

se définissant à proprement parler. Or depuis juillet 2014, l'innovation sociale fait l'objet d'une inscription dans la loi (2.3.1), dont on peut se demander si elle tranche ou propose une compréhension spécifique de la notion. Il apparaît en effet que la définition légale proposée ne permet pas de clarifier ce qu'est l'innovation sociale, la loi énonçant un « soit/soit » pouvant renvoyer et/ou à l'une ou l'autre des visions identifiées. (2.3.2). Elle met néanmoins bien en évidence la consécration d'un espace spécifique, structuré par cette tension, autour de pôles distincts. (2.3.3).

2.3.1. - L'inscription de l'innovation sociale dans la loi ESS du 31 juillet 2014

Depuis 2014 l'innovation sociale bénéficie en France d'une inscription dans la loi. Cette inscription revêt une dimension symbolique et normative forte. Elle fournit un socle légitimant de dispositifs de soutien à l'innovation sociale, tels que les Contrats à Impact Sociaux et donne à l'appellation innovation sociale une existence juridique.

Cette intégration législative est à l'image de ce processus disputé d'instauration d'un espace d'innovation sociale. Le Conseil d'État a en effet retiré une première fois la proposition d'article sur l'innovation sociale dans la proposition de loi sur l'Économie Sociale et Solidaire. Les discussions au Sénat concernant sa réintroduction font état de la difficulté à définir l'innovation sociale en amont. Si l'innovation sociale vient désigner des initiatives qui ont effectivement conduit à des transformations sociales, il est difficile de l'identifier quand elle n'est encore qu'un projet. Les réactions aux premières propositions pour la définir sont d'ailleurs éclairante des luttes définitionnelles à l'œuvre. Réagissant sur une première version du texte, la Fonda écrit l'avis suivant :

« Quant à la définition de l'innovation sociale par l'article 3, elle nous paraît non seulement restrictive mais surtout dépassée. L'innovation sociale consisterait à offrir des produits ou des services correspondant à des besoins sociaux émergents que ne pourraient satisfaire ni le marché ni le service public et qui ne pourraient être intégralement financés aux conditions du marché. On retrouve là la définition traditionnelle d'un « tiers secteur » situé « entre » le marché et l'État. Cette partition du champ économique en trois secteurs, le public, le marchand et le tiers, correspond à la haute époque de l'État-providence et des Grandes Entreprises Nationales, mais certainement pas aux modèles économiques émergents du XIX^{ème} siècle. Le fait qu'une innovation sociale débouche ou non sur la création d'un marché n'est par définition par prévisible. La possibilité pour elle de trouver un financement peut reposer sur une combinaison quelconque de fonds publics, de capital-risque, de mécénat ou de crowd-funding. (...) Contrairement à la common law, d'essence contractuelle, il n'est

pas dans la tradition du droit public français de définir les termes qu'il emploie. L'intérêt général et l'utilité publique ne l'ont jamais été. La notion d'utilité sociale elle-même figure déjà dans la loi (article 19 de la loi du 10 septembre 1947 sur les coopératives) sans définition préalable. Ces notions floues sont nécessaires à la vitalité et à la plasticité du droit, elles doivent rester disponibles au débat public, y compris lorsque celui-ci a lieu devant une juridiction. Il nous semble que dans le cas présent, elles comportent plus d'inconvénients que de bénéfices et qu'elles affaiblissent l'ambition portée par le texte. »⁸⁰

S'y retrouvent les préoccupations liées à la baisse des subventions aux associations ainsi que l'explicitation du mécanisme que nous mettons en exergue de ce chapitre, à savoir que le succès de la notion d'innovation sociale est également lié à son caractère flou, ce qui permet de l'investir de diverses manières. La formulation proposée a en outre fait l'objet d'échanges et de débats entre des acteurs consultés, le Conseil National des Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire (CNCRESS) mettant l'accent sur les processus d'innovation sociale et l'Avise sur l'objectif de réponse à des besoins sociaux.

L'article finalement consacré à l'innovation sociale est le suivant :

« I. – Est considéré comme relevant de l'innovation sociale le projet d'une ou de plusieurs entreprises consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des caractéristiques suivantes :

- 1° Soit répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits, que ce soit dans les conditions actuelles du marché ou dans le cadre des politiques publiques ;
- 2° Soit répondre à des besoins sociaux par une forme innovante d'entreprise, par un processus innovant de production de biens ou de services ou encore par un mode innovant d'organisation du travail. Les procédures de consultation et d'élaboration des projets socialement innovants auxquelles sont associés les bénéficiaires concernés par ce type de projet ainsi que les modalités de financement de tels projets relèvent également de l'innovation sociale.

II. – Pour bénéficier des financements publics au titre de l'innovation sociale, le caractère innovant de son activité doit, en outre, engendrer pour cette entreprise des difficultés à en assurer le financement intégral aux conditions normales de marché. Cette condition ne s'applique pas aux financements accordés au titre de l'innovation sociale par les collectivités territoriales.

⁸⁰ La Fonda, «*Contribution à l'élaboration du projet de loi ESS*», [en ligne] <https://fonda.asso.fr/ressources/contribution-lelaboration-du-projet-de-loi-sur-less> (consulté le 1^{er} juillet 2018)

III. – Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire définit des orientations permettant d'identifier un projet ou une activité économique socialement innovant au sens du I. »⁸¹

Si cette inscription dans la loi peut constituer un socle légitimant pour l'innovation sociale, dans quelle mesure son contenu permet-il réellement de faciliter l'usage de la notion ?

2.3.2. - *Une inscription légale qui ne tranche pas dans les luttes définitionnelles*

Le lien discursif avec l'ESS est confirmé puisque c'est bien dans la loi sur l'ESS qu'est inscrit cet article. Il témoigne néanmoins, en lien avec l'article 1 de définition de l'appartenance au champ de l'ESS, d'une reconfiguration du secteur qui n'est plus déterminé uniquement par les statuts mais également par la finalité sociale. Les motifs de la loi font ainsi clairement apparaître un double lien entre innovation sociale et ESS, à la fois en soulignant « la capacité d'innovation permanente » de l'ESS comme « mode d'entreprendre différemment ». Elle [l'ambition du gouvernement] s'appuie sur les principes irriguant ce mode d'entreprendre différent : l'aspiration à la démocratie au sein de l'entreprise (...), la mesure et de la tempérance (...) ; le bénéfice pour tous comme finalité »⁸². La question démocratique est maintenue au sein de l'entreprise, néanmoins la finalité est bien celle du bénéfice pour tous. La terminologie de l'entrepreneuriat est largement mobilisée (notamment « entreprendre autrement »), dans une perspective de « création de nouveaux « référentiels » économiques », « en faveur d'un dépassement du modèle économique classique fondé sur la maximisation des profits ».

Le premier point peut ainsi être compris en lien avec les tenants de l'entrepreneuriat social, l'accent étant mis sur la finalité de répondre à des besoins sociaux, en accord par exemple avec la position de l'Avise. Le deuxième point peut être compris quant à lui en lien avec les tenants de l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale, l'accent étant mis sur les processus. Le texte de loi ne tranche donc pas dans les luttes définitionnelles : la définition retenue ménage divers intérêts plus qu'elle n'impose une définition.

⁸¹ LOI n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, en ligne Journal officiel, n°0176 du 1 août 2014. Disponible sur :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id> (Consulté le 1^{er} juillet 2019).

⁸² Exposé des motifs de la LOI n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, en ligne Journal officiel, n°0176 du 1 août 2014. Disponible sur :

https://www.legifrance.gouv.fr/affichLoiPubliee.do;jsessionid=0255BD638D5C6C02A64F3C6C3143A974.tpdjo11v_2?idDocument=JORFDOLE000027750379&type=expose&typeLoi=&legislature (Consulté le 1^{er} juillet 2019).

Un « porte parole »⁸³ est désigné : le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire. Ce choix confirme la porosité des frontières entre innovation sociale et économie sociale et solidaire, tout en maintenant l'espace de l'innovation sociale très ouvert. La définition légale de l'innovation sociale n'est pas réservée aux acteurs de l'économie sociale et solidaire, elle n'est pas uniquement conçue en termes de finalité sociale, elle n'est pas non plus qu'un processus, de sorte que tous les acteurs, de la finance solidaire, de l'économie sociale, de l'entrepreneuriat social, etc., peuvent potentiellement s'en revendiquer.

La formulation de l'article dédié à l'innovation sociale propose en creux néanmoins un élément de cadrage. Les pouvoirs publics y figurent en effet uniquement dans un rôle d'appui, d'organisation, de support et les entreprises sont invitées à prendre en charge la réponse à des besoins sociaux peu ou mal pris en charge dans le cadre du marché ou des politiques publiques. Les pouvoirs publics restent donc largement extérieurs à cette définition. Ce sont les entreprises qui sont explicitement désignées comme acteurs de l'innovation sociale, et si les collectivités locales sont mentionnées, c'est principalement au titre de leur rôle de financeur ou de soutien.

Nous pouvons nous demander si cette définition légale, ménageant différentes positions, permet effectivement de répondre aux objectifs qu'elle s'était fixée. Ceux-ci étaient notamment de permettre à des projets d'innovation sociale d'accéder aux financements à l'innovation, ainsi que le rapport du Député Yves Blein présentant les dispositions adoptées par l'Assemblée nationale, en fait état : « le présent article propose d'inscrire pour la première fois dans la loi une définition de l'innovation sociale qui pourra être utilisée comme un outil commun d'identification des activités socialement innovantes. Cette définition doit permettre de lever les réticences et autres préventions des financeurs classiques de l'innovation, aujourd'hui massivement focalisés sur l'innovation technologique, qui ont du mal à appréhender les particularités de l'innovation sociale, telles que la rentabilité limitée, le recours aux sciences humaines, le statut associatif ou coopératif de nombreuses structures. C'est le conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire qui définira les orientations permettant d'identifier un projet ou une activité économique

⁸³ Nous reprenons ce concept de porte-parole à P. Bourdieu qui permet, si l'on accepte que ce ne soit pas un individu mais une institution, notamment de souligner le transfert de capital politique qui peut s'opérer à travers ce positionnement du CSESS dans la loi, permettant de représenter symboliquement un groupe et le faire exister. Le «double-jeu» du porte parole se révèle également pertinent au regard de la proximité entre innovation sociale et économie sociale et solidaire, l'usage stratégique de l'innovation sociale permettant également de valoriser l'ESS. Bourdieu, Pierre, *Ce que parler veut dire. L'économie des échanges linguistiques*, Paris, Fayard, 1982. Comme nous allons le voir par la suite néanmoins, les acteurs pouvant revendiquer la position de porte-parole sont variés et parmi eux, tous ne sont pas également volontaires.

socialement innovant. »⁸⁴ Les comparaisons entre les dispositions juridiques et réglementaires dédiées à l'innovation technologique, à l'image du brevet, apparaissent difficiles. La définition de l'innovation sociale ne fait pas mention d'aménagements éventuels dans les outils réglementaires qui structurent des financements tels que le Crédit Impôt Recherche et laisse donc entière les modalités de mobilisation envisageables. Elle ne constitue donc a priori qu'un vecteur faible pour renforcer la capacité de saisir les particularités de ces projets et de ceux qui les portent au regard de sa relative concision et du fait qu'au final, elle s'en tient à énoncer les positions en présence plus qu'à créer un outillage juridique dédié.

2.3.3. - *L'espace d'innovation sociale comme « champ de force »*

Les débats qui se présentent principalement comme internes à l'innovation sociale définie comme concept s'inscrivent dans des enjeux plus larges de définition du rôle des acteurs publics et privés, mis en avant par leur inscription dans des luttes définitionnelles. Le consensus apparent ou la forme didactique des prises de paroles sur l'innovation sociale ont des conséquences sur la façon dont sont conçus les statuts, les libertés, les solidarités, les modes d'organisation des individus et des organisations. A ce titre, l'innovation sociale renvoie bien à la capacité de la société (et pas seulement de l'État) à se réformer en mettant sur la place publique (et pas seulement le marché) des produits et services nouveaux. C'est donc bien de l'innovation de la société par elle-même (citoyens, entreprises, pouvoirs publics, etc.), pour elle-même (besoins sociétaux, développement durable, cohésion sociale, etc.) et à travers elle (concertation, démocratie participative, *empowerment*, activation, etc.) dont il est question dans les discours sur l'innovation sociale.

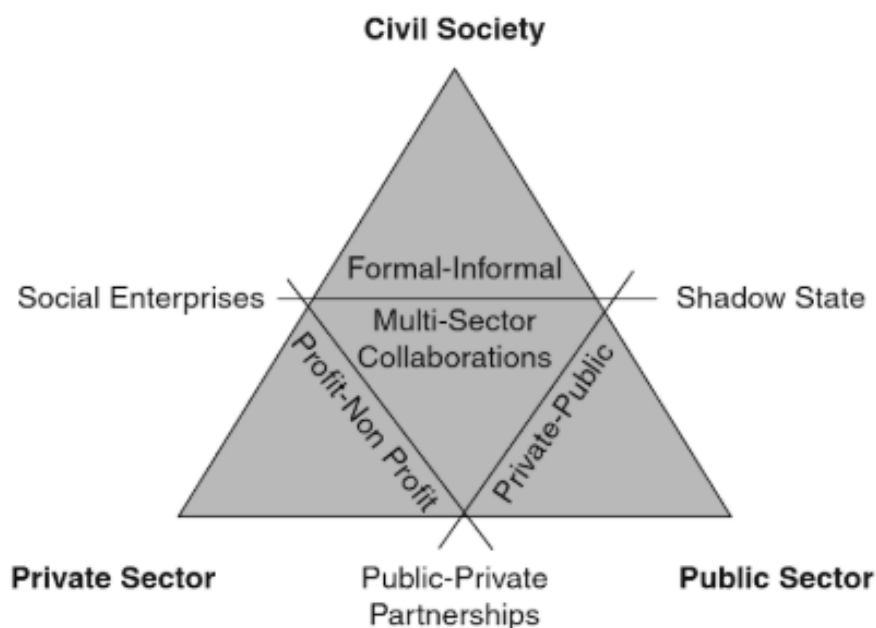
La loi ne clôt pas les luttes définitionnelles mais tend au contraire à les consacrer. Il est remarquable à cet égard que la définition proposée ne figure pas par exemple dans certains règlements d'intervention, comme dans le cas de l'AMI Aquitaine. Il en est de même en Poitou-Charentes, où la décision de mettre en œuvre un AMI de soutien à l'innovation sociale ne s'y réfère pas non plus. De même pour le guide *Innovation Nouvelle Génération* de la Banque Publique d'Investissement (BPI), confirmant sa faible capacité à orienter les acteurs du financement de l'innovation.

⁸⁴ Assemblée Nationale, Commission des Affaires Economiques sur le projet de loi modifié par le Sénat en deuxième lecture relatif à l'économie sociale et solidaire (n°2006), Rapport n°2039 fait par M. Yves Blein, enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 18 juin 2014, disponible en ligne <http://www.assemblee-nationale.fr/14/rapports/r2039.asp> (consulté le 19/02/2018), chapitre IV « L'innovation sociale », Article 10 ter « Innovation sociale, 1. Dispositions adoptées par l'Assemblée nationale.

Ces différents développements peuvent nous permettre de proposer une représentation plus spécifique de l'espace d'innovation sociale, représentation à partir de laquelle nous bâtissons notre analyse. L'espace de l'innovation sociale est en effet souvent abordé de manière large, en tant qu'il discute des grands équilibres entre pouvoirs publics, communautés ou citoyens (ou encore société civile) et marché. C'est ainsi que Nicholls et Murdock proposent de représenter la « triade de l'innovation sociale »⁸⁵, entre l'État, le secteur privé et la société civile (figure ci-dessous). Cette représentation permet notamment de mettre en avant le fait que l'innovation sociale n'appartient pas à un secteur spécifique mais propose, à travers chacune de ces acceptions, une certaine façon de concevoir le rôle de chacun de ces acteurs dans la fabrique de la société.

⁸⁵ Nicholls, Alex, et Alex Murdock. *Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets*. Palgrave Macmillan, 2012.

Figure 2 : « la triade de l'innovation sociale »



Source : Nicholls, Alex, et Alex Murdock. *Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets*. Palgrave Macmillan, 2012, p. 11

Plus spécifiquement, il nous semble que la construction de l'espace d'innovation sociale s'opère sur la base de deux tensions structurantes. La tension la plus visible, constituée par les luttes définitionnelles, oppose approche institutionnaliste et approche utilitariste. L'autre tension, qu'il nous reste encore largement à explorer, est constituée par le mouvement de délégation maîtrisée dans lequel les pouvoirs publics délèguent à des acteurs privés des actions relevant de l'intérêt général tout en assurant un cadre permettant de cadrer leurs interventions. Dans ce mouvement, ils peuvent favoriser l'une ou l'autre des approches de l'innovation sociale.

Cette représentation permet alors de rendre compte de l'innovation sociale comme un champ de force, articulé autour de pôles en tension, plutôt que de s'en tenir à un « brouillage des frontières » entre acteurs publics et privés, ainsi que le proposent A. Nicholls et A. Murdock.

Conclusion du chapitre : L’obscurcissement de l’innovation sociale

L’innovation sociale ne serait-ce que dans les termes qu’elle réunit induit une tension entre des éléments distincts. Le social d’un côté renvoie à l’intérêt général, l’utilité sociale, à l’idée de faire le bien. L’innovation relève de la créativité, du changement, voire de la destruction si l’on s’en réfère à Schumpeter. La notion acquiert la force d’une évidence, voire d’une tautologie : le besoin d’innover permet de désigner aussi bien le problème que la solution.

L’innovation sociale est investie de sens qui ne sont pas les mêmes et plus ces derniers sont travaillés, moins ce que recouvre l’innovation sociale semble clair. Comme nous l’avons présenté, ce jugement repose sur des visions qui tendent à polariser l’espace d’innovation sociale, en s’appuyant pour cela sur les travaux des chercheurs, les jeux de positionnement et de différenciations dans l’interpellation des pouvoirs publics, ainsi que les différents agendas en présence que la notion permet de médiatiser. Les luttes définitionnelles peuvent donc être observées autrement que comme des leviers de définition de l’innovation sociale en elle-même. Ils peuvent être observés dans leur dimension performative, comme les vecteurs de la structuration d’un espace d’innovation sociale dont ils contribuent à dessiner les contours. En quelque sorte, c’est parce qu’il y a dispute qu’il y a un espace d’innovation sociale.

Les luttes définitionnelles autour de l’innovation sociale incarnent des luttes politiques, idéologiques et de pouvoir. Au-delà de l’analyse des discours, il convient donc de voir qui agit dans l’espace d’innovation sociale. Qui concrètement est amené à y intervenir ? Nous avons par exemple vu que la référence au citoyen était un élément de discours important. Où se situe-t-il dans l’espace d’innovation sociale ? Comment le positionnement de différents acteurs se construit-il concrètement autour de la notion ? Nous allons en suivant nous intéresser aux acteurs qui agissent au sein de l’espace d’innovation sociale (chapitre 3).

CHAPITRE 3 - UN ESPACE HABITÉ

Dans le chapitre précédent, nous avons mis en avant des luttes définitionnelles qui traduisent des luttes idéologiques et de pouvoir. Elles manifestent et construisent l'espace d'innovation sociale. A ce titre, l'espace d'innovation sociale ne relève pas que d'un espace discursif. Il se manifeste dans les hommes et les femmes qui l'investissent et y habitent concrètement, à travers leurs pratiques et leurs parcours. Si a priori aussi bien des individus, que des groupes d'intérêts, des entreprises ou des acteurs publics peuvent y agir, ce troisième chapitre pose la question de qui ils sont. Nous entendons par acteurs dans ce cadre aussi bien des individus que des groupes d'individus voir des personnes morales à condition qu'une forme d'homogénéité interne puisse être identifiée au niveau des valeurs, des intérêts défendus et des objectifs poursuivis.

Les idées que les acteurs mobilisent peuvent servir à se positionner au sein de l'espace d'innovation sociale, à lui conférer un contenu et réciproquement à s'y assurer une position. A ce titre, ils peuvent être appréhendés en premier lieu comme des combattants qui agissent pour borner cet espace d'innovation sociale et s'y positionner. Ils mobilisent certaines ressources et obtiennent également des ressources de leur inscription au sein de l'espace d'innovation sociale.

C'est donc à travers l'étude des acteurs qui habitent l'espace d'innovation sociale que nous allons tenter de rendre compte de ces enjeux de répartition des ressources et des pouvoirs, au niveau de leurs trajectoires sociales et des positionnements que l'espace d'innovation sociale permet. Pour cela, nous identifions trois catégories d'acteurs principaux, les acteurs inscrits dans la conception la plus entrepreneuriale de l'innovation sociale, les acteurs inscrits dans les réseaux de l'ESS et les acteurs publics qui peuvent développer soit un agenda propre relativement à l'innovation sociale, soit défendre l'une ou l'autre des visions qui s'y opposent (section 1).

Ensuite, les locuteurs ne sont pas égaux : les ressources et les pouvoirs liés aux lieux d'énonciation ne sont pas les mêmes. Les répartitions en termes de pouvoir et d'influence apparaissent complexes dans la structuration de cet espace d'innovation sociale : la seule identification de groupes dominants et de groupes dominés ne permet pas de rendre compte des différentes dynamiques à l'œuvre, participant de l'institutionnalisation d'un espace d'innovation sociale. Des discours n'appartenant pas à l'orthodoxie dominante peuvent par

exemple apparaître en position de force en son sein. L'espace d'innovation sociale apparaît comme un espace de luttes permettant de transformer en capital ce qui peut être perçu comme une faiblesse dans des secteurs plus traditionnels : dans cet espace, les parcours atypiques peuvent être valorisés, les reconversions ou les combinaisons de compétences variées sont accueillies avec intérêt, etc. L'espace d'innovation sociale apparaît alors avant tout comme un espace d'hybridation, non seulement au sens d'un espace où des compétences et des parcours s'hybrident, mais également dans le sens d'une construction de l'hybridation comme ressource, voire comme une condition d'intégration de l'espace d'innovation sociale (section 2).

La conversion de certains acteurs à des modes de fonctionnement spécifiques à l'espace d'innovation sociale apparaît alors comme un marqueur du processus d'institutionnalisation dont il fait l'objet. De fait, certains acteurs intègrent également l'espace d'innovation sociale de manière récalcitrante voire contrainte. Ce processus est encore mouvant si l'on tient compte également du fait que derrière l'emploi du terme, des logiques professionnelles extérieures à l'espace d'innovation sociale perdurent. De plus, le fait d'occuper une position centrale au sein de l'espace d'innovation sociale ne permet pas pour autant d'établir un pouvoir ou une capacité d'influence en dehors de celui-ci. Si l'on élargit la focale, les habitants de l'espace d'innovation sociale occupent une position marginale par rapport aux centres de décision et de pouvoir plus traditionnels ou mieux établis (section 3).

Section 1 - Prendre position au sein de l'espace d'innovation sociale : s'engager pour, s'engager contre

Le travail d'identification des acteurs au sein de l'espace d'innovation sociale participe des luttes définitionnelles. Des « types » schématiques d'acteurs s'opposent et sont valorisés ou critiqués en fonction de la position qui est adoptée. La conception de l'innovation sociale s'incarnant dans la figure de l'entrepreneur social¹ est ainsi qualifiée de « faible »² par les tenants de l'approche institutionnaliste. Les instances supranationales sont alors présentées

¹ Besançon, Emmanuelle, Sylvain Celle, Thibault Guyon, Nicolas Chochoy, et Yannick Martell. « L'investissement à Impact Social : vers une financiarisation de l'économie sociale et solidaire ? » XVème rencontres du RIUESS *L'économie sociale et solidaire est-elle soluble dans l'entrepreneuriat ?* Reims, 2015. Les auteurs analysent dans cette communication les acteurs qui composent le comité consultatif créé pour la conception et la mise en œuvre de contrats à impact social.

² Laville, Jean-Louis. « Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social. Une mise en perspective historique. » In *L'innovation sociale*, édité par Juan-Luis Klein, 45-80. Sociologie économique. Toulouse: ERES, 2014.

comme les principaux vecteurs de cette approche. La conception « forte » s'en démarque par la référence aux actions collectives, l'impératif d'identifier et de mobiliser différentes parties prenantes dans des systèmes de gouvernance multi-acteurs, au sein desquelles peuvent d'ailleurs se retrouver l'innovateur social, mais également des citoyens, des entreprises sociales, des entreprises classiques, les pouvoirs publics, etc. A l'inverse, la figure de l'entrepreneur est davantage valorisée par les approches plus utilitaristes de l'innovation sociale, en prétendant dynamiser ou renouveler les courants constitués de l'Économie Sociale et Solidaire.

Se positionner au sein de l'espace d'innovation sociale apparaît donc d'abord comme une prise de position entre une approche ou une autre de l'innovation sociale (3.1.1). Ces prises de position peuvent en partie se comprendre au regard des trajectoires sociales des acteurs qui les adoptent (3.1.2).

3.1.1. - Un positionnement conflictuel dans l'espace d'innovation sociale

D'une manière ou d'une autre, les acteurs qui se réclament de l'innovation sociale prétendent intervenir, à travers leur métier, leur fonction ou leur projet, pour le bien commun ou l'intérêt général. Ils ont en commun de se reconnaître ou de se présenter comme des acteurs mus par une considération politique et sociale de leurs actions, avant toute dimension mercantile ou lucrative ou bien en priorité sur celle-ci. Tous les secteurs sont représentés ou presque, depuis le secteur agricole jusqu'à celui de la santé ou de l'éducation, ainsi que toutes les positions (salariés d'administration publique, entrepreneurs, chefs d'entreprises, équipes entrepreneuriales, consultants, responsables, salariés ou bénévoles associatifs, universitaires, élus, etc.).

Des écarts d'intérêt ou de motivation peuvent néanmoins exister entre ces acteurs. Ils n'agissent pas tous en fonction d'un même projet cohérent et orienté pour la Société. Ils s'inscrivent dans les luttes définitionnelles, y compris lorsqu'ils contribuent collectivement à définir l'espace d'innovation sociale. Le travail mené au sein de Conseil Supérieur pour l'Économie Sociale et Solidaire pour aboutir à une définition commune de l'innovation sociale l'illustre. Les priorités et les propositions réunies dans le *Rapport de synthèse*³ rédigé par le groupe de travail « innovation sociale » de décembre 2011 sont marquées en fonction de qui les propose.

³ Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire, *Rapport de synthèse du groupe de travail Innovation Sociale*, projet d'avis.- version de travail, décembre 2011, disponible en ligne : https://www.llelabo-ess.org/IMG/pdf/GT_IS_CSESS_dec2011.pdf (consulté le 23/08/2018)

Le Mouvement des Entrepreneurs Sociaux, MOUVES, est créé en 2010 pour promouvoir l'entrepreneuriat social et réunir les acteurs qui se reconnaissent comme entrepreneurs sociaux. Il met notamment l'accent sur l'accès aux outils de financement de l'innovation. Le Conseil National des Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire, CNCRESS, qui fédère les Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire depuis 2004 pour les représenter à l'échelle nationale, met l'accent sur la mise en place d'écosystèmes favorables à l'innovation sociale en région. La Conférence Permanente des Coordinations Associatives, CPCA, devenue Le Mouvement associatif en 2014 et dont la vocation est de rassembler les grands champs d'intervention de la vie associative, porte quant à elle la proposition de mettre en place un « diagnostic innovation sociale » (DIS) par les acteurs de l'accompagnement associatif. Le CSESS propose donc un cadre de travail qui vise à réunir les approches en présence. Nous voyons néanmoins qu'il n'y a pas une position alignée qui émerge mais des propositions qui s'élaborent relativement aux catégories d'acteurs que chacun représente : les entrepreneurs sociaux, les organisations de l'Économie Sociale et Solidaire et plus spécifiquement les associations.

Tous cherchent ainsi à assurer une reconnaissance de l'innovation sociale en lien avec leurs positionnements respectifs. Ces éléments se retrouvent d'ailleurs dans l'article 15 de la loi ESS, ainsi que nous l'avons abordé dans le chapitre précédent. Y compris les acteurs de la finance solidaire ont pu avancer leurs propositions. Les innovations bancaires ou les innovations dans les modes de financement (et notamment la finance solidaire) sont ainsi reconnues au titre de l'innovation sociale.

Le sujet innovation sociale n'intéresse pas non plus les élus de manière égale. D'une manière générale, les gouvernements plus à droite pourront vouloir mettre l'accent sur l'innovation sociale de façon à « moderniser » l'Économie Sociale et Solidaire. Au sein des majorités de gauche, le sujet est à plusieurs reprises confié à des écologistes. La création d'un secrétariat d'État à l'innovation et à l'Économie Sociale et Solidaire est par exemple confiée à Guy Hascoët, un ancien député « Les Verts » sous le gouvernement Jospin : « il s'agissait d'une opération politique en direction des écologistes, prolongeant la mission confiée à un autre écologiste, Alain Lipietz, et prenant acte de la montée politique de ce courant d'opinion sur le sujet de l'économie solidaire en région »⁴. Son objectif a d'ailleurs été de fournir la boîte à outils nécessaire aux associations et aux entreprises qui veulent innover⁵. En Aquitaine également, dans une région à majorité socialiste, les responsabilités

⁴ Sibille, Hugues. « Contexte et genèse de la création des sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic) ». *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, n° 324 (2012), p.115

⁵ Il a notamment travaillé à la loi créant les Société Coopérative d'Intérêt Collectif » SCIC. Il déclare en 2000 lancer des mesures «visant à libérer le potentiel d'initiatives, d'innovation, de création de ce pays (...) Nous

Économie Sociale et Solidaire et Innovation sociale sont également portées politiquement par des élus écologistes. Et aujourd'hui, le secrétariat d'État à l'innovation sociale et à l'Économie Sociale et Solidaire est rattaché au ministère de la Transition écologique et solidaire.

Parler d'innovation sociale peut également être compris comme un levier pour négocier un espace de liberté en marge des référentiels dominants. En Aquitaine, l'innovation sociale est par exemple investie pour faire valoir une certaine vision de l'Économie Sociale et Solidaire :

A l'origine il y a une élue proactive sur la question de l'innovation sociale et qui trouvait un écho favorable chez une personne comme Jacques Le Priol qui lui à la fois était très investi dans le soutien à l'ESS et qui était pas sur une base d'une approche techno mais plutôt sociale large. Et du coup avec en face plutôt une direction par exemple du développement économique assez marquée par l'approche techno, l'innovation, etc. Et puis entre guillemet une tradition d'une politique régionale beaucoup plus marquée par l'innovation technologique à travers le soutien qu'elle apportait à l'économie productive. On sait que c'est une question qui intéresse au premier plan Alain Rousset.⁶

Une fenêtre d'opportunité est identifiée par un nombre restreint d'acteurs qui parviennent à s'en saisir et cherchent ainsi à imprimer une marque spécifique à travers la construction d'une politique de soutien à l'innovation sociale. Lorsque le chargé de mission se saisit du sujet innovation sociale pour le compte de la région, les différentes écoles qui s'opposent autour de l'innovation sociale sont déjà identifiées :

En même temps qu'on réunissait les gens, les recherches montraient qu'il y avait globalement trois sources d'informations institutionnelles qui nous permettait de poser des éléments un peu dans le décor, pour le collectif qui allait commencer à travailler : les travaux de l'Institut Godin, les travaux de l'Avisé adossés à la Commission Européenne et les travaux du CRISES et du TIESS, mais j'associe les deux⁷.

Ces approches sont mobilisées de manière heuristique, pour prendre position et porter une certaine vision de l'innovation sociale :

Donc je propose les trois clefs de lecture et j'observe les réactions, dont celle de J. qui est quand même à l'époque à Atis, il est porteur de la voix de l'Avisé alors que d'emblée nous on annonce que cette définition est quand même hyper pauvre

avons trop l'habitude dans ce pays (...) à être dans une culture de la norme administrative et contrôlée, avec des fonctionnaires compétents, engagés, mais encore insuffisamment partenaires, animateurs, ouverts à l'innovation sociale» Direction de l'information légale et administrative. «Déclaration de M. Guy Hascoët, secrétaire d'Etat à l'économie solidaire, sur les enjeux de l'économie sociale et solidaire, notamment la nécessité d'un cadre juridique et la prise en compte de l'économie solidaire dans la représentation régionale et locale, Paris le 5 juin 2000.» [en ligne] <http://discours.vie-publique.fr/notices/003002251.html> (consulté le 8 août 2019)

⁶ Entretien, Crisalidh, chargé de projet, Bordeaux, 13 décembre 2016.

⁷ Entretien Conseil Régional, directeur de service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale, Bordeaux, Bordeaux, 18 avril 2017.

*et donne une image très sociale alors que l'ambition était plus sociétale. Donc du coup très vite le jeu d'acteurs a abouti à une espèce de définition où on va prendre en compte des critères qui ont trait à la dimension territoriale, à la prise en compte des rêves et des aspirations, voilà.*⁸

Les oppositions sont donc identifiées et les parcours et les appartenances institutionnelles des individus sont des marqueurs de ces positions.

3.1.2. - Des positions qui s'inscrivent dans les trajectoires sociales des acteurs qui les portent

Ces positions ainsi que la capacité à les faire valoir ne sont pas étrangères aux trajectoires sociales des acteurs qui les portent. Le parcours des individus peut se révéler déterminant, comme le souligne en ce sens une élue :

*« Déjà pouvoir avoir un mot commun avec les services avec innovation c'est déjà quelque chose. Et puis il y a quelque chose c'est que moi j'ai fait agro, et le chef du service développement économique et innovation on avait la même formation, donc ça donne déjà les bases d'un vocabulaire commun, une compréhension commune »*⁹.

Dans ce cas, la trajectoire sociale permet, selon un concours de circonstance opportun, de faire dialoguer des univers qui seraient traditionnellement amenés à s'ignorer. Dans d'autres cas, elle peut également constituer, si ce n'est une variable explicative, du moins un indicateur éventuel du positionnement des acteurs au sein de l'espace d'innovation sociale.

L'orientation fortement marquée par le répertoire de l'entrepreneuriat social que porte Christophe Itier à la Délégation Interministérielle à l'Innovation Sociale et à l'ESS peut se comprendre relativement à son parcours, lié notamment à l'entrepreneuriat social. « Christophe Itier a débuté sa carrière dans le secteur public, au sein de collectivités territoriales sur des enjeux d'enseignement puis de santé publique. Il a également été secrétaire général d'un groupe de protection sociale. Il rejoint ensuite Deloitte en tant que senior manager pour y accompagner nombre d'associations du secteur social et du médico-social. A partir de 2010 et pendant 7 ans, il dirige La Sauvegarde du Nord, association médico-sociale de 1500 salariés et 200 bénévoles accompagnant chaque année plus de 34000 personnes en difficultés. Parallèlement, il crée un fonds de dotation de mécénat d'entreprises présidé par Louis Gallois, et devient Président du MOUVES (Mouvement des Entrepreneurs Sociaux). »¹⁰

⁸ Entretien Conseil Régional, directeur de service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale, Bordeaux, 18 avril 2017.

⁹ Entretien Élue régionale, Paris, 11 mai 2016

¹⁰ Ministère de la Transition Ecologique et solidaire, «Biographie de Christophe Itier», [en ligne] consulté le 2 août 2019

Dans les gouvernements précédents, cette orientation pouvait sembler moins marquée. Les réseaux incarnant l'approche anglo-saxonne, à l'image d'Ashoka, ont pu sembler relativement extérieurs, ne participant pas par exemple au groupe de travail sur l'innovation sociale du CSESS. Néanmoins, en l'absence d'interactions institutionnalisées, le travail d'influence sur la définition et la structuration de l'espace « innovation sociale » se lit dans les parcours individuels : les *fellows* Ashoka se retrouvent ainsi notamment au sein du Conseil d'Administration du MOUVES qui, lui, est actif dans les instances de définition et de structuration de l'espace d'innovation sociale telles que le groupe de travail du Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire. Les porteurs de projet qui intègrent le programme en tant qu'entrepreneurs sociaux appartiennent par ailleurs à des organisations souvent citées comme exemplaires au titre de l'innovation sociale et qui font pour ainsi dire figures de modèles¹¹.

Les acteurs de l'innovation sociale en Nouvelle Aquitaine ont à l'inverse pour certains d'entre eux un parcours davantage marqué par l'éducation populaire, l'économie solidaire ou le développement local. Le chargé de mission responsable de l'AMI Innovation Sociale a débuté sa carrière dans l'éducation populaire en tant que responsable régional de l'association Les Petits Débrouillards. La chargée de mission innovation sociale et ESS au sein d'Aquitaine Développement Innovation (ADI), l'agence régionale d'innovation, a été Déléguée Générale de l'Association Accord pour une Économie Solidaire (APES) et administratrice du Mouvement de l'Économie Solidaire (MES). Le responsable opérationnel et co-porteur de la chaire Crisalidh, a été président du Conseil Économique Social et Environnemental Régional (CESER), qu'il intégrait dans le collège « représentants des organisations syndicales de salariés » CGT. Il a été également directeur de l'Institut National du Développement Local (INDL).

Parmi les figures les plus emblématiques qui incarnent la dynamique des Pôles Territoriaux de Coopération Économique, trois profils peuvent par exemple être évoqués en ce qu'ils illustrent différents positionnements en présence dans les Pôles de Coopération Économique. Stéphane Montuzet a par exemple joué un rôle important dans le développement du PTCE Sud Aquitaine, en tant que directeur du Comité de Bassin d'Emploi (CBE) de Seignanx. Il est aujourd'hui également gérant de la SCIC Interstice, vice-président de la CRESS, au CESER et président de l'URSCOP Aquitaine. Rachid Cherfaoui est quant à lui directeur de la Maison d'Économie Solidaire du Pays de Bray, également à l'initiative et président de l'Institut Godin. Ils pourraient dans le schéma des luttes définitionnelles que

¹¹ A titre illustratif, sont «fellows» Ashoka les directeurs du groupe Vitamine T, de Singa, d'Emmaüs Defi, de Make Sense, d'Uni-Cité, de Siel Bleu, du réseau Môm'Artre, de Simplon, du groupe SOS, etc.

nous proposons s'inscrire dans le courant institutionnaliste de l'innovation sociale. Christophe Chevalier, PDG du groupe Archer et membre du MOUVES, peut incarner quant à lui un versant plus lié à l'entrepreneuriat social.

La promotion de l'innovation sociale comme idée ou comme concept est liée aux trajectoires sociales des acteurs : elle permet de se positionner, de se différencier, de se faire identifier. Cette caractéristique peut ainsi à la fois être analysée comme une opportunité et comme une nécessité : l'innovation sociale permet également de valoriser des parcours ou des structures atypiques, comme nous allons le voir dans la section suivante.

Section 2 - L'hybridité : stratégie d'existence et condition d'intégration de l'espace d'innovation sociale

Il n'existe pas à notre connaissance de cursus dédié pour devenir « innovateur social » ni de formation spécifique pour en acquérir ce qui en serait les bases, à l'exception des masters ESS qui tendent, au même titre que les salons ou les instances représentatives de l'ESS, à ajouter l'innovation sociale dans leur titre mais dont les incidences relativement aux parcours professionnels des étudiants sont encore difficile à mesurer. L'intégration de l'espace d'innovation sociale semble jusqu'à aujourd'hui se faire d'abord par la valorisation de connaissances acquises par ailleurs. Quel que soit le positionnement adopté, cette caractéristique que nous proposons d'appeler une faculté d'hybridation, pourrait alors être analysée comme une caractéristique des acteurs de l'espace d'innovation sociale (3.2.1). Une partie de ces phénomènes d'hybridation pourrait ainsi participer à la construction d'une compétence spécifique « innovation sociale » (3.2.2), qui dessine en retour l'espace d'innovation sociale comme un espace dur d'accès, peuplé d'abord par des professionnels qui maîtrisent les codes de l'hybridation et de sa promotion (3.2.3).

3.2.1. - La construction de l'hybridité comme ressource au sein de l'espace d'innovation sociale

Le fait de pouvoir occuper différentes positions, d'avoir connu différents milieux et cultures professionnelles apparaît déterminant dans de nombreux parcours. Devant ce paysage où les acteurs coopérer, s'opposer, avoir plusieurs casquettes et les mobiliser de façon stratégique, l'hybridité apparaît comme une compétence spécifique, un marqueur de l'appartenance à l'espace d'innovation sociale.

La notion d'hybridation et plus globalement le champ sémantique de l'hybridité se diffuse largement à partir des années 1990 notamment pour rendre compte des évolutions liées à la globalisation : « des superhéros et des constructions sémiotiques aux territoires et aux transports urbains, en passant par les modèles stratégiques et managériaux, les objets électroniques, les formes d'enseignement et de divertissement, et même les structures politiques, tous sont hybrides »¹². Marc Bernardot et Hélène Thomas font ainsi un état de la difficulté d'employer un terme dont l'emploi métaphorique peut venir en fait polluer ou obscurcir la réflexion. Pour contrer cette difficulté, ils cartographient les usages de la notion et passent en revue l'hybridation comme processus, désignant « tant un processus de reproduction/fécondation interspécifique du vivant qu'une forme de conception des identités sociales ou culturelles ». Ils reviennent ainsi sur les façons dont les cultural studies, les postcolonial studies ou encore les science studies s'emparent du terme, à travers par exemple la caractérisation des « forums hybrides »¹³ organisant la participation de profanes dans les controverses scientifiques et techniques. Dans un deuxième temps, ils s'intéressent aux « transformations des réseaux étatiques et capitalistiques » que la notion d'hybridation permet d'appréhender.

L'hybridation fait également l'objet d'études notamment par des économistes proches de la théorie de la régulation. Pour Robert Boyer, l'hybridation est un des moteurs de changement dans les modèles économiques et plus largement de changement institutionnel¹⁴. Le terme « hybride » est retenu par Nadine Richez-Battesti et Philippe Oswald pour désigner la création d'une société anonyme aux côtés d'une organisation d'Économie Sociale et Solidaire. Ils soulignent que l'« isomorphisme institutionnel » ou encore la « banalisation » ne sont pas les seuls processus à l'œuvre lorsque des organisations appartenant à l'Économie Sociale et Solidaire se professionnalisent et augmentent l'intensité de leurs activités sur le marché¹⁵. Au contraire, le modèle hybride peut également apparaître comme une voie spécifique de mise en œuvre d'un projet associatif.

¹² Bernardot, Marc, et Hélène Thomas. « Notes sur l'hybridité ». *Revue Asylon(s) Trans-concepts : lexique théorique du contemporain*, n° 13 (novembre 2014). En ligne : <http://www.reseau-terra.eu/article1327.html>

¹³ Barthe, Yannick, Michel Callon, et Pierre Lascoumes. *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*. Seuil. Paris, 2001.

¹⁴ Boyer, Robert. « Les analyses historiques comparatives du changement institutionnel : quels enseignements pour la théorie de la régulation ? ». In Association recherche et régulation éd., *L'Année de la régulation n°7 (2003-2004). Économie, institutions, pouvoirs*. Paris, Presses de Sciences Po, « Annuels », 2003, 167-203.

¹⁵ Richez Battesti, Nadine, et Philippe Oswald. « Vers un modèle hybride d'organisation et de gouvernance : une alternative à la banalisation en situation concurrentielle ? » *RECMA. Revue internationale de l'économie sociale*, n° 315 (2010): 56-74. Ce modèle hybride a été notamment travaillé par Nadine Richez Battesti sur les banques coopératives : Richez Battesti, Nadine. « Les banques coopératives en France : entre banalisation et reconquête identitaire ». In *Rapport moral sur l'argent dans le monde*. Association d'économie financière, 2007, ainsi que par rapport à la gouvernance des services d'intérêt général : Richez Battesti, Nadine. « Gouvernance hybride et services d'intérêt général en France ». In Bernard Enjolras (dir.) *Régimes de gouvernance et intérêt général dans le domaine des services sociaux et de la santé*, Peter Lang., 2008.

Enfin, c'est également le terme d'hybridation qui est employé pour désigner la diffusion de référentiels issus du privé et notamment de la gestion entrepreneuriale dans les administrations publiques, notamment à travers la diffusion du nouveau management public.¹⁶ Ce mouvement est par exemple étudié à travers l'évolution des fonctions de l'État telles que la justice¹⁷ ou du système de protection sociale¹⁸. Les interactions entre acteurs publics et privés dans la construction des politiques publiques ou dans la conception et la mise en œuvre de différents services à la population peut également être analysée comme un processus d'hybridation de l'action publique¹⁹. Des formes d'hybridations institutionnelles peuvent être mises en avant à travers le tournant libéral de l'État.²⁰ La situation globale des politiques publiques qui peut être qualifiée d'hybride devant la multiplication des niveaux d'action publique « tant infranationaux que supra nationaux ; les interactions entre des acteurs multiples ; la construction du sens de politiques publiques aux contours brouillés. »²¹ Comme le souligne J.C. Graz à propos des « hybrides de la mondialisation », « l'assemblage de processus que nous appelons mondialisation est en train de produire, dans les profondeurs de l'État national, une forme encore très partielle mais significative d'autorité, un hybride qui n'est ni complètement privé, ni complètement public, ni totalement national, ni totalement mondial. (...) Le qualificatif d'hybride apparaît au gré de ces différentes tentatives d'appréhender l'influence politique d'un vaste ensemble d'acteurs et de mécanismes de transformation à l'échelle planétaire (...) interstices ouverts entre l'économie et le politique, les activités privées et publiques, et une économie politique locale et globale »²².

Cette dimension hybride ou plus exactement la promotion de l'hybridation semble fonctionner comme une ressource, avant tout lorsqu'elle s'opère entre secteurs : la « fertilisation croisée entre secteurs », la « convergence des secteurs » « requièrent et permettent des innovations sociales d'une grande portée, ce qui déclenche et stimule

¹⁶ En science de gestion, voir Petitgrew, Andrew. «Le New Public Management conduit à un nouveau modèle hybride public-privé». *Revue française de gestion*, 1997, 113-20.

¹⁷ Vigour, Cécile. «Justice : l'introduction d'une rationalité managériale comme euphémisation des enjeux politiques». *Droit et société*, n° 63-64 (février 2006): 425-55.

¹⁸ Frinault, Thomas. «La réforme française de l'allocation dépendance ou comment bricoler une politique publique, Abstract». *Revue française de science politique* 55, n° 4 (2005): 607-32.

¹⁹ Huré, Maxime. «Une action publique hybride ? Retour sur l'institutionnalisation d'un partenariat public-privé, JCDecaux à Lyon (1965-2005)». *Sociologie du Travail*, n° 54 (2012): 233-53.

²⁰ Jobert, Bruno. *Le tournant néo-libéral en Europe: Idées et recettes dans les pratiques gouvernementales*. Paris: Editions L'Harmattan, 1994.

²¹ Hassenteufel, Patrick. *To Change or not to Change ? : Les changements de l'action publique à l'épreuve du terrain*. Presses universitaires de Rennes, 2015.

²² Sassen, Saskia, «The participation of States and Citizens in Global Governance», *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 10 (5), 2003, p.10, traduit par Graz, Jean-Christophe. «Les hybrides de la mondialisation, Abstract». *Revue française de science politique* 56, n° 5 (2006), p. 765.

l'abolition nécessaire des limites »²³. Cette revue rapide des mobilisations de l'hybridation montre néanmoins qu'elle qualifie principalement non pas des individus mais des espaces, des organisations, des modes d'organisation. Le « méli-mélo » dont elle témoigne résonne d'ailleurs avec celui de l'innovation, dont « les maîtres mots sont ceux d'interactions, de décloisonnement, de circulations de l'information, de concertation, d'adaptation et de souplesse »²⁴ et dont l'issue est incertaine. Or nous souhaitons pouvoir la mobiliser plus spécifiquement, pour rendre compte notamment de la capacité des acteurs de l'espace d'innovation sociale à réutiliser des ressources issues d'autres espaces sociaux au sein de l'espace d'innovation sociale.

Dans cette perspective, l'hybridité peut alors apparaître comme un attribut fort de l'innovation sociale, voire comme une caractéristique identitaire des acteurs qui agissent au sein de l'espace d'innovation sociale, quel que soit par ailleurs leur positionnement.

Claude Alphanéry, ancien résistant, a été énarque, contributeur à la revue du Parti Communiste Français *Économie et Politique*, membre du parti Communiste puis du parti Socialiste, expert économique auprès de l'ONU à New York, banquier, animateur du cercle de réflexion Jean Moulin, salarié de la Caisse des Dépôts et Consignations, président de différentes structures telles que l'association SOL, du Labo de l'ESS, du Conseil national de l'insertion par l'activité économique. Il est également à l'origine de France Active, association de financement d'initiatives économiques « créatrices d'emploi et génératrices de solidarité », association dans laquelle il amenait les équipes à dépasser les cadres :

lors de mon premier séminaire national à France Active en 2005, Claude Alphanéry avait pris la parole pour nous inciter à utiliser nos expertises financières et à les mettre au service de l'intérêt général, en déplaçant les curseurs par rapport à une analyse de risque classique. Sans quoi, selon lui on se comportait comme des banquiers et on ne servait plus à rien ²⁵.

Ce mélange d'entrepreneuriat et d'engagement intellectuel, d'actions politiques et d'actions économiques se retrouve dans les parcours de plusieurs acteurs occupants l'espace d'innovation sociale. Si cette hybridation permet aux acteurs qui savent en jouer d'assurer une forme de leadership au sein de l'espace d'innovation sociale, elle pourrait donc également être le marqueur d'une compétence « innovation sociale » propre, qui se distingue des autres ressources qu'elle hybride : il ne s'agit pas d'être seulement banquier.

²³ Howaldt Jürgen, «L'innovation sociale. Vers un nouveau paradigme de l'innovation.» in Klein, Juan-Luis, Annie Camus, Christian Jetté, Christine Champagne, et Matthieu Roy. *La transformation sociale par l'innovation sociale*. PUQ, 2016, p.59.

²⁴ Akrich, Madeleine, Michel Callon, et Bruno Latour. «A quoi tient le succès des innovations ? 1 : L'art de l'intéressement ; 2 : le choix des porte-parole». *Les Annales des Mines*, Gérer et Comprendre, 1998, 4-29, p.7.

²⁵ Entretien, France Active, ancien chargé de mission du réseau, 16 avril 2016.

3.2.2. - *De l'hybridation à la construction d'une compétence spécifique « innovation sociale »*

La présence d'acteurs issus du monde de la finance ou de la banque a fait l'objet d'analyses en termes de trajectoires professionnelles. Dans le cadre des luttes définitionnelles, ces études ont été conduites principalement pour rendre de l'accaparement de l'innovation sociale par les tenants des approches les plus marquées par des logiques strictement marchandes²⁶. Il nous semble intéressant de réinvestir ces analyses de manière plus large également. Cette hybridation peut en effet être constatée y compris parmi des acteurs positionnés dans les courants hétérodoxes.

Plus qu'un entre deux, un dialogue, une traduction ou une confrontation, il y a mobilisation d'acteurs dans l'optique de les faire contribuer à l'espace d'innovation sociale qui implique un positionnement spécifique de ces derniers, pouvant faire valoir leurs autres appartenances, mais ne les y limitant pas. Dans cet espace d'innovation sociale, les identités s'hybrident, dans un cadre qui est celui des carrières professionnelles des individus.

Cela peut être constaté dans le parcours de nombreux porteurs de projets : des étudiants en Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (STAPS) vont travailler dans les Établissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes (EHPAD), un ingénieur agronome conçoit son métier d'abord comme étant l'animation de dynamiques participatives, une coiffeuse travaille exclusivement auprès de personnes gravement malades et ne pouvant pas se rendre dans un salon de coiffure traditionnel (phases terminales, schizophrénie, autisme, etc.), une professionnelle de la communication ouvre un lieu culturel et une épicerie, un conseiller professionnel devient professionnel du développement local et fait de la recherche, un docteur en géographie fait de la médiation, des associés d'Ellyx, qui ne sont pas des professionnels de l'immobilier, portent un projet dans le secteur du logement.

Bien que cela puisse être présenté sous l'angle de la complémentarité fonctionnelle, à l'image de la mobilisation des chercheurs par exemple, il apparaît donc que l'action au sein de l'espace d'innovation sociale entraîne une hybridation plus large des pratiques et des identités : le chercheur fait de la recherche action, l'élu prend position en mobilisant ses expériences associatives, des entrepreneurs poursuivent des buts qui ne sont pas exclusivement économiques, etc. De nombreux acteurs présents au sein de l'espace d'innovation sociale ont ainsi un profil hybride :

²⁶ Nous faisons référence notamment à : Besançon, Emmanuelle, Sylvain Celle, Thibault Guyon, Nicolas Chochoy, et Yannick Martell. «L'investissement à Impact Social : vers une financiarisation de l'économie sociale et solidaire ?» Reims, 2015.

- entre l'entrepreneuriat et l'engagement politique : les membres fondateurs du PTCE Tetris appartiennent par exemple à la liste d'opposition sur leur commune. Le PTCE se développe par ailleurs à partir d'une première entreprise dont ils intègrent l'activité et les salariés. Le projet du PTCE et son ancrage territorial s'explique donc également au regard de ces différents engagements ;
- entre la recherche et l'expertise : six des salariés d'Ellyx sont par exemple titulaires d'un doctorat. Ils peuvent s'appuyer sur leur formation de chercheur dans leurs missions en fonction des sujets abordés ou valoriser leur diplôme pour justifier d'une expertise ;
- entre la recherche et l'engagement politique : sur ce point des liens entre engagement politique et recherches en sciences humaines et sociales, de nombreux travaux s'intéressent à l'engagement des intellectuels et plus spécifiquement des chercheurs dans le sillage entre autre de Pierre Bourdieu. Il n'est ainsi pas rare que les recherches menées dans le champ académique puissent aboutir à des interventions du chercheur dans l'espace public à partir de ses travaux, à l'image de la grille de caractérisation de l'innovation sociale proposée par la région PACA en lien avec le laboratoire LEST. Néanmoins ce ne sont pas ces formes de dialogue entre recherche et Société que nous désignons par l'hybridation des parcours mais plutôt les parcours qui conduisent du champ académique au champ politique ou inversement, à l'image de parcours comme celui d'Alain Lipietz, directeur de recherche au CNRS puis député au Parlement européen ;
- entre l'entrepreneuriat et la recherche : ce cas de figure pouvant être illustré par la démarche des fondateurs d'Ellyx.

Alors que leurs places dans leurs écosystèmes d'origine peuvent être mineures, l'hybridation de leur parcours leur apporte une légitimité particulière au sein de l'espace d'innovation sociale. Et nous pouvons ainsi faire le constat que dans de nombreux parcours, des éléments faiblement valorisés, voire perçus négativement, se transforment en atout ou en élément valorisable au sein de l'espace d'innovation sociale.

Le parcours d'un des fondateurs d'Ellyx peut par exemple l'illustrer : ayant obtenu un doctorat en science politique, il n'a que très peu publié au sein de revues scientifiques, alors que ce critère est déterminant dans l'évaluation des carrières des chercheurs. Cela peut

donner lieu à une lecture critique de son parcours : il n'a pas intégré durablement ou dans une position prestigieuse les champs académique et/ou politique. Son diplôme est néanmoins valorisé au sein de l'espace d'innovation sociale en ce qu'il peut être mobilisé, au-delà des compétences de recherche acquises qu'il matérialise, comme levier de légitimation pour porter des travaux de recherche et développement ou dialoguer avec les acteurs académiques. De la même façon, son poste auprès de Ségolène Royal en tant que présidente de la région Poitou-Charentes peut être considéré comme faiblement prestigieux au regard de parcours auprès de ministères. Cette expérience peut néanmoins être valorisée au sein de l'espace d'innovation sociale et dans la légitimation d'une expertise sur le fonctionnement des institutions et les logiques d'action politiques. En ce sens, l'espace d'innovation sociale et les compétences hybrides qu'il promeut permet de considérer comme positifs des parcours pluriactifs qui, observés depuis d'autres espaces, peuvent apparaître plus difficiles à valoriser.

La compétence innovation sociale peut alors devenir une ressource dans un parcours professionnel ou pour faire avancer une thématique. Le parcours d'un acteur comme Jacques Le Priol peut également être lu à travers ce prisme. Chargé de mission innovation sociale en charge du déploiement de l'AMI, il accède à la direction régionale Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale lorsqu'elle est créée en 2016 en Aquitaine.

L'innovation sociale permet de se positionner, de se différencier, de se faire identifier. Elle permet de valoriser des parcours ou des structures atypiques, à qui il serait difficile d'assigner une place en dehors de l'espace d'innovation sociale sans risquer d'en perdre un élément constitutif. Cette caractéristique peut ainsi à la fois être analysée comme une opportunité et comme une nécessité : elle se dessine également comme une condition d'entrée dans l'espace d'innovation sociale.

3.2.3. - La signification sociale de l'hybridation : le « coût d'entrée » dans l'espace d'innovation sociale

Si l'hybridation peut se présenter comme une ouverture, par opposition à une logique de spécialisation fermée, elle n'est néanmoins pas une ouverture à tous vents et à toutes les expériences. Les agences, associations ou cabinets qui entendent se positionner dans l'espace d'innovation sociale mobilisent particulièrement cette dimension d'hybridité. C'est le cas d'Ellyx ou encore de l'institut Godin, avec le développement de la notion de transfert qui

articule cette hybridité avec une capacité de traduction, au sens que donne les sociologues du Centre de Sociologie de l'Innovation²⁷ à cette activité.

Ces compétences renvoient à un positionnement très difficile à tenir. En faisant le parallèle avec *La fabrique de l'interdisciplinaire*, il convient de noter que « la maîtrise des enjeux et des positions de plusieurs espaces de production de problèmes, de controverses et de résultats, n'est pas facile à gérer »²⁸. Or ce positionnement exigeant en soi peut également constituer une exigence, une condition pour intégrer l'espace d'innovation sociale. Au-delà de l'avantage qualitatif, l'hybridité se construit comme un élément fondamental de l'identité des acteurs et une stratégie de reconnaissance sociale qui exclut ceux qui ne parviennent pas à la faire valoir. Le coût d'entrée dans l'espace d'innovation sociale apparaît donc important, construit sur des références exigeantes à l'adaptation, la mobilité, la plasticité, la capacité à jongler avec différents sujets, différentes compétences, différents enjeux.

Deuxièmement cette dimension d'hybridité est mobilisée comme un argument à faire valoir pour démontrer de la pertinence de l'expertise propre à l'innovation sociale relativement aux expertises connexes ou sectorisées qu'elle peut venir concurrencer. Elle peut permettre de se montrer plus complet, plus proche des réalités du terrain ou au contraire plus à même de travailler sur le sens. Il n'est pas rare qu'elle s'accompagne d'une remise en cause d'expertises et compétences instituées, la remise en cause des façons de faire antérieures intégrant la valorisation des nouveautés qui sont promues. Derrière cette apparente ouverture, l'hybridité fonctionne donc comme un marqueur social assez fort. Elle est construite avant tout dans un registre qui est celui de la compétence ou de l'identité, au niveau des individus mais également au niveau des dispositifs.

Alors que les discours sur l'innovation sociale peuvent valoriser l'implication de la société civile, ce qui peut conduire à penser que tout un chacun peut produire ou être un acteur de l'espace d'innovation sociale, les acteurs des deux dispositifs étudiés sont dans leur grande majorité des professionnels. On se trouve donc en phase avec des acteurs qui maîtrisent les codes de l'hybridation et de sa promotion ; avec des « entrepreneurs » au sens sociologique et bourdieusien du terme, c'est-à-dire avec des individus en capacité de mobiliser et de valoriser un capital social.²⁹ L'espace d'innovation sociale apparaît à ce titre

²⁷ Callon, Michel, Madeleine Akrich, et Bruno Latour. *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*. Presses des Mines - Transvalor, 2006, PP. 304

²⁸ Offerlé, Michel, Rouso, Henry. « Introduction. Le goût de l'indiscipline et de la curiosité », dans Offerlé, Michel, Rouso Henry (dir.) *La fabrique interdisciplinaire. Histoire et science politique*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2008, p.16.

²⁹ Bourdieu, Pierre, « Le capital social, notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°31, 1980.

fortement sélectif, bien que les critères de sélection ne soient pas nécessairement les mêmes que dans d'autres espaces.

Section 3 - Dialectique du passage et de la frontière : des passeurs, des convertis et des récalcitrants

3.3.1. - Des acteurs qui peuvent jouer un rôle de passeur³⁰

La capacité de planification ou pour le moins, la capacité à générer ou à maîtriser des coordinations entre acteurs apparaît également comme un enjeu fort du positionnement des acteurs au sein de l'espace d'innovation sociale. Cette capacité n'est pas distribuée socialement : elle est l'enjeu de luttes pour le pouvoir mais également pour des financements, des positions ou encore de la reconnaissance. La dimension trans-sectorielle et transdisciplinaire de l'espace d'innovation sociale ne met en effet pas tous les acteurs sur un même plan. Les positions et les intérêts au sein de cet espace ne sont pas les mêmes.

L'analyse des acteurs qui, à l'échelle nationale, contribuent à faire exister et à définir l'innovation sociale montre par exemple que ce sont des acteurs marqués en général par leur appartenance à l'ESS ou à l'entrepreneuriat social et non les acteurs de l'innovation classique. Plutôt qu'une ouverture « tout azimut » de l'espace d'innovation sociale, une approche par les acteurs permet de se repérer dans un espace encore peu institué mais au sein duquel quelques acteurs peuvent se positionner pour jouer un rôle structurant. Le rôle joué par le Labo de l'ESS dans l'animation et la reconnaissance d'une dynamique nationale PTCE peut l'illustrer :

Nous sommes un think tank qui avons pour objectif de valoriser les initiatives de l'ESS et d'en démontrer des lignes structurantes pour s'inscrire dans la transformation économique en cours. Donc on va forcément développer des concepts. Donc pourquoi on développe les pôles de coopération ? Parce que sur cette partie des sujets qui nous intéressent, il fallait écrire quelque chose parce que ce qui existe à côté ne permet pas de construire ça. En tous les cas sur l'innovation sociale, ce n'est pas les pôles de compétitivité qui vont y répondre, il faut conceptualiser quelque chose. Conceptualiser quelque chose ce n'est pas l'inventer, c'est formaliser quelque chose qui existe mais qui n'a pas été conceptualisé. Les dynamiques PTCE existaient avant le concept, il y a des PTCE qui sont des PTCE sans même le savoir, l'étaient avant qu'il y ait une définition forcément. La coopération entre acteurs c'est pas le labo qui l'a inventé, c'est simplement qu'on l'a formalisé, conceptualisé.³¹.

³⁰ Comme nous allons le voir, nous nous appuyons notamment sur la figure du médiateur courtier construite par A. Smith et O. Nay pour donner du contenu à cet expression de « passeur » : Nay, Olivier, et Andy Smith. *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action politique*. Etudes politiques. Paris: Economica, 2002.

³¹ Entretien, Labo de l'ESS, directrice, Paris, 18 mars 2016.

Cela pose la question de savoir comment se construit également un rôle de passeur, dans la tension entre mise en place de frontières (pour savoir de quoi et de qui on parle) et porosité des frontières (pour parvenir à impulser des changements dans d'autres secteurs). La mise sur l'agenda de l'innovation sociale est principalement liée à des enjeux de nature économique : c'est parce que les modalités de financement des associations évoluent dans un sens de développement des activités marchandes ou quasi-marchandes, ou que des acteurs économiques cherchent à capter de nouveaux marchés, que l'innovation sociale est reconnue comme pertinente. Pourtant, si des éléments d'argumentaire sont bien du registre économique, les raisons pour lesquels différents acteurs s'emparent de l'innovation sociale et cherchent à la faire exister ne s'y réduisent pas. L'innovation sociale apparaît au contraire comme un moyen dans la lutte pour occuper un espace dans l'arène publique.

En la transformant pour l'adapter à notre sujet, la distinction entre généralistes et courtiers établies par O. Nay et A. Smith³² peut venir appuyer notre propos. En effet, l'analyse des acteurs invite à distinguer deux stratégies qui ne renvoient pas à la même finalité dans la constitution d'un espace d'innovation sociale. Pour les généralistes, l'institutionnalisation d'un espace d'innovation sociale peut apparaître comme une finalité, au sens où c'est l'espace qu'ils vont chercher à occuper et maîtriser. Pour les courtiers, cet espace n'a d'intérêt que dans la mesure où il constitue à un moment donné une ressource aussi bien politique, qu'économique ou sociale. La finalité est alors d'intégrer les lieux de pouvoir ou d'action traditionnels en y intégrant leurs modalités d'action socialement innovantes. Ces deux positionnements renvoient à des modalités d'occupation distinctes de l'espace d'innovation sociale.

La mise en œuvre d'une AMI Innovation sociale peut l'illustrer si on considère que sa structuration n'est pas tant liée à un volontarisme particulier de l'autorité politique régionale sur le sujet que la capacité de quelques acteurs à s'en saisir pour porter un positionnement politique et créer un espace dans lequel le porter :

On ne le dit pas comme ça mais on a pris un risque fort (...) De fil en aiguille et sans trop y réfléchir, le terme innovation sociale se trouve inscrit dans un règlement ESS on est en 2012, et on demande à un des chargés de mission du service ESS de prendre ça en charge et de creuser le sujet, il s'avère que c'était moi, avec une commande qui était ; il y a mon directeur qui me dit « démontrez moi quel est le modèle économique de l'innovation sociale ». Ma première réaction ça a été de lui dire « je ne comprends pas ce que ça veut dire ce propos » et du coup ça m'a motivé pour aller plus loin que simplement des bouts de réflexion. Et la chance qu'on a eu c'est qu'il y avait un contexte hyper favorable parce qu'on n'était pas du tout les seuls à se poser cette question là, que sur le

³² Nay, Olivier, et Andy Smith. *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action politique*. Etudes politiques. Paris: Economica, 2002.

*territoire aquitain il y avait un tas d'opérateurs qui avaient déjà pas mal de billes, notamment Atis qui en avait fait son métier, donc à l'époque c'était Jérémie qui était à Atis. Et en balayant ce que faisait la recherche, je me suis rendu compte que la direction de l'enseignement supérieur et de la recherche avait déjà inscrit dans son schéma et dans ses perspectives de soutien à la recherche et à l'enseignement supérieur l'innovation sociale dans le cadre des SHS. Il y avait ce contexte là.*³³

Devant une commande relativement vague sur l'innovation sociale, un chargé de mission au sein d'une administration prend l'initiative d'aller plus loin et de poser la question de ce qu'est l'innovation sociale voire, comme le relève un membre du jury, de poser la question de ce qu'est une bonne innovation sociale. Il endosse en ce sens un rôle politique et imprime une marque spécifique dans la définition de la logique d'intervention sur l'innovation sociale de la région. L'espace d'innovation sociale peut alors être lu comme un espace permettant d'aller au-delà d'attributions strictes dans les postures professionnelles pour endosser un rôle de passeur « généraliste ».

L'outil régional de soutien à l'innovation sociale qu'est l'AMI Innovation Sociale n'est pas non plus perçu uniquement sous ce prisme par les porteurs de projet qui s'y positionnent. L'AMI est également compris comme la porte d'entrée pour accéder à l'interlocuteur « région », s'en faire connaître ou reconnaître. Certaines structures reconnues comme socialement innovantes ont été contactées, à l'image d'un des cas que nous avons étudié, pour répondre à l'AMI à l'occasion de sa première édition à l'échelle de la grande région. S'assurer que les projets intéressants ou emblématiques soient présents est un enjeu de validation de la pertinence et de légitimation du dispositif. A l'inverse, il apparaissait important à d'autres acteurs de répondre à l'AMI dans ce contexte de passage à la grande région, pour faciliter leur identification et leur reconnaissance des services et des élus à cette échelle :

*On avait un enjeu à répondre parce qu'on savait enfin qu'il fallait qu'on puisse exister dans la grande région*³⁴.

L'AMI innovation sociale apparaît alors comme la porte d'entrée qui permet à des « courtiers » de se faire identifier et d'entamer un dialogue avec les autorités administratives sur leur projet.

³³ Entretien, Conseil régional, directeur de service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale, Bordeaux, 18 avril 2017.

³⁴ Entretien directeur de structure, Bordeaux, 28 février 2017.

3.3.2. - Des acteurs contraints et des acteurs convertis

L'intégration de l'espace d'innovation sociale peut relever d'un processus contraint pour certains acteurs et notamment les acteurs associatifs ou de l'insertion par l'activité économique dans un contexte de transformation de leurs modes de financement. Pour certains, la construction d'un espace dédié à l'innovation sociale ne fait que recouvrir des activités qu'ils menaient naturellement. Leur appartenance à l'espace d'innovation sociale s'exprime alors sur le mode de l'évidence mais également de façon à ne pas modifier radicalement leurs pratiques. Un directeur d'entreprise d'insertion inscrit dans une démarche de coopération territoriale l'exprimait ainsi :

nous on a toujours fait de l'innovation sociale, de toute façon c'est le principe même de l'IAE. Trouver des activités que personne ne veut faire au début, les défricher jusqu'à ce qu'elles deviennent des activités économiques à part entière comme le recyclage. C'est ce qu'on a toujours fait³⁵.

C'est également la position que les représentants du Mouvement Associatif ont partagée à l'occasion du colloque organisé par le CNAM sur l'innovation sociale en 2015 : les associations ont toujours développé des projets pouvant être considéré comme de l'innovation sociale. Néanmoins la structuration d'un espace d'innovation sociale s'opère dans un contexte de modification profonde des relations entre financeurs publics et associations, notamment à travers un moindre recours à la subvention. Devoir être innovant socialement renvoie alors à un isomorphisme institutionnel avec le secteur marchand, voire une « dérive de mission. »³⁶ Nous avons pu ainsi constater en assistant à différents accompagnements que les acteurs associatifs se retrouvent parfois coincés, contraints de « se montrer socialement innovant » là où ils peuvent espérer obtenir des financements et ce quand bien même leurs actions n'ont pas nécessairement à relever de cet espace. En se déployant au détriment d'autres modalités de soutien, le soutien à l'innovation sociale conduit ainsi des acteurs à se revendiquer de l'innovation sociale quand bien même nous considérons que toutes les activités qu'ils mènent n'en relèvent pas et n'ont pas à en relever pour être pertinentes.

Cette crainte d'une banalisation de l'espace d'innovation sociale est par ailleurs partagée par les acteurs qui agissent volontairement en son sein. Le succès même d'une innovation peut alors renvoyer au risque de son effacement, voire de son dévoiement :

On s'aperçoit maintenant de plus en plus que des grands groupes ou des trucs, intéressés par ce concept et tant mieux, utilisent les PTCE comme des business

³⁵ Entretien directeur de structure, Saintes, 5 novembre 2015.

³⁶ Angel, Vincent, Hermans, Julie, «Entre innovation sociale et dérive de mission : réflexions à partir du processus entrepreneurial sur les défis des entreprises sociales hybrides», Des émergences à la reconnaissance. Trajectoires d'innovation. 5^{ème} Colloque international du CRISES, Avril 2017.

*unit et se disent : voilà on va organiser notre pôle de coopération. Par contre vous savez comme dans les grands groupes, on sépare par région et donc ils organisent ça. Donc attention parce que la dynamique d'un pôle part des acteurs d'un territoire donné qui veulent travailler ensemble sur le développement de ce territoire.*³⁷

L'injonction à l'innovation sociale se développant, il est possible que la proportion de ces acteurs contraints, à des degrés divers, constitue une grande partie des habitants de l'espace d'innovation sociale.

Ce processus d'institutionnalisation de l'innovation sociale conduit par ailleurs un certain nombre d'acteurs à devoir se convertir à l'innovation sociale dans leur métier. Cette conversion s'incarne dans les titres de différents chargés de mission, notamment dans un rôle d'animation ou d'accompagnement, mais il n'est pas rare que le contenu de leur mission reste flou, voire qu'ils déclarent ne pas vraiment savoir ce qu'est l'innovation sociale. Dans différents événements organisés au titre de l'innovation sociale nous avons également pu nous rendre compte que certains acteurs et certaines structures répondent présents, ces événements sont en général organisés par les acteurs publics qui financent en partie leurs actions, sans pour autant percevoir l'intérêt de leur participation. « Il faut y être » pour s'y faire voir.

Les difficultés rencontrées par les acteurs en charge de dispositifs de financement de l'innovation sociale pour adapter les pratiques et cadres d'analyses habituels des projets l'illustre également. Même des professionnels en charge d'un volet « innovation sociale » dans leurs institutions respectives peuvent rencontrer des difficultés à communiquer et à s'accorder sur le sens à donner aux projets d'innovation sociale. Comme nous le verrons dans le chapitre suivant, cela est vrai des chargés de mission de la Banque Publique d'Investissement en charge du FISO, un fonds dédié aux projets d'innovation sociale, qui tendent à mobiliser les mêmes exigences (garanties, rentabilité, etc.) que dans les actions de financement de projets d'innovation classique. Ne percevant que partiellement l'intérêt du développement d'actions de financement dédiées à l'innovation sociale, ils ne modifient qu'à la marge leur culture professionnelle, quand bien même le titre de leur fonction renvoie à l'innovation sociale. Dans ce cadre pourtant estampillé innovation sociale qu'est le FISO, une chargée d'accompagnement à la création d'entreprise elle-même dédiée à l'aide à

³⁷ Entretien, Labo de l'ESS, directrice, Paris, 18 mars 2016.

l'émergence de projet d'innovation sociale exprimait ainsi ses difficultés à mobiliser ce fonds.³⁸

L'existence d'un dispositif dédié ne signifie donc pas que les logiques d'action des personnes qui en ont la charge évoluent fortement par rapport aux habitudes des dispositifs de financement et d'appui à l'innovation ou au développement économique des organisations. L'anticipation d'un retour financier sur investissement, l'analyse centrée sur la rentabilité du projet, la durée envisagée pour parvenir à le développer, ni le mode d'intervention ne font pas l'objet d'une adaptation systématique. A ce titre, l'inscription des acteurs au sein de l'espace de l'innovation sociale ne signifie pas systématiquement qu'ils modifient en profondeur leur culture et leur pratiques professionnelles.

Si l'injonction à l'innovation est vécue comme une contrainte par les acteurs associatifs qui y perçoivent un levier de banalisation de leur modèle dans un contexte de financement public restreint, des réticences ou des difficultés à adapter les référentiels d'action qui préexistent à l'innovation sociale peuvent donc également être constatées au sein d'institutions en charge de l'appuyer, à l'image de la BPI, réticence qui se matérialise dans un premier temps par l'affirmation d'une incompréhension et la mobilisation de cadres cognitifs mieux connus.

Du fait du développement de l'espace d'innovation sociale, ce phénomène peut donc également être compris non comme une transformation importante mais sous la forme d'un rhabillage. Des agences spécialisées dans le développement durable ou la RSE vont ajouter à leur offre de service l'innovation sociale. Un poste qui revêt les caractéristiques d'un chargé de projet ou ingénierie de projet est rebaptisé innovation sociale. Ressource mais également nouvel outil, des acteurs veulent ainsi se doter d'une capacité d'innovation sociale. Des collectivités *veulent se doter de leur PTCE*³⁹ quand bien même l'implication première des acteurs de l'ESS dans la dynamique est préférée par les animateurs de la démarche.

Ces jeux de construction d'une frontière et de déplacement des frontières, entre des secteurs mais également dans le temps (changer ce qu'on faisait auparavant), produisent des attitudes ambivalentes comme nous l'avons vu. Ils peuvent également constituer un

³⁸ Propos rapportés par un consultant-chercheur d'Ellyx, suite à un échange avec l'équipe de la pépinière, sur un projet socialement innovant à fort impact social, pour lequel les dimensions innovations sociales étaient peu perçues par les acteurs.

³⁹ Entretien, RTES, directrice, Lille, 18 mars 2016.

marqueur de la réussite de la promotion d'un espace d'innovation sociale, un signe de son institutionnalisation.

3.3.3. - *Des acteurs marginaux*

Enfin, si l'on élargit la focale de ce positionnement des acteurs par rapport à l'espace d'innovation sociale et que l'on suit les parcours des acteurs, l'espace d'innovation sociale peut également apparaître excentré des centres de pouvoir ou de décision institutionnalisés. Les acteurs de l'espace d'innovation sociale apparaissent plutôt en marge des lieux principaux et établis de la reconnaissance sociale, même si cette marginalité peut s'inscrire dans une stratégie de reconnaissance sociale spécifique. La capacité à parler d'innovation sociale et à s'imposer dans cet espace peut même se révéler proportionnellement inverse à la position de l'acteur dans son espace traditionnel. Lorsque des structures dédiées à l'innovation se saisissent de l'innovation sociale, elles le font par le biais de la création de missions spécifiques en recrutant des chargés de mission dédié. L'Agence de Développement de l'Innovation (ADI) n'intègre pas l'innovation sociale de manière transversale aux chargés de mission auprès des entreprises « classiques » mais procède au recrutement d'une chargée de mission « Économie Sociale et Solidaire / Innovation Sociale ».

Les quelques trajectoires sociales que nous avons décrites peuvent presque toutes témoigner de ce caractère excentré de l'espace d'innovation sociale relativement aux autres espaces. La relation privilégiée entre Claude Alphandéry et Benoit Hamon s'opère entre une personne emblématique de l'entrepreneuriat social mais aujourd'hui très âgée et un membre du gouvernement dont on peut penser que le ministère de l'ESS, éphémère par ailleurs et sans ancrage administratif, lui a été confié en caution de la représentation des courants plus à gauche au sein du parti socialiste. Si France Active apparaît un acteur incontournable du financement des projets de l'Économie Sociale et Solidaire, son poids relativement à l'ensemble du secteur bancaire reste marginal. En Nouvelle Aquitaine, la direction à l'Économie Sociale et Solidaire et à l'innovation sociale apparaît certes bien dotée comparativement à d'autres régions, mais se situe à Poitiers, dans une grande région dont le fonctionnement est fortement centralisé autour de Bordeaux. De même, le portefeuille innovation sociale est confié à des élus écologistes au sein d'une majorité socialiste, dont le président Alain Rousset défend une vision avant tout technologique et industrielle de l'innovation. Nous pouvons imaginer que l'innovation sociale ne figure pas au centre des priorités politiques.

De même, si le rattachement à Bercy de la dynamique PTCE peut avoir été interprétée par les acteurs comme une opportunité d'exister et d'être reconnu à l'échelle nationale, les ressources mobilisées apparaissent bien faibles relativement à d'autres dispositifs. L'interlocuteur dédié que les PTCE ont pu avoir au sein de Bercy de 2015 à 2017 était conseiller, en charge de l'économie sociale et solidaire et des reprises d'entreprises, avec la moitié de son temps consacrée à l'ESS, dont le suivi de la dynamique PTCE consistait principalement dans le suivi de l'appel à projet. Aucune perspective de développement ou de poursuite de l'appui n'a pu être évoquée sérieusement. Le fait de rappeler le caractère ascendant de la dynamique, issue des acteurs des territoires et en réponse à leur sollicitation, peut alors être lu comme une manière également de se dégager d'une responsabilisation trop forte de l'État et de marquer le caractère limité et peu central de son positionnement par rapport à la dynamique.

Y compris parmi les porteurs de projet, rares sont ceux qui apparaissent en position de décider dans les secteurs dans lesquels ils déploient leurs actions et dont ils visent à faire évoluer les référentiels. Dans le cas n°1⁴⁰, les porteurs de projet cherchent à modifier la prise en compte des personnes âgées mais ils ne sont pas directeurs d'établissement spécialisés. Dans le cas n°2⁴¹, les porteurs de projets veulent pouvoir intervenir dans la fabrique de la ville, mais ils ne sont pas urbanistes, promoteurs immobiliers, élus, chefs de service, etc. dans les communes pour lesquels ils travaillent. Ellyx développe un projet sur le logement en propriété partagée mais n'est pas un acteur de l'habitat (promoteur, bailleur HLM, etc.). Dans le cas n°9⁴², les porteurs de projet ne sont pas commerçants professionnels, ni agriculteurs. Dans le cas n°13⁴³, les porteurs de projet ne sont pas conseiller ou maîtres de cérémonie funéraire.

Les porteurs de projets entrepreneuriaux qui se positionnent sur la réponse à un besoin social peuvent en outre ne pas être reconnus sur l'un ou l'autre des aspects de leur projet. Soit ils bénéficient d'une reconnaissance relativement à la mission sociale qu'ils se donnent. Ils n'intègrent alors pas les circuits d'accompagnement à l'entrepreneuriat classique. Soit ils sont reconnus comme des entrepreneurs classiques au détriment de la mission sociale qu'ils

⁴⁰ Le cas 1 est une entreprise régionale à vocation nationale, basée en Nouvelle Aquitaine, qui agit dans le secteur de la santé et vise à développer de nouvelles pratiques notamment dans la prise en charge des personnes âgées.

⁴¹ Le cas 2 est une entreprise inter-régionale à vocation nationale, dont le siège est en Nouvelle Aquitaine, qui agit dans le secteur de l'agriculture et vise à développer de nouvelles pratiques notamment dans l'aménagement des villes, la promotion immobilière, la vie des quartiers, en y intégrant notamment des pratiques agricoles et jardinières participatives.

⁴² Le cas 9 est une Commune basée en Nouvelle Aquitaine, porteuse d'un projet de développement de l'alimentation biologique et locale.

⁴³ Le cas 13 est une association basée en Nouvelle Aquitaine porteuse d'un projet visant à développer de nouvelles manières de prendre en compte la mort dans la Société.

se donnent, qui n'occupe pas une place importante ou ne fait l'objet d'une adaptation de l'accompagnement qu'ils reçoivent.

Ce point est important pour situer l'innovation sociale dans les régimes généraux de gouvernance : elle apparaît relativement excentrée. Alors même qu'au sein de cet espace des formes de reconnaissance et de capacité à obtenir des ressources peuvent être observées, une valorisation forte au-delà de l'espace d'innovation sociale apparaît plus difficile.

La valorisation de l'hybridité au sein de l'espace d'innovation sociale n'est à ce titre pas exempte d'une forme de marginalisation dans les autres secteurs. Rattachée à l'économie sociale et solidaire, l'innovation sociale ne mobilise pas les acteurs économiques classiques autrement que sur des enjeux de structuration interne spécifiques, ainsi que le montre les projets relevant d'entreprises dans l'AMI Innovation Sociale : ces dernières répondent à l'AMI principalement par l'angle « innovation organisationnelle », au titre d'une dynamique d'entreprise libérée. De même, si le lien avec la recherche est construit comme un élément important pour répondre à l'AMI innovation sociale, le sujet innovation sociale reste relativement marginal dans la vie des laboratoires de recherche. En dehors de l'investissement de chercheurs à titre individuel parce qu'un lien avec leurs projets de recherche peut être fait, à l'image de ce que propose Crisalidh dans la mise en lien des lauréats de l'AMI et des chercheurs, la mobilisation de l'espace d'innovation sociale n'apparaît pas fortement valorisable dans un parcours académique. Le fait que le vocable innovation sociale s'institutionnalise en intégrant les programmes de recherche ou en constituant de nouvelles lignes de financement ne signifie donc pas pour autant que les acteurs centraux dans ces secteurs mieux établis voient un intérêt fort à s'en saisir.

De plus, les acteurs centraux de l'espace d'innovation sociale français que nous étudions, ne se retrouvent pas ou que très marginalement dans les réseaux européens de l'innovation sociale. Les réseaux français ne sont pas dans les structures partenaires du programme H2020 SIC « Social Innovation Community », qui regroupent la Young Foundation, la Nesta, Six, une association créée au sein de la Young Foundation pour mettre en lien les acteurs de l'innovation sociale, l'AEIDL, Association Européenne pour l'Information sur le Développement Local, basée à Bruxelles, l'institut de recherches en sciences sociales allemand TU Dortmund University, l'université de Bologne, le Drift, Dutsch research Institut for Transition, basé à Rotterdam et Sinnergiak UPV/PHU, le centre de recherches sur l'innovation sociale de l'Université Basque, le ZSI, Centre pour l'Innovation Sociale, un institut de recherche autrichien, le SIL Social Innovation Lab, une organisation « non profit » qui promeut et encourage l'innovation sociale dans les pays

Balkans de l'ouest, et le Réseau Européen des Villes et des Régions de l'Économie Sociale, REVES, dont les membres français sont la région Bourgogne Franche-Comté, la région Nord, la région Provinces-Alpes-Côte d'Azur et la ville de Grenoble.

Le travail de promotion de l'innovation sociale ne repose pas non plus sur de nombreux individus. Il apparaît en premier lieu que le nombre de personnes impliquées et concernées par le développement d'un espace de l'innovation sociale à l'échelle nationale est relativement restreint. De même il est limité aux acteurs directement impliqués et n'infuse pas en dehors des cercles qui s'en occupent directement :

Réellement la volonté politique apparaît assez limitée. D'un côté le gouvernement Hollande a été capable de mener un ministre en charge de l'ESS puis deux secrétaires d'État, une loi de 87 articles. Et en même temps, très peu de moyens ont été affectés pour la mettre en œuvre. Il y a eu la délégation interministérielle, certes.... Hamon se trouvait dans une situation complètement paradoxale où lui se trouvait rattaché à Bercy et son service se trouvait rattaché à un autre ministère, le ministère des affaires sociales donc c'est un imbroglio administratif qui est incroyable. Ensuite ils ont réussi à recréer une délégation interministérielle qui n'existait pratiquement plus mais Odile Kirchner c'est trois personnes. 10% du PNB et trois pékins dans les bureaux à Bercy pour le faire, en charge de l'animation de tout le système, qui s'appuient sur Faure à la cohésion sociale sur certains sujets. La délégation interministérielle c'est pas une administration donc il y a aussi un petit bureau au trésor, une ou deux personnes qui bossent dessus. Le portage du volet innovation sociale au sein de l'État est plutôt faible. (...) L'endroit où ça se passe c'est au CSESS, au sein de l'État, c'est là où ça se passe mais avec peu de ramifications.⁴⁴

Même si elle n'a pas nécessairement été impulsée par un grand nombre d'individus non plus, la politique liée à l'innovation sociale de la région Nouvelle Aquitaine peut en revanche faire figure d'exception. Le service dédié à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale regroupe une vingtaine de personnes en 2018, ce qui est conséquent relativement à d'autres régions. La personne la plus investie dans le portage de l'appel à projet a en outre été nommée à la direction de ce service, comme nous l'avons signalé plus haut.

⁴⁴ Entretien, président du Labo de l'ESS et de la Fondation Crédit Coopératif, ancien président de l'Avise, ancien délégué interministériel à l'innovation et à l'économie sociale de 1998 à 2001, ancien vice président exécutif du Crédit Coopératif, Paris, 16 janvier 2017.

Conclusion du chapitre : Des logiques individuelles aux logiques administratives

La conversion à l'innovation sociale peut impliquer des transformations importantes. Des professionnels habitués à une posture institutionnelle ou s'inscrivant dans un régime de subvention sont contraints d'adopter une posture plus entrepreneuriale ou inscrite dans une logique de projet. Inversement, des professionnels rompus à l'accompagnement de projets entrepreneuriaux ou au financement d'acteurs économiques de l'économie classique ou de l'économie sociale et solidaire, voient arriver des projets dont l'intérêt est difficilement évaluable dans les grilles de lecture auxquels ils ont recours (étude de marché, calcul monétaire du retour sur investissement, rentabilité, etc.).

Ce cadre est largement travaillé par les acteurs de l'accompagnement et de la promotion de l'innovation sociale, qu'ils soient issus d'institutions publiques ou privées, qui sont ceux qui posent la question de ce que l'innovation sociale est ou doit être. Les porteurs de projet qui sont sollicités dans ce travail dans une logique de concertation ne semblent pas disposer d'un poids important dans la définition du cadre de discussion ni dans les décisions qui en découlent : ils occupent l'espace sans pour autant en occuper le centre.

L'espace d'innovation sociale peut également apparaître relativement marginal par rapport à d'autres champs. Il conduit principalement à la mise en place de postes dédiés, dont la capacité à promouvoir des logiques d'action différentes apparaît largement dépendante de la façon dont les individus s'en saisissent. En deçà des luttes définitionnelles, ce niveau d'analyse permet de rendre compte de jeux d'acteurs qui mobilisent de façon stratégique l'espace d'innovation sociale et contribuent diversement à son institutionnalisation.

L'espace d'innovation sociale apparaît alors comme une construction sociale reposant sur des individus agissant dans différents contextes et au sein de différentes institutions, qu'ils contribuent à façonner et qui les façonnent. Il constitue une ressource pour différents acteurs qui peuvent y valoriser des profils ou des parcours atypiques, différents des voies dominantes d'accès à la reconnaissance ou au pouvoir. En revanche, ce ne sont pas les acteurs dominants des secteurs traditionnels qui s'en emparent. Si la constitution d'un espace d'innovation sociale permet à des acteurs de construire une position dominante au sein de l'espace d'innovation sociale, ils n'apparaissent pas maîtres en leur demeure, en ce que les lieux de décision et de pouvoir définissent depuis l'extérieur le périmètre au sein duquel ils sont appelés à agir.

Les logiques administratives à l'œuvre restent pour le moment relativement dans l'ombre alors même que les caractéristiques des acteurs qui habitent l'espace d'innovation sociale ne sont pas explicatives à elles-seules de la structuration de cet espace. Leurs interactions, en lien avec différents lieux de production de sens, ministères, services, représentants d'intérêts organisés, contribuent également à structurer cet espace. Pierre Muller souligne ainsi l'importance de déconstruire l'image construite par les acteurs eux-mêmes en s'intéressant aux logiques administratives à l'œuvre, ce que nous allons faire dans notre quatrième chapitre.⁴⁵

CHAPITRE 4 - UN ESPACE ORGANISÉ

Les discours sur l'innovation sociale mettent en avant des projets en fonction de leur capacité à produire de nouvelles formes d'action et à faire évoluer les cadres de compréhension et les solutions face à des problèmes sociaux. Des individus agissent en se revendiquant de l'innovation sociale et s'inscrivent ainsi dans différents contextes qui les façonnent et qu'ils contribuent à façonner. Les projets d'innovation sociale émergent et se déploient néanmoins au sein de secteurs qui leur préexistent et en lien avec des politiques publiques qui se structurent pour les identifier et les appuyer. C'est pourquoi il s'agit également d'un espace organisé, au sens d'un espace où des règles d'action s'élaborent et s'imposent. Cette organisation se matérialise à travers des dispositifs spécifiques qui médiatisent les luttes définitionnelles.

En pourvoyant des ressources dans un contexte de repositionnement des financements publics et notamment de contraintes fortes sur les subventions, ces dispositifs peuvent constituer des éléments sociaux décisifs dans le succès que rencontre la notion d'innovation sociale et l'intérêt pour différentes catégories d'acteurs de la mobiliser. Le succès et la propagation des références à la notion d'innovation sociale dépend ainsi en partie de son inscription dans les plans, les stratégies et les règlements d'intervention des acteurs publics à différentes échelles. Ils contribuent à construire une offre spécifique à l'innovation sociale, un intérêt à la mobiliser aussi bien en termes de reconnaissance que d'accès à des financements. Des dispositifs de soutien dédiés d'information et d'orientation, de financement, d'appui à l'émergence et d'accompagnement sont créés. Ils peuvent ainsi

⁴⁵ Muller, Pierre. « L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie politique de l'action publique ». *Revue française de science politique* 50, n° 2 (2000), notamment les pages 199 à 203.

impulser ou encourager des initiatives, consolider ou appuyer le déploiement de projets ou ils peuvent encore valoriser et récompenser les projets au titre de l'innovation sociale.

Ce terme d'« organisé » ne renvoie donc pas tant à un ordre établi qu'il serait possible de mettre en lumière qu'à un travail de coordination et de négociation par le biais d'instruments variés, en vue de rendre possible l'action des habitants de cet espace. Pour rendre compte de ces négociations et des affrontements qu'elles recouvrent, nous mobilisons trois idées d'organisations. Tout d'abord, l'espace d'innovation sociale s'incarne dans des dispositifs qui organisent en quelque sorte l'offre et la demande au sein de l'espace d'innovation sociale. (section 1). Ensuite, son organisation emprunte à la figure du maillage, maillage par l'expertise et par les pratiques. Nous chercherons à voir comment ce maillage s'opère et comment les différents acteurs en présence se positionnent par rapport aux dispositifs et aux luttes définitionnelles évoqués (section 2). Enfin, l'espace d'innovation sociale se présente également comme un espace de gouvernance, dans lequel se déploie une forme de délégation maîtrisée de la conception et du déploiement de solutions en réponse à des enjeux sociaux, à la faveur des luttes définitionnelles. De plus, il apparaît que cette délégation maîtrisée peut également s'observer à l'aune de tensions entre différentes échelles de politique publique (section 3).

Section 1 - Le rôle des dispositifs de soutien à l'innovation sociale : la structuration d'une offre

Des dispositifs se développent pour soutenir, accompagner, financer des projets au titre de l'innovation sociale. Ces dispositifs sont dédiés : pour une majorité d'entre eux ils sont conçus spécifiquement relativement à l'innovation sociale. Dans cette section, nous allons rendre compte des dispositifs qui se déploient en soutien à l'innovation sociale (4.1.1) puis analyser plus spécifiquement l'AMI Innovation Sociale (4.1.2) et l'AAP PTCE (4.1.3).

4.1.1. - L'organisation d'une offre d'accompagnement et de financement de l'innovation sociale

Les dispositifs qui peuvent être mobilisés au titre de l'innovation sociale apparaissent foisonnants aujourd'hui. Et les modalités d'inscription de l'innovation sociale dans le matériel politico-règlementaire sont également variées. Leur revue met en évidence des distinctions entre des dispositifs fortement ancrés dans des approches utilitaristes de l'innovation sociale, à l'image des Contrats à Impacts Sociaux, et des dispositifs plus proches

des approches institutionnalistes, à l'image de l'AMI Innovation Sociale, dont nous rendons compte dans la sous-section suivante.

Premièrement, l'innovation sociale s'ajoute dans les intitulés des politiques publiques dédiées à l'Économie Sociale et Solidaire. Les évolutions des titres et des objectifs donnés à la Délégation Interministérielle à l'Économie Sociale (DIES), créée sous l'autorité de Michel Rocard l'illustre. Elle devient en 1991 une Délégation générale à l'innovation sociale et à l'économie sociale et est rattachée au ministre des Affaires sociales et de l'Intégration, créant le lien entre économie sociale et innovation. Elle devient délégation interministérielle en 1995. Hugues Sibille a la charge de la Délégation Interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale (Diieses) au sein du gouvernement de Lionel Jospin, de 1998 à 2001, orientée principalement en direction des acteurs associatifs et rattachée au ministre de l'Emploi et de la Solidarité. Sous ce gouvernement de gauche, un secrétariat d'État à l'économie sociale et solidaire est créé en 2000 et dispose de la Diieses. En 2005 sous l'impulsion de Dominique de Villepin, la Délégation interministérielle à l'innovation sociale et à l'économie sociale est transformée en délégation interministérielle à l'innovation et à l'expérimentation sociale, mais le terme d'économie sociale est rajouté sous la pression des acteurs. Ensuite, « la Diieses apparaît comme un outil à disposition de Martin Hirsch, qui lance le RSA avec une importante enveloppe budgétaire abondée en partie par le budget de la Diies »¹. En 2006, une Délégation Interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale est créée, rattachée au ministre chargé de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du logement. Cette délégation est fondue en 2010 dans la Direction Générale de la Cohésion Sociale (DGCS), mais de 2012 à 2014, l'économie sociale et solidaire disposera d'un ministre délégué (Benoît Hamon), puis d'un secrétariat d'État jusqu'en 2017, rattaché à Bercy. En 2017, un poste de Haut-commissaire à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale est créé, rattaché cette fois-ci au Ministère de la Transition écologique et solidaire.

Cette délégation apparaît donc tributaire des visions politiques qu'elle est sommée d'incarner. De fait, les dispositifs de soutien à l'innovation sociale prennent position dans le cadre des luttes définitionnelles : elles construisent un cadre en accord avec l'une ou l'autre des visions, ou en cherchant à les mixer .

Deuxièmement, le fait de se saisir de l'innovation sociale peut apparaître conjoncturel, en lien avec une mandature. C'est le cas par exemple de programmes dédiés impulsés par

¹ Wilson-Courvoisier, Scarlett. «Une ou des politiques publiques nationales de l'ESS ? Trente ans de tâtonnements politiques et administratifs». *Revue internationale de l'économie sociale : recma*, n° 325 (2012): 78-93.

l'exécutif, à l'image de l' « office of social innovation and civic participation » créé par Barack Obama en 2009², ou du programme « La France s'Engage » en France créé par François Hollande en 2016. « La France s'engage » est présenté sur leur premier site comme un « label qui récompense les projets les plus innovants au service de la société. Éducation, culture, solidarité, écologie, santé, citoyenneté, tous les défis auxquels nous sommes confrontés appellent des réponses originales. Celles qui ont fait leurs preuves et qui souhaitent se développer sont invitées à déposer leur candidature. »³ Tout comme la Nesta, créée en 1998 comme département public puis transformée en 2010 pour devenir une fondation indépendante, la France s'Engage est aujourd'hui une fondation privée. Le parcours d'institutionnalisation de l'innovation sociale que ces deux exemples dessinent va non pas depuis la société civile vers les pouvoirs publics, mais inversement, depuis l'exécutif, vers une pérennisation sous statuts privés.

Troisièmement, l'innovation sociale intègre les règlements d'intervention et les programmes d'action au titre d'axe à investir et privilégier dans les instances supranationale. Au sein de la Commission Européenne, l'innovation sociale est inscrite dans les cadres stratégiques globaux et se retrouve dans différents programmes et instruments. La stratégie de Lisbonne, construite principalement autour de l'innovation et de l'économie de la connaissance, fait progressivement une place plus importante à l'innovation sociale à partir de 2004, suite à son évaluation à mi-parcours. Elle se décline dans différents programmes qui s'additionnent au processus de Lisbonne⁴ de manière fragmentée dans un premier temps et de manière plus structurelle dans le nouvel agenda Europe 2020, qui fait figurer le rôle de l'innovation sociale parmi ses priorités en matière de politique publique. Des programmes s'ouvrent ainsi à l'innovation sociale et en font un axe stratégique, comme le Programme H2020, qui regroupe les initiatives européennes de financement de la recherche. Les fonds structurels à l'image du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER), du Fonds Social Européen (FSE) et du Fonds Européen Agricole pour le

² L'objectif affiché de l'*Office for social innovation* était le suivant : «The Office of Social Innovation seeks to advance opportunity, equality, and justice by creating a more outcomes-driven government and social sector. We do this by finding better, more effective solutions and making them work for more people» The White House, President Barack Obama, "Office of Social Innovation and Civic Participation", [en ligne] Des dispositifs tels que le «pay for success» ont été mis en œuvre dans ce cadre, dans une approche valorisant principalement les engagements à l'échelle des communautés, dans une perspective d'attention aux résultats («outcomes-Focused»). <https://obamawhitehouse.archives.gov/administration/eop/sicp> (consulté le 1er juillet 2019).

³ Cette présentation apparaissait sur la page d'accueil du site de La France s'Engage avant sa transformation en fondation. Elle peut être lue par exemple sur le site suivant qui la reprend : Divers Idées, «La France s'engage deviendra une fondation», [en ligne] <https://www.diversidees.com/la-france-sengage-deviendra-fondation/> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

⁴ Comme par exemple les documents "Renewed Sustainable Development Strategy for an enlarged Union" en 2006 et "Renewed Social Agenda", en 2008

Développement Rural (FEADER) la prennent également en compte.⁵ L'innovation sociale intègre donc les cadres stratégiques européens au-delà de programmes dédiés, à l'image du programme EaSI (Program for Employment and Social Innovation) ou la Social Innovation Community SIC.

Elle fait l'objet de mentions dans les stratégies de soutien à l'innovation qui sont élaborées par les régions. A l'échelle nationale, un document réalisé par l'Avisé visant à faire un premier état des lieux de l'intégration de la notion d'innovation sociale dans les stratégies régionales d'innovation constatait d'ailleurs en 2012 qu'un tiers des régions font référence à l'innovation sociale et que parmi celles qui ne l'abordent pas, elle n'est néanmoins pas exclue et « il n'y a donc pas de frein conceptuel à la prise en compte de l'innovation sociale »⁶. En 2017, suite à la mise en place des grandes régions, seules deux régions sur treize ne mentionnent pas explicitement l'innovation sociale dans leur SRDEII (la Normandie et le Centre Val de Loire). Chaque région s'en saisit donc d'une façon spécifique, en lien avec les priorités stratégiques et les sensibilités des acteurs.

En Aquitaine, l'innovation sociale se décline au titre d'investissement prioritaire FEDER et d'objectif thématique FSE dans le Programme Opérationnel FEDER FSE Aquitaine 2014/2020 en Aquitaine. Elle avait par ailleurs déjà intégré le Schéma Aquitain pour le développement de l'Économie Sociale et Solidaire et de l'innovation sociale en 2012. Et elle intègre également les documents cadres de politiques régionales, à l'image du Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII). Le fait de reconnaître et favoriser l'innovation sociale y est présentée comme un des quatre axes stratégiques de l'orientation n°6 du schéma visant à ancrer durablement les différentes formes d'économie sociale et solidaire sur le territoire régional⁷.

Cette inscription programmatique ne permet pas d'affirmer que des actions sont effectivement mises en œuvre au titre de l'innovation sociale ni de savoir ce qu'elles recouvrent. Une quatrième modalité d'inscription de l'innovation sociale en rend éventuellement mieux compte : la mise en œuvre de dispositifs dédiés à l'innovation sociale.

⁵ Les documents stratégiques, des initiatives et instruments faisant référence à l'innovation sociale ont par exemple été compilés dans un document réalisé par le Commission Européenne en 2010 : Bureau of European Policy Advisers, «Empowering people, driving change. Social Innovation in the European Union». European Commission, 2010, notamment pp.63-81.

⁶ Avisé, et Association des Régions de France. «L'innovation sociale, un levier pour le développement des territoires. Repères et bonnes pratiques pour développer des politiques régionales de soutien à l'innovation.», juillet 2012, p.12.

⁷ Nouvelle Aquitaine, «Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation», [en ligne], https://www.nouvelle-aquitaine.fr/sites/alpc/files/alpc_downloads_prg/field_alpc_downloads_prg_file/SRDEII%20Integral.pdf, (consulté le 1^{er} juillet 2019), p.82.

Cette voie semble la plus privilégiée en France. C'est à travers un fonds dédié à l'innovation sociale que la Banque Publique d'Investissement (BPI) expérimente avec les régions volontaires une modalité spécifique de financement des projets : le Fond d'Innovation Sociale (FISO), qui consiste en des avances remboursables ou des prêts à taux zéro. Le FISO a pour objectif de financer les entreprises portant un projet d'innovation sociale répondant à tous les critères communs suivants :

- « Proposer une solution innovante (nouveaux procédés, nouveaux biens ou services, nouveaux modes de distribution ou d'échange, commercialisation ou d'organisation) répondant à un besoin social peu ou pas satisfait,
- Chercher à démontrer la faisabilité de la solution, sa viabilité et ses possibilités de duplication et d'essaimage,
- S'inscrire dans un objectif de modèle économique viable,
- Créer des emplois et/ou apporter une plus-value sociale et/ou environnementale
- S'engager dans une démarche participative avec implication des parties »⁸.

Un mix est identifiable dans ces critères entre des éléments liés aux luttes définitionnelles, à l'image du caractère participatif de la démarche ET de la réponse à un besoin social peu ou pas satisfait, de même qu'avec des éléments d'analyse éventuellement plus familiers de la BPI, à l'image de la viabilité du modèle économique.

Les régions peuvent ensuite choisir de préciser d'autres critères, à l'image du cahier des charges pour l'appel à projets « innovation sociale, projets éligibles au fonds pour l'innovation sociale » lancé dans la région Midi Pyrénées (FISO MP), qui précise que les projets devront s'inscrire dans un objectif entrepreneurial avec un modèle économique viable et ajoute comme condition le fait de « bénéficier d'un accompagnement par un organisme d'accompagnement des projets innovants (incubateur régional CATALIS, organismes partenaires du plan Midi-Pyrénées Entreprendre ou/et spécialisés dans l'accompagnement de projet d'innovation sociale) »⁹. Les projets financés dans le cadre du FISO doivent s'intégrer dans l'écosystème d'accompagnement régional à l'innovation sociale.

⁸ Ces critères sont par exemple rappelés sur le site d'information des CCI sur les aides aux entreprises, disponible en ligne [https://les-aides.fr/fiche/a5ZiAXtGxfTeBGZeTUzZ4\\$Vm/bpifrance/fiso-fonds-d-innovation-sociale.html](https://les-aides.fr/fiche/a5ZiAXtGxfTeBGZeTUzZ4$Vm/bpifrance/fiso-fonds-d-innovation-sociale.html) (consulté le 2 octobre 2018) ou dans les textes des appels à projets FISO portés par les régions participantes, en le conservant comme tel comme dans le cas du FISO FC lancé avec la région Franche-Comté, ou en y ajoutant d'autres critères, comme dans le cas de la région Midi-Pyrénées que nous reprenons par la suite.

⁹ Cahier des Charges, « Appel à projets innovation sociale. Projets éligibles au fonds pour l'innovation sociale Midi Pyrénées (FISO MP), BPI France, Investissements d'avenir, Région Midi-Pyrénées, https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/contenu/piece-jointe/2015/11/aap_fiso_midi_pyrenees.pdf (en ligne, consulté le 2 octobre 2018).

C'est également souvent dans un cadre régional ou infra-régional que des incubateurs se déploient en ciblant spécifiquement les projets d'innovation sociale, à l'image du réseau Alter Incub, qui se déploie en partenariat avec le réseau des Scop et les Union Régionales des Scop, en lien fort avec l'Économie Sociale et Solidaire.

Les dispositifs dédiés conçus à l'échelle nationale empruntent plus largement à l'approche utilitariste de l'innovation sociale. Les Contrats à Impact Social illustrent l'influence de dispositifs anglo-saxons en s'inspirant des Social Impact Bonds (SIB)¹⁰. Ces derniers ont émergé pour permettre à un financeur privé de passer un contrat avec un acteur public dans lequel il s'engage à financer une action sociale déterminée, le plus souvent une action de prévention (lutte contre la récidive, lutte contre l'exclusion scolaire, etc.). Si les Contrats à Impact Sociaux ne peuvent pas faire l'objet d'un échange sur un marché, comme les obligations, leur principe est similaire : il consiste en un montage financier dans lequel un investisseur privé verse des fonds pour la mise en œuvre d'un programme porté par une association. L'objectif affiché des CIS est de « financer l'innovation sociale à travers des projets expérimentaux répondant à des problèmes sociaux mal couverts ». Lancé à titre expérimental en 2016, sur 62 opérateurs qui ont déposé une candidature, 13 ont obtenu la labellisation CIS en 2017. Seulement 6 d'entre eux ont abouti à la signature d'un contrat. Il est à noter que si le risque en cas de non atteinte des objectifs par l'association est porté par l'investisseur privé, le financement de l'action reste public si cette dernière atteint les objectifs. Sur les 6 contrats signés officiellement, un seul contrat intègre parmi ses payeurs finaux un acteur privés, un fonds de dotation (sachant que les dons à un fonds de dotation permettent de bénéficier d'une réduction d'impôt). La poursuite du financement des actions expérimentées par le biais du CIS au-delà du temps de l'expérimentation reste par ailleurs en suspens.

« Le French Impact », se présente quant à lui comme « la bannière nationale qui fédère l'écosystème de l'innovation sociale et environnemental ». Il se décline aujourd'hui à travers deux programmes. « Les pionniers » accompagne 22 structures de l'économie sociale et solidaire qui ont « démontré la robustesse de leur modèle et de leur impact social sur au moins un territoire » pour changer d'échelle, à travers du financement et de l'accompagnement. L'« appel aux territoires » entend soutenir « des écosystèmes innovants

¹⁰ Mouzon, Céline. «ESS : le mirage des contrats à impact social». *Alternatives Économiques* N° 358, n° 6 (6 juillet 2016): 30-30.

Mazery, Sophie des, Jean-Michel Lécuyer, et Hugues Sibille. «Quel investissement à impact social en France ?» *Alternatives Économiques* N° 361, n° 10 (17 novembre 2016): 62-62.

socialement ». Vingt territoires ont été retenus, parmi lesquels la Région Nouvelle Aquitaine, mais le contenu des ambitions et du plan d'accompagnement reste flou aujourd'hui.

En outre, des acteurs privés du financement créent ou ouvrent des dispositifs à l'innovation sociale, des fonds de dotation ou fondations font rentrer l'innovation sociale dans les critères de leurs appels à projets ou dans les prix qu'ils attribuent, à l'image de la fondation La France s'Engage, dédiée au changement d'échelle des projets d'innovation sociale. De manière non exhaustive et pour la période en cours, il est ainsi possible de recenser plus d'une trentaine d'aides et dispositifs permettant de financer, accompagner ou récompenser des projets d'innovation sociale, auxquels s'ajoutent les appels à projet de fondations ou fonds de dotation sectoriels visant à soutenir l'innovation sociale dans leurs secteurs d'intervention.

Le développement de dispositifs de soutien à l'innovation sociale témoigne d'un travail spécifique de construction d'une offre innovation sociale. Les deux dispositifs étudiés apparaissent particulièrement intéressants relativement à cette première revue en ce qu'ils construisent une approche spécifique, portée d'abord par les territoires, et permettent ainsi d'entrer de pleins pieds dans les tensions qui structurent l'espace d'innovation sociale.

4.1.2. - Une mobilisation marginale des dispositifs du soutien à l'innovation classique

Une cinquième modalité peut enfin être signalée : l'ouverture à l'innovation sociale des dispositifs de soutien à l'innovation « classiques ». Mais cette dernière apparaît encore peu investie. L'innovation sociale est en effet traitée comme une innovation à part, ce qui ne facilite pas sa prise en compte. Par exemple, la Banque Publique d'Investissement distingue six types d'innovation dans son « Guide Innovation Nouvelle Génération » : innovation technologique, innovation dans les modèles d'affaire, innovation de produit/service/usage, innovation marketing/commerciale, innovation de procédé/organisation et innovation sociale. Tout projet pouvait être éligible aux outils financiers proposés par la banque dans la mesure où ils appartenaient à l'un de ces 6 types d'innovation, à l'exception des projets d'innovation sociale, qui devait obligatoirement apparaître dans deux des types identifiés. Il apparaissait donc que la seule dimension d'innovation sociale ne pouvait pas être soutenue¹¹. Comme nous l'avons évoqué dans le chapitre 1, la définition légale de l'innovation sociale n'a d'ailleurs pas facilité ce travail d'intégration de l'innovation sociale. Et c'est la mise en

¹¹ Cette typologie est présentée dans le guide la BPI, «Guide innovation nouvelle génération». Et ce sont les dossiers de demande de financement consultés (version 2015) qui font état de la nécessité de l'associer à un autre type d'innovation.

œuvre de dispositifs spécifiques qui est donc privilégiée, comme nous l'avons vu à travers le FISO.

Les dispositifs de soutien à la recherche et à l'innovation peuvent certes être sollicités pour des démarches qui ne relèvent pas strictement de l'innovation technologique, à l'image du Crédit Impôt Recherche (CIR), des dispositifs d'exonération fiscale Jeune Entreprise Innovante (JEI), Jeune Entreprise Universitaire (JEU), mais de manière qui semble marginale. Ellyx a par exemple obtenu l'agrément Jeune Entreprise Innovante (JEI), ouvrant droit à des réductions de charge, au titre de son programme de Recherche et Développement sur l'innovation sociale. La Scop mobilise également le Crédit Impôt Recherche (CIR), un mécanisme d'appui au financement des efforts de recherche et développement mené par les entreprises, pour financer une partie des temps passés dans le cadre de ce programme. Ellyx apparaît pionnière sur la mobilisation de ces dispositifs au titre de l'innovation sociale. Des clients accompagnés par la Scop ont pu par la suite déposer des rescrits et obtenir l'agrément CIR au titre de l'innovation sociale, comme cela a été le cas des cas 1, 2, 7 et 13.

Cette mobilisation de dispositifs généralistes de soutien à l'innovation n'apparaît donc pas naturellement dans l'espace d'innovation sociale. Ces derniers, conçus principalement pour soutenir l'innovation technologique, n'ont pas été intégrés dans les parcours d'accompagnement mis en œuvre. Ainsi que le soulignent Nadine Richez-Battesti et Delphine Vallade, quand émergent les premiers incubateurs dédiés à l'innovation sociale, « le Ministère de la recherche est le grand absent »¹² de leur financement. Les acteurs sont alors contraints de mobiliser d'autres sources de financement, parfois sur d'autres objectifs que l'appui à l'émergence de projets socialement innovants :

Face à la difficulté d'être reconnus sur nos volets innovation, on doit aller chercher des financements qui nous amènent à être évalué sur d'autres objectifs : la création d'emplois, d'entreprises notamment... mais est ce que ces entreprises sont socialement innovantes ou reconnues comme telles ? Au final, ça apparaît comme secondaire pour certains de nos financeurs¹³.

Il s'agit donc d'un travail d'ouverture encore marginal, voire d'une torsion, des dispositifs d'appui à l'innovation classique et ce malgré le fait qu'ils sont a priori mobilisables et déclarés comme tels dans les programmes et cadrages stratégiques. Les associations ne peuvent pas mobiliser ces dispositifs non plus¹⁴.

¹² Richez-Battesti Nadine, Vallade Delphine, « Économie sociale et solidaire et innovation sociale : Premières observations sur un incubateur dédié en Languedoc Roussillon », *Innovations*, 2009/2 (n° 30), p. 41-69.

¹³ Entretien avec un ancien directeur d'un incubateur dédié à l'innovation sociale, avril 2016.

¹⁴ Certains acteurs poussent à la création d'un Crédit Impôt Recherche (CIR) social, adapté à ces dernières, dans une logique de dispositif dédié. Hugues Sibille clôt par exemple la journée d'étude sur les PTCE organisée par l'inter-réseau le 4 mai 2016 sur cette proposition.

Ce point témoigne d'une sectorisation des modes d'accompagnement. Les leviers accessibles aux créateurs d'entreprises « classiques » sont faiblement mobilisés. Non seulement les projets estampillés innovation sociale intègrent un parcours dédié, mais tous les acteurs n'ont pas accès aux mêmes parcours : des trajectoires se dessinent à travers cette mise en dispositif.

4.1.3. – *La « mise en dispositif » d'une politique régionale de soutien à l'innovation sociale : l'AMI Innovation Sociale en (Nouvelle) Aquitaine*

La façon dont est conçu et positionné le dispositif AMI Innovation Sociale illustre en effet un travail de création ou d'ouverture de dispositifs en soutien à l'innovation sociale, qui débouche sur la structuration à l'échelle de la région d'un ensemble de politiques publiques dédiées à l'innovation sociale. Ce travail met également en évidence les marges de manœuvre et d'interprétation dont les acteurs disposent dans la traduction d'objectifs stratégiques en instruments d'action publique. Les effets de cadrage des différents dispositifs de soutien à l'innovation sociale peuvent s'inscrire dans une logique de « mise en dispositif » ainsi que l'a analysé Céline Bourbousson à propos des PTCE¹⁵. Dans un premier temps, il est possible de constater que ce processus de mise en dispositif ne se fait pas nécessairement en réponse aux seuls intérêts et besoins des porteurs de projet à soutenir, mais également au regard de contraintes et d'enjeux propres aux dispositifs eux-mêmes et à ceux qui les portent.

L'inscription de l'innovation sociale dans les programmes européens est par exemple présentée comme une clef d'entrée ou d'appui pour faciliter la communication entre les services, mais le travail de construction du dispositif AMI montre que l'enjeu a précisément été de s'en distinguer :

Du coup c'est à la fois ce qui a créé notre identité : se positionner au carrefour des travaux déjà existants en prenant en compte l'ensemble mais avec une donnée qui est à mon avis très importante : cette fameuse définition de l'Europe qui a été reprise par le CESE, par la loi ESS, par l'avis, c'est qu'en fait ce texte écrit par la commission européenne n'a jamais été traduit. La Communauté Européenne produit deux sortes de textes : les textes qu'elle traduit elle-même dans les langues des États membres ou alors elle produit des textes en laissant libre traduction aux états membres. Et on voit toute la nuance quand on écrit social economy, social innovation dans la tête et dans la lecture. Rien que dans les différentes directions de la région, moi j'avais des collègues qui bossaient sur les règlements européens, et sur les documents qui nous arrivaient par la commission, avaient déjà traduit dans un document de plusieurs dizaines de pages, le texte de la commission européenne sur l'IS. Et en fait c'était encore

¹⁵ Bourbousson, Céline, « Les pratiques de travail institutionnel d'adoption d'un dispositif public : le cas de deux Pôles Territoriaux de coopération Economique », thèse en Sciences de Gestion, sous la direction de Ariel Mendez et Nadine Richez Battesti, Aix-Marseille Université, 2018.

pire que l'avise, c'était l'innovation des services sociaux. C'est la traduction qui a été choisi par certains collègues. (...) Et c'est là que c'est important de bien voir comment fonctionne l'Europe puisque c'est la libre interprétation et c'est ce qui fait qu'aucune définition ne prévaut l'une sur l'autre. Ça aussi c'est une posture qu'on a essayé de noter, c'est que les éléments qu'on proposait au débat ce jour-là en 2014, on n'avait pas le sentiment de dire que notre définition était supérieure, c'était de dire, il faut qu'on construise un référentiel qu'on a en partage, les gens autour de la table. Donc c'était que chacun puisse réagir ou proposer des éléments un peu sémantiques de l'approche.¹⁶

Cet objectif de construction d'un référentiel partagé à l'échelle régionale peut se comprendre dans le cadre des luttes définitionnelles comme la volonté d'incarner une approche spécifique, manifestement différente des approches encouragées par d'autres dispositifs plus ancrés dans les approches utilitaristes de l'innovation sociale.

Le dispositif AMI étudié à l'échelle de l'ancienne région Aquitaine et aujourd'hui à l'échelle de la région Nouvelle Aquitaine participe de la construction d'une offre institutionnelle en direction de projets socialement innovants, couvrant les différentes étapes de développement d'un projet d'innovation sociale. Aujourd'hui différents dispositifs de financement peuvent être mobilisés par des projets d'innovation sociale à différents moments de leur développement, dont :

- L'AMPLI (Aide aux Micro Projets Locaux Innovants) (auparavant porté par Aquitaine Active sous le nom de Cap Amorçage)
- L'AMI Innovation Sociale (Appel à Manifestation d'Intérêt)
- L'aide au conseil en innovation
- Le soutien aux projets innovants
- Le soutien aux actions collaboratives innovantes
- Le soutien au développement et à l'essaimage de projets socialement innovants (en direction des lauréats de l'AMI principalement)

Ces formats de soutien peuvent se cumuler, et structurent ainsi le parcours des porteurs de projet. Le cas n°13 l'illustre : l'association accompagnée au sein de l'incubateur porté par ATIS a d'abord sollicité un financement AMPLI à la sortie de l'incubateur, puis a été retenue dans le cadre de l'AMI Innovation Sociale et a bénéficié de l'appui de Fondations. Ils ont également mobilisé la Prestation Technologique d'Innovation (PTI) pour co-financer un accompagnement sur le volet R&D en renforcement de son positionnement stratégique, accompagnement qui a été opéré par Ellyx.

¹⁶ Entretien Conseil Régional, directeur de service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale, Bordeaux, 18 avril 2017.

Les différents instruments d'appui aux porteurs de projets se repositionnent par le biais de la référence à l'innovation sociale. Le dispositif d'aide à la création d'emploi dans l'ESS (cofinancé par le Fonds Social Européen) auparavant porté par Aquitaine Active sous le nom de Cap Amorçage est ainsi internalisé au sein de la Région sous le nom d'AMPLI, Aide aux Micro-Projets Locaux Innovants. Le soutien au développement et à l'essaimage de projets socialement innovants est mis en œuvre principalement pour les lauréats de l'AMI, en vue de pouvoir les accompagner dans les étapes suivantes des projets.

Différents leviers de financement se positionnent financièrement le long d'étapes allant de l'émergence à la mise en œuvre et dans lesquelles l'AMI apparaît un point de passage privilégié pour exister dans l'espace régional d'innovation sociale. Des structures qui auraient auparavant sollicité une subvention régionale se positionnent maintenant sur l'AMI. La chaire Crisalidh, également fortement inscrite dans une vision de l'innovation sociale pouvant relever de l'approche institutionnaliste, cofinancée par la Région, travaille sur le suivi des lauréats. Les projets retenus peuvent avoir été incubés au sein d'Atis, également cofinancée par la Région ou être orientés vers une incubation. Deux lauréats de l'AMI ont par ailleurs mobilisé une partie des financements obtenus dans ce cadre pour travailler avec Ellyx.

C'est également sur la base de la valorisation de cet écosystème constitué en premier lieu par les politiques régionales de soutien à l'innovation sociale, et l'AMI au premier rang, que la région Nouvelle Aquitaine s'est positionnée sur l'appel à projet French Impact Territoire.

4.1.4. - La « mise en dispositif » d'une dynamique d'Économie Sociale et Solidaire : l'appel à projet PTCE

La dynamique des PTCE émerge d'abord au sein des acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire. Le concept émerge dans le sillage des « États généraux de l'ESS » qui ont lieu en 2011¹⁷. L'impulsion d'individus, de structures et de collectivités territoriales impliqués dans la démarche s'est révélée déterminante dans la mise à l'agenda par l'État des Pôles Territoriaux de Coopération. Le travail politique¹⁸ qui préside à leur émergence est le fruit d'acteurs occupant des positions différentes, dont des acteurs publics, élus et administratifs, parapublics et de porteurs de projet pour lesquels la logique de pôle territoriale est au cœur

¹⁷ Groupe de pilotage Cahiers. « Rapport de synthèse des cahiers d'espérance », 17 juin 2011. http://www.llelabo-ess.org/IMG/pdf/synthese_cahiers_desperance.pdf, p.21.

¹⁸ Smith, Andy. « Travail politique et changement institutionnel : une grille d'analyse ». *Sociologie du travail* 61, n° Vol. 61-n° 1 (5 mars 2019).

des stratégies de développement économique qu'ils mettent en œuvre, à l'image du comité de Bassin d'Emploi du Seignanx. La notion de Pôle Territorial de Coopération Économique vient alors sanctionner une dynamique préexistante, impulsée et portée par quelques acteurs identifiables et reconnus pour leur travail de développement territorial. Ces acteurs disposent déjà d'une reconnaissance à ce titre et sont en position d'organiser et de développer les coopérations de manière active, ainsi que peut le montrer l'analyse de l'histoire et de la mémoire du PTCE Sud Aquitaine réalisée par Xabier Itçaina et Danièle Demoustier¹⁹.

L'animation globale de la dynamique est notamment prise en charge par quatre réseaux qui déposent également la marque PTCE, le Labo de l'ESS²⁰, Coorace, le RTES et le MES. Des « communautés apprenantes » sont par exemple constituées pour permettre un échange de pratiques et la terminologie d'innovation sociale se diffuse par ce biais, à travers les rencontres entre responsables ou animateurs de PTCE. En 2014, une note de capitalisation des rencontres du groupe « Renouveau productif » publiée par le Labo de l'ESS et Coorace définit ainsi les PTCE Renouveau Productif comme « caractérisés par leur ancrage territorial et par leur capacité à générer de l'innovation socio-économique »²¹.

L'idée est ensuite récupérée par Benoît Hamon, ministre chargé de l'économie sociale et solidaire et de la consommation, avec le Ministère de l'égalité des territoires et du logement, en 2013. Les PTCE sont inscrits dans la loi :

Ça a été un travail de longue haleine. Ce qui a fait avancer c'est la relation personnelle entre Claude Alphandéry, Benoit Hamon et la directrice de cabinet de Hamon. Claude était dans les coulisses sur la rédaction de la loi et des différents chapitres. Il proposait des initiatives d'avenir qu'on devait encourager et financer et ça arrangeait pas mal. Hamon a réussi un tour de force : la création d'une loi c'est rare. C'est pas Hamon qui a initié cette dynamique et ce projet de loi, c'est Claude qui avait déjà initié et suggéré l'idée aux États généraux de l'ESS. C'est l'artisan de la réunification entre économie sociale et économie solidaire, il avait fait un appel public à la réflexion pour un projet de loi en 2010. C'est 4 ans de lobbying sur le sujet, donc Hamon reprend en court un projet labouré. Alphandéry avec son réseau, ses convictions, sa légitimité a aidé Hamon et son cabinet à passer cette loi. (...) Au ministère ça leur donnait un outil et un dispositif un peu concret, sinon elle était très théorique cette loi.

¹⁹ Itçaina, Xabier, Demoustier, Danièle, *Faire territoire par la coopération. L'expérience du Pôle Territorial de Coopération Économique Sud Aquitaine*, La Librairie des territoires, 2018.

²⁰ Le Labo de l'ESS se présente comme un «think tank qui construit, par un travail collaboratif, des axes structurants de l'économie sociale et solidaire, à partir d'initiatives concrètes, innovantes et inspirantes issues des territoires». Le Labo de l'ESS, «accueil», [en ligne] <http://www.lelabo-ess.org/> (consulté le 1^{er} août 2019).

²¹ Communauté apprenante PTCE Renouveau Productif. «Que pouvons-nous apprendre des PTCE Renouveau Productif? Note d'étape sur les travaux de la communauté apprenante "PTCE Renouveau Productif", 27 novembre 2014. http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/ptce_renouveau_productif_coorace_lab0_-_novembre_2014.pdf (consulté le 12 août 2018).

Pour élaborer l'appel à projet, le caractère ascendant, issu des acteurs, à leur initiative, en réponse à leur sollicitation, est largement mis sur le devant de la scène :

*L'initiative ne vient pas des pouvoirs publics mais des acteurs de terrains. On est dans des logiques ascendantes. (...) Au début n'était pas la politique publique. Au début était l'expérimentation, l'initiative, d'acteurs essayant de répondre à un besoin qu'ils découvrent, qui s'impose à eux et eux sont à la recherche d'une solution qui peut être innovante, ils ne sont même pas à la recherche d'innovation, ils sont à la recherche d'une solution qui peut être innovante.*²²

Mais l'élaboration de l'appel à projet se fait largement sans les pôles investis dans la dynamique. Le financement national des PTCE à travers l'appel à projet est conçu comme investissement : il vise à donner une première impulsion et aider à la structuration et au développement de pôles, sans qu'il se pérennise dans le temps. L'objectif à terme reste l'autonomisation des PTCE vis-à-vis de ce financement national, ponctuel et non renouvelable à l'échelle d'un pôle.

Les pôles à l'origine de la dynamique sont donc invités à participer aux différents groupes de travail de l'inter-réseau mais ils ne participeront pas à l'élaboration de l'appel à projet. Des demandes sont formulées afin de penser l'accompagnement opérationnel des pôles et la structuration d'outils en appui à leur développement et à leur structuration. Des tractations ont d'ailleurs été amorcées pour aboutir à la création d'une structure nationale d'appui des PTCE, sur le modèle de France Cluster auprès des clusters et pôles de compétitivités. Cette démarche n'aboutit pas, même si elle a été évoquée et remise sur le métier à diverses reprises. Elle a initialement pu être perturbée par une forme de concurrence entre les structures de l'inter-réseau qui n'ont pas réussi à se mettre d'accord sur le portage opérationnel d'une telle structure.

Au final, l'appel à projet ne sera renouvelé qu'une fois, et la deuxième mouture, revue suite à une évaluation conduite par le SGMAP, a fait l'objet de nombreuses critiques de la part des porteurs de la démarche. Ce qui donne à voir un conflit en termes d'expertises et de pratiques qui n'est pas le propre des appels à projets PTCE mais fonctionne comme un des leviers d'organisation de l'espace d'innovation sociale, ainsi que nous proposons de le discuter dans la deuxième section de ce chapitre.

²² Entretien Direction Générale de la Cohésion Sociale, Responsable de la mission innovation, expérimentation sociale et économie sociale, Paris, 23 mars 2016.

Section 2 - Un maillage de l'espace par l'expertise et les pratiques

La revue des dispositifs de soutien à l'innovation sociale que nous avons proposé dans la première section pointe un positionnement des dispositifs relativement aux luttes définitionnelles. C'est ce positionnement que nous souhaitons approfondir dans cette deuxième section, en regardant comment les expertises s'affrontent en vue de faire valoir une vision de l'innovation sociale. En 2011, l'Avisé propose une grille de caractérisation de l'innovation sociale qui peut être rattachée à une vision plus entrepreneuriale ou utilitariste de l'innovation sociale. En 2013, l'Institut Godin élabore les « marqueurs de l'innovation sociale », précisément pour proposer une lecture institutionnaliste de l'innovation sociale²³ (4.2.1). L'élaboration de la grille de caractérisation de l'innovation sociale dans le cadre de l'AMI Innovation Sociale en Aquitaine marque cet enjeu de prendre position et le fait que les dispositifs de soutien à l'innovation sociale prennent part au conflit (4.2.2). La façon dont des différentes expertises sont mobilisées autour de l'AAP PTCE est également intéressante à ce titre, d'autant plus que l'orientation progressive de pôles territoriaux vers l'innovation sociale peut s'expliquer par la nécessité d'identifier des leviers de pérennisation économique en dehors de l'appel à projet (4.2.3)

4.2.1. - *Caractériser l'innovation sociale : un enjeu pour imposer un référentiel*

Un travail d'expertise spécifique se construit au sein d'un corpus, des référentiels, des grilles, des caractérisations, etc. La grille élaborée par l'Avisé est constituée de 20 critères, dont 8 sont considérés comme des critères « socles », le reste étant « complémentaires ». Elle résulte d'un travail mené au sein du Conseil Supérieur de l'ESS dans l'objectif de permettre à des financeurs peu habitués à la terminologie de pouvoir prendre en considération les projets d'innovation sociale :

*Le groupe était composé d'individus issus de l'innovation, de gens de l'entreprise, d'entrepreneurs sociaux, de gens de l'ESS, de financeurs et on a élaboré collectivement la grille de caractérisation sur laquelle il y a 20 critères dont 8 critères socles. Les 8 critères socles, c'est les 8 critères seulement qui mettaient d'accord l'ensemble du groupe en fait et qui permettaient de... vraiment on se disait comment on permet à des gens d'Oséo à l'époque de comprendre l'innovation sociale.*²⁴

²³ Besançon, Emmanuelle, et Nicolas Chochoy. « Les marqueurs d'innovation sociale : une approche institutionnaliste ». *Revue internationale de l'économie sociale : recma*, n° 336 (2015): 80-93. <https://doi.org/10.7202/1030162ar>.

²⁴ Entretien, Avisé, chargée de mission, Paris, 19 décembre 2016.

Le cadrage stratégique repose sur un double enjeu de dialogue avec les acteurs d'autres secteurs que celui de l'Économie Sociale et Solidaire et de construction d'un référentiel spécifique permettant une reconnaissance de l'innovation sociale. Cette reconnaissance peut alors se comprendre dans un double sens : celui d'être en capacité de voir si un projet relève ou non de l'innovation sociale, c'est-à-dire de la reconnaître et l'identifier quand les évaluateurs croisent un projet d'innovation sociale ; et celui de légitimer les pratiques considérées comme en relevant, c'est-à-dire de les justifier et en reconnaître le bien-fondé.

Ces critères sont répartis en 4 catégories : la réponse à un besoin social mal satisfait, la génération d'autres effets positifs, l'expérimentation et la prise de risque et enfin l'implication des acteurs concernés. Ce dernier point valorise particulièrement l'implication des bénéficiaires dans la démarche d'identification du besoin et de construction de la réponse, ainsi que l'implication des parties prenantes du projet dans son élaboration et son déploiement. L'accent mis sur l'expérimentation et la prise de risque ne correspond pas à une exigence de nouveauté dans l'absolu, puisqu'il est précisé qu'il est relatif au contexte territorial du projet d'innovation sociale. La mesure de la capacité à générer d'autres effets positifs met l'accent quant à elle sur la capacité du projet à participer au développement économique du territoire : sa capacité à créer des emplois durables est notamment mentionnée. Enfin, l'accent est mis sur la « réponse à un besoin social mal satisfait » sur un territoire donné, premier item de caractérisation proposé. La vocation à changer d'échelle du projet figure en tant que critère complémentaire : c'est avant tout la capacité du projet à satisfaire un besoin de manière pérenne (c'est-à-dire, en reposant sur un modèle économique viable) qui est mise en avant.

L'Institut Godin élabore quant à lui les « marqueurs »²⁵ dans le cadre d'une collaboration menée entre l'Agence Régionale de l'Innovation Picardie, le Centre de transfert Institut Jean-Baptiste Godin, le Conseil régional de Picardie et le SGAR de Picardie. Ces marqueurs ont vocation à constituer « un ensemble d'éléments susceptibles de produire de l'innovation sociale lorsqu'ils sont conjointement menés dans un projet ». Son but était de « construire un outil d'analyse des éléments porteurs d'innovation sociale en vue d'évaluer les projets de tout type le plus objectivement possible »²⁶, dans un contexte visant

²⁵ Institut Jean Baptiste Godin, *Les marqueurs d'innovation sociale. Outil collectif d'analyse des éléments porteurs d'Innovation Sociale*, disponible en ligne : https://lelabo-ess.org/IMG/pdf/marqueurs_innovation_sociale.pdf (consulté le 14 septembre 2018).

Besançon Emmanuelle, Chochoy Nicolas, « Les marqueurs d'innovation sociale : une approche institutionnaliste. » *Revue internationale de l'Economie Sociale RECMA*, n°336, 2015, pp. 80-93.

²⁶ Institut Jean Baptiste Godin, *Les marqueurs d'innovation sociale. Outil collectif d'analyse des éléments porteurs d'Innovation Sociale*, disponible en ligne : https://lelabo-ess.org/IMG/pdf/marqueurs_innovation_sociale.pdf (consulté le 14 septembre 2018).

à structurer une politique d'intervention en faveur de l'innovation sociale et notamment un Appel à Manifestation d'Intérêt. Il s'inscrit dans l'axe de développement stratégique issu des assises de l'Économie Sociale et Solidaire identifiant trois voies pour favoriser l'innovation sociale sur les territoires : « l'ouverture des dispositifs de droit commun « innovation » à l'innovation sociale ; la création d'outils et de moyens dédiés à l'innovation sociale ; le soutien à la R&D sur les pratiques solidaires et l'innovation sociale en encourageant le partenariat entre acteurs »²⁷. L'accent est ainsi mis sur les moyens à déployer pour soutenir l'innovation sociale, dont les dispositifs de soutien à l'innovation et la R&D et le développement de dispositifs dédiés.

Douze critères ont été travaillés : la capacité de changement, la contextualisation du besoin et de l'aspiration, la place des bénéficiaires, la nature du collectif, l'intervention du collectif, l'ancrage territorial, la gouvernance partagée, l'hybridation des ressources, l'accessibilité, la finalité et les usages, la diffusion et la rupture contextualisée. Cet outil participe d'une volonté d'objectiver le potentiel d'innovation sociale en s'intéressant notamment au contexte d'émergence du projet, au processus de mise en œuvre, à son résultat, à sa diffusion et aux changements générés par les initiatives étudiées. Si les critères d'implication et de participation des parties prenantes se rapprochent de ceux proposés par l'Avisé, deux points s'en distinguent. L'accent mis sur l'« hybridation du modèle économique » qui questionne davantage la capacité du projet à s'inscrire dans des logiques économiques diversifiées, combinant marchand et non marchand, que sa stricte pérennité économique. De plus, la grille de l'Avisé ne mentionne que la réponse aux besoins sociaux, là où les marqueurs de l'innovation sociale prennent en compte les « aspirations ».

Les critères ne sont pas conçus comme permettant à eux seuls d'objectiver les pratiques d'innovation sociale. Des conseils dans les modalités d'utilisation de la grille visent à en cadrer l'usage. Ils sont un support et doivent donc faire l'objet d'une formation ou d'un accompagnement à leur adaptation et à leur usage. En fonction du projet ou de l'organisation qui l'utilise, seulement certains critères peuvent être pris en considération : les acteurs travaillent donc sur les critères qui les intéressent ou qui les concernent en priorité. De même, il est recommandé une utilisation collective de la grille, l'évaluation devant réunir les porteurs de projet mais également ses partenaires et les pouvoirs publics. Chaque marqueur apparaît comme un élément qui permet de tendre vers de l'innovation sociale, dont

²⁷ Institut Jean Baptiste Godin, *Les marqueurs d'innovation sociale. Outil collectif d'analyse des éléments porteurs d'Innovation Sociale*, disponible en ligne : https://lelabo-ess.org/IMG/pdf/marqueurs_innovation_sociale.pdf (consulté le 14 septembre 2018).

une part importante renvoie aux modalités de mise en œuvre des projets : place des bénéficiaires, nature du collectif, intervention du collectif, gouvernance, ancrage territorial.

L'espace apparaît ainsi maillé par la construction d'une pratique officielle de l'innovation sociale qui s'incarne dans ce qu'il est possible d'étudier comme des algorithmes au sens que leur donne P. Muller²⁸. Ces éléments contribuent à créer une réalité de l'innovation sociale et sont à ce titre particulièrement investis les acteurs.

4.2.2. - *L'exemple de la grille de caractérisation de l'AMI Innovation sociale*

Le fait même d'élaborer ces critères est en effet un levier important de légitimation. Les travaux de caractérisation qui appuieront le processus d'évaluation des projets soutenus par l'AMI innovation sociale ont par exemple fait l'objet d'un groupe de travail qui a abouti à l'élaboration d'une grille propre. Cette grille de caractérisation dédiée a été systématiquement diffusée dans le texte de l'AMI. Le groupe de travail a quant à lui évolué pour devenir le jury de sélection, témoignant de l'importance de ce travail de caractérisation. Les élus du Conseil Régional décident de soutenir ou non les projets en assemblée plénière, sur la base de l'instruction et de l'avis de ce jury.

Une définition de l'innovation sociale est proposée. Il est notamment suggéré que ce texte « peut servir de cadre » :

« Une innovation sociale est une intervention visant à répondre à une aspiration, subvenir à un besoin nouveau ou mal satisfait, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action (sérendipité) afin de modifier des relations *entre des personnes ou des organisations*, de transformer un cadre d'action *territorial* ou de *proposer de nouvelles orientations culturelles*. Elle se caractérise par la *participation active et l'implication des acteurs aux processus de changement*. Elle est fortement liée aux spécificités d'un territoire, lesquelles conditionnent le caractère innovant de la démarche. **La recherche du bien-être est aussi importante, voire davantage**, que celle du profit, pour les projets relevant de l'innovation sociale. *En se combinant, les innovations peuvent avoir à long terme une efficacité qui dépasse le cadre du projet initial et représenter un enjeu qui questionne les*

²⁸ «Les algorithmes sont des relations causales qui expriment une théorie de l'action. Ils peuvent être exprimés sous la forme «si...alors» :si le gouvernement laisse filer la monnaie, alors les entreprises gagneront en compétitivité» ; «si je cède au chantage des preneurs d'otage, alors ils recommenceront» Muller, Pierre. «Les politiques publiques comme construction d'un rapport au monde». In *La construction du sens dans les politiques publiques. Débats autour de la notion de référentiel*, édité par Faure, Pollet, Gilles, Warin, Philippe, 153-79. Paris: L'Harmattan, 1995, p. 158-159.

*grands équilibres sociétaux. Elles deviennent alors une source de transformations sociales et peuvent contribuer à l'émergence de nouveaux modèles de développement. »*²⁹

La définition proposée dans le texte de l'AMI fait figurer en gras le fait de « répondre à une aspiration », de se caractériser par « la participation active et l'implication des acteurs aux processus de changement »³⁰ et le fait que les innovations sociales « deviennent alors une source de transformations sociales et peuvent contribuer à l'émergence de nouveaux modèles de développement ». Il s'agit bien de promouvoir une vision de l'innovation sociale :

*Et puis en assumant la partie aussi de parti pris. Si on reconnaît que dans la notion d'innovation sociale le mot social ne renvoie pas au caractère collectif de l'innovation, c'est-à-dire une innovation qui est faite à plusieurs, parce que social ça peut être simplement ça, mais que ça renvoie aussi à l'idée que faire société c'est être animé d'intentions et donc de valeurs sous-jacentes, qui est une dimension axiologique, alors on assume ce parti pris là. Et donc on assume qu'en tant qu'acteur public on va s'intéresser à certaines initiatives qui portent certaines valeurs qui sont celles d'apporter aussi les différentes parties du problème comme étant des parties prenantes qui peuvent coopérer et produire ensemble des solutions, etc. Donc ça c'est des partis pris.*³¹

Trois « voies » sont identifiées : l'innovation sociale de services et de produits, « la dimension sociale fait ici référence au public bénéficiaire » ; l'innovation sociale organisationnelle « la dimension sociale fait ici référence à la prise en compte des aspirations de l'ensemble des composantes de l'organisation. Le résultat de l'innovation sera l'optimisation du modèle initial » ; et l'innovation sociale territoriale, « la dimension sociale de ces innovations fait ici référence à la nature des relations qui s'instaurent entre les partenaires ». Un point est ajouté à ces voies d'innovation sociale, précisant que « l'innovation sociale peut être un objet de recherche », « autour d'une analyse des conditions de production de l'innovation, qu'elle soit technologique ou sociale »³².

Le processus d'évaluation fait état d'une première sélection s'opérant sur la base de « critères d'appréciation génériques »³³ : la dynamique collective, le processus et l'ancrage territorial, les résultats attendus, les impacts. Les dossiers sont ensuite analysés par le jury

²⁹ Région Aquitaine, *Encourager l'innovation sociale en Aquitaine*, p.4, document disponible en ligne <https://docplayer.fr/2516840-Encourager-l-innovation-sociale-en-aquitaine.html> (consulté le 4 octobre 2018). Nous avons reproduit la forme (italique et gras) telle qu'elle apparaît dans le document.

³⁰ Conseil régional Aquitaine, *AMI Innovation sociale 2014* (le texte en annexe n'est plus disponible en ligne mais nous le reproduisons en annexe), p. 2

³¹ Entretien Crisalidh, Chargé de projet, Bordeaux, 13 décembre 2016.

³² Conseil régional Aquitaine, *AMI Innovation sociale 2014* (le texte en annexe n'est plus disponible en ligne mais nous le reproduisons en annexe), p.3.

³³ Conseil régional Aquitaine, *AMI Innovation sociale 2014* (le texte en annexe n'est plus disponible en ligne mais nous le reproduisons en annexe) p.5.

en charge de remettre un avis technique aux élus. La grille propose 12 marqueurs et leur fait correspondre des degrés permettant de les pondérer.

La démarche d'élaboration d'une grille est présentée avant tout comme un effort de caractérisation. Elle ne découle pourtant pas d'un travail d'analyse de projets existants mais d'une confrontation des lectures en présence de l'innovation sociale en vue de proposer un cadre commun d'analyse des projets qui candidatent. Lors de nos entretiens, de nombreuses précautions sont prises pour que cette grille ne soit pas considérée comme une série de cases à cocher. Mais son usage fait également l'objet d'un regard critique de la part de certains membres du jury interrogés sur la capacité de cet outil à objectiver l'analyse des projets, sous entendant que les prises de position du jury dépendaient malgré tout largement d'affinités individuelles. Un membre du jury témoignait ainsi de son étonnement :

Lors de ma première participation au jury, j'ai été étonné de voir que les référents qui présentaient les dossiers étaient le plus souvent liés aux projets étudiés. Ça permet d'avoir une bonne connaissance des projets, mais ça oriente aussi un peu les décisions (...) En se concentrant sur ces critères, on peut s'étonner de la faible place donnée à d'autres critères comme la qualité de l'équipe projet, la pérennité possible de l'action ou l'urgence et l'importance de la problématique cernée pour le territoire³⁴.

Au fil des AMI, la grille a d'ailleurs évolué. Dès 2016, les 12 critères sont regroupés en trois catégories. Dans sa dernière mouture, ces trois catégories font l'objet de précisions : « le caractère collectif » du projet vise le « portage collectif, diversité du collectif, implication du public cible, gouvernance », les « apports » du projet visent la « consistance du mode opératoire, rupture avec l'existant, potentiel de transformation sociale » et le « contexte » vise « l'ancrage territorial, accessibilité, viabilité économique, impact environnemental, ouverture à la recherche ». Les degrés d'accomplissement identifiés pour chaque critère ont également pu évoluer, vers un renforcement de points clefs de caractérisation de l'innovation sociale. Concernant l'ouverture à la recherche par exemple, la première mouture de la grille stipule que le 3^{ème} repère de pondération est que « le projet intègre la démarche de la recherche : expérimentation/évaluation/adaptation, et des chercheurs ». Il est formulé de la manière suivante dans la dernière mouture : « le projet procède, pour partie d'un partenariat avec des chercheurs ». La recherche n'est alors plus seulement mobilisée pour accompagner et analyser les projets, mais comme initiatrice potentielle de projets.

Une seconde grille (figure 3) est également ajoutée pour évaluer également la capacité des porteurs de projets à mener à bien leur initiative en tenant compte des différentes

³⁴ Entretien avec un membre du jury de l'AMI Innovation Sociale, le 8 janvier 2016.

ressources mobilisables, humaines, organisationnelles et financières. Des arrangements sont donc faits au fur et à mesure.

Figure 3 : Les deux grilles d'analyses de l'AMI Innovation Sociale (2018)

Cette expertise préalable repose sur deux analyses complémentaires :

- La première analyse vise à situer chaque projet au regard de critères retenus par la Région pour qualifier une **initiative comme relevant du champ de l'innovation sociale**.
- La seconde consiste à analyser les **ressources mobilisables par les porteurs du projet** au regard des exigences de celui-ci (en termes de pilotage, animation, management, financement, etc.).

Source : Région Nouvelle Aquitaine, « Présentation de l'Appel à Manifestation d'Intérêts – AMI INNOVATION SOCIALE : soutien à l'expérimentation et au développement de projets socialement innovants », [en ligne] <https://les-aides.nouvelle-aquitaine.fr/sites/default/files/2019-04/AMI%20Presentation%202019.pdf> (consulté le 1er juillet 2019)

Concernant les porteurs de projet, cette grille de caractérisation est largement mobilisée comme une grille sélective, les critères étant perçus comme des attendus. Des porteurs de projets sollicitent ainsi régulièrement Ellyx afin d'obtenir un appui sur une ou plusieurs des dimensions signalées dans la grille. Ils remplissent le dossier en s'aidant de la grille d'évaluation, en accentuant sur les dimensions attendues et en cherchant parfois à combler des parties du dossier qui leur semblent manquer, à l'image du point sur la démarche de recherche et le lien avec les chercheurs qui est le plus souvent été évoqué.³⁵ Les éléments de caractérisation proposés par cette grille peuvent à ce titre fonctionner comme des algorithmes.

Le projet est alors considéré comme socialement innovant si :

- les bénéficiaires sont à l'origine ou en partie à l'origine de la démarche et co élaborent la mise en œuvre ;
- la pluralité du collectif est prise en compte : public et privé, genre, âges... en tant que diversité pertinente pour la démarche ;
- le collectif est présent et actif à chaque étape de la démarche, y compris dans la démarche de diffusion, de faire-savoir, de transfert ;
- le projet intègre la démarche de la recherche et des chercheurs ;
- la démarche est très fortement adaptée aux attentes, besoins, aspirations du territoire et qu'il fait appel aux acteurs locaux concernés ;
- si le rythme des rencontres est soutenu, connu à l'avance, permettant de rassembler une multitude d'acteurs ;
- le projet présente une économie viable : le coût est bien évalué, les porteurs présentent une capacité financière ;

³⁵ Ces sollicitations ont le plus souvent lieu le mois précédent la date de limite de dépôt du dossier. Elles ne font en général pas l'objet d'une intervention d'Ellyx. Il arrive néanmoins que dans le cadre d'accompagnements, comme les accompagnements effectués dans le cadre du Dispositif Local d'Accompagnement, la SCOP conseille de répondre à l'AMI lorsque cela est pertinent. Il est également arrivé que des dossiers mentionnent explicitement vouloir travailler avec Ellyx, sans que cela ait été vu auparavant, ni que cela se traduise par une collaboration concrète une fois l'Ami obtenue. Nous reviendrons sur ce point dans le chapitre 7 notamment.

- le projet s'inscrit dans une logique d'accessibilité forte : le projet s'appuie déjà et compte développer le recours aux TIC, à la dématérialisation, à la mobilité durable ;
- le projet s'inscrit dans une logique de service forte : améliore la qualité de vie, suscite d'autres innovations, services de proximité ;
- le projet apporte à l'évidence une rupture avec l'existant, dans la solution apportée ou dans les méthodes utilisées ;
- le projet permet des modifications des usages et des représentations, des formations de nouveaux acteurs, alors il a une capacité de changement social forte ;
- les facteurs environnementaux, diagnostic et préconisations sont fortement pris en compte ;
- des ressources suffisantes peuvent être mobilisées pour son développement.

Comme pour les marqueurs de l'innovation sociale élaborés par l'Institut Godin et la grille de caractérisation de l'Avise, une proportion importante de repères renvoie à la nature collective du processus d'élaboration, de gouvernance ou de portage du projet : place des bénéficiaires, nature du collectif, intervention du collectif, gouvernance.

Des éléments structurants dans la construction d'un référentiel de l'innovation sociale y sont identifiables : les modalités de mise en œuvre des projets, et notamment la participation d'une diversité de parties prenantes à son élaboration ou son développement, l'ancrage territorial ou local du projet, le fait qu'il s'inscrive dans des aspirations partagées par des parties prenantes diverses, sa capacité à proposer des solutions nouvelles ou en rupture avec l'existant et adaptées aux bénéficiaires. Une approche spécifique de l'innovation sociale est construite et peut en ce sens s'apparenter à la construction d'un référentiel de politique publique. Les éléments de classification et de caractérisation proposés par la grille alimentent en effet les modalités d'intervention des organismes publics et parapublics auprès des projets au-delà du seul AMI. Ils constituent par exemple l'approche de l'innovation sociale explicitée par l'agence régionale d'innovation Aquitaine Développement Innovation, avec qui elle a été élaborée.

Ils se retrouvent d'ailleurs dans la grille élaborée par le Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (CSESS) en 2017. Le Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire est en effet chargé par la loi d'approfondir et de clarifier la caractérisation d'un projet ou d'une activité relevant de l'innovation sociale. Une commission « Écosystèmes de l'innovation sociale » est créée autour des missions suivantes : « accompagnement de la mise en œuvre de l'article 15 de la loi relative à l'ESS, lequel donne une définition de l'innovation sociale ; veille sur les textes généraux relatifs à l'innovation ; diagnostic et propositions sur les écosystèmes régionaux de l'innovation

sociale ; étude des modalités d'accompagnement fiscal de l'innovation sociale, approfondissement de la question de l'émergence sous l'angle accompagnement / financement / duplication »³⁶. En dehors de la publication de cette grille de caractérisation en 2017, cette commission n'a été à notre connaissance que faiblement investie.

Vingt critères sont répartis en trois catégories : les « faisceaux de critères caractérisant les besoins/aspirations sociales et implication des acteurs concernés », qui comprend 10 critères et est donc le plus important, 4 critères pour déterminer la « génération d'autres effets positifs » et enfin 6 critères de caractérisation de « l'expérimentation et prise de risque ». Tout comme le texte de loi, nous pouvons imaginer qu'elle cherche à ménager et faire coexister les différentes approches de l'innovation sociale. Elle apparaît en tous cas comme une synthèse entre la grille proposée par l'Avise et celle construite dans le cadre de l'AMI Innovation Sociale.

4.2.3.- L'exemple du travail de caractérisation des pôles territoriaux de coopération économique

L'effort de caractérisation est également un enjeu fort pour les pôles territoriaux de coopération économique. Il est notamment le marqueur d'une lutte pour préserver les éléments du concept qui apparaissent fondamentaux face au travail de caractérisation mené spécifiquement à travers les Appels à Projet PTCE. La construction d'une forme de référentiel y est disputée entre les travaux coordonnés par les réseaux porteurs de la démarche à l'échelle nationale et sa « mise en dispositif »³⁷ par l'État.

L'évaluation menée par le Secrétariat Général à l'Action Publique entre les deux appels à projets a en effet entraîné un ensemble de précisions dans le deuxième appel à projet. Elle stipule notamment de préciser la notion d'exemplarité qui justifie la sélection des dossiers. Ses recommandations sont ainsi de « favoriser les projets d'entreprise / entrepreneuriaux plutôt que les projets politiques / de développement territorial », de différencier « les attentes et les critères de sélection dans le cahier des charges » entre les projets en construction et les projets en consolidation, de « mettre davantage l'accent sur la notion de mutualisation des ressources », de « préciser davantage dans le cahier des charges les attentes en termes de modalités de coopération avec l'économie classique » et enfin « en

³⁶ Espace des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire, « Conseil Supérieur de l'ESS, Découvrir », [en ligne], <http://www.esspace.fr/csess.html> (consulté le 1er juillet 2019);

³⁷ Bourbousson, Céline, « les pratiques de travail institutionnel d'adoption d'un dispositif public : le cas de deux Pôles Territoriaux de Coopération Economique » Thèse de Science de gestion, sous la co-direction de Ariel Mendez et Nadine Richez-Battesti, Aix-en-Provence, Aix-Marseille Université, 2018.

termes de modèle économique, mettre davantage l'accent sur la sécurisation des hypothèses présentées dans le plan de financement »³⁸.

Ces éléments, considérés comme principes directeurs de la politique de l'État, viennent heurter les positionnements qui sont privilégiés par les membres de l'inter-réseau. Pour certains membres de l'inter-réseau, le concept ne doit en effet pas être assimilé à un dispositif au risque d'en perdre la substance ou d'être détourné :

*Les PTCE ce n'est pas un dispositif, ce serait un risque que ce soit considéré comme un dispositif, c'est d'abord une démarche sur un territoire de réflexion partagée sur les enjeux du territoire, de mise en commun des acteurs*³⁹

Pouvoir opposer à la logique soutenue par les appels à projet une expertise distincte apparaît donc comme un enjeu fort, porté par l'inter-réseau dans une logique de recherche action. Des travaux de caractérisation des PTCE sont publiés en vue de construire une approche commune aux pôles, distincte de celle proposée dans l'appel à projet. Deux études d'envergure sont ainsi coordonnées par le Labo de l'ESS : *Caractériser les pôles territoriaux de coopération économique. Premiers résultats*⁴⁰, par Laurent Fraisse et *Enquête d'analyse des PTCE. Synthèse des principaux résultats*⁴¹. Des compilations des données et un travail de comparaison des pôles existants permet de valoriser des modalités d'organisation, des objectifs et des enjeux distincts de ceux priorisés dans l'appel à projet. Il s'agit bien ici de proposer un maillage de l'espace propre aux PTCE, en lien avec des enjeux de légitimation forts, pour lesquels la recherche est particulièrement mobilisée.

Ce maillage semble être distinct du maillage de l'espace d'innovation sociale en ce qu'il s'y joue la valorisation d'une proposition spécifique, celle des PTCE. Néanmoins les recoupements sont variés. Il est intéressant de noter par exemple que dans une des rares contribution française à la Social Innovation Community le seul exemple d'innovation sociale développé y est la dynamique PTCE.

Dans un sens, pouvoir intégrer les PTCE au sein de l'espace d'innovation sociale apparaît comme un levier pour légitimer et donner un contenu à cet espace. Et dans l'autre sens, les pôles peuvent trouver au sein de l'espace d'innovation sociale des ressources aussi bien en termes de légitimation qu'en termes d'outillage et de financement. Des acteurs de l'espace d'innovation sociale, à l'image de l'Institut Godin, participent de la dynamique PTCE, à travers le PTCE du Pays de Brais et de la SCIC Tetris et inversement. Au niveau

³⁸ SGMAP, *Notes de propositions de recommandations*, 10 octobre 2014.

³⁹ Entretien, RTES, directrice, Lille, 18 mars 2016.

⁴⁰ Fraisse, Laurent. « Caractériser les Pôles Territoriaux de Coopération Économique. Premiers résultats ». Le Labo de l'ESS, octobre 2015.

⁴¹ « Enquête d'analyse des PTCE. Synthèse des principaux résultats ». Le Labo de l'ESS, 2017.

des pôles étudiés, pouvoir se revendiquer d'une expertise s'inscrivant dans l'innovation sociale est également un enjeu de positionnement fort, qui concerne la structuration ou la mobilisation de dispositifs spécifiques type Fabrique comme nous l'avons évoqué dans la section précédente, et qui permet également de légitimer, valoriser et consolider leurs actions et leur périmètre. La charte à laquelle les PTCE adhèrent pour signifier leur appartenance à la dynamique mentionne d'ailleurs dans les perspectives le fait « d'investir dans l'innovation sociale et la recherche d'utilité sociale, en réponse à des besoins sociaux ou sociétaux »⁴².

L'analyse des évolutions du positionnement des pôles eux-mêmes peut également mettre en évidence la volonté de développer une expertise se structurant autour de l'innovation sociale. L'innovation sociale constitue pour différents pôles un levier de pérennisation de la dynamique et ce quand bien même elle n'était pas nécessairement mise en avant de manière forte dans les premiers temps de travail sur le concept. Seuls deux Appels à Projet nationaux ont en effet été mis en œuvre. Face aux difficultés économiques que de nombreux pôles rencontrent, qu'ils aient été ou non lauréat de l'AAP, l'enjeu est pour la communauté animatrice et pour les pôles de trouver des leviers de pérennisation économique des modèles qu'ils expérimentent. Des pôles se tournent vers les dispositifs de soutien à l'innovation sociale pour concevoir et faire valoir leur action sur les territoires. La référence à l'innovation sociale apparaît alors comme un levier pour accéder à ces ressources, que ce soit en direction d'une collectivité qui finance ou en direction des membres qui souhaitent se développer.

Différents cas peuvent l'illustrer. Le cas 5⁴³, lauréat du premier appel à projet national, avait construit son projet et son modèle économique sur 3 dimensions : des services mutualisés aux membres (en communication, appui à la recherche de financements par exemple) ; de l'apport d'affaires par une communication et une prospection partagée ; et de l'appui à l'émergence de nouvelles activités d'utilité sociale sur les territoires.

Face aux difficultés à mobiliser des contributions suffisantes pour réaliser les deux premières actions, le projet stratégique s'est progressivement centré sur l'appui à l'émergence d'activités nouvelles, les membres n'ayant pas les moyens de supporter des coûts mutualisés ou attendant des résultats individuels et non collectifs. Dans ce contexte, l'amplification des actions dédiées à l'innovation

⁴² PTCE, « Charte de la démarche collective PTCE », document disponible en ligne, http://www.llelabo-ess.org/IMG/pdf/charte_ptce.pdf (consulté le 13 octobre 2018).

⁴³ Le cas 5 est un PTCE situé en Auvergne Rhône Alpes, constitué principalement d'entreprises du secteur de l'Insertion par l'Activité Économique dans l'objectif de développer les coopérations économiques entre ses membres.

*sociale offrait des perspectives de financements externes plus importants, amenant le PTCE à réduire sa contribution aux membres*⁴⁴.

Le cas 6⁴⁵ peut également illustrer cette orientation vers l'innovation sociale : un positionnement de type Fabrique à Initiatives est progressivement revendiqué et la capacité à appuyer le développement ou l'émergence d'innovations sociales est mise en avant dans le projet. Ces éléments peuvent relever d'une logique de positionnement stratégique en lien également avec les appuis à l'investissement ou au financement qu'elle permet. Ce PTCE n'a pas été lauréat de l'appel à projet de l'État mais a été retenu PTCE témoin lors de l'appel à candidature « valoriser et développer les PTCE » lancé en 2011 à l'initiative du Labo de l'ESS. Ils ont développé un « labo » regroupant différentes modalités de soutien à l'économie sociale et solidaire, l'innovation sociale et le développement durable, dont la fabrique à initiatives, qui a bénéficié de financements européens (Feder et FSE) à partir de 2014. L'effort de recherche et développement porté par les PTCE tend également à être valorisé non pas à l'échelle de l'inter-réseau⁴⁶ mais à l'échelle des différents pôles. Le cas 7⁴⁷, lauréat de l'appel à projet en 2014, coordonne par exemple également la dynamique Start Up de Territoire sur son territoire et lance en juin 2017 un programme de Recherche et Développement Sociale.

Les luttes définitionnelles, qui mettent l'accent sur ce qui distingue différentes approches de l'innovation sociale, se retrouvent dans la construction de l'espace d'innovation sociale. En mobilisant de manière disputée quelques éléments clefs, des images au sens de P. Muller,⁴⁸ des expertises sont intensément mobilisées pour organiser l'espace d'innovation sociale. Dans les dispositifs, des arrangements sont faits et cherchent à produire un cadre.

⁴⁴ Entretien Ellyx, consultant-chercheur suite à une mission d'accompagnement du PTCE, Bordeaux, le 2 juin 2016

⁴⁵ Le cas 6 est un PTCE de Loire Atlantique ayant participé aux premiers travaux coordonnés par le Labo de l'ESS et signataire de la charte, mais qui n'a pas été lauréat de l'appel à projet. Ils expérimentent depuis 2018 le portage du dispositif « Fabrique à Initiatives ».

⁴⁶ Les démarches de recherche action portées par l'inter-réseau se sont en priorité consacrées à un travail de caractérisation des PTCE, même si à terme l'objectif affiché est bien de pouvoir aider les PTCE dans leur structuration et leur développement.

⁴⁷ Le cas 7 est un PTCE de Bourgogne Franche Comté qui se positionne sur l'innovation et le développement territorial dans l'objectif de construire une capacité d'innovation et de développement de leur territoire.

⁴⁸ Les images sont «de remarquables vecteurs implicites de valeurs, de normes ou même d'algorithmes. Elles font sens immédiatement sans passer par un long détour discursif. De ce point de vue, elles constituent un élément central du référentiel» P. Muller, (1995), «Les politiques publiques comme construction d'un rapport au monde». In A. Faure, G. Pollet, P. Warin, (dir.), *La construction du sens dans les politiques publiques. Débats autour de la notion de référentiel*, Pars : L'Harmattan, pp. 153-179: p.159.

Section 3 - « Centre et périphéries »⁴⁹ : les tensions qui gouvernent l'espace d'innovation sociale

Les dispositifs de soutien à l'innovation sociale contrôlent, animent ou prennent part aux conflits qui participent à structurer un espace d'innovations sociale. Or le développement des projets que portent les acteurs au nom de l'innovation sociale dépend des dispositifs de soutien à l'innovation sociale et de leur capacité à les mobiliser. Les acteurs publics choisissent de financer un projet ou non en fonction de la représentation qu'ils se font de ce qu'est l'innovation sociale à un moment donné. Les dispositifs influencent et structurent les parcours des porteurs de projet d'innovation sociale (4.3.1). Le phénomène à l'œuvre à travers les dispositifs de soutien à l'innovation sociale peut donc être qualifié de délégation maîtrisée. Il y a délégation tout d'abord : les acteurs de l'espace d'innovation sociale occupent une place qui pouvait être occupée par des associations subventionnées auparavant. L'AMI et l'AAP remplacent des demandes qui pouvaient prendre la forme de demandes de subvention directes. Des entreprises sont aidées pour mettre en œuvre des actions qui relevaient auparavant des pouvoirs publics. Les dispositifs de soutien à l'innovation sociale sont bien des instruments d'action publique au service d'une vision spécifique de l'innovation sociale (4.3.2). Ensuite, il y a bien maîtrise : l'acteur public régule ou entend réguler, définir les cadres de l'innovation sociale. Et ces acteurs publics peuvent eux-mêmes être traversés par des conflits idéologiques, des enjeux de positionnement, parfois entre eux (4.3.3).

4.3.1. - La mobilisation des dispositifs par les porteurs de projet d'innovation sociale

Ces dispositifs peuvent se cumuler, être sollicités au fur et à mesure ou en fonction des aspects du projet retenus par les entreprises. Le parcours des cas étudiés peut illustrer la diversité cette diversité. Le cas 1 a par exemple d'abord été accompagné dans un incubateur régional généraliste fondé à l'initiative d'universités, du CNRS, avec le soutien du Ministère de la Recherche pour sensibiliser et accompagner les étudiants et chercheurs à la création d'entreprises.

On avait une image d'entrepreneuriat pur et dur qui nous a fait souffrir pendant plusieurs années dans un milieu où l'associatif est aidé et on a vu des portes se fermer sur des aides et des concours. La loi Hamon nous a permis d'obtenir

⁴⁹ P. Muller distingue deux « dialectiques sociales » : lorsque l'intervention publique s'organise autour d'une logique territoriale, c'est la relation entre centre et périphérie qui est au cœur de l'intervention étatique. Lorsque l'intervention publique s'organise autour d'une logique sectorielle, c'est la dialectique global-sectoriel qui est en cause. Muller, Pierre. « Un schéma d'analyse des politiques sectorielles ». *Revue Française de Science Politique*, n° 2 (1985), p.166. C'est bien une forme de dialectique sociale que nous désignons donc par ces termes.

*l'agrément ESUS, ce qui a permis d'être à nouveau identifié dans le paysage de l'ESS (...) on est clairement mot pour mot dans une innovation sociale*⁵⁰.

Ils parviennent à mobiliser des fonds européens (FEDER) sur un volet de leur activité de sensibilisation, couvrant des frais d'ingénierie et de développement de logiciel. Ils mobilisent également du Crédit Impôt Recherche dans le cadre de leur programme de R&D visant à concevoir et impulser des changements à l'égard de la politique gérontologique. Ils ont été invités à candidater à l'AMI innovation sociale et l'ont donc fait sur un volet d'essaimage de leur activité à l'échelle de la région.

Les dispositifs de soutien à l'innovation sociale mettent en œuvre un processus d'inclusion ou exclusion à travers des canaux (comme l'AMI), des procédures de sélection (dossier, concours, etc.), des critères permettant de justifier ces procédures (les grilles de caractérisation). Dans le cas de l'appel à projet PTCE, la signature d'une charte a pu permettre de lutter contre l'effet « label ». Il n'est pas évident néanmoins de déterminer si la diversité des formes actuelles de PTCE témoigne de l'ouverture et de la plasticité du concept ou au contraire des difficultés à diffuser ces nouvelles modalités de régulation territoriale. L'enjeu de caractérisation ressurgit alors sous d'autres formes : tel PTCE est-il un « vrai » PTCE ? Fait-il vraiment le travail d'un PTCE ? Ces éléments de langage reposent bien sur la possibilité même implicite de distinguer ce que devrait être un PTCE et si telle ou telle démarche en relève ou non.

Ces différents éléments nous permettent d'identifier un double mouvement toujours en tension incarné par l'institutionnalisation de l'innovation sociale aujourd'hui. D'une part, il renvoie aux mécanismes de délégation maîtrisée, auprès des acteurs de la société civile et des entreprises, d'un certain nombre de compétences et attributs (matériels et symboliques) appartenant aux pouvoirs publics régaliens dans le modèle classique de l'État-Providence ; ce mouvement est descendant, inspiré par une tradition utilitariste, volontiers libéral, et largement ouvert à des acteurs entrepreneuriaux, y compris relevant de logiques commerciales classiques.

D'autre part, il évoque la domination d'une vision spécifique de l'innovation sociale (et de la Société dans son ensemble) par un certain nombre d'acteurs auprès desquels s'opère cette délégation maîtrisée, ceux organisés au sein de l'économie sociale et solidaire et assurant la promotion de cette dernière. Cette vision met en avant les logiques de non-lucrativité ou de lucrativité limitée, de gouvernance partagée, à partir d'approches principalement locales et ascendantes.

⁵⁰ Entretien avec un des co-directeur et fondateur de la structure, 28 février 2017.

Ces deux mouvements concourent, avec la loi ESS de juillet 2014, (et y compris dans ses contradictions) à la cristallisation et la reconnaissance d'un nouvel espace social et professionnel autour de l'innovation sociale. Cet espace demeure soutenu par cette tension, qui le place en équilibre instable, composant entre une logique d'accompagnement des mutations internes des économies capitalistes et libérales d'une part, et la volonté de promotion d'un modèle alternatif plongeant ses racines dans les différents courants de l'Économie Sociale et Solidaire.

4.3.2. - *La mise en œuvre d'une délégation maîtrisée*

Le choix d'un soutien sous la forme d'un appel à projet dans le cas des PTCE peut constituer un instrument de cadrage et de professionnalisation de la dynamique aux yeux des services concernés :

Nous on est juste là pour s'assurer qu'ils répondent aux critères (...) et il faut quand même dire qu'il y a un enjeu à professionnaliser les pratiques parce qu'on l'a vu dans les réponses à l'appel à projet, certaines structures ne savaient pas faire un budget prévisionnel par exemple ⁵¹.

Les formes que peuvent prendre ces coopérations territoriales sont ainsi largement préfigurées autour de quelques éléments de définition partagés. L'ancrage territorial doit être spécifié et il est demandé aux pôles de faire état du périmètre au sein duquel ils entendent déployer leurs actions, qu'ils soient en structuration ou en consolidation. Le territoire sur lequel les PTCE sont amenés à agir est donc présenté comme un donné dans l'appel à projet, un périmètre à définir en amont, plus qu'un projet. La proposition de pôles breton d'une organisation sur la base d'une échelle territoriale plus large réunissant plusieurs antennes locales n'a par exemple pas été retenue lors du premier Appel à Projet, au titre qu'elle ne répondait pas aux critères énoncés. L'importance de réunir des acteurs de différente nature, collectivités territoriales, entreprises classiques et entreprises de l'ESS, organismes de formation, acteurs de la recherche, ne semble pas non plus dépendre de la pertinence de leur mobilisation au regard du projet, mais devient un critère d'attribution de la subvention. La présence obligatoire lors du deuxième appel à projet d'au moins un représentant des trois catégories entreprise privée, entreprise de l'ESS et autre acteur l'illustre.

Ce soutien et le contenu même de l'appel à projet fait l'objet d'un travail intense de *lobbying*, travail qui tend en quelque sorte à se dissimuler derrière le processus ascendant qui est mis en avant par les pouvoirs publics :

⁵¹ Entretien Ministère de l'Économie et des Finances, directeur adjoint du cabinet du secrétariat d'État auprès du ministre de l'Économie et des Finances, Paris, 18 juillet 2016.

*J'ai eu un aperçu de ce travail de fourmi, dans les coulisses du pouvoir, un peu comme du clientélisme... Enfin peu importe la qualité du dossier, tout peut sauter du jour au lendemain à la faveur d'un remaniement ministériel comme avec les chefs de cabinet de l'équipe Hamon ou Duflot. Après il faut retrouver l'accès à ces interlocuteurs et reconstruire une relation de confiance. Ça a pu décourager un paquet de PTCE engagés.*⁵²

De plus, ce travail de co-construction s'est fait sur la base d'une sélection des interlocuteurs et d'une répartition des rôles, distinguant portage politique et déclinaison opérationnelle. Seul le Labo de l'ESS participera concrètement à l'élaboration du premier appel à projet. Charge à lui de faire le lien avec les autres membres de l'inter-réseau.

*Les réunions de copil opérationnel se tenaient pour préparer élaborer et mettre en œuvre un plan d'action pour étudier les outils à construire pour aider le développement des PTCE, fournir des retours concrets. Le copil politique avait un ordre du jour différent, il s'agissait de discuter du portage politique, de la co-élaboration de l'appel à projet national. Mais seul le think tank a été inclus. Les ministères ne pouvaient pas s'acoquiner avec des fédérations trop marquées mais le Labo s'est engagé à faire le trait d'union. (...) Il n'y a pas eu de confiance totale et entière. On ne pouvait pas se permettre d'être transparents, c'était une demande expresse du cabinet ministériel. Coopérer et être partie prenante ça ne veut pas dire que tout le monde fait tout.*⁵³

Les rapports entre pouvoirs publics nationaux et acteurs à l'origine des initiatives pourraient donc être lus à travers les propositions concurrentes qu'ils portent des PTCE. Cette concurrence pourrait se poursuivre dans la mise en œuvre actuelle de French Impact Territoire qui apparaît alors comme le pendant de l'AAP PTCE dans une logique plus résolument utilitariste, si tant est que la logique qui préside à cet « appel aux territoires » puisse être clarifiée. Les écosystèmes territoriaux « cibles » qu'il vise sont définis de la manière suivante :

« *Périmètre* : le territoire ciblé est celui qui est le plus pertinent pour les acteurs de l'innovation sociale au niveau local, en termes de réseaux mobilisés et de problématiques communes.

Ambition : l'ambition du Territoire est de renforcer son écosystème d'innovation sociale par l'animation d'une communauté locale et la mise en synergie des acteurs de l'accompagnement et du financement, au profit des projets.

Candidat : la candidature du Territoire est portée par un collectif d'acteurs de l'innovation sociale engagés et fédérateurs sur le territoire (acteurs de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale, accompagnateurs, investisseurs, collectivités locales, entreprises engagées).

Objet : Le projet du Territoire consiste à améliorer la performance du dispositif territorial d'accompagnement à l'émergence, le

⁵² Entretien Labo de l'ESS, ancienne chargée de mission, Paris, 17 octobre 2017.

⁵³ Entretien Labo de l'ESS, ancienne chargée de mission, Paris, 17 octobre 2017.

développement et le changement d'échelle des projets locaux d'innovation sociale et de faciliter le déploiement territorial des innovations.

Coopération : le Territoire s'implique dans la communauté nationale French Impact, pour partager expériences et bonnes pratiques avec les autres territoires, selon une logique ouverte (open innovation, open data et open source). »⁵⁴

Hormis le fait que faire de l'innovation sociale semble être la panacée, surtout si elle est « open », qu'il y est question « leadership » plutôt que d'animation ou encore de « earning expédition », plutôt que de communauté apprenante, ces différents éléments rappellent singulièrement les arguments en faveur de la structuration de pôles territoriaux de coopération économique.

Un système d'accompagnement et d'expertise des projets se structure donc entre expertise opérationnelle, positionnement politique et communication. L'espace d'innovation sociale pourrait donc être analysé comme un objet de gouvernance, au sens que lui donnent P. Muller et Y. Surel de « gouvernement (ce dernier terme étant entendu au sens large), dans lequel la mise en cohérence de l'action publique (construction de problèmes publics, des solutions envisageables et des formes de leur mise en œuvre) ne passe plus par l'action d'une élite politico-administrative relativement homogène et centralisée (qui tend à perdre, de ce fait, son relatif monopole de la construction des matrices cognitives et normatives des politiques publiques), mais par la mise en place de formes de coordination multi niveaux et multi acteurs dont le résultat, toujours incertain, dépend de la capacité des acteurs publics à définir un sens commun, à mobiliser des expertises d'origines diverses et à mettre en place des formes de responsabilisation et de légitimation des décisions »⁵⁵.

Union Européenne, État, collectivités territoriales, acteurs socio-économiques et organisations qui les représentent sont amenés à mobiliser la notion d'innovation sociale. L'espace en structuration médiatise ainsi les intérêts de différents types d'acteurs. La question de savoir par qui sont fixées les règles du jeu à travers les mobilisations de ces différents acteurs se pose donc. Or, devant la variété des mobilisations du terme innovation sociale, il peut sembler difficile d'identifier qui est finalement réellement en capacité de faire figure d'autorité, d'avoir du pouvoir au sein de cet espace.

Le format AMI a par exemple été privilégié au titre de la plus grande souplesse qu'il permet relativement à un appel à projet dont les exigences sont plus cadrées. Le travail de

⁵⁴ Ministère de la transition écologique et solidaire, « Appel à manifestation d'intérêt territoires french impact », p.1.

⁵⁵ Muller, Pierre, et Yves Surel. *L'analyse des politiques publiques*. Montchrestien. Clefs politiques. Paris, 1998.

structuration du dispositif s'est néanmoins concentré principalement sur l'élaboration d'une approche commune de l'innovation sociale, sans lien avec les porteurs de projet potentiels et davantage avec les acteurs visant à constituer l'écosystème d'accompagnement des projets. En effet, la question de savoir si des porteurs intéressés et intéressants relativement au cadre commun discuté allait se positionner sur l'AMI est présenté comme une inconnue de l'AMI jusqu'à son lancement. Il n'y a donc pas eu concertation forte avec ceux qui potentiellement pouvaient mobiliser le dispositif. Au contraire, être en capacité de les identifier, voire de s'assurer qu'ils existaient sur le territoire, était un des objectifs initiaux de l'AMI.

Ensuite, du fait du travail de caractérisation de l'innovation sociale mené, un cadrage fort sur la nature des projets susceptibles d'être soutenus a été assuré. Cet effet de cadrage est perceptible notamment au niveau des projets qui sollicitent l'AMI et se posent la question de savoir si leur projet est admissible ou non. Ce cadrage s'opère en contradiction avec les intentions qui président à l'élaboration de la grille de caractérisation. L'accent est en effet mis sur son caractère indicatif, relevant de la « caractérisation » précisément. Malgré cela, les porteurs de projets mobilisent la grille comme un instrument de sélection et peuvent chercher à en cocher les cases. L'effet normatif de ces grilles, quand bien même des précautions sont prises pour en définir un usage indicatif, n'est pas négligeable pour les porteurs de projet qui se positionnent pour être financés ou accompagnés. Les critères présentés sont en outre mobilisés par les membres du jury pour motiver les refus et les acceptations.

Cet effet peut de plus se lire aussi bien sur des projets qui candidatent à l'AMI que sur des projets qui « n'osent pas » compte tenu des critères de la grille ou des projets qui repositionnent leur projet suite à un premier refus. Dans le premier cas de figure, certains porteurs de projet peuvent chercher à combler des dimensions inexistantes ou faiblement présentes dans leur projet (sur le lien à la recherche par exemple).

Dans le deuxième cas de figure, certains projets qui pourraient relever de l'innovation sociale n'osent pas candidater, leur projet n'étant pas en phase avec l'un ou l'autre des critères. Un porteur de projet était ainsi étonné que le projet COLOGE, issu de la démarche R&D d'Ellyx avec une implication faible des bénéficiaires dans sa phase de conception, ait été retenu par l'AMI Innovation Sociale ; lui-même n'a pas déposé sa candidature, dans la mesure où les bénéficiaires n'étaient pas à l'origine du projet⁵⁶.

⁵⁶ Échanges avec le directeur d'une structure dans le cadre d'un rendez-vous de travail sur son projet.

Dans le troisième cas de figure, des dirigeants ont été amenés à présenter leur projet en le modifiant pour répondre aux attentes de l'AMI. Ils témoignent alors de l'intérêt des suggestions d'adaptation du projet en lien avec les éléments de critère proposés par l'AMI tout en soulignant le fait qu'ils ont ainsi été amenés à mettre en œuvre un format d'intervention qui leur paraissait plus complexe à pérenniser⁵⁷.

Le travail de caractérisation de l'innovation sociale, incarné dans les grilles de caractérisation, a donc un effet performatif important et renvoie à ce que nous désignons comme un maillage de l'espace d'innovation sociale dans la section précédente.

De plus, la nature des aides proposées relève certes du régime de la subvention mais ces dernières ne sont pas attribuées à guichet ouvert, sur demande des porteurs de projet. Elles dépendent de l'investissement de quelques acteurs publics – politiques ou administratifs, en position de les porter et les faire vivre. Ce sont eux qui déterminent finalement les actions à mettre en œuvre, dans un cadre piloté où des acteurs de la société civile sont mobilisés, invités à agir ou valorisés.

Le cas de l'AMI innovation sociale fait état d'un travail politique⁵⁸ mené à l'initiative de la puissance publique régionale dans lequel un groupe d'acteurs défend une vision de l'économie et du développement territorial : un travail de problématisation et d'instrumentation est mené pour l'incarner. Construite comme une porte d'entrée et une incarnation forte de la politique de soutien à l'innovation sociale de la région, l'AMI constitue un sas pour se faire identifier et exister à cette échelle administrative. D'autres modalités de contractualisation et de partenariat peuvent en découler, mais l'AMI fonctionne comme une « porte d'entrée »⁵⁹ permettant d'intégrer l'espace d'innovation sociale.

L'accent mis sur l'importance de trouver un modèle économique pérenne et indépendant d'un financement public national pour l'AAP PTCE peut quant à lui être analysé comme une modalité de régulation politique par l'initiation d'un marché, en nous appuyant en cela sur les études menées par Matthieu Ansaloni et Andy Smith. Les auteurs mettent en avant un phénomène de délégation relativement traditionnel, venant structurer

⁵⁷ Propos issus d'échanges lors d'un accompagnement réalisé par Ellyx d'une organisation lauréate de l'AMI Innovation Sociale.

⁵⁸ Smith, Andy. « Travail politique et changement institutionnel : une grille d'analyse ». *Sociologie du travail* 61, n° Vol. 61-n° 1 (5 mars 2019).

⁵⁹ Le modèle de «gate-keeping» théorisé en premier lieu par Kurt Lewin a été notamment appliqué dans les recherches sur la communication. Il permet de désigner comment des individus peuvent jouer un rôle sélectif de portier, en laissant ou non entrer des éléments comme les femmes faisant les courses relativement aux pratiques alimentaires des foyers. Il a pu être mobilisé par la suite également dans les travaux s'intéressant aux processus de discrimination, justement parce qu'il permet d'interroger comment se font les choix et s'opèrent les sélections.

une offre spécifique dont le contrôle par l'administration apparaît dépendant des marges de manœuvre qui sont laissées aux administrations dans la mise en œuvre. « Plongeant principalement ses racines dans les phénomènes de délégation de l'action publique (au privé et public), la modalité de régulation politique examinée ici présente une faible innovation instrumentale. Son essor résulte d'une succession de démarches expérimentales – tantôt impulsées par des élites gouvernementales, tantôt par des opérateurs privés – qui ont gagné des secteurs toujours plus nombreux. »⁶⁰ L'intérêt de cette analyse est de considérer que l'initiation d'un marché relève bien d'une modalité de régulation politique et dépend donc des logiques administratives qui sont mobilisées pour permettre l'action des uns et des autres.

De la même façon, l'expérience vécue par des porteurs de projets dans la mobilisation d'un Contrat à Impact Social met en évidence ce mécanisme de création d'un marché, bien qu'il soit possible de considérer que ce dernier est d'abord à l'avantage des acteurs du financement et de l'accompagnement :

*En me rendant à Bercy il y avait un élément qu'on n'avait pas repéré, c'est le rôle des banques dans le dépôt de dossiers. La Banque X était présente sur ces réunions et proposait des services de dépôt de dossier sans lesquelles il y avait de grandes chances que ça ne passe pas ! Les prix étaient vraiment chers par rapport au travail fourni et l'argumentaire était triste et opaque. En gros les représentants de cabinet intègrent les frais dans le dossier mais vous ça ne vous coûte rien. C'est de l'argent public à hauteur de 50 000 euros pour déposer un dossier*⁶¹

Devant ces modalités de soutien, les porteurs de projet ont préféré renoncer à la démarche de labellisation CIS.

Il apparaît donc que les pouvoirs publics porteurs des dispositifs d'innovation sociale conservent ou structurent une maîtrise des modalités d'action à privilégier, le périmètre ou la structuration des projets qu'ils soutiennent.

4.3.3. - Les positionnements antagonistes des collectivités territoriales et de l'État au sein de la structuration de l'espace d'innovation sociale

Le soutien national à la dynamique des Pôles Territoriaux de Coopération ne s'est pas incarné au-delà de l'appel à projet. Les promoteurs du concept se tournent logiquement vers d'autres modalités de pérennisation des dynamiques. Les études menées par le Labo de

⁶⁰ Ansaloni, Matthieu, et Andy Smith. «Des marchés au service de l'État ?» *Gouvernement et action publique*, n° 4 (21 décembre 2017): 9-28, p.11.

⁶¹ Entretien, co-fondateur de structure, 06 mars 2017.

l'ESS font état de l'importance de l'implication des collectivités locales, à la fois pour abonder le budget actuel des structures et de façon à pérenniser du modèle. Ces subventions directes ou bien les aides à l'emploi qui peuvent être mobilisées se révèlent en effet importantes pour les cellules qui s'occupent de l'animation des PTCE : « Pour la plupart des PTCE, les subventions constituent un financement incontournable à leur fonctionnement et développement. Cela devient d'autant plus décisif lorsque l'on considère la pérennité de la fonction d'animation et de coordination, même si celle-ci peut être complétée par les contributions en personnel d'autres structures. »⁶²

Cette implication des collectivités territoriales n'a néanmoins pas que des implications économiques. Leur rôle interroge également le concept même PTCE : « plusieurs PTCE cherchent la bonne formule qui reconnaîtrait la place incontournable des collectivités locales tout en évitant de devenir un simple dispositif ou instrument d'une politique de développement économique local »⁶³.

De plus, la politique de soutien aux PTCE s'inscrit ainsi dans des enjeux de négociation qui concernent également les rapports entre État et collectivités territoriales. Le RTES qui représente ces dernières au sein de l'inter-réseau est par exemple présenté comme un « atout pour le pilotage déconcentré » et les PTCE comme l'illustration d'une « demande d'intervention sur la reconnaissance et la généralisation d'outils expérimentés localement »⁶⁴.

Si le concept PTCE a vocation à dépasser cette tension, elle souligne l'importance de l'acteur public non seulement au titre de son appui financier mais également à travers son rôle dans la mise en œuvre de nouvelles formes de régulation et de gouvernance. Au niveau des pôles comme au niveau de l'appel à projet, ces discussions mettent donc en évidence certes un positionnement relativement extérieur des pouvoirs publics qui, lorsqu'ils s'engagent plus concrètement, tend à signaler également une forme de volonté de maîtrise. En ce sens, le processus d'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale apparaît dépendant des dispositifs qui sont conçus pour soutenir les projets et qui énoncent les conditions pour y intervenir.

⁶² Fraisse, Laurent. « Caractériser les Pôles Territoriaux de Coopération Économique. Premiers résultats ». Le Labo de l'ESS, octobre 2015, p. 27.

⁶³ Fraisse, Laurent. « Caractériser les Pôles Territoriaux de Coopération Économique. Premiers résultats ». Le Labo de l'ESS, octobre 2015, p.12.

⁶⁴ Bonamy, Julie, Balmes Marie-Laure, Benevise, Jean-François, « Évaluation du pilotage de la politique publique d'économie sociale et solidaire », *Rapport de l'inspection générale des finances et de l'inspection générale des affaires sociales*, juillet 2013, disponible en ligne http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/epp/epp_pilotage_ess.pdf (consulté le 14 août 2017).

Ces différents éléments nous permettent de mettre en avant une structuration en cours de l'espace d'innovation sociale sous l'effet des forces de quatre pôles en quelque sorte : le pôle des tenants de l'approche institutionnaliste, qui cherchent à interpeller les pouvoirs publics et peuvent y parvenir parfois à l'échelle des politiques territoriales, parfois à l'échelle des politiques nationales ; le pôle des tenants de l'approche utilitariste, qui eux aussi cherchent à interpeller les pouvoirs publics et peuvent y parvenir parfois à l'échelle des politiques territoriales, parfois à l'échelle des politiques nationales ; le pôle des politiques publiques nationales (ou dans un cadre de décentralisation) qui peuvent s'appuyer sur l'une ou l'autre de ces écoles, ou chercher à les réconcilier ou à les arranger, mais dont les enjeux peuvent différer des politiques publiques territoriales ; le pôle des politiques publiques territoriales qui peuvent également s'appuyer sur l'une ou l'autre de ces écoles, ou chercher à les réconcilier ou trouver des arrangements en vue de les inscrire dans leurs enjeux. Ces tensions impliquent en outre de distinguer politiques territoriales et politiques territorialisées, pour rendre compte de « la différence entre des politiques descendantes, mobilisant le territoire comme lieu de mise en œuvre, et des politiques construites de manière ascendante, depuis les territoires (Autès, 1995) »⁶⁵, ainsi qu'en fait état T. Berthet relativement aux enjeux d'évaluation territoriale des politiques publiques. Alors que les promoteurs du concept PTCE peuvent se positionner sur la volonté de construire des politiques territorialisées, l'appel à projet PTCE présente certaines caractéristiques de politique territoriale, comme nous allons en discuter dans le chapitre suivant⁶⁶.

⁶⁵ Berthet, Thierry. «Les enjeux de l'évaluation territoriale des politiques publiques». *Informations sociales* n° 150, n° 6 (2008): 130-39.

⁶⁶ Notamment dans la section 5.1.2.

Conclusion du chapitre : Un espace d'innovation sociale en construction

Nous avons vu que des dispositifs se mettent en place en lien avec la construction d'une expertise spécifique. Un référentiel de l'innovation sociale se construit en intégrant les luttes définitionnelles autour d'éléments clés : actions collectives et partagées, posture entrepreneuriale, logique de projet, réponse à des besoins ou des aspirations, ancrage territorial (tableau 11). L'organisation de l'espace d'innovation sociale renvoie également à une délégation maîtrisée dans laquelle les pouvoirs publics transfèrent des activités relevant de l'intérêt général tout en gardant un contrôle important sur les cadres et la nature des actions déployées.

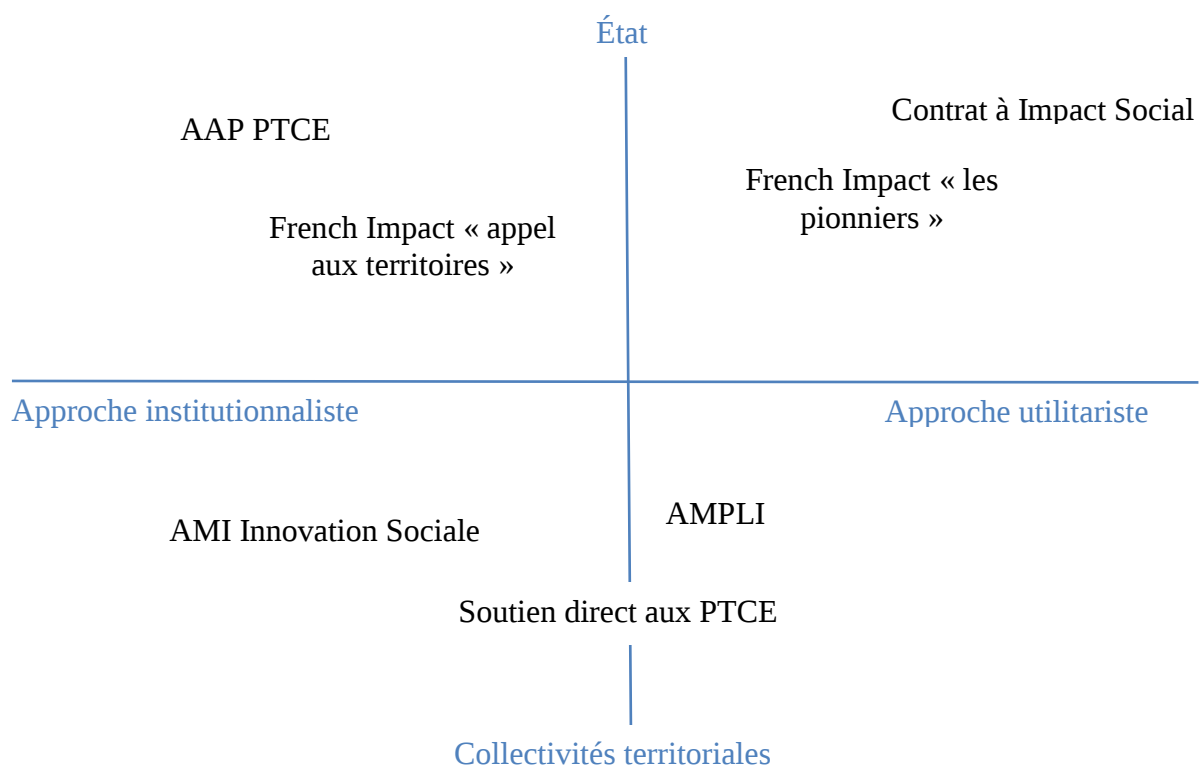
Tableau 11 : Synthèse des éléments composant le référentiel en construction de soutien à l'innovation sociale (source : auteure)

Valeurs	Encourager et permettre le développement d'initiatives alternatives et d'utilité sociale dans les territoires, dans la logique conflictuelle suivante : Certains revendiquent une alternative au capitalisme là où d'autre mobilisent les moyens capitalistes pour proposer des alternatives sociales
Normes	Financer des projets ; accompagner des projets ; responsabiliser et professionnaliser les démarches ; assurer une viabilité économique des projets ; changer d'échelle, essaimer ; hybrider les ressources ; se revendiquer de l'économie sociale et solidaire
Algorithmes	Si de nombreux acteurs sont impliqués, et notamment les bénéficiaires, alors le projet sera mieux adapté et aura plus de chance d'aboutir ; Si le projet est ancré sur son territoire alors il sera mieux adapté et aura plus de chance d'aboutir ; Si le projet mobilise la recherche alors il sera innovant ; Si le projet est concret et pérenne économiquement alors il pourra répondre aux besoins
Images	Penser global et agir local ; Entreprendre collectivement pour résoudre des problèmes ; Les territoires foisonnent d'initiatives de toute sorte ; Tout le monde peut faire quelque chose à son niveau et participer.

Ce référentiel au sens de P. Muller⁶⁷ s'incarne et se renégocie à travers les différents dispositifs mis en œuvre à différentes échelles et est tributaire de la façon dont les acteurs dans les administrations s'en emparent et les mettent en œuvre. L'innovation sociale se présente ainsi à la fois comme un quasi-concept virtuellement mobilisable dans tous les secteurs clés d'action publique et dans toutes les thématiques et comme une forme de secteur en constitution, à travers son inscription dans des dispositifs dédiés. L'espace d'innovation sociale peut être analysé à travers les outils de caractérisation d'un secteur : la constitution d'images, d'algorithme, de valeurs et de normes spécifiques, mais dont le contenu est encore largement disputé.

En nous appuyant sur les tensions mises en avant au cours de cette première partie de notre travail, il peut être possible de venir positionner dispositifs et acteurs dans ces tensions en tous sens (Figure 4). Cette proposition reste schématique mais propose des pistes d'orientation au sein de l'espace d'innovation sociale, à condition de considérer que ce sont bien des logiques de mouvement qui sont ainsi représentées :

Figure 4 : Proposition de positionnement des dispositifs relativement aux tensions qui structurent l'espace d'innovation sociale



Source : auteure

⁶⁷ Muller, Pierre. «Référentiel». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd.:555-62. Références. Paris: Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2014.

En fonction du portage et des acteurs qui les mettent en œuvre, les dispositifs peuvent venir se positionner différemment dans l'espace d'innovation sociale. Les analyses proposées par Armelle Gaulier⁶⁸ sur le DLA tendent à positionner son portage national par l'Avisé dans le pôle utilitariste, mais sa mise en œuvre en Aquitaine par l'IFAID s'inscrirait davantage dans la perspective institutionnaliste. Cela souligne en outre le fait que les pouvoirs publics ne tranchent pas entre ces approches : au sein même de la bannière French Impact, le programme de soutien aux « pionniers » s'inscrit dans des logiques propres de l'entrepreneuriat social, tandis que par l'appel aux territoires il laisse éventuellement plus d'espace aux approches institutionnalistes. Le fait que la région Nouvelle Aquitaine soit lauréate sur la base de la dynamique organisée autour de l'AMI peut l'illustrer.

Ce point est valable pour les collectivités territoriales également. Une collectivité territoriale peut ainsi très bien soutenir un PTCE dans une perspective utilitariste, même si le concept ne s'y prête pas. De même, si l'approche institutionnaliste semble la plus partagée dans l'AMI Innovation Sociale, il n'en reste pas moins que les structures sont encouragées à développer un modèle économique viable⁶⁹ en dehors des subventions par les dispositifs de soutien proposés par la région, empruntant alors davantage aux approches utilitaristes. La création d'un dispositif de soutien au développement d'écosystèmes territoriaux innovants à travers French Impact Territoire interroge également relativement aux PTCE qui n'ont semble-t-il pas été sollicités ou impliqués dans la démarche, mais où l'on retrouve des territoires impliqués dans les PTCE, comme Valence-Romans.

L'enjeu est alors de rendre compte de comment ces éléments sont éprouvés par les acteurs de cet espace, ce que nous abordons dans notre deuxième section à travers trois épreuves. Ces trois épreuves constituent également les points disputés du référentiel en construction, que nous abordons successivement : l'épreuve du territoire (chapitre 5), l'épreuve des besoins (chapitre 6) et l'épreuve du processus (chapitre 7).

⁶⁸ Gaulier, Armelle. « L'accompagnement des associations par le DLA : des processus d'institutionnalisation multiscalaire en tensions ». Bordeaux, 2019.

⁶⁹ L'objectif de l'Aide aux Micro Projets Locaux Innovants (AMPLI) est par ainsi de « créer une nouvelle activité économique (construction d'un modèle économique). Créer au moins un emploi (0,5 ETP) ». Région Nouvelle Aquitaine « Appui aux Micro Projets Locaux Innovants (AMPLI) », [en ligne] <https://les-aides.nouvelle-aquitaine.fr/economie-et-emploi/appui-aux-micro-projets-locaux-innovants-ampli> (consulté le 04 août 2019).

DEUXIEME PARTIE

L'INNOVATION SOCIALE PAR L'EPREUVE

La première partie s'est attachée à restituer les différentes manifestations du mouvement d'institutionnalisation d'un espace d'innovation sociale. Nous avons cherché à montrer comment cet espace a émergé et s'est structuré en reposant sur deux tensions principales. La première est représentée par le conflit social et définitionnel entre deux visions antagonistes de ce que recouvre l'innovation sociale. Schématiquement, la première est ascendante, sociale et collective. Elle est portée globalement par les acteurs traditionnels de l'économie sociale et solidaire. La seconde est plus entrepreneuriale et individualiste. Elle est soutenue par des acteurs davantage tournés vers des enjeux marchands. Ces différents acteurs se sont retrouvés pour construire l'espace d'innovation sociale et y créer les ressources, y développer les pratiques et les expertises et investir de nouveaux lieux de pouvoir, comme autant de leviers de reconnaissance sociale. La seconde tension est représentée par le concept de délégation maîtrisée. Ce concept renvoie au jeu opéré par les acteurs publics qui, dans le même mouvement et à travers de nouveaux dispositifs, invitent les acteurs privés à se saisir de problématiques d'intérêt général tout en cadrant précisément la manière dont les solutions sont conçues et mises en place.

Cette seconde partie interroge ce que produit cet espace d'innovation sociale et la manière dont ces tensions travaillent la construction des projets et démarches d'innovation sociale. En d'autres termes, il s'agit d'analyser comment concrètement l'innovation sociale est « éprouvée » et expérimentée, comment les tensions analysées dans la première partie donnent lieu à des projets singuliers, dans leur rapport au territoire (chapitre 5), dans leur rapport aux besoins auxquels ils entendent répondre (chapitre 6), dans leur rapport aux processus par lesquels ils sont conçus et mis en place (chapitre 7). Au travers de ces trois épreuves, nous chercherons à mieux comprendre les champs de force qui s'opèrent au sein de l'espace d'innovation, décortiquer les visions dominantes, les effets de la délégation maîtrisée et la manière dont tous ces éléments influencent la portée des projets d'innovation sociale, leur nature ou encore les modalités avec lesquels ils se déploient.

CHAPITRE 5.- L'ÉPREUVE DU TERRITOIRE

Dans ce cinquième chapitre, nous nous intéressons au territoire en ce qu'il est un élément déterminant des pratiques et des cadres de référence des acteurs de l'espace d'innovation sociale. Où sont conçus et opérés les projets d'innovation sociale ? Dans quelle configuration territoriale ? Avec quelle portée et rayonnement ? Ces questions sont stratégiques car elles viennent percuter les deux tensions analysées plus haut. Dans un contexte de décentralisation et de renouveau des territoires, cette notion de territoire est devenue une « référence », voire une condition de l'innovation sociale. Mais si l'innovation sociale est présentée comme intrinsèquement territoriale, il n'en demeure pas moins qu'elle est principalement soumise à une approche qui confond le territoire avec le local trahissant autant l'influence des acteurs du développement local que celle des collectivités locales au sein de l'espace d'innovation sociale (section 1). Cette dimension s'exerce le plus fortement au travers des pratiques d'expérimentation locale, appréhendées comme un passage obligé de tout bon projet socialement innovant. Pour un porteur de projet comme une entreprise, expérimenter sa solution en local répond aussi aux cadres des dispositifs publics, derrière lesquels se dévoilent le principe de la délégation maîtrisée : d'une part, en mettant en avant le principe d'expérimentation, les collectivités locales s'assurent que les retombées du projet, en matière d'emploi, d'activité ou d'impact social, s'opèrent sur leur territoire ; d'autre part, elles soumettent l'innovation à une phase de « test », conditionnant ainsi la continuité de leur engagement au succès du projet (section 2). Les limites et les contraintes de l'approche locale, notamment au regard des effets réels des projets, conduisent à une lecture alternative du territoire, portée principalement par les acteurs publics nationaux et les tenants d'une vision plus entrepreneuriale. Selon ces derniers, l'accent doit être mis sur le changement d'échelle, vu comme le passage nécessaire du local au global. Il s'agit, éventuellement après l'expérimentation en local, de prouver sa capacité à réussir « ailleurs » et « partout ». (section 3)

Section 1 - « L'innovation sociale est territoriale »

L'innovation sociale apparaît dans un contexte de valorisation du territoire. Ce dernier est mis en avant et magnifié, comme lieu d'ancrage de toute démarche visant à répondre concrètement à une problématique de société. Cet ancrage territorial est omniprésent dans les textes, institutionnels ou non, faisant référence à l'innovation sociale. Il est vu comme un support indispensable à la mobilisation des acteurs et parties prenantes, co-responsables et /ou co-gestionnaires de la solution à apporter (5.1.1). Cette approche du territoire se confond

largement avec une lecture en termes de proximité. Derrière le territoire, c'est le local qui apparaît, celui-ci étant à la fois celui, administratif, de la collectivité locale (5.1.2), ou celui, vécu, de l'espace local ou de l'espace symbolique du territoire « vécu » (5.1.3).

5.1.1. - Le territoire comme espace de construction d'un projet politique

L'analyse des productions orales et écrites sur le champ de l'innovation sociale, qui rendent compte des discours et des représentations, témoignent de la très forte proximité qui s'opère entre « innovation sociale » et « territoire ». Celle-ci s'incarne premièrement dans les dénominations et l'objet social des structures qui cherchent à agir au sein de l'espace d'innovation sociale, à l'exemple d'ATIS (Association Territoires et Innovation Sociale), de la FTI (Fabrique des Territoires Innovants) ou encore du PTCE Tetris (Transition Ecologique Territoriale par le Recherche et l'Innovation Sociale), pour n'en citer que quelques-unes. Les grilles de caractérisation de l'innovation sociale présentées dans la partie précédente offrent également une part belle à la notion de territoire : le terme « territoire » apparaît dans 7 des 20 items dans la grille de l'Avisé. La grille de caractérisation proposée par l'Institut Godin, tout comme celle du LEST, fait explicitement référence à la question du territoire à travers la notion d'ancrage territorial, qui apparaît comme un élément définitionnel de l'innovation sociale¹. Cette notion d'ancrage territorial était par exemple au cœur de la journée² de rencontre du réseau AlterIncub', un des principaux acteurs d'incubation de projets d'innovation sociale en France, le 26 octobre 2018 à Vaulx en Velin. Dans le cadre de sa volonté de faire évoluer ses modes d'actions vers plus de proximité et dans un sens de soutien à l'innovation sociale, la Fondation de France déploie quant à elle un programme expérimental conçu à l'échelle de territoires pré-identifiés, qu'elle intitule « Dynamiques Territoriales ». D'une manière générale, la question du territoire semble donc être partout, à « tous les étages », dans l'espace d'innovation sociale.

¹ « L'innovation sociale, comme toute innovation, **n'est pas fixée dans le temps** : une pratique innovante à un moment donné peut ne plus l'être une fois qu'elle s'est diffusée. Elle comporte également une **dimension territoriale forte** : une pratique peut être innovante dans un certain contexte géographique et pas dans un autre. Elle est souvent mise en œuvre par des entreprises sociales ou solidaires, mais peut également être portée par des entreprises classiques, voire des collectivités ou des citoyens » (souligné ainsi dans le texte original) Sénat, session ordinaire de 2013-2014, Rapport fait au nom de la commission des affaires économiques sur le projet de loi relatif à l'économie sociale et solidaire, par Marc Daunis, sénateur. <http://www.senat.fr/rap/113-084/113-0840.html>

² 4^{ème} journée de l'innovation sociale : pour des territoires co-construits, organisée à Vaulx en Velin le 26 octobre 2018.

Philippe Durance qualifie ainsi l'innovation sociale « fondamentalement territoriale »³ en renvoyant à une étude menée en 2010 sous l'égide de la DATAR, la Délégation Interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale. Ce travail de la DATAR considère l'innovation sociale comme un levier de développement pour les territoires, à la fois de manière spécifique : « un projet pourra être dit innovant même s'il n'est pas nouveau dans son contenu, mais nouveau et structurant pour le territoire » ; et également dans une perspective de diffusion : « l'innovation doit également se mesurer dans les modalités de transfert et de diffusion des bonnes pratiques développées vers d'autres territoires, publics ou projets ». Deux questions structurantes sur la problématique de la territorialisation des projets d'innovation sociale sont ainsi posées : la question du contexte de mise en œuvre des innovations sociales et la question de leur diffusion ou de leur reproductibilité dans d'autres contextes et d'autres configurations d'acteurs⁴.

Les analyses croisant territoire et innovation sociale permettent en effet de mettre à jour des dynamiques de territorialisation fondamentales pour la mise en œuvre des projets. Ce lien entre innovation sociale et territoire se construit également en référence à des travaux scientifiques et des expertises qui reconnaissent le territoire non comme un support neutre mais comme un élément important dans les processus de développement économique et de gouvernance territoriale⁵.

Le croisement entre innovation sociale et territoire est fortement investi dans la bibliographie scientifique spécialisée sur l'innovation sociale dans un cadre institutionnaliste, inspiré en premier lieu par les travaux québécois. Un ouvrage collectif publié en 2011 aux Presses Universitaires du Québec s'intitule ainsi *Innovation Sociale et Territoire*. Il porte dans les champs disciplinaires cette convergence entre innovation sociale et territoire constatée dans les pratiques des professionnels « à travers l'étude de la montée du caractère de plus en plus imbriqué des enjeux territoriaux, du travail et des milieux de vie impliqués dans les expériences d'innovation sociales »⁶.

³ Durance, Philippe. « L'innovation sociale ou les nouvelles voix du changement ». Rapport de recherche. Fondation Macif, janvier 2011. http://pdurance.blog.lemonde.fr/files/2011/01/IS_RapportPhilippeDurance_jv11.pdf.

⁴ Nous y reviendrons notamment dans les sections suivantes, en mettant en regard d'un côté une contingence nécessaire des projets d'innovation sociale, du fait de leur ancrage territorial, à des approches empruntant davantage au référentiel de marché, retenue pour leur capacité à grossir au-delà du territoire local d'expérimentation.

⁵ B. Enjolras analyse par exemple cette importance prise par le territoire dans les processus économiques comme constituant « un défi pour les autorités locales et sont autant d'incitations pour le développement de nouvelles formes de gouvernance » Enjolras, Bernard. « Economie sociale et solidaire et régimes de gouvernance ». *RECMA. Revue internationale de l'économie sociale*, n° 296 (2005), p. 58.

⁶ Bellemare, Guy, et Juan-Luis Klein. *Innovation sociale et territoires*. PUQ, 2011, p. 8.

Cet ouvrage vient en fait ponctuer une série de travaux du Centre de Recherches sur les innovations sociales (UQAM, Québec) démarrés plusieurs décennies plus tôt sur la relation territoire et innovation⁷. L'importance des initiatives et travaux québécois dans l'émergence et la structuration d'un espace d'innovation sociale vient en effet fournir une autre variable explicative de ce lien entre innovation sociale et territoire. L'histoire politique et culturelle du Québec est liée à l'affirmation d'une identité spécifique et à la construction d'un espace politique, culturel et économique propre, en capacité de se différencier de la culture anglo-saxonne dominante dans le reste du pays, dans un cadre fédéraliste distinct du cadre français, davantage marqué par des problématiques de décentralisation. Les travaux de caractérisation de l'innovation sociale s'inscrivent dans ce contexte et sont liés à la revendication d'une capacité d'action territoriale, à la construction d'espaces de pouvoir et d'influence autres que les espaces nationaux et à la démonstration de leur pertinence. Si un positionnement similaire est identifiable en France, il s'opère néanmoins dans un contexte qui n'est pas celui du fédéralisme canadien.

Le territoire est donc mobilisé comme construction politique et l'innovation sociale est dans ce cas également mobilisée dans sa dimension proprement politique. Proposant un modèle interprétatif de « l'effet structurant de l'initiative locale », JL Klein met ainsi en avant le fait qu'il y a une construction parfois longue d'un « capital social ancré territorialement (le capital socioterritorial) », ressource pour le développement du territoire visé, qui rejoint la construction d'une communauté locale : « Le projet au départ individuel devient ainsi un projet collectif impulsé par les acteurs et les groupes sociaux qui constituent la collectivité locale ».⁸ Le « capital socioterritorial » conduit ainsi à tenir compte des configurations d'acteurs à certaines échelles et à les considérer comme des ressources mobilisables pour développer le territoire concerné.

Portés par une analyse critique des phénomènes de mondialisation et de globalisation⁹, ces chercheurs s'intéressent ainsi à la manière dont les acteurs locaux (collectivités territoriales, structures à but lucratif ou non lucratif...) expérimentent de nouveaux cadres d'action pour répondre aux aspirations et aux besoins des habitants et inventent de nouveaux modes de régulation en réponses à des enjeux sociétaux. Les publications de Juan-Luis

⁷ Entre autres, Klein J-L., 2016. Innovation sociale et développement territorial. In *L'innovation sociale* (J-L Klein, J.L Laville., F.Moulaert, sous la dir.), p115-145 ; Fontan et al., 2017., « Vers de nouveaux modèles d'action en développement territorial : l'expérimentation à l'échelle locale de la transition vers le «buen vivir» » ; Klein J-L., Pecqueur B., 2017. J-M Fontan, *Développement territorial et innovation sociale : l'apport polanyen*. *Revue Interventions économiques*. N°38.

⁸ Bellemare, Guy, et Juan-Luis Klein. *Innovation sociale et territoires*. PUQ, 2011, p. 189.

⁹ Kopp K ; Klein J-L., Pecqueur B., 2016. *L'innovation locale à l'épreuve du global*. Presses universitaires du Québec, France, Géographie contemporaine .

Klein, géographe et ancien directeur du Crises, mais également de Benoit Lévesque, de Marie Bouchard ou de Jean-Marc Fontan entre autres, tous membres du Crises, s'inscrivent dans cette perspective qui donne force aux initiatives s'opérant à une échelle locale.

Ces approches trouvent des ramifications nombreuses en France. L'innovation sociale émerge dans un contexte d'évolution des politiques publiques et notamment d'essor des politiques territoriales.¹⁰ Ce lien entre innovation sociale et territoire s'ancre ainsi dans un contexte politique de valorisation des territoires¹¹ et d'évolution des modalités d'action publique, notamment par la mise en œuvre de politiques de développement territorial, encourageant « une définition plus localisée et plus négociée des problèmes publics »¹². Comme l'expriment Fabien Desage et Jérôme Godard en 2005 à propos de l'acte II de la décentralisation, « la capacité d'agir, de changer l'ordre des choses, plus ou moins déniée aux politiques nationales, se trouve explicitement réaffirmée pour les autorités locales. De nombreux travaux de science politique, étudiant les mises en place des politiques publiques par les autorités locales depuis une vingtaine d'années, ont alimenté la thèse d'un « retour des territoires », entités sociopolitiques construites et en cela non réductibles aux découpages administratifs, capables d'expérimenter, d'innover, et de redonner du « sens » à l'action publique, dans un contexte d'ingouvernabilité supposée des sociétés occidentales complexes

¹⁰ Alain Faure le synthétise de la manière suivante en 2006 : « Les collectivités locales deviennent territoriales dès lors qu'elles acquièrent le statut d'espaces légitimes d'expérimentation et d'intégration des priorités d'action définies au sein des grandes filières professionnalisées. Au début des années 90, les sociologues en théorisent le fonctionnement sur trois versants complémentaires. Jean-Claude Thoenig évoque la figure de l'État territorial pour qualifier les nouvelles formes d'institutionnalisation de l'action collective, le territoire (sous-entendu la commune ou le département) devenant le principal lieu de définition des problèmes. Patrice Durand prolonge l'analyse en évoquant les principes de la territorialité qui guident désormais l'action publique conjointe avec des espaces de gestion politiquement stables pour les communes, mais aussi marqués par des turbulences non maîtrisées des groupes de pression qui s'invitent dans les négociations locales. Et Pierre Lascombes traduit ces constats en étudiant les changements de mentalités au sein des administrations publiques, montrant que les nouveaux accords procéduraux débouchent sur la formulation d'un bien commun qui n'est rien d'autre qu'un construit territorial limité dans le temps et sans référence à des objectifs pensés à un échelon national ou sectoriel. » Faure, Alain. « Identités, pouvoirs, identifications : texte d'orientation : Groupe FNSP IPI », octobre 2006, p.6. Article publié dans Faure, Alain. « 10 - Gouvernements intercommunaux et ressources politiques. L'identité territoriale pour énoncer des priorités d'action publique ? » In *L'identité en jeux. Pouvoirs, identifications, mobilisations.*, édité par Martin Denis-Constant, 337-60. Paris: Editions Karthala, 2010.

¹¹ Les transformations de l'action publique reposent ainsi sur une place croissante accordée aux territoires et au thème de la territorialisation. Les travaux menés autour d'Alain Faure entre autres mettent par exemple en évidence ce lien. Balme, Richard, Faure, Alain, Mabileau Albert (dir.), *Les nouvelles politiques locales. Dynamiques de l'action publique*, Paris, Presses de Sciences Po, 1999. Ce processus est néanmoins largement distinct de contexte d'action québécois, en raison notamment du cadre fédéraliste dans lequel s'inscrit la province.

¹² Douillet, Anne-Cécile. « Les élus ruraux face à la territorialisation de l'action publique, Abstract ». dans *Revue française de science politique* 53, n° 4 (2003): 583-606, p.585.

»¹³. Cela conduit notamment à reconnaître au local une capacité de négociation et de déclinaison des normes édictées par l'État central¹⁴.

Les approches liant innovation sociale et territoire s'inscrivent également dans une volonté de renouvellement du développement territorial, déclinée à travers des concepts de développement territorial intégré ou de région sociale¹⁵. Les travaux notamment des économistes de la proximité qui s'intéressent aux sphères de confluence entre dynamiques sociales, mutations économiques et développement territorial permettent d'éclairer notamment les différentes logiques de proximité à l'œuvre dans les dynamiques d'innovation sociale : proximité géographique, comprise comme espace local de faible distance, proximité organisationnelle, comprise comme règles de l'action collective, et proximité institutionnelle, établissant des objectifs partagés¹⁶. La proximité géographique peut venir faciliter les autres logiques relationnelles, ainsi que cela est par exemple repris par les travaux s'intéressant à l'émergence des nouvelles formes d'entrepreneuriat, portées par la coopération entre acteurs de proximité¹⁷. C'est également sur la base de ces travaux que le fait que l'innovation sociale soit territorialisée est posé comme une de ses premières caractéristiques par les chercheurs de l'Institut Jean-Baptiste Godin¹⁸.

Ces approches positionnent le territoire comme construction politique et le mobilisent en termes analytiques. Des porosités sont nombreuses entre ces travaux, la conception et la mise en œuvre des dispositifs de soutien à l'innovation sociale. Elles s'incarnent, comme nous avons pu l'aborder dans la première partie de notre travail, dans la mobilisation des

¹³ Desage, Fabien, et Jérôme Godard. «Désenchantement idéologique et réenchantement mythique des politiques locales».dans *Revue française de science politique* 55 (avril 2005): 633-61, p.633.

¹⁴ L'affirmation de politiques locales reflète ainsi les évolutions des cadres généraux de l'action publique et contribue à les faire évoluer, tandis que la décentralisation induit un travail de définition de politiques spécifiques adaptées aux situations locales, comme en rendent compte par exemple P. Muller et B. Jobert : Muller, Pierre. «Entre le local et l'Europe. La crise du modèle français de politiques publiques».dans *Revue française de science politique* 42, n° 2 (1992): 275-97. Jobert Bruno, «Politiques publiques et sociétés locales» *Les cahiers du Leras – Sciences de la société*, n°21 (1990) : 7-13.

¹⁵ Hillier, Jean, Frank Moulaert, et Jacques Nussbaumer. «Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial». *Géographie, économie, société* 6, n° 2 (2004): 129–152 ; Koop et alii., 2017. Koop, Kirsten, Pierre-Antoine Landel, Marie-Christine Fourny, et Nicolas Senil. «Quand l'innovation sociale change la dynamique des territoires de montagne», 2017.

¹⁶ Notamment Richez-Battesti, Nadine, «Innovations sociales et territoires : une analyse en termes de proximité. Une illustration par les banques coopératives», in Zaoual H. (dir.), *développement durable des territoires : économie sociale, environnement et innovations*, Paris, L'Harmattan, (2008) p. 61-87. Ou bien Pecqueur, Bernard, Zimmermann, Jean Benoit, *Economie de proximités*, Paris, Lavoisier, (2004).

¹⁷ Nous faisons ici référence à deux appels à contribution récents portés l'un par la revue *Entreprendre et Innover* pour un numéro spécial «Innovation sociale : quel renouveau entrepreneurial dans les territoires ?», l'autre pour le 11^{ème} congrès de l'académie de l'entrepreneuriat et de l'innovation.

¹⁸ Besançon, Emmanuelle, «L'innovation sociale en pratiques solidaires (1) Processus et résultat», *L'innovation sociale en pratiques solidaires. Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation*. Contribution de l'Institut Jean-Baptiste Godin, Janvier 2013, document en ligne : https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201301_InstitutGodin_ISPratiquesSolidaires.pdf notamment p.34-37.

travaux académiques par les acteurs de terrain ainsi que dans la continuité de parcours professionnels débutant dans le champ du développement territorial et intègrent aujourd'hui l'espace d'innovation sociale. La continuité dans laquelle s'inscrit la création de la Chaire CRISALIDH de l'Université de Bordeaux avec l'Institut National du Développement Local est exemplaire à ce titre. Le principal coordinateur de la Chaire, a par exemple été appelé à co-présider le conseil scientifique et d'appui lancé par la région aquitaine pour engager sa politique de soutien à l'innovation sociale au titre de son poste de directeur de l'INDL :

Ils se sont dit on va mettre autour de la table les « partenaires naturels » entre guillemets de la région. C'était le cas de l'INDL d'une certaine manière et c'est comme ça que je me suis retrouvé sollicité, puisque moi j'avais pris la direction de l'INDL fin 2012. (...) Et donc il me semblait que ce mot un peu à la mode d'innovation sociale ne constituait pas forcément un concept des SHS, en tous cas dans le bain qui était le mien, même si je le trouvais assez articulé à la question du développement local, lequel se caractérise par une conception de développement qui repose beaucoup sur la capacité d'initiative des acteurs du territoire. Le développement local c'est une approche qu'on peut qualifier plutôt de bottom-up du développement, qui reconnaît le rôle des acteurs territoriaux à, je dirais, pour plagier Bernard Pecqueur, à valoriser de la ressource territoriale. Et on peut dire que cette caractéristique du développement local me paraissait voisine de l'idée de l'innovation sociale consistant en une initiative d'acteurs divers pour des réponses à des problèmes nouveaux ou répondre différemment à des problèmes anciens. Mais à travers des exigences affirmées en matière je dirais d'utilité sociale, de développement du bien-être des bénéficiaires des initiatives menées, en faveur aussi du développement de la capacité d'action, on peut parler d'empowerment, de capacitation, et ce qui signifiait que cette innovation sociale avait aussi une dimension assez forte d'évaluation subjective, une dimension axiologique aussi, c'est-à-dire qu'elle était sous tendue par un certain nombre de valeurs et des choses aussi qu'on retrouve de fait dans le développement local dont on dit quelques fois que c'est du développement durable, du développement humain durable mais territorialisé. À l'INDL on ne faisait pas autre chose il me semble¹⁹.

De même, le titre de l'ouvrage de Mylène Thou et Pascale Vincent est évocateur de cette articulation : *Comprendre, repérer et accompagner l'innovation sociale et territoriale : guide pour renouveler son approche du développement local*²⁰. Des professionnels de l'innovation sociale aujourd'hui ont ainsi commencé ou sont passés au cours de leur carrière dans le champ du développement territorial ou local pour désormais s'inscrire dans l'innovation sociale. Ce prisme du développement local se retrouve ainsi dans les dispositifs de soutien à l'innovation sociale.

Le territoire est alors investi comme un support pour affirmer des valeurs et des modes de fonctionnement spécifiques par différents collectifs. Il participe d'un processus de

¹⁹ Entretien Crisalidh, Chargé de projet, Bordeaux, 13 décembre 2016.

²⁰ Thou M., Vincent P., 2018. *Comprendre, repérer et accompagner l'innovation sociale et territoriale : guide pour renouveler son approche du développement local*.

légitimation du projet politique qui est sous-jacent ou implicite derrière les projets relevant de l'innovation sociale. Dans une perspective de construction ascendante ou concertée des solutions, le territoire constitue autant le support du projet que le liant symbolique entre les acteurs sociaux. Le passage par l'innovation sociale apparaît ainsi comme un mode de réinvestissement de l'action politique à l'échelon local, comme une manière d'aménager des espaces de pouvoir notamment par rapport au référentiel marchand. Cela est visible dans les discours qui mobilisent les approches territoriales par opposition à d'autres approches :

Le jeu d'acteurs à aboutit à une espèce de définition où on va prendre en compte des critères qui ont trait à la dimension citoyenne, territoriale, à la prise en compte des rêves et des aspirations (...) Et du coup on voit le gradient, quand l'Avisé dit « la réponse à des besoins sociaux non satisfaits », entre parenthèse on va avoir petite enfance, personnes âgées, etc. Après ils auront beau mettre dans le reste de la définition territoire, participation, gouvernement, on n'y peut plus rien.²¹

Et du coup avec en face aussi plutôt une direction par exemple du développement économique assez marquée par l'approche techno. Et puis entre guillemet une tradition d'une politique régionale beaucoup plus marquée par l'innovation technologique à travers le soutien qu'elle apportait à l'économie productive. On sait que c'est une question qui intéresse au premier plan Alain Rousset (...) pour certains élus, pour les services, qui voulaient les convaincre qu'il y a une autre dimension à l'innovation, qui avaient l'intuition que derrière l'expression innovation sociale pouvaient se cacher des phénomènes justement de développement local, des phénomènes d'engagement aussi de la société civile et donc de gouvernance territoriale, d'où l'intuition que justement l'INDL pouvait apporter des éléments de réflexion.²²

Ces extraits d'entretien de l'ancien chargé de mission pilote sur la conception de l'AMI Innovation Sociale et aujourd'hui directeur du service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale de Nouvelle Aquitaine et de l'ancien directeur de l'INDL, co-président du Conseil scientifique et d'appui et aujourd'hui coordinateur de la chaire Crisalidh, positionnent bien la référence au territoire comme porteuse d'un projet politique par opposition à d'autres approches qui rabattent ou limitent l'innovation sociale sur des actions relevant des politiques sociales ou inscrites dans un référentiel principalement technologique et marchand. L'innovation sociale peut donc être entendue comme fondamentalement territoriale en ce que le territoire est appréhendé comme ferment d'une dynamique collective, porteur de valeurs qui le distinguent d'autres approches²³.

²¹ Entretien Conseil Régional, directeur de service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale, Bordeaux, 18 avril 2017.

²² Entretien Crisalidh, Chargé de projet, Bordeaux, 13 décembre 2016.

²³ La diffusion d'expressions et de projets interrogeant «la fabrique du territoire» en témoigne. Selon nous, ces expressions sont à distinguer des approches scientifiques qui choisissent le territoire comme entrée d'analyse. Ces dernières définissent le territoire comme une construction dont il s'agit de pouvoir rendre compte, tributaire d'une histoire, investi par des acteurs variés, mobilisant des ressources économiques mais également culturelles, relationnelles, etc. Dans l'espace d'innovation sociale, le terme de territoire est en revanche

Cela conduit à mettre en avant non pas tant les Idées politiques dans la construction des collectifs, que ce lien au territoire, susceptible de favoriser le consensus et la dynamique des acteurs sociaux. Le territoire constitue ainsi un étendard commode des projets d'innovation sociale : il est inclusif (le territoire appartient à tous), essentiel (il est important pour tous) et peu sujet à controverse en tant que tel. Dans une tendance de la société à valoriser le local, l'ancrage, l'identité, il constitue un support à la fois pratique et puissant pour agglomérer des acteurs. Il facilite la mobilisation des parties prenantes (élus, acteurs économiques, associatifs...) et permet d'objectiver les enjeux qui s'opèrent à l'échelle locale. Mettre l'accent sur le territoire permet ainsi de renvoyer à un projet politique que le processus d'innovation sociale doit venir concrétiser. Pourtant, la construction de l'ancrage territorial des projets appartenant à l'espace d'innovation sociale ne s'épuise pas dans cette approche par le développement local.

5.1.2. - Une approche territoriale des projets qui se confond avec les découpages administratifs des territoires

Au-delà d'une logique de développement territorial, les politiques de soutien à l'innovation sociale qui se développent participent également de la construction d'un lien fort entre innovation sociale et territoire, et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'échelle de déploiement des politiques d'appui à l'innovation sociale s'inscrit principalement à l'échelle locale ou régionale. Les Régions, qui sont compétentes en matière de développement économique, d'innovation, d'aménagement du territoire développent des politiques d'appui à l'innovation sociale²⁴. Les Conseils Régionaux sont les autorités de gestion des programmes FEDER par exemple²⁵. Comme nous l'avons dit à travers l'analyse du développement des dispositifs de soutien à l'innovation sociale (chapitre 4), les Agences régionales d'innovation ont ainsi ouvert une partie de leurs cadres d'intervention aux acteurs de l'innovation sociale, la Banque Publique d'Investissement décline de façon expérimentale son Fonds Innovation Sociale FISO dans cinq régions. Les autres niveaux politico-

mobilisé précisément pour ne pas dire « nous sommes porteurs d'un projet politique ». Dire « nous sommes porteurs d'un projet territorial » permet de le sous-entendre tout en ménageant des interprétations variées : c'est également porteur d'emploi, de développement économique, etc., en fonction des intérêts des parties prenantes à mobiliser.

²⁴ « L'innovation sociale, un levier pour le développement des territoires ». Association des Régions de France, Avise, juillet 2012. <http://www.avise.org/ressources/linnovation-sociale-un-levier-pour-les-territoires>.

²⁵ L'objectif du programme 2014-2020 est en effet d'améliorer l'attractivité des territoires pour mieux lutter contre les inégalités régionales au sein de l'Union Européenne. Pour cela, une des thématiques est l'investissement dans la recherche, le développement technologique et l'innovation, pouvant comprendre des projets relevant de l'innovation sociale. A l'exception de projets relevant de la coopération territoriale européenne, environ 10% du budget, qui vise à soutenir la cohésion dans l'Union européenne grâce à la coopération transfrontalière, transnationale et interrégionale, le reste des investissements s'inscrivent en vue de consolider le marché du travail et les économies régionales. <http://www.europe-en-france.gouv.fr/Centre-de-ressources/Actualites/Le-FEDER-qu-est-ce-que-c-est>

administratifs se dotent également de leurs propres politiques de soutien à l'innovation sociale, en direction de leur territoire : département, agglomération, commune. Enfin, à ces différents échelons territoriaux relatifs aux collectivités territoriales, s'ajoutent d'autres EPCI (Parc Naturel Régional par exemple) ou des Fondations, comme la Fondation de France qui déploie depuis quelques années à travers son programme « Dynamiques territoriales » une stratégie d'appui aux projets locaux et innovants dans huit territoires de la France métropolitaine.

Or la diffusion de l'innovation sociale qui s'opère par les acteurs publics conduit à marquer une approche par le territoire administratif. Les porteurs de projet vont dire et construire leur échelle d'action en fonction des structures administratives avec lesquelles ils sont amenés travailler. L'affirmation d'une échelle d'action équivalente à une échelle administrative peut en effet conditionner l'accès à certaines ressources financières, à de l'ingénierie, aux techniciens et aux élus en charge. Les porteurs de projet peuvent alors avoir tendance à se conformer à un périmètre d'action donné.

Cela s'illustre par exemple dans le cas d'un projet accompagné par Ellyx dans le cadre du dispositif « Dynamiques Territoriales ». Ce projet de création d'une épicerie itinérante en milieu rural a été invité à modifier le territoire d'intervention initialement envisagé par le porteur du projet afin de s'inscrire dans l'échelle administrative d'un de leurs partenaires. Cette décision a été prise indépendamment de la problématique initialement posée :

Ce sont les premiers partenaires institutionnels du projet – en l'occurrence des techniciens du département ainsi qu'un responsable de la CAF, qui ont cherché à imposer le territoire d'intervention de l'association. Pour eux, il fallait que le projet s'inscrive à l'échelle de la communauté d'agglomération voisine du territoire identifié préalablement par la structure. Ceci pour faciliter le financement du projet à terme et parce que ce territoire correspondant davantage à leur propre périmètre d'action. Dans les échanges, la définition du territoire d'intervention devait répondre d'abord à une lecture pragmatique quant à la faisabilité du projet²⁶.

Dans ce cas précis, envisager une autre échelle d'intervention était d'autant plus difficile que ces interlocuteurs constituaient les partenaires habituels de la structure. En allant contre leurs recommandations, le porteur de projet pouvait craindre de mettre à mal le fonctionnement habituel de sa structure.

Cette tendance à se conformer à l'échelle politico-administrative apparaît particulièrement forte dans la phase de construction de projet, notamment lorsque les acteurs se projettent dans la formalisation de celui-ci en fonction des appuis qu'ils peuvent mobiliser

²⁶ Entretien Ellyx, gérante, 22 septembre 2017.

et de ce qu'ils interprètent comme une exigence des financeurs. Nous avons par exemple pu constater que différentes structures qui prenaient contact avec Ellyx avant de répondre à l'AMI innovation sociale développaient cette lecture administrative de leur territoire d'intervention.

S'agissant d'un projet émanant d'une fédération départementale, le directeur s'interrogeait sur la nécessité de repositionner le projet à une échelle interdépartementale au moins, de manière à pouvoir être considéré comme un acteur « régional » susceptible à ce titre d'être financé dans le cadre d'un Appel à Manifestation d'Intérêt porté par la Région. On voit bien la tendance de certains acteurs, indépendamment de l'objet de leur projet, de se conformer à ce qu'ils considèrent être – à tort ou à raison – comme les exigences du financeur.²⁷

Cette congruence entre projet et territoire administratif est par exemple construite de longue date par le PTCE Cas 6²⁸. Il a connu des crises et des repositionnements mais s'est poursuivie dans l'histoire de la structure porteuse. La nature de l'engagement de la ville dans le projet fait alors l'objet de questionnements :

En 2015, on a un peu subi la feuille de route ESS de la Métropole, à laquelle on est associé en tant qu'acteur clé. Une forme de co-construction forcée quoi. Ça nous a tout de même permis de la légitimité et de la reconnaissance. On bénéficie du portage politique, stratégique et financier de la métropole... Mais la coopération renforcée ça peut en fait nous mettre entre le marteau et l'enclume...²⁹.

Il s'agit de se défendre d'agir au titre de bras armé de la mise en œuvre de la politique ESS de la métropole. Une fois qu'il est décidé de déployer des actions au service d'un territoire, la question de savoir au bénéfice de qui sur le territoire continue de se poser. Le découpage administratif peut alors influencer les modalités de territorialisation des projets sans que la question de savoir si ce territoire d'action apparaît pertinent ne soit nécessairement ou systématiquement posée telle quelle dans le projet.

Enfin, ce cadrage s'est posé de manière claire dans le cadre de l'AMI innovation sociale « Innov'Action » porté en Champagne Ardenne. Cet AMI lancé en 2014 a en effet été conçu dans le cadre de la politique de soutien à la recherche et à l'innovation de la Région en vue de promouvoir des programmes de recherche-action reposant sur un partenariat étroit entre acteurs de la société civile et laboratoires de recherche académique. Pour sa première édition, l'AMI stipulait que le porteur de projet devait travailler avec un laboratoire de recherche implanté dans la Région. Cette condition fut supprimée pour les AMI suivantes

²⁷ Entretien Ellyx, gérante, 22 septembre 2017.

²⁸ PTCE visant à développer des pratiques alternatives de consommation et de production dans la région Loire-Atlantique.

²⁹ Entretien, directeur de PTCE, 15 novembre 2016.

du fait qu'un soutien pertinent aux projets retenus pouvait émaner de laboratoires de recherche situés en dehors du territoire régional.

Ça c'est une vraie aberration quand on sait comment aujourd'hui est organisé le monde de la recherche où on a misé sur une spécialisation nationale, à Reims on n'a pas toutes les équipes sur tous les sujets partout. Mais ça aurait dû être au moins national voire européen. Ça a été un truc pour montrer qu'on travaille avec la région mais c'est contre-productif. Je m'en suis rendue compte un peu tard et j'ai laissé passer la première année³⁰

Il est possible de considérer qu'une logique similaire peut être à l'œuvre en Hauts-de-France, où le développement de l'Institut Godin et son positionnement dans le champ de l'innovation sociale s'est initialement construit de façon concomitante avec la construction de l'Appel à Manifestation d'Intérêt Innovation sociale de la Région Picardie. En Aquitaine, la Chaire Crisalidh a vocation à mobiliser la communauté scientifique autour des projets lauréats de l'AMI Innovation sociale : le réseau de chercheurs qu'elle a la charge d'animer en lien avec les projets de l'AMI Innovation sociale est construit en premier lieu parmi les chercheurs et doctorants des universités de Bordeaux.

Nous observons à travers ces différents exemples comment l'approche territoriale des projets d'innovation sociale recoupe l'identité géographique de l'autorité publique qui délègue.

Il est également possible de voir transparaître à travers ces dispositifs, les influences de visions antagonistes de l'innovation sociale. Par exemple, certains dispositifs menés par l'État ont eu vocation à s'inscrire ou bien à diffuser des dynamiques socio-territoriales établies plus localement. Ainsi, la reconnaissance des PTCE est venue conforter des dynamiques préexistantes, comme dans le cas du PTCE Sud Aquitaine ou dans celui du Pays de Bray, tout en cherchant à susciter des initiatives similaires. Se pose ensuite pour l'État la question d'une répartition géographique équilibrée de ses efforts : la répartition territoriale des pôles dans le cadre des Appels à Projet PTCE a par exemple été perçue comme un critère important dans leur sélection, en vertu des nécessités imposées par un *bon aménagement du territoire* :

Il fallait que les Bretons aient le leur puisqu'ils n'avaient pas été retenus dans le premier appel (...) pour l'Etat leur répartition était un enjeu. Nous on pense qu'il faut que chaque territoire en ait un³¹.

On retrouve toutefois dans cette politique en faveur des PTCE l'influence du développement local portée historiquement par l'Économie Sociale et Solidaire. D'une

³⁰ Entretien, élue régionale à l'initiative de l'AMI Champagne Ardenne, 15 mars 2016.

³¹ Entretien Labo de l'ESS, directrice, Paris, 18 mars 2016.

certaine manière, la politique gouvernementale depuis 2017 autour de l'appel à projet « French Impact Territoire » procède de la même logique : il s'agit de « susciter, identifier et sélectionner les territoires particulièrement dynamiques en matière d'innovation sociale, qui souhaitent renforcer les synergies au sein de leur écosystème et structurer l'offre globale d'accompagnement et de financement des projets »³². Ce faisant, l'État concourt à conforter des « territoires » d'action privilégiés, dans lesquels les dynamiques d'acteurs pré-existaient et qui pourraient d'autant mieux apparaître comme des espaces de production d'initiatives qu'ils concentrent un certain nombre de conditions techniques, financières, logistiques propres à l'émergence et à la consolidation d'initiatives locales.

L'échelle choisie pour déployer des projets s'inscrit alors dans une stratégie politique qui correspond également à une structuration des pouvoirs (comme dans le cas de la décentralisation). L'acteur politique territorial mobilise à ce titre les dispositifs de soutien à l'innovation sociale également pour construire sa propre capacité d'action. Les approches de l'innovation sociale ne sont en ce sens pas uniquement territoriales au sens d'une construction politique mais également au sens d'une échelle prédéfinie d'action : il s'agit d'inscrire administrativement l'innovation sociale et de pouvoir s'en prévaloir.

5.1.3. - Une approche territoriale des projets qui se confond avec l'espace local

La prégnance de la référence au territoire dans les projets d'innovation sociale conduit enfin à l'associer à un espace géographique spécifique, l'espace local. Le local permet de renvoyer à un ensemble de valeurs qui lui serait naturellement liées : le commun, le partagé, le faisable, le concret, le maîtrisable, l'évaluable, une meilleure capacité à rapprocher enjeux économiques et sociaux, à rapprocher des acteurs variés et donc des logiques d'action différentes. Cet usage de l'échelle locale permet d'affirmer une échelle intrinsèquement humaine. C'est également une échelle qui permet d'opposer le concret à l'abstrait : le local est le lieu sur lequel on a prise sur les choses, tandis que d'autres échelles d'action seraient plus abstraites, lointaines, désincarnées, ou sous le coup d'une rationalisation technocratique.

Les collectivités locales sont par exemple considérées comme un acteur clé de l'innovation sociale parce qu'« elles sont au contact direct des besoins des populations, parce qu'elles financent les associations, parce qu'elles sont de plus en plus placées sous contraintes pour assurer des services publics au meilleur rapport qualité/prix, en associant

³² Texte Appel à manifestation d'intérêt Territoires French Impact, Ministère de la Transition écologique et solidaire, 2018, 7p.

les usagers et en recherchant une forme de performance globale »³³. Cet extrait d'un guide de « repères et bonnes pratiques pour développer des politiques régionales de soutien à l'innovation sociale » exprime en condensé un argumentaire structurant dans les politiques de soutien à l'innovation sociale et dans les projets. Comme c'est en proximité que la connaissance des besoins et des problèmes est la plus fine, c'est en proximité également que peuvent se penser des solutions adéquates. C'est l'échelle locale qui fait face quotidiennement et concrètement aux tensions notamment budgétaires de l'action publique (disparition des services, désertification, enclavement, discrimination, etc.) qui justifient le besoin d'innovation sociale. C'est l'échelle locale qui permet de mobiliser concrètement les acteurs en proximité physique et d'être dans l'action (par opposition à la théorie, la planification, etc.).

La dynamique portée par les PTCE participe de cette valorisation du local dans une logique de développement territorial.

C'est fait pour créer une dynamique sur le territoire local donc si ça crée des dynamiques, l'objectif n'est pas de faire d'un PTCE une multinationale. (...) L'idée, c'était de se dire « on a là quelque chose qui peut renforcer un certain nombre d'initiatives locales, c'est quelque chose de structurant pour le territoire et on se rend compte que les solutions en terme de création de richesse, d'emploi mais aussi de cohésion sociale, de développement et de prise en compte d'autres types de problématiques comme l'environnement, même les circuits de consommation, les circuits courts, l'intégration de projets comme le développement durable, l'énergie, l'économie circulaire ». Enfin bon c'est un peu après le melting pot de tout ça. On se dit tient à travers tout ça les PTCE peuvent prendre un certain sens, faire travailler des gens ensemble, c'est vraiment quelque chose qui répond à des besoins qui s'expriment ». Donc on devrait être plutôt dans une réponse immédiate au sens de proximité, que l'État de loin ne peut pas obtenir. Donc voilà, c'est je crois que ça a été vraiment comme une bonne opportunité à saisir par rapport à un des points que l'on mettait en avant par rapport à l'ESS, c'est à dire l'ancrage territorial. Il faut voir aussi quel était tout le discours qu'on développait au moment de la présentation de la loi et de son adoption : c'était l'aspect gouvernance démocratique et tout, mais c'était surtout l'emploi non délocalisable.³⁴

L'accent est donc mis en premier lieu sur la pertinence du local pour répondre à des besoins en proximité et sur la proximité géographique pour susciter et développer des pratiques de coopération, elles-mêmes vectrices de renforcement des organisations. Comme nous le relevions à propos de la dynamique French Impact Territoire, l'État concourt à conforter des territoires d'action privilégiés. Évoquant les enjeux de cohésion sociale, les projets ancrés localement sont également désignés pour produire du lien de manière plus

³³ «L'innovation sociale, un levier pour le développement des territoires». Association des Régions de France, Avise, juillet 2012. <http://www.avise.org/ressources/linnovation-sociale-un-levier-pour-les-territoires>, p.6.

³⁴Entretien, Direction Générale de la Cohésion Sociale Chef de la mission Innovation, expérimentation sociale et économie sociale, Paris, le 23 mars 2016.

évidente. Comme le propose Céline Bourbousson, ce discours peut également s'inscrire dans un « mythe du décloisonnement de l'ESS et de la relative autonomie du local, qui veut que la coopération territoriale inter organisationnelle soit la solution aux différents écueils qui freinent le développement économique des OESS [Organisations de l'Économie Sociale et Solidaire]. »³⁵

A l'inverse, les approches non locales peuvent faire l'objet d'une forme de condamnation ou de méfiance. La chargée de mission d'un programme d'expérimentation pour la revitalisation des centres-bourgs ruraux par la réhabilitation du bâti ancien (FENICS) nous confiait par exemple lors d'une réunion son incrédulité face à des approches institutionnelles et descendantes, conçues loin des habitants et des réalités du terrain. En lien avec cette idée que les approches locales permettraient un renouvellement du politique, le local est également perçu comme moins marqué par les effets de marchandisation et les logiques du Nouveau Management Public.

On voit d'ailleurs comment le territoire peut s'éloigner de la dimension strictement administrative, à mesure qu'il est porté symboliquement et affectivement en tant que territoire vécu. Par exemple, les acteurs de Bretagne ou du pays Basque ont une relation au territoire qui s'opère bien au-delà du local ou des frontières administratives pour épouser souvent le territoire culturel. On peut retrouver des éléments similaires sur des projets nés dans des quartiers spécifiques.

³⁵ Bourbousson, Céline. «La mise en dispositif de réseaux territorialisés d'organisations : quel travail institutionnel à l'œuvre ?» Faculté d'Économie et de Gestion, Aix-Marseille Université, 2018, p.46. Ce «modèle coopératif Pôle Territorial de coopération Économique» s'inscrit initialement dans trois objectifs : «le développement local durable, le soutien aux démarches initiées par les acteurs locaux, l'organisation tirée par la demande (demand pull)», p.45.

Section 2 - L'expérimentation locale comme promesse

L'approche territoriale est renforcée par le recours à l'expérimentation en local, comme passage obligé des projets d'innovation sociale. Le territoire local est ainsi appréhendé comme une forme de laboratoire géographique, où la solution proposée va pouvoir être testée in vivo (5.2.1). Les entreprises et porteurs de projets sont ainsi invités à opérer à partir d'une situation donnée et en mobilisant une typologie d'acteurs spécifiques, situés en proximité les uns les autres. On observe toutefois dans les démarches de ces acteurs une volonté de se positionner sur un espace géographique ou social qui déborde des frontières administratives (5.2.2). Ces démarches peuvent même être comprises comme une volonté de dépasser les contraintes du local afin que la promesse d'innovation rejoigne l'ambition de répondre aux besoins sociaux qui, de fait, pose un défi au-delà d'un territoire d'expérimentation sur lequel il est circonscrit. En effet, le territoire du besoin est rarement le même que le territoire du dispositif public qui, opéré par une collectivité locale, contraint la solution. (5.2.3)

5.2.1. - *Un processus expérimental dans lequel le local constitue un laboratoire*

Conjointement à une mobilisation en termes de valeurs, cette inscription locale des projets est en partie renforcée par les visions de ce que doit être un processus expérimental au sein de l'espace d'innovation sociale. Le cadre local tend à être conçu comme un pendant au laboratoire du chimiste. Il est mobilisé pour réduire la perception du risque lié à un projet d'innovation sociale et pour réunir des conditions pour tester le projet. C'est en ce sens que nous parlons d'une promesse de l'expérimentation locale : elle promet de permettre aux projets de vérifier leur viabilité, leur faisabilité, leur pertinence. Si à terme elle est censée infuser ou diffuser des transformations sociales plus larges, il s'agit de commencer par elle. Le local permet également d'affirmer une certaine maîtrise des différentes variables d'un projet, à l'image du laboratoire. L'échelle locale apparaît alors plus facilement contrôlable et propice au test. C'est sur ce principe que se construisent les dispositifs de soutien au changement d'échelle ou à l'essaimage, qui appuient des projets qui ont pu *faire la preuve* de leur pertinence dans une configuration locale, à l'image de La France s'Engage.

La prégnance des lieux est intéressante à ce titre. Pour différents porteurs de projets rencontrés, pouvoir disposer d'un lieu, c'est-à-dire d'un local, est pensé comme une condition pour que des dynamiques d'innovation sociale puissent avoir lieu, se matérialiser et se développer. Des PTCE se construisent ainsi autour de lieux spécifiques qui permettent d'incarner la dynamique, de la localiser. L'exemple du PTCE Les Ateliers à Castres peut

l'illustrer en ce qu'il présente l'ouverture d'un lieu, « pôle de l'ESS qui héberge le PTCE » comme le premier projet de ce dernier dans son dossier en réponse à l'AAP³⁶. Le cas n°6 peut l'illustrer puisqu'ils gèrent et animent un lieu emblématique de l'Économie Sociale et Solidaire, à travers lequel ils sont fortement reconnus en local. De la même façon, l'ouverture du lieu « Les Ateliers » à Castres est un élément fort d'incarnation du PTCE. Cette tendance est d'ailleurs identifiée par les acteurs en charge de l'animation de la dynamique PTCE :

*Il y a aussi les PTCE autour d'un projet immobilier de terrain ou autre ce qui permet de mobiliser d'autres types de financement avec un point important par rapport à ces projets c'est que là la collectivité a vraiment un rôle à jouer parce que le montage de l'opération immobilière c'est long, c'est coûteux (...) c'est vraiment un levier intéressant pour aider à la création de PTCE*³⁷

De manière plus globale, la création d'un lieu alternatif, innovant est mis en avant comme relevant de l'innovation sociale. Cette capacité du lieu à générer concrètement des collaborations, des résultats, à être un support concret d'expérimentation se retrouve dans les programmes d'expérimentation thématique. La façon dont le programme Fenics a été conçu et déployé peut l'illustrer. Ce programme, porté par un département, s'inscrit dans le cadre des actions soutenues par l'État³⁸ pour la revitalisation des centre bourgs ruraux. Il se structure autour de l'hypothèse selon laquelle la réhabilitation du bâti ancien peut constituer un levier pour la revitalisation globale des centre-bourgs ruraux, pour lesquels la vacance et la dégradation du bâti public et privé est un enjeu aussi bien en termes de sécurité, d'urbanisme, que d'habitat, de patrimoine, de paysage.

Mais c'est également un enjeu complexe, concernant les propriétaires et locataires, actuels et futurs, les professionnels du bâtiment, du financement, de l'immobilier. Il implique les acteurs de la réglementation, ceux qui l'appliquent et potentiellement ceux qui la conçoivent, étant donné les incidences que les aides à la construction ou à la réhabilitation peuvent avoir dans le contexte spécifique des centre-bourgs, aux échelles locales, régionales et nationales. Les élus locaux sont concernés lorsqu'il s'agit de leurs communes, mais en matière d'habitat, les communes environnantes peuvent également avoir un impact, en fonction des plan locaux d'urbanisme et des projets de construction sur un territoire élargi. L'État lui-même peut être considéré partie prenante étant donné qu'il crée l'opportunité à travers des financements dédiés aux expérimentations dans les territoires et édicte les normes sectorielles concernées.

³⁶ Dossier de réponse à l'AAP PTCE, 2013.

³⁷ Entretien RTES, directrice, Lille, 18 mars 2016.

³⁸ Le programme FENICS est lauréat de l'expérimentation destinée à soutenir les «Territoires catalyseurs d'innovation», conduite par le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) dans le cadre des contrats de plan État-région 2015-2020.

L'expérimentation s'est inscrite dans une logique de projet autour de 4 bâtis en quatre points du territoire départemental, en raison du fait notamment qu'elle semblait la plus à même de produire des résultats concrets et opérationnels. Nous retrouvons en partie les valeurs du local dans cet objectif. Partir de bâtiments devait faciliter la convergence d'expertises et d'intérêts variés, autour d'un point d'entrée concret et opérationnel, pour démêler l'écheveau des enjeux et parties-prenantes imbriqués dans la thématique de la revitalisation des centre-bourgs par la réhabilitation du bâti ancien. Les attentes en termes d'innovation sociale se sont principalement orientées autour de l'implication des usagers, de l'identification d'usages alternatifs, innovants, en réponse à des besoins locaux pour les bâtis, de l'identification de modalités économiques innovantes également, pour rendre solvables les opérations, à l'échelle de chacun des quatre sites. Des lieux, les bâtis, sont ainsi investis comme point de départ pour modéliser des pratiques innovantes en vue de les dupliquer ultérieurement.

L'injonction, du moins l'incitation à l'expérimentation locale des projets d'innovation sociale peut être lue au travers le concept de délégation maîtrisée. D'une part, l'expérimentation renvoie à la dimension de « test » par lequel une autorité consent à ce que soit opéré des solutions originales. Dans le même temps, cette phase de « test » montre bien que cette délégation s'opère dans un contexte contraint, fortement dépendant de la perception des conditions de réussite de l'expérimentation et de la gestion du risque envisagée.

5.2.2. - *Le territoire comme horizon*

Cette idée de faire plus petit pour faire plus faisable a pu transparaître dans de nombreux accompagnements. Elle peut être la première approche du porteur de projet, concrètement confronté à la gestion d'enjeux nombreux et complexes en fonction de la nature de son projet. Cela pointe un élément de méthode qui se donne plus généralement à voir d'entrée de jeu dans les logiques de projet à l'œuvre au sein de l'espace d'innovation sociale. La réalisation d'un diagnostic territorial est un préalable quasiment systématique pour justifier de la pertinence de la démarche, de l'ancrage territorial, de l'existence d'un enjeu ou d'un besoin. Le diagnostic territorial concerne dans la plupart des cas un espace géographique continu. Nous trouvons autant d'exemples qui semblent indiquer que le territoire s'impose au projet comme un préalable, plutôt qu'il n'est déterminé au regard d'enjeux identifiés ou de dynamiques sociales, contrairement à ce qui est affirmé dans la mobilisation du territoire comme espace de construction des besoins.

Le fait que les acteurs tendent à poser un territoire en préalable à la construction des projets d'innovation sociale témoigne d'une territorialisation non pas en fonction des problématiques portées mais en fonction du porteur de projet, de son lieu de résidence ou d'implantation, de sa capacité de projection, des opportunités de marché ou encore des financements mobilisables lors du lancement de l'expérimentation. La définition d'un territoire d'action est davantage mobilisée comme un élément préalable de présentation et de cadrage que comme source de questionnement dans la définition même du cadre expérimental. Dans certains cas, il peut d'ailleurs s'agir de « marquer » son territoire, d'en revendiquer la primauté par rapport à d'autres acteurs, pour éloigner la concurrence ou pour assurer des retombées locales en retour des investissements consentis en local.

Les rapports aux territoires qui sont ainsi induits ou favorisés par les logiques d'expérimentation répandues dans l'espace d'innovation sociale conduisent à construire des projets fortement contingents, dont la diffusion est dépendante du processus d'émergence³⁹. Les projets sont en effet ainsi fortement liés à des contextes et des configurations culturelles, sociologiques et économiques spécifiques. Or cette identification d'une contingence des projets territoriaux conduit dans de nombreux cas à établir une forme d'irréductibilité des territoires entre eux. Le soupçon est jeté sur les tentatives de penser en des termes génériques, comme si cela devait nécessairement renvoyer à des pratiques descendantes ou hors sol. L'espace d'innovation sociale est polarisé par deux mobilisations du territoire et oppose un espace mondialisé basé principalement sur des logiques de concurrence et de marketing territorial à un espace local propice aux logiques de coopération et davantage en capacité de proposer des alternatives. Lorsque se pose la question de la diffusion des projets, ce sont donc majoritairement les cadres d'action et les référentiels dominants qui peuvent être mobilisés.

L'identification de limites géographiques en préalable ne doit pourtant pas laisser penser que ce territoire d'action est figé. Ce donné peut au contraire être fortement mouvant : en fonction des opportunités d'intervention, il n'est pas rare que les acteurs aillent plus loin que l'espace initialement posé. Ce mouvement procède alors de logiques variées au croisement des enjeux de développement économique des projets : grossissement, accession à de nouveaux marchés ou encore essaimage, duplication ou transfert. Ces enjeux ne sont pas spécifiques à certaines catégories d'acteurs. Cela est visible par exemple dans l'évolution

³⁹ Cette «contingence» des projets ainsi identifiés et accompagnés intègre alors les travaux de définition de l'innovation sociale. Par opposition à des logiques de standardisation, cette contingence des projets intègre leur définition, ainsi que le propose par exemple E. Besançon. Besançon, Emmanuelle. «La diffusion de l'innovation sociale, un processus de changement multifforme». *Sociologies pratiques*, n° 31 (4 novembre 2015): 31-40.

du PTCE Sud Aquitaine dont l'objectif général présenté dans la réponse à l'AAP est d'« animer et (d')étendre les coopérations »⁴⁰. La dynamique d'expansion territoriale est ainsi assumée et investie stratégiquement. La SCIC Interstice qui participe activement au groupe de travail création d'activités du PTCE a des antennes à Tarnos, Ascain et Bayonne et des structures partenaires dont elle a accompagné la création à Pau. Le Tube à essai, l'incubateur de projet initié par le PTCE, présente une carte d'implantation à Tarnos, Dax, Hendaye et Pau.

S'il est demandé aux projets de définir leur territoire d'action, il apparaît que celui-ci est avant tout fonction des objectifs du projet. Le cas du PTCE du Pays d'Ancenis, lauréat du premier appel à projet, l'illustre également à travers son projet structuré autour de la constitution d'éco-filières : l'écoconstruction, l'agriculture biologique et locale, les circuits de proximité. Le développement de la filière de l'écoconstruction est animée par l'association Echobat Développement, un réseau d'acteurs composé d'entreprises et de partenaires. Le Comité de Bassin d'Emploi, porteur du PTCE, est au conseil d'administration d'Echobat et des retombées locales liées au développement de la filière sont bien attendues. Néanmoins, le secteur d'intervention de l'association s'est largement élargi par rapport au territoire du PTCE. Pour le directeur, les activités de développement d'une filière ne pouvaient pas s'équilibrer à la seule échelle du PTCE.

De plus, le fait de se réunir autour de similarités (un même territoire, des modes de fonctionnement proches, un même secteur d'intervention, des problématiques ou des interlocuteurs en commun) ne permet pas d'induire des intérêts communs, ni une communauté d'intérêts. Le cas n°5 peut l'illustrer. En réunissant principalement des acteurs issus de l'Insertion par l'Activité Économique, partageant un besoin de développement économique propre, il n'a donné lieu qu'à un investissement très faible du projet territorial, abordé d'abord sous le prisme de l'apport potentiel d'affaires pour chacun de ses membres.

Une tension se donne donc à voir au sein de l'espace d'innovation sociale, entre une entrée territoriale donnée et des processus de territorialisation des projets qui s'en distinguent. Alors même que la territorialisation des projets apparaît fortement dépendante des objectifs qu'ils se donnent, l'expérimentation locale se construit comme un passage obligé, un point de départ quasiment incontournable. Cela pose alors la question des conditions dans lesquelles les porteurs de projet expérimentent concrètement leur activité.

⁴⁰ Dossier de réponse à l'AAP PTCE, 2013.

5.2.3. - Le piège de l'expérimentation locale

Cette propension à agir dans un premier temps à l'échelle locale dans l'espace d'innovation sociale peut s'expliquer par les dispositifs de soutien mais également par ce que les porteurs de projet perçoivent comme faisable et par les compétences qui sont mises en avant comme essentielles au développement d'initiatives relevant de l'innovation sociale. L'expérimentation locale valorise par ce biais une forme de « bricolage »⁴¹. Cette métaphore connaît un certain succès⁴² notamment pour rendre compte de la créativité de porteurs de projet qui parviennent à porter des initiatives innovantes par des arrangements locaux et dans un contexte de ressources contraintes. Cette métaphore, élaborée initialement par Claude Lévi-Strauss, met en regard la figure de l'ingénieur (qui travaille pour développer un projet) et la figure du bricoleur (qui, sans projet précis, s'arrange avec « les moyens du bord »). Pouvant assembler des contenus hétéroclites, le bricoleur produit des arrangements nouveaux. Ces arrangements ou combinaisons inédites sont comparés à ceux d'un kaléidoscope, sans incidence sur le cadre clos au sein duquel elles s'opèrent. Et ce sont bien souvent dans des contextes de ressources très contraintes qu'il est demandé aux expérimentations de se déployer. La valorisation de la créativité des porteurs de projet est alors à mettre en regard de situations dans lesquels ces derniers peuvent également apparaître piégés.

Tout d'abord, l'expérimentation à l'échelle locale ne permet pas systématiquement de « faire la preuve » de l'intérêt ou de la pertinence des projets, ce qui conduit à les discréditer dans leur ensemble. Un projet accompagné par un des consultants d'Ellyx en 2013 illustre

⁴¹ Lévi-Strauss, Claude, *La pensée sauvage*, (1962) Paris, Plon, Pocket, coll. Agora, 1990, notamment les chapitres 1 et 2.

⁴² Dans le cadre de l'innovation classique, la capacité combinatoire des projets innovants est par exemple mise en avant, notamment par rapport aux dynamiques entrepreneuriales qu'elle désigne : Kornel, Amiel. «Eloge du bricolage - Paris Innovation Review». *Paris Innovation Review*, 23 octobre 2017. <http://parisinnovationreview.com/article/eloge-du-bricolage> ; Senyard, Julienne, Ted Baker, Paul Steffens, et Per Davidsson. «Bricolage as a Path to Innovativeness for Resource-Constrained New Firms». *Journal of Product Innovation Management* 31, n° 2 (2014): 211-30. Un «modèle d'innovation de bricolage» décrit ainsi «le changement et l'innovation comme la conséquence d'activités non planifiées d'ajustement aux événements aléatoires, d'essais et d'erreurs, réalisées sur le tas», Djellal, Faridah, et Faïz Gallouj. «Innovation sociale et innovation de service : première ébauche d'un dialogue nécessaire». *Innovations* n°38, n° 2 (1 juin 2012), p.51. Le terme est également mobilisé dans le champ de l'entrepreneuriat social, la figure de l'entrepreneur social permettant de désigner une capacité de bricolage institutionnel à la croisée de différents secteurs : Harrisson, Dennis. «L'innovation sociale et l'entrepreneur schumpétérien : deux lectures théoriques». *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, n° 45 (27 juin 2012) ; Harrisson, Denis, et Jacques L. Boucher. «La co-production du savoir sur l'innovation sociale». *Économie et Solidarités* 41, n° 1-2 (2011): 3. Il permet également de désigner les initiatives citoyennes parvenant à se déployer sans soutien financier ou expert, dans une logique d'«innovation frugale» : Pansera, Mario, et Soumodip Sarkar. «Crafting Sustainable Development Solutions: Frugal Innovations of Grassroots Entrepreneurs». *Sustainability* 8, n° 1 (janvier 2016): 51. Nous reviendrons plus largement sur l'usage de cette notion dans le chapitre suivant et nous contentons donc de noter dans ce chapitre que son succès n'est pas étranger à un intérêt marqué au sein de l'espace d'innovation sociale pour les innovations sociales locales et leur capacité à proposer des arrangements locaux novateurs.

ce fait. Un groupe de parents d'enfants handicapés en milieu rural s'était réuni pour réfléchir aux actions qui pouvaient être mises en œuvre pour les soulager ou les accompagner. Suite à un rendez-vous pris avec la Caisse d'Allocation Familiale, il leur a été conseillé de déployer leur projet à l'échelle d'un pays sous la forme d'une maison d'accueil temporaire. Ce faisant, la problématique initiale qui mettait l'accent sur la situation des parents isolés en milieu rural a été mise en second plan, derrière le développement d'une offre de service connue, l'accueil temporaire. L'implication des bénévoles à l'initiative du projet a fortement diminué suite à l'ouverture de l'accueil, qui pouvait répondre à leur demande individuelle mais non à leur volonté de se réunir pour aborder le problème de l'isolement des parents d'enfants handicapés en milieu rural. Le soutien à l'association n'a pas non plus perduré. Le peu de familles concernées par le service, du fait même de son implantation en milieu rural, a conduit à sa remise en cause. La territorialisation rapide du projet sous la forme d'une expérimentation locale, a pris le pas sur le problème initial.

Suivant une logique similaire d'expérimentation locale, les porteurs d'un projet accompagné par Ellyx, visant à mobiliser des imprimantes numériques dans les apprentissages scolaires, ont en premier lieu identifié leurs partenaires à l'échelle locale, en proximité du siège de l'entreprise, dans la perspective de faciliter la constitution d'un premier cadre expérimental et de fournir de premiers résultats quant à sa pertinence. Or les écoles concernées ne disposaient pas du débit suffisant permettant d'exploiter les imprimantes numériques. Ici, la stratégie d'expérimentation a été déterminante dans l'invalidation du projet et ce d'autant plus que les enjeux de couverture et de débit numérique ne pouvaient se travailler uniquement en lien avec les parties prenantes réunies par le projet.

La primauté de l'expérimentation à l'échelle locale dans ces cas ne permet pas de travailler les problématiques soulevées par les projets. Elle interroge ce qui constitue pourtant une « recette »⁴³ des dispositifs d'appui à l'expérimentation qui valorisent l'espace local comme le plus propice à l'émergence et au test des innovations sociales. L'expérimentation peut pourtant se révéler non concluante en raison même du contexte et de l'échelle d'expérimentation choisie. S'y tenir risque de favoriser l'émergence de projets qui ne répondent pas ou que partiellement au problème visé, proposant des arrangements locaux sans capacité de transformation du référentiel global au sein duquel ils s'intègrent. Le territoire apparaît alors non pas comme quelque chose sur lequel il est possible d'agir mais comme un donné sur lequel s'appuyer pour calibrer le projet voire pour l'évaluer.

⁴³ Ce terme est employé par P. Muller pour désigner les idées à partir desquels se mettent en place les programmes concrets d'action publique, Muller, Pierre. «L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie politique de l'action publique». *Revue française de science politique* 50, n° 2 (2000), p. 199.

Ensuite, l'échelle locale ne permet pas dans tous les cas d'assurer des conditions de mise en œuvre acceptables pour les porteurs de projet. Cette limite se traduit concrètement dans les cadres de travail et de rémunération qui peuvent être imaginées pour ces derniers. Cette question a en effet pu se poser dans de nombreux accompagnements observés au sein d'Ellyx : l'accompagnement à l'émergence de projet conduit également à accompagner un individu ou un groupe d'individus à identifier les conditions dans lesquelles ils seront en mesure de porter le développement du projet. L'inscription locale première peut alors conduire à ne pouvoir envisager que des situations précaires, dans lesquels les porteurs de projet sont positionnés simultanément en tant que porteur de concept, opérateur, premier expérimentateur, architecte et ouvrier de sa mise en œuvre.

La question de l'ouverture de lieux innovants évoquée précédemment est intéressante à ce titre, notamment en contexte rural. Différents projets d'ouverture de commerces relevant de l'Économie Sociale et Solidaire, associant une combinaison de services (petite restauration, accueil des associations locales, commerce de proximité, bar associatif, etc.) en milieu rural émergent en France et rencontrent des problématiques similaires : modalités d'implication des partenaires locaux, stratégies de mobilisation de bénévoles, équilibre économique, dans un contexte où les commerces traditionnels et les services publics ferment⁴⁴. Deux projets en relevant sont par exemple accompagnés dans le cadre du programme Dynamiques Territoriales et font face à des difficultés similaires pour incarner leur concept. Tout comme les commerçants « classiques », les initiateurs du projet envisagent de consacrer un temps important à gérer le volet commerce de leur activité sur un temps qui n'est rémunéré qu'en fonction de leur chiffre d'affaire. Ce volet se révèle généralement insuffisant pour permettre d'embaucher ou de générer un profit, d'autant plus que des implantations dans des zones dévitalisées sont privilégiées. Il conduit également à investir un temps important sur des activités métiers indispensables pour que le projet s'incarne et prenne vie mais potentiellement éloignées des activités dans lesquelles les porteurs de projet s'étaient initialement projetés (animation culturelle, programmation, etc.). Si d'autres pistes pour porter ces initiatives innovantes ne peuvent être envisagées, le risque est, sous couvert d'une intention intéressante ou d'une opportunité de financement ponctuelle à l'expérimentation, de conduire des porteurs de projet à investir personnellement

⁴⁴ Cet enjeu est par exemple travaillé sous la forme d'une offre de service spécifique par Villages Vivants, une association et SCIC qui se spécialise dans l'accompagnement ou le portage de projets d'achat ou d'ouverture de lieux alternatifs en milieu rural à travers une foncière participative. Villages Vivants. «Redynamiser le cœur des villes et villages par l'implication citoyenne et l'acquisition participative de locaux», 2018. https://fondation.credit-cooperatif.coop/sites/default/files/2018-10/VILLAGES-VIVANTS_2018-2019.pdf.

et s'épuiser, sans parvenir à consolider le projet une fois ces aides à l'expérimentation dépensées.

Enfin, le cadre local n'est pas tout le temps en capacité de travailler sur les enjeux que soulève le projet. Dans le cadre du programme expérimental « Labo Mobiles » porté par le Département de la Gironde, le village de Cussac travaille par exemple à la mise en place d'un village « alimentation 100% bio ». Or le seul levier sur lequel la commune peut véritablement porter cette thématique est l'école dont elle a la gestion. Ni les exploitations agricoles, ni le développement économique ne relèvent de son périmètre. L'échelle du village est ainsi valorisée en raison de la proximité des acteurs et de la place des habitants. Mais ce n'est pas à cette échelle que se trouvent l'ensemble des leviers d'action pour faire de Cussac un village 100% bio. Les logiques de décentralisation prenant la forme de transfert de compétence, les porteurs de projet doivent pouvoir identifier les interlocuteurs à même de les appuyer à différentes échelles.

Dans ces exemples, les contextes et les modalités d'expérimentation ne permettent pas de faire la preuve de la pertinence du projet, de répondre au problème qu'il pose ou de fournir aux porteurs du projet un cadre dans lequel ils peuvent le développer dans des conditions économiques acceptables pour eux ou en adéquation avec l'ambition qu'ils se fixent. Cela relève à la fois des instruments qui sont mis en place et qui favorisent d'abord un déploiement local des projets, mais également d'éléments plus cognitifs, dépendants de la perception que les différents acteurs ont de leur légitimité à interpeller différentes échelles de politique publique, des compétences qui sont valorisées ou mobilisées, des idées sur ce qui constitue le parcours idéal de développement d'un projet.

Nous voyons ainsi comment l'inscription des projets d'innovation sociale dans des dispositifs contraints et cadrés par des acteurs publics qui y investissent leur champ et périmètre (géographique) de compétence s'avère problématique. Les projets sont positionnés à une échelle qui n'est pas nécessairement celle du besoin visé ; ils se retrouvent contraints en termes économique, logistique, cognitif, juridique, de manière souvent incohérente avec la promesse sociale qu'ils souhaitent porter. Ils se retrouvent à devoir faire la preuve de la pertinence de leur projet à une échelle où fournir cette preuve est très difficile. Et lorsqu'ils sont en capacité de produire une démonstration locale, cette démonstration ne dit rien de la capacité du projet à répondre à la problématique qu'ils visent globalement et au-delà de ce territoire d'expérimentation.

Section 3 - Le défi des échelles

Les projets d'innovation sociale sont de plus en plus soumis à l'injonction de faire leur preuve au-delà du territoire (local) qui les ont vu émerger. Il leur est alors demandé de « passer à l'échelle », aidés en cela par des dispositifs nationaux pilotés par l'État ou des organismes opérant sur un plan national et financés par l'État. (5.3.1). Cette incitation au changement d'échelle est cependant problématique, car elle implique souvent une transformation de la solution travaillée par le projet. Le positionnement du projet, son portage par des parties prenantes choisies initialement pour leur ancrage dans un espace local donné, son modèle économique s'en trouvent bouleversés (5.3.2). On voit dans ce morcellement des territoires, dans ce tiraillement entre le local et le global, une problématique des projets d'innovation sociale : celle de faire face à l'impensé de l'imbrication des échelles. Cette imbrication implique en effet à la fois de répondre à des besoins qui s'expriment concrètement, « ici et maintenant », dans un lieu donné, et celui de s'incarner en une réponse globale, pouvant s'adapter à tout type de contexte social et géographique (5.3.3)

5.3.1. - *L'injonction au changement d'échelle : un pendant de l'expérimentation locale*

Les réflexions sur le changement d'échelle s'inscrivent dans la lignée des réflexions sur l'innovation territoriale. Trois rapports sont ainsi explicitement mis en cohérence : le rapport de A. Oural sur l'innovation territoriale⁴⁵, le rapport coordonné par le SGMAP et le CGET en 2015 « Ensemble, accélérons ! »⁴⁶ et le rapport du CGET en 2017 « Accompagnement au changement d'échelle des projets locaux socialement innovants »⁴⁷. En 2015, un rapport piloté par le SGMAP et le CGET propose de définir le changement d'échelle de la manière suivante : « On entend par changement d'échelle les diverses modalités d'essaimage, de transfert/transposition, de diffusion, etc. concourant à renforcer et démultiplier l'impact d'innovations ou d'initiatives. Il s'agit plus précisément de faire bénéficier d'autres acteurs et d'autres territoires d'une initiative ayant fait la preuve de son

⁴⁵ Oural, Akim. « L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique réinventée au service des Territoires », avril 2015.

Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publiques (SGMAP), et Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET).

⁴⁶ « Ensemble, accélérons ! Accompagner les acteurs de l'innovation dans leur changement d'échelle. » Rapport du groupe de travail Futurs Publics, décembre 2015. https://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/rapport-ensemble-accelérons_2015.pdf.

⁴⁷ Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET), et 5ème pôle. « Accompagnement au changement d'échelle des projets locaux socialement innovants. Analyse des rôles de l'acteur public. » Rapport d'enquête, novembre 2017. https://www.cget.gouv.fr/sites/cget.gouv.fr/files/atoms/files/etude-innovation-sociale-cget-2017_0.pdf.

intérêt, jusqu'au niveau où elle répond aux besoins. »⁴⁸ Le rapport prend pour point de départ le constat que le changement d'échelle requiert un soutien spécifique, distinct des outils et dispositifs existants. En 2017, le CGET inscrit le changement d'échelle comme « une clé qui doit permettre à un foisonnement de projets souvent fragiles, marginaux et locaux de se consolider, d'augmenter leurs impacts et d'atteindre leurs objectifs de transformation sociale »⁴⁹. Comme en 2015, c'est à une professionnalisation du soutien à l'essaimage par des intermédiaires (réseaux et accompagnateurs), qu'appelle le rapport.

Des prises en charge de cette montée en échelle se construisent dans la continuité des stratégies d'expérimentation locale et proposent une ingénierie dédiée pour permettre aux initiatives de se développer, de se déployer ou d'essaimer. Un parcours type du projet d'innovation sociale s'y dessine en lien avec des modalités de territorialisation conçues comme autant d'étapes pour les projets : l'émergence, l'expérimentation et la démonstration, principalement à l'échelle locale puis le changement d'échelle. Trois programmes sont par exemple mis en œuvre par le programme présidentiel La France s'Engage. Ils reflètent ce parcours et l'inscription territoriale qui lui est liée : « identifier, financer et accompagner une centaine de projets à haut potentiel d'impact social, dans leur expérimentation (programme 1), dans leur changement d'échelle (programme 2) et dans leur déploiement à l'échelle nationale (programme 3) »⁵⁰. Ce faisant, ces approches du changement d'échelle contribuent à établir des séquences dans le développement des projets d'innovation sociale qui se retrouvent dans les parcours d'accompagnement des projets, allant du repérage et l'émergence de solutions innovantes à leur expérimentation et leur essaimage.

L'AVISE a également au titre de ses missions de « stimuler le changement d'échelle », ce qui peut s'inscrire dans une logique de parcours en lien avec les autres missions énoncées sur son site, depuis l'émergence jusqu'à l'évaluation : « susciter des vocations dans l'ESS », « favoriser l'émergence et la création », « accompagner la consolidation », « stimuler le changement d'échelle » et « développer l'évaluation d'impact social ». Plusieurs programmes sont présentés pour accompagner le changement d'échelle :

⁴⁸ Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publiques (SGMAP), et Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET). «Ensemble, accélérons ! Accompagner les acteurs de l'innovation dans leur changement d'échelle.» Rapport du groupe de travail Futurs Publics, décembre 2015. https://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/rapport-ensemble-accelérons_2015.pdf, P. 10.

⁴⁹ Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET), et 5ème pôle. «Accompagnement au changement d'échelle des projets locaux socialement innovants. Analyse des rôles de l'acteur public.» Rapport d'enquête, novembre 2017. https://www.cget.gouv.fr/sites/cget.gouv.fr/files/atoms/files/etude-innovation-sociale-cget-2017_0.pdf, p.4.

⁵⁰ Agence Phare, «Analyser le changement d'échelle de l'innovation sociale» [en ligne] <https://agencephare.com/2015/03/15/analyse-le-changement-dechelle-de-linnovation-sociale/> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

« le Programme P'INS accompagne des porteur de projets socialement innovants dans leur stratégie de duplication »⁵¹, le programme Silver Solidarités « vise à soutenir l'émergence et le changement d'échelle d'innovations sociales en faveur du bien vieillir »⁵², le programme « mobilité inclusive » « vise à appuyer la structuration de la filière des garages solidaires »,⁵³ le programme « promotion des achats socialement responsables » entend promouvoir, outiller et accompagner les acheteurs publics et privés dans leur politique d'achat en direction des entreprises de l'ESS.⁵⁴

Les dispositifs s'appuient sur des typologies de changement d'échelle dont la plupart mêlent des considérations qualitatives (amélioration qualitative de la solution, renforcement du service, « faire mieux », etc.) et quantitatives (augmentation du nombre de bénéficiaires et de territoires couverts, création de nouvelles activités, « faire plus », etc.)⁵⁵. Sur la base d'expérimentations réussies mais locales, le changement d'échelle se présente donc d'abord comme une solution pour renforcer les projets qualitativement et quantitativement en combinant différentes approches : grossissement, coopération,

⁵¹ P'INS, «*Qui porte le programme P'INS*» [en ligne] <https://www.programme-pins.org/> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

⁵² Silver Solidarités, «*Qui sommes-nous?*» [en ligne] <https://www.silver-solidarites.org/causes/> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

⁵³ Avise, «*Vient de paraître ! Guide : comment créer et développer un garage solidaire?*» [en ligne] <https://www.avise.org/actualites/guide-comment-cree-et-developper-un-garage-solidaire> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

⁵⁴ Avise, «*Consolider son activité. Accéder aux achats socialement responsables*», [en ligne] <https://www.avise.org/entreprendre/consolider-son-activite/accéder-aux-achats-socialement-responsables> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

⁵⁵ Cinq typologies sont par exemple identifiées par l'Avise concernant le changement d'échelle :

- «La diversification : créer une nouvelle activité pour enrichir son modèle
- La duplication : répliquer son modèle sur d'autres territoires
- La fertilisation : diffuser son savoir-faire à plus grande échelle
- La coopération : se rapprocher d'autres structures pour faire mieux et plus
- La fusion : regrouper son patrimoine avec une autre structure»

Avise. «Stratégies pour changer d'échelle. Le guide des entreprises sociales qui veulent se lancer», 2014. https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/201412_avise_strategiepourchangerdechelle_0.pdf.

L'agence PHARE, missionnée pour analyser le changement d'échelle de l'innovation sociale par la fondation la France s'Engage, s'appuie quant à elle sur une autre typologie des stratégies de déploiement des projets quand bien même des croisements peuvent être établis :

- «scale deep» : amélioration qualitative de l'impact social ;
- «scale out» : diversification des produits ou services, tout en cherchant à augmenter l'impact sur chaque bénéficiaire ;
- «scale up» : augmentation du nombre de bénéficiaires ou de territoires couverts ;
- «scale across» : diffusion du modèle d'innovation à d'autres acteurs. »

Agence Phare. «*Evaluation des projets lauréats de l'initiative La France s'engage. Lot n°4 - Évaluation des projets "Numérique". Rapport d'évaluation*», mars 2017. http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/phare_rf_lfse_numerique_avril_2017.pdf, p. 50.

L'étude du CGET identifie pour sa part 4 idéaux-types de diffusion de l'innovation sociale : le développement (par croissance de l'activité ou par la création de franchises), l'essaimage par mimétisme/inspiration (reprise de ce qui se fait ailleurs), l'essaimage par les réseaux, l'essaimage par effets de proximité (voisinage ou mise en relation). Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET), et 5ème pôle. «*Accompagnement au changement d'échelle des projets locaux socialement innovants. Analyse des rôles de l'acteur public.*» Rapport d'enquête, novembre 2017. https://www.cget.gouv.fr/sites/cget.gouv.fr/files/atoms/files/etude-innovation-sociale-cget-2017_0.pdf, p.27 et 28.

collaboration, partenariat, fusion, franchise, fédération, etc. Ces différentes approches sont des marqueurs forts de positionnement et relèvent de choix stratégiques pour les porteurs de projet.

Les PTCE en sont une illustration complexe. L'intérêt pour le concept de pôles territoriaux de coopération économique émerge comme un moyen de lutter contre l'émiettement des structures de l'Économie Sociale et Solidaire. Dans une tribune parue en février 2013, Danièle Demoustier rappelle par exemple que « l'émiettement, lié à l'émergence, est en effet devenu un frein à la consolidation des structures et un vecteur de concurrence qui les affaiblit collectivement. (...) Ainsi de nouvelles formes d'intercoopération ont vu le jour, pour pérenniser les organisations (au-delà de leur simple fonction de laboratoire), enclencher de nouveaux processus d'innovation et accroître leurs effets d'entraînement et les externalités sur les territoires »⁵⁶. Les PTCE dans leur diversité s'inscrivent néanmoins dans des stratégies de développement variées. Que ce soit dans le cadre du premier appel lancé par le Labo de l'ESS ou dans le cadre des deux appels à projets portés par l'État, des dynamiques très diverses ont été retenues. Au cours de nos entretiens auprès des structures animant la démarche, la question de savoir si tel ou tel PTCE était un « vrai » PTCE faisait donc l'objet de discussions. Certains PTCE pouvaient être cités comme exemplaires, d'autres posaient question, parfois les mêmes.

*Si on prend l'exemple des PTCE, l'idée du pôle territorial de coopération économique est né de l'expérience de deux ou trois structures, organisations ou coopération territoriales, en particulier celle de Romans avec Christophe Chevalier, qui a donc relocalisé à Roman la fabrication de chaussures dans ce vieux centre industriel de fabrication de chaussures et qui ensuite a essayé d'organiser le territoire pour mutualiser des choses enfin voilà*⁵⁷

*On s'est toujours dit que le Pôle Sud Archer est cité en exemple idéal d'un PTCE, Christophe Chevalier a été un des plus engagés à l'époque président du Coorace et hyper engagé dans le pôle, mais dans sa gouvernance c'est tout sauf un PTCE*⁵⁸

De la même façon, les modalités de territorialisation des PTCE ont fait l'objet de discussions :

Ça a créé des débats. Le territoire c'est pas forcément le territoire local : il peut y avoir plusieurs niveaux de territoire, mais il fallait qu'il y ait une place du territoire dans le projet, quel que soit ce niveau de territoire. On peut tout à fait

⁵⁶ Demoustier, Danièle, «Les pôles territoriaux de coopération économique : une perspective ambitieuse», *Les tribunes du Labo*, publiée le 22 février 2013 (en ligne) <http://www.lalabo-ess.org/les-poles-territoriaux-de-cooperation-economique-805.html>

⁵⁷ Entretien Direction Générale de la Cohésion Sociale, Chef de la mission Innovation, expérimentation sociale et économie sociale, Paris, le 23 mars 2016.

⁵⁸ Entretien Labo de l'ESS, ancienne chargée de mission, Paris, 17 octobre 2017.

*envisager le cas d'un PTCE filière qui ait une échelle d'action nationale et des ancrages territoriaux spécifiques*⁵⁹.

*Des PTCE filières? Oui il y a Boussole mais là on est aux limites du concept à mon avis*⁶⁰.

Le processus d'émergence et de diffusion peut être schématisé à travers les séquences proposées pour diffuser les innovations sociales, depuis le repérage d'initiatives, l'expérimentation, la modélisation jusqu'à leur essaimage.⁶¹ Dans ce schéma, les appels à projets participent de la volonté de diffuser le concept de PTCE. Les luttes définitionnelles que ce processus a suscitées montrent néanmoins qu'il n'est pas neutre.

La mise en avant des limites de l'expérimentation locale qui s'opère en creux des discours sur le changement d'échelle participe également de formes d'injonction au grossissement, à la mutualisation, à l'économie d'échelle, opposant les référentiels du développement local aux référentiels de l'économie de marché ou encore du Nouveau Management Public. Dans ce cadre, les projets font face avant toute chose à des risques de banalisation⁶², de normalisation⁶³ ou encore de standardisation⁶⁴. Les stratégies de diffusion

⁵⁹ Entretien RTES, directrice, Lille, 18 mars 2016.

⁶⁰ Entretien, le Labo de l'ESS, directrice, Paris 18 mars 2016.

⁶¹ Ce sont par exemple les étapes du processus d'innovation sociale sur lesquelles s'appuie l'agence PHARE pour l'évaluation de l'accompagnement au changement d'échelle des projets numériques La France s'engage, Agence Phare. «*Evaluation des projets lauréats de l'initiative La France s'engage. Lot n°4 - Evaluation des projets "Numérique"*». Rapport d'évaluation», mars 2017. http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/phare_rf_lfse_numerique_avril_2017.pdf, p. 20.

⁶² Ce terme de banalisation est mobilisé notamment pour rendre compte des évolutions auxquelles font face différentes organisations de l'Économie Sociale et Solidaire lorsqu'elles intègrent des logiques qui relèvent de l'économie marchande. Les dynamiques d'innovation sont alors mises en regards de dynamiques relevant de l'isomorphisme institutionnel, comme dans le cas des services à la personne : Petrella, Francesca, et Nadine Richez-Battesti. «Régulation de la qualité dans les services à la personne en France : l'Économie sociale et solidaire entre innovation et isomorphisme ?» dans *Management Avenir* n° 35, n° 5 (26 août 2010): 273-92.

⁶³ La normalisation de l'innovation sociale est par exemple analysée dans le secteur de l'Insertion par l'Activité Économique par P. Gianfaldoni en distinguant l'«organisation comme institution, formes structurelles stabilisant un état et pérennisant des fonctions, et l'organisation comme activité collective, inscrivant les normes et les valeurs dans la dimension concrète des relations de travail». Le processus de normalisation de l'innovation peut alors être replacé de manière dynamique dans des formes et des transformations institutionnelles multiples, recoupant les luttes définitionnelles à l'œuvre dans l'espace d'innovation sociale. Deux mouvements de normalisation opposés sous la forme d'un «conflit de normes» peuvent ainsi être mis en avant : un mouvement de «rationalisation qui consiste à «procéduraliser» les actes de travail des membres d'une organisation dans le but de plier les pratiques sociales aux logiques économiques et managériales normatives» et une «institutionnalisation qui consiste à inscrire les pratiques sociales innovantes dans une forme générale dans le but de tirer parti sélectivement des actions novatrices émergeant de l'expérience collective des acteurs.» Gianfaldoni, Patrick. «Les attributs de l'innovation sociale dans l'insertion par l'activité économique». dans *Innovations* n°38, n° 2 (1 juin 2012): 129-50. C'est également ce premier sens de normalisation qui est mobilisé par C. Bourbousson pour analyser la «mise en dispositif» des PTCE à travers les AAP.

⁶⁴ La standardisation s'inscrit dans l'analyse des processus de diffusion des innovations, notamment technologiques. Comme le proposent par exemple E. Buccolo, Elisabetta L. Fraisse et P. Moisset, penser la diffusion de l'innovation sociale implique de prendre ses distances par rapport à un modèle diffusionniste reposant sur «l'entrepreneur, la commercialisation sur le marché, la standardisation des produits et la recherche d'économie d'échelle». Il s'oppose en cela à l'importance des agencements locaux et des médiations institutionnelles dont sont tributaires les innovations sociales. Buccolo, Elisabetta, Laurent Fraisse, et Pierre Moisset. «Innovation sociale, les enjeux de la diffusion», dans *Sociologies pratiques* n° 31, n° 2 (4 novembre 2015): 1-6.

des projets d'innovation sociale interrogent de fait directement le modèle, le concept, qui les sous-tend.

Ce qui est révélateur néanmoins dans cette injonction nouvelle au changement d'échelle est le fait qu'elle émane de l'État principalement, aidé également par les programmes nationaux pilotés par des acteurs financés par les Ministères ou agences nationales. Le changement d'échelle est le pendant de l'expérimentation locale, en même temps qu'il semble sanctionner son échec. Il dévoile cette concurrence, ou cette tension, entre des acteurs publics qui entendent édicter les normes sur ce qu'est un projet d'innovation sociale et comment il doit s'opérer. Les collectivités locales, à l'inverse, se désintéressent fortement de ce changement d'échelle, qu'elles peuvent voir comme un risque de délocalisation du projet. L'enjeu du changement d'échelle n'est ainsi pas fortement investi dans l'AMI Innovation Sociale Nouvelle Aquitaine et n'est envisagé qu'au niveau infra-régional.

5.3.2. - Le piège du changement d'échelle

La volonté de dupliquer des projets exemplaires à l'échelle locale tend à sous-estimer les coûts de développement spécifiques, distincts des éléments génériques des projets qui peuvent être capitalisés.

La conciergerie solidaire, lauréate de l'AMI innovation sociale peut être éclairant à ce titre. Elle est née dans le cadre de la Fabrique à Initiatives portée par ATIS, elle-même évaluée au regard des emplois créés sur le territoire des collectivités territoriales partenaires. Les modalités de territorialisation du projet se révèlent déterminantes dans un cadre de construction très localisée du projet. Un effort long a été mené pour identifier et convaincre aussi bien les clients de la conciergerie que les partenaires institutionnels, le réseau de prestataires sur lesquels elle s'appuie, ainsi que l'équipe salariée, qui a pu être recrutée dans le cadre de l'Insertion par l'Activité Économique.

Ces différents éléments participent de la constitution d'un modèle présenté comme une réussite et qui fait donc l'objet de sollicitations pour changer d'échelle. Le site de l'Avise valorise par exemple cette logique de parcours sur son site : « Accompagnée par le programme PIN'S, porté par la Fondation Macif et l'Avise, La Conciergerie Solidaire a pu enclencher une démarche de duplication. La Conciergerie est aujourd'hui implantée dans le Sud-Ouest à Anglet, Saint Geours-de-Mareme. Dijon et Châtillon ont également été conquises par son concept et ses valeurs, et rejoignent désormais le réseau Conciergerie

Solidaire. En 2017, est prévu l'ouverture d'une conciergerie à Paris et à Lyon ! »⁶⁵. La structure est aujourd'hui soutenue par le Fonds NovESS, un fonds d'investissement qui finance et accompagne le changement d'échelle des entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire.

Le modèle local a donc suscité l'attention de différents dispositifs de soutien au changement d'échelle. Au-delà du concept générique, les projets de duplication impliquent néanmoins de pouvoir retrouver la coordination de l'ensemble des éléments qui ont fait la réussite du projet en local. Or le coût de cette duplication peut se révéler très important. Étant donné les marges de manœuvre qui sont laissées aux administrations de l'État (les DIRECCTE) dans l'application de ces dispositifs dans les territoires, il est apparu qu'il n'allait pas être possible de s'inscrire dans l'IAE en tout point du territoire national par exemple, alors même que l'insertion professionnelle des salariés en insertion au sein de la Conciergerie est un élément valorisé au titre de son utilité sociale. Le temps de construction des partenariats qui a été dégagé au moment de l'émergence du projet peut difficilement être à nouveau supporté et multiplié sur chaque nouveau territoire d'implantation. L'idée même qu'il est possible de capitaliser pour dupliquer des projets locaux est ici mise en difficulté. Les spécificités du projet impliquent un important travail de coordination et d'implication partenariale. À l'inverse, les structures déjà présentes sur les nouveaux territoires d'implantation de la conciergerie peuvent accueillir d'un mauvais œil l'implantation d'un nouvel acteur.

Ensuite, la multiplication d'implantations locales peut être soutenue sans pour autant que des ressources génériques ne soient activement recherchées. L'exemple du passage d'un concept québécois en France, celui de la Coopérative Jeunesse de Services (CJS) en fournit une illustration (cas 11). Coopérer pour Entreprendre⁶⁶, qui porte le déploiement du concept en France depuis 2015, le présente ainsi sur son site : « Les Coopératives Jeunesse de Services sont des projets d'éducation à l'entrepreneuriat coopératif qui accueillent des 16-18 ans pendant l'été. Initiées il y a près de 30 ans au Québec, les CJS ont fait leurs preuves

⁶⁵ Avise, « *la conciergerie solidaire* », [en ligne] <https://www.avise.org/portraits/la-conciergerie-solidaire> (consulté le 1er juillet 2019).

⁶⁶ Coopérer pour entreprendre est un des deux réseaux, avec le réseau Copéa (association nationale des Coopératives d'activité, créée en 2002), qui lie des CAE entre elles. Ses missions sont de développer et consolider les CAE (outillage, formation, accompagnement à la création, mutualisation et partenariats techniques entre CAE), d'innover (identifier et valoriser des pratiques innovantes, veille, déploiement et pilotage des innovations porteuses), de concevoir et commercialiser des services numériques dédiés à la gestion d'entreprises, de communiquer auprès du grand public et des partenaires institutionnels et d'animer le réseau et les partenariats. Coopérer pour entreprendre, « *Nos missions* », [en ligne] <https://cooperer.coop/nos-missions/> (consulté le 1^{er} juillet 2019).

et sont actuellement déployées en France par Coopérer pour Entreprendre »⁶⁷. Le concept des coopératives jeunesse est de réunir des acteurs de la jeunesse, en charge d'orienter les jeunes vers la coopérative, un partenaire économique amenant des activités et un troisième partenaire, généralement une collectivité.

En fait, un groupe d'acteurs de l'ESS, élus et acteurs situés en Bretagne prennent connaissance du concept de CJS en se rendant en 2011 au Forum international de l'ESS (FIESS) à Montréal. Intéressés par le concept, ils se posent donc en premier lieu la question de l'essaimage des CJS en Bretagne. Ils parviennent à enclencher un programme d'expérimentation régional d'un an en 2013 en Bretagne, reconduit et étendu à des expérimentations en Pays de la Loire en 2014.

Le choix initial a été de mobiliser des Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE)⁶⁸ pour porter les CJS. Ces CAE sont généralement également le partenaire économique en charge de parrainer les jeunes. Les CAE permettent en effet de mobiliser le Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise (Cape)⁶⁹, un contrat qui n'a initialement pas été prévu pour l'emploi des jeunes de 16 à 18 ans mais permet d'expérimenter en l'absence d'un cadre juridique spécifique permettant de contractualiser avec des jeunes mineurs⁷⁰.

En 2015, ils sont sélectionnés et financés par La France S'Engage pour déployer le concept. Un comité de pilotage réunissant des parties prenantes nationales est créé mais reste faiblement investi. Un recrutement est effectué au sein de Coopérer pour Entreprendre pour porter les réflexions sur le développement des CJS grâce au financement obtenu. Néanmoins, ce poste est entièrement dépendant de ce financement La France s'Engage, qui ne concerne que Coopérer pour Entreprendre. Des financements pour chaque CJS peuvent être débloqués en local, en fonction de l'intérêt que les acteurs publics locaux portent aux dynamiques de

⁶⁷ Coopérer pour entreprendre, «*les coopératives jeunesse de services*», [en ligne] <https://cooperer.coop/les-cooperatives-jeunesse-de-services/>, (consulté le 1^{er} juillet 2019).

⁶⁸ Les Coopératives d'Activité et d'Emploi peuvent elles-mêmes être observées comme résultant d'un processus d'innovation expérimental. Marie-Christine Bureau et Antonella Corsani reviennent par exemple sur «l'innovation institutionnelle» que constituent les CAE. Le travail de «fabrique institutionnelle» porté par une CAE parisienne se conclut précisément par une ouverture sur des enjeux d'institutionnalisation qui questionnent la conception globale de la protection sociale : «la production instituante du droit au sein des CAE se heurte donc de façon récurrente aux fondamentaux du droit social, toujours fondés sur la logique binaire entre travail salarié et travail indépendant. Les CAE pourraient être un acteur majeur dans une bataille pour une nouvelle conception de la protection sociale.», p.231. Bureau, Marie-Christine, et Antonella Corsani. «Les coopératives d'activité et d'emploi : pratiques d'innovation institutionnelle». dans *Revue Française de Socio-Economie* n° 15, n° 1 (10 avril 2015): 213-31.

⁶⁹ Le Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise (Cape) n'est pas un contrat de travail mais peut être proposé par une CAE pour formaliser l'appui à la création d'entreprise ou la gestion d'une activité qu'elle propose à la personne, qui bénéficie ainsi de l'affiliation aux assurances sociales du régime général de sécurité sociale et de la couverture obligatoire au titre des accidents du travail.

⁷⁰ Le choix a en effet été fait d'expérimenter à partir des cadres juridiques existants, en les réutilisant pour une autre fin que celle qui était initialement envisagée.

l'Économie Sociale et Solidaire et des capacités individuelles de chaque CJS pour les mobiliser. Si certaines CJS sont parvenues à solliciter des financements, à l'image des CJS bretonnes bénéficiant de l'implication initiale des acteurs de la politique régionale, d'autres ont rencontré des difficultés à le faire.

L'histoire de la diffusion des CJS sur le territoire, quand bien même elle valorise la multiplication de structures en différents points du territoire, illustre la dépendance du concept aux configurations locales dans lesquelles il est déployé. « Par contre, après un premier échec, les CJS deviennent lauréats de « La France s'engage » en juin 2015. Après plusieurs années d'expérimentation et une part d'investissements propres des structures et des personnes, des moyens sont alloués aux CJS pour permettre leur développement en France, porté par Coopérer Pour Entreprendre. »⁷¹ Le poste est attribué à une des membres de l'équipe à l'initiative du déploiement des CJS en Bretagne et c'est d'ailleurs dans une CAE des Côtes d'Armor qu'est expérimenté la même année un fonds de dotation aux CJS du département. La diffusion des CJS s'est faite en fonction des localisations et à partir des ressources qui pouvaient être mobilisées en local, à l'exception du financement La France S'Engage. Lorsqu'Ellyx est sollicité en 2018 pour travailler sur la pérennisation du concept, il apparaît donc très dépendant de ses inscriptions locales. L'échelon national n'a pas été investi dans la perspective de lever les freins relatifs aux contrats de travail qui peuvent être mobilisés auprès de jeunes mineurs ou encore pour réfléchir de manière générique aux pistes de pérennisation économique des CJS ou d'intégration des parties prenantes, chaque CJS en local devant travailler dans des configurations territoriales distinctes, dépendantes de l'investissement politique et stratégique de leur concept.

La création d'une structure de type réseau ou fédération pour porter le travail d'institutionnalisation de projets locaux peut également soulever des difficultés si elle n'est pas suffisamment connectée aux enjeux des structures qui la composent. La structuration d'un portage spécifique dédié à l'essaimage, la duplication ou l'approfondissement d'un concept est par exemple envisagé dans certains cas. Nous avons vu dans le cadre des PTCE que des discussions avaient à plusieurs reprises eu lieu pour créer une structure ressource sans aboutir. S'y incarnent néanmoins les différentes problématiques posées par cette démarche. Le réseau animateur de la démarche PTCE a ainsi pu apparaître éloigné des enjeux et des problématiques auxquels faisaient face les PTCE dans les territoires :

⁷¹ CJS, «*La petite histoire des CJS. Comment les Coopératives Jeunesse de Service sont arrivées en France*», [en ligne] <https://cooperer.coop/wp-content/uploads/2018/01/Historique-CJS.pdf>, (consulté le 1^{er} juillet 2019) p.2-3.

Les fédérations nationales et têtes de réseau sont fortement engagées dès le départ dans les États Généraux. Ça a été un facteur clé de succès et de réussite dans la reconnaissance et l'intégration dans la loi. En même temps ça a aussi été un frein, ils ont mis des bâtons dans les roues à la réelle émergence d'un collectif orienté sur les utilisateurs et les PTCE terrain. Il y a eu une guéguerre pour tirer la couverture à soi entre eux, très complexe et très problématique. C'est toute l'ambiguïté entre avoir des porte-paroles puissants pour leur réseau et pour leur structure. Les discussions ont porté sur la question de savoir qui allait avoir le budget de fonctionnement, les employés... Chacun réclamait sa petite ligne financière pour se faire indemniser le temps passé sur le concept.⁷²

Les discussions avec l'État n'ont pas abouti pour financer un poste de coordination et d'animation. Ce poste de dépense n'apparaissant pas suffisamment tangible et un financement des pôles a été privilégié. Pour les PTCE dans les territoires, l'implication bénévole dans les travaux sur le concept a néanmoins pu être extrêmement conséquente. En plus de leur participation aux ateliers et groupes de travail, les formats d'enquête construits ont pu nécessiter un temps de remplissage également conséquent⁷³, d'autant plus que les résultats produits ne répondaient pas toujours aux demandes d'outillage et d'appui technique formulées par certains PTCE.

La capacité à créer des liens et des collaborations de confiance entre différentes échelles d'action constitue dans ce cadre un enjeu. La création de structures ad hoc peut ainsi conduire à ce que les structures qui portent un concept dans les territoires ne deviennent pas les acteurs de la montée en échelle de celui-ci. La création du cas 12 peut l'illustrer sur l'enjeu de la cohabitation intergénérationnelle solidaire, visant à permettre à un jeune d'accéder à un logement partagé avec une personne âgée. Des initiatives de cohabitation intergénérationnelle se déploient de manière très différenciée sur les territoires en fonction des structures qui le portent, qui peuvent l'investir plus ou moins fortement et qui le gèrent selon la lecture que chacune s'en fait. Le cas 12 est créé par l'ancienne directrice d'une structure parisienne spécialisée dans le logement intergénérationnel, Paris Solidaire, dans le but de fédérer l'ensemble des associations locales qui proposent des solutions de cohabitation intergénérationnelles et porter le sujet au-delà des implantations locales, auprès des parties prenantes nationales et notamment du ministère.

Lauréat de la France S'Engage, le cas 12 est financé pour travailler sur le déploiement de la cohabitation intergénérationnelle : créée avec des parties prenantes différentes des structures en local afin de pouvoir parler aux acteurs nationaux, elle est financée pour déployer la cohabitation intergénérationnelle mais n'est pas elle-même porteuse de ce

⁷² Entretien Labo de l'ESS, ancienne chargée de mission, Paris, 17 octobre 2017.

⁷³ L'enquête portée par le Labo de l'ESS a par exemple concerné 50 PTCE. Le questionnaire qui a été envoyé à 750 structures qui les composent, comprenait entre 60 et 100 questions fermées auxquelles les structures devaient répondre.

service ou détentrice du concept. Dans un sens les structures locales sont partie intégrante du réseau mais ne touchent pas d'argent pour le déploiement. Dans l'autre sens, les structures locales ne financent pas non plus le réseau pour ses travaux. Les problèmes de gouvernance et de modèle économique qui se posent au réseau sont donc d'autant plus complexes qu'il est chargé de déployer un concept qui peut faire l'objet de lectures concurrentes en fonction de la façon dont les associations locales s'en saisissent. Les problèmes de cadrage juridique des relations qui unissent jeune et personne âgée dans le cadre de la cohabitation ne sont par exemple aujourd'hui pas réglées, notamment concernant la caractérisation éventuelle d'un lien de subordination si le contrat prévoit la réalisation sans but lucratif de menus services par le jeune au bénéfice de la personne âgée avec qui il cohabite, en complément de la contrepartie financière.

Pouvoir interroger les référentiels du ou des secteurs dans lesquels s'inscrivent les projets implique de pouvoir travailler simultanément à différentes échelles d'actions, infra mais également inter voir supra relativement à leur territoire d'action. Mais lorsque cette question peut être plus directement posée, comme dans le cadre des dispositifs d'appui au changement d'échelle, elle intervient alors que le projet a déjà été conçu dans un contexte spécifique. De même, ces exemples mettent en lumière une réticence des acteurs à emprunter des voies d'institutionnalisation génériques, ce qui peut venir fragiliser la pérennité des expérimentations qu'ils portent, y compris dans un cadre estampillé « changement d'échelle ».

Dans les cas où des freins d'ordre juridique se posent, à l'image du cas 12 sur le contrat de cohabitation intergénérationnelle ou du cas 11 sur le contrat passé avec des jeunes de moins de 18 ans, l'enjeu de la diffusion de l'innovation sociale ne peut se comprendre uniquement en termes de territorialisation des projets mais implique également un travail d'ordre générique sans lequel la mise en cause des référentiels dominants risque de rester marginale. La crainte d'un dévoiement de l'innovation par son institutionnalisation risque paradoxalement de maintenir l'inscription des projets dans ces référentiels dominants. Enfin, les compétences demandées à cet égard ne sont pas les mêmes, entre le développement d'un projet et des actions d'influence ou de lobby. La perception de la prise de risque, quand bien même nous avons vu que le fait de réunir des conditions matérielles acceptables pour le porteur de projet n'est pas plus facile à l'échelle locale, n'est pas non plus la même.

Conclusion du chapitre : L'imbrication des échelles

A ce titre et comme le propose Sébastien Chailleux, l'échelle « comme périmètre d'intervention politique et d'action publique et collective » « est une abstraction conceptuelle destinée à rendre intelligible des processus d'influence réciproque entre différents niveaux d'appropriation du pouvoir politique (du global au local) permettant d'établir un système de contraintes et d'opportunités (Hay, 2014) »⁷⁴ La diversité des échelles de régulation invite à « dépasser la nation comme unité d'analyse et la « gouvernance multiniveaux », ce qu'illustrent les stratégies de mobilisation des échelles de régulation par les porteurs de projet d'innovation sociale. Les dynamiques de territorialisation des projets d'innovation sociale se construisent en lien avec les intérêts à s'intégrer ou influencer des référentiels sectoriels ou globaux, et pour cela il semble nécessaire de prendre en compte les différentes échelles où le global peut s'énoncer.

L'évolution de certains cadres d'action s'opère par exemple à l'échelle nationale, quand bien même les contraintes et possibilités concrètes induites par ces cadres sont vécues et éprouvées à l'échelle locale. Inversement, un concept n'est travaillé concrètement que dans des inscriptions territoriales qui en retour impliquent des approches diversifiées et non standardisées de mise en œuvre.

Pourtant, les conceptions du territoire à l'œuvre dans les projets d'innovation sociale permettent difficilement d'échapper à l'alternative entre une mise en œuvre locale et exemplaire mais devant s'opérer dans des cadres existants et parfois très contraints et un déploiement principalement conçu au sein d'un référentiel de l'économie de marché. Le cadrage territorial à l'œuvre au sein de l'espace d'innovation sociale s'impose au détriment d'une approche par les objectifs mêmes du projet et d'un travail générique sur les problèmes qu'ils soulèvent et les transformations qu'ils peuvent nécessiter. Le sens donné à l'ancrage territorial des projets est suffisamment flou pour ne pas donner lieu à débat. Il conduit pourtant à des formes de malentendus. Il apparaît en effet difficile de définir la réalité de l'échelle locale face à des enjeux dont les implications et les répercussions se jouent à différentes échelles.

⁷⁴ Chailleux, Sébastien. « Échelles ». In *Dictionnaire d'économie politique. Capitalisme, institutions, pouvoir*, Colin Hay et Andy Smith (dir.), 167-73. Paris: Presses de Sciences Po, 2018.

CHAPITRE 6.- L'ÉPREUVE DU BESOIN

L'innovation sociale a pour finalité de répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits par les politiques publiques ou par le marché. Ce critère de besoin demeure l'un des plus compliqués à appréhender pour les acteurs de l'espace d'innovation sociale : comment comprendre et caractériser ce besoin ? Jusqu'où le spécifier et le délimiter ? Ce besoin est-il un donné objectif ou procède-t-il d'une dimension subjective de la part d'une partie de la population ?

En ce sens, l'innovation sociale bascule souvent entre une démarche réactive face à un besoin présenté comme une donnée évidente, et une démarche plus proactive permettant d'accompagner l'aspiration d'un groupe de population souhaitant mettre en place une action portant vers un mieux (6.1). Alors même que cette dichotomie recoupe les deux visions sur l'innovation sociale, l'une orientée vers l'objectivation chiffrée, s'affirmant neutre et entrepreneuriale, l'autre assumant davantage un volet subjectif et engagé, elle renvoie à une même volonté d'expertiser le besoin. Il s'agit de mieux le caractériser et d'assurer un traitement scientifique, participatif ou technique permettant d'assurer que le projet présenté relève bien de l'innovation sociale, à l'image d'une « fiction d'institution »¹ construite pour prendre en charge le travail politique que mènent les acteurs (6.2). Cette approche du besoin, faite de diagnostic et d'enquête, se fracasse souvent sur une autre réalité, celle où les demandes et les revendications ont pris les traits du besoin. Le « besoin social » n'est alors rien d'autre qu'une représentation instrumentale, assez éloignée d'un enjeu de société véritable. (6.3)

Section 1.- Besoin et aspiration

Dans son inscription dans la loi, l'innovation sociale a pour finalité de répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits par les politiques publiques ou par le marché. Mais entre les « besoins essentiels des plus démunis »² du Rapport Brundtland et les

¹ Cette expression est mobilisée par Marc Olivier Déplaud pour qualifier la mobilisation de l'expression « besoins de santé » pour expliquer les décisions qui sont prises en matière de santé publique. Déplaud, Marc-Olivier. 12. Une fiction d'institution : les « besoins de santé » de la population. *La Découverte*, 2009. La mobilisation du terme de « besoins sociaux » peut en effet être analysé de manière similaire, pour expliquer des décisions qui sont prises à partir de considérations qui n'en relèvent pas ou pas exclusivement.

² Commission mondiale sur l'environnement et le développement. « *Rapport Brundtland, Notre avenir à tous* ». Organisation des Nations Unies, 1987. https://www.diplomatie.gouv.fr/sites/odyssee-developpement-durable/files/5/rapport_brundtland.pdf, p.14 notamment.

« aspirations » identifiées comme sources d'innovations sociales³, ce ne sont ni les mêmes actions, ni même les mêmes modèles de société qui sont favorisés. La qualification de besoin social s'inscrit de plus dans des enjeux qui peuvent relever de besoins physiologiques mais également de notions comme celles de lien social, de cohésion sociale ou encore de capital social⁴. L'innovation sociale doit pouvoir répondre aux « défis sociaux »⁵, à une « aspiration sociale »⁶ ou encore à un « problème social »⁷. Ces notions renvoient à des approches, des projections, des représentations différentes qui, en dépit du flou qui peuvent les entourer, constituent un élément central⁸ pour évaluer de la pertinence des projets d'innovation sociale. Derrière les luttes définitionnelles qui se déclinent dans ces termes, se joue en effet l'évaluation de la pertinence même des projets qui sont soutenus au titre de l'innovation sociale, de ce à quoi ils servent, de ce qu'ils visent et de ce qu'ils permettent.

La problématique du besoin renvoie à la finalité de l'innovation sociale et ce à quoi elle est supposée répondre. Mettre fortement l'accent sur le besoin social est un marqueur de différenciation entre l'innovation sociale, et les autres modes d'innovation, qui visent avant tout à répondre à une demande sur un marché (6.1.1). Le besoin social demeure pourtant une notion peu évidente à appréhender, initialement travaillée par les acteurs traditionnels de l'action sociale et très largement ignorée des entrepreneurs comme des acteurs de l'économie sociale et solidaire (6.1.2). De fait, le besoin apparaît plutôt sous la forme d'une aspiration sociale, émanant d'un groupe d'acteurs spécifiques (6.1.3).

³ Cf. les « capteurs d'innovation sociale » de l'Institut Godin ou le guide de l'innovation sociale élaboré en 2015 par la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire Provence-Alpes-Côte d'azur et le laboratoire LEST.

⁴ La capacité des innovations sociales à produire de la cohésion sociale et donc à « faire » société est également largement analysée dans différentes publications à l'image de celle de A. Evers, B. Ewert et T. Brandsen dans le cadre du programme de recherche européen Wilco ou de l'ouvrage édité par D. Domanski et C. Kaletka dans le cadre du projet européen Social Innovation Community (SIC) :

Evers, Adalbert, Benjamin Ewert, et Taco Brandsen. *Social innovations for social cohesion. Transnational patterns and approaches from 20 European cities*. Liège: Wilco Consortium, 2014.

Domanski, Dimitri, et Christoph Kaletka, éd. *Exploring the Research Landscape of Social Innovation - A deliverable of the project Social Innovation Community (SIC)*. Dortmund, 2017.

⁵ Rousselle, Mylène. « L'innovation sociale, une solution durable aux défis sociaux ». *Informations sociales* n° 180, n° 6 (2013): 140-48.

⁶ Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire, « Caractérisation d'un projet ou d'une activité socialement innovants », *Orientations du Conseil Supérieur de l'ESS*, Février 2017, disponible en ligne https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20170522/csess_caracterisation-innovation-sociale_201702.pdf (consulté le 13 octobre 2018).

⁷ Voir la définition de l'innovation sociale proposée par Bouchard, Camil. « Recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales. Contribution à une politique de l'immatériel ». Québec: Groupe de travail sur l'innovation sociale 26 (1999), p.7.

⁸ Voir notamment pages 62 à 71 Besançon, Emmanuelle, Nicolas Chochoy, et Thibault Guyon. *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*. L'Harmattan. L'esprit économique - Economie et innovation, 2013.

6.1.1. - Innovation, besoin et demande

L'innovation sociale est définie dans la loi par le fait de répondre à des besoins sociaux, que ce soit lorsque l'on considère la finalité des projets (dans la perspective de prendre en charge des besoins non ou mal satisfaits), ou lorsque l'on considère les moyens qui sont déployés pour la réaliser (l'innovation dans la mise en œuvre ou le processus) :

« I. Est considéré comme relevant de l'innovation sociale le projet d'une ou de plusieurs entreprises consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des caractéristiques suivantes :

1° **Soit répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits**, que ce soit dans les conditions actuelles du marché ou dans le cadre des politiques publiques ;

2° **Soit répondre à des besoins sociaux par une forme innovante** d'entreprise, par un processus innovant de production de biens ou de services ou encore par un mode innovant d'organisation du travail. (...) »⁹.

Cette définition s'inscrit dans un contexte où différentes catégories de discours et d'analyses cherchent à rendre compte ou prennent pour point de départ le fait d'une évolution et d'une diversification des situations et des attentes sociales. Les évolutions économiques (économie du service, numérique, économie de la connaissance, qualifications, globalisation, etc.), des parcours de vie (jeunesse, vieillissement de la société, entrée des femmes sur le marché du travail, monoparentalité, parcours résidentiels et mobilité, chômage, nouvelles formes de pauvreté, etc.) et des politiques sociales (individualisation, sectorisation, contraintes budgétaires, etc.), en lien avec des enjeux globaux, à l'image des changements climatiques, tendent à constituer autant d'arguments établissant la nécessité d'innover socialement. L'espace d'innovation sociale tire ainsi une grande partie de sa légitimité de sa capacité supposée à mettre en évidence des problèmes sociaux qui ne sauraient être résolus uniquement par l'État et le marché.

C'est bien cette dimension de besoin social qui permet d'ailleurs de distinguer l'innovation sociale de l'innovation classique. Tandis que la première répond à un besoin social, la seconde est reliée, d'une manière ou d'une autre, à une logique de demande sur un marché. La première est sociale et politique, même si elle peut prendre la forme d'une activité économique. C'est exactement l'inverse pour la seconde. On assiste ici à une

⁹ LOI n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, en ligne Journal officiel, n°0176 du 1 août 2014. Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id> (Consulté le 15/08/2015). C'est nous qui soulignons en gras l'expression « répondre à des besoins sociaux ».

différence de nature qui joue à plein sur la différenciation de l'innovation. D'où l'importance accordée, y compris sur un plan technique, à la caractérisation du besoin.

6.1.2. - *Connaître les besoins sociaux : une exigence au principe de l'espace d'innovation sociale ?*

L'enjeu d'identification du besoin social croise les problématiques structurantes d'évolution des politiques sociales. Innovation sociale et action sociale puisent en effet toutes deux dans des arguments similaires pour établir leur pertinence : celle de la réponse aux besoins sociaux, face à leur diversification ou encore en vue de mieux « combiner efficacité économique et justice sociale »¹⁰.

D'un point de vue réglementaire, ce sont en effet principalement les acteurs du champ de l'action sociale et médico-sociale qui se saisissent des notions de besoin et attente sociale. Le code de l'Action Sociale précise que « l'action sociale et médico-sociale tend à promouvoir (...) l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté, à prévenir les exclusions et à en corriger les effets. Elle repose sur une action continue d'évaluation des besoins et des attentes des membres de tous les groupes sociaux, en particulier des personnes handicapées et des personnes âgées, des personnes et des familles vulnérables, en situation de précarité ou de pauvreté, et sur la mise à leur disposition de prestations en espèces ou en nature »¹¹. Ce vocabulaire n'est pas très éloigné d'autres définitions qui sont amenées à faire référence dans l'espace d'innovation sociale, à l'image de la notion d'utilité sociale dont les structures peuvent se revendiquer afin d'accéder à des régimes spécifiques en termes de subvention, de fiscalité ou d'aide. S'y retrouvent par exemple les objectifs d'apporter un soutien aux personnes en situation de fragilité, contribuer à la lutte contre les exclusions et les inégalités, à la préservation et au développement du lien social¹².

¹⁰ Palier, Bruno. «Vers un État d'investissement social». Informations sociales n° 128, no 8 (2005): 118-28.

¹¹ Code de l'action sociale et des familles, article L116-1, disponible en ligne <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006074069&idArticle=LEGIARTI000006796473&dateTexte=&categorieLien=cid> Les premières organisations à faire face à des obligations dans la mesure des besoins sociaux sont les Centres Communaux d'Action Sociale (CCAS) et les Centres Intercommunaux d'Action Sociale (CIAS), pour qui la loi prévoit à partir de 1995 une obligation de mener sur leur territoire une «Analyse des Besoins Sociaux» (ABS) en vue d'y adapter leurs actions, que ce soit relativement à l'offre disponible sur un territoire donné ou relativement à l'émergence de nouveaux besoins sociaux. Cette analyse est censée constituer la base des politiques sanitaires et sociales locales et est aujourd'hui la mention la plus explicite à une activité concernant spécifiquement l'identification et la mesure de «besoins sociaux».

¹² Loi n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, article 2, disponible sur <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id>

La définition de l'innovation sociale retenue par l'Union Européenne met d'ailleurs l'accent sur les services sociaux, en stipulant que « l'innovation sociale consiste à élaborer de nouveaux projets, services et modèles afin de mieux répondre aux questions sociales. Les citoyens et les partenaires du secteur privé, notamment la société civile, sont invités à apporter leur contribution pour améliorer *les services sociaux* »¹³. Le recours à la notion de réponse à un besoin social pour définir les projets d'innovation sociale positionne ainsi l'espace d'innovation sociale relativement à des logiques d'action qui caractérisent d'abord le champ de l'action sociale et médico-sociale et ce alors même que les acteurs, les moyens et les logiques d'action diffèrent.

En outre, aucune de ces définitions ne spécifie les besoins qui sont concernés. Elles ne tranchent pas non plus sur leur étendue. L'expression « tous les groupes sociaux » que l'on trouve dans le code de l'action sociale peut ainsi renvoyer à la société dans son ensemble, même s'il est précisé qu'une attention particulière doit être portée en direction des groupes les plus vulnérables, notamment pour pouvoir se revendiquer « d'utilité sociale ». Les conceptions les plus larges de l'action sociale ou du rôle de l'État social comme les plus réductrices¹⁴ peuvent s'y retrouver, témoignant d'un contexte d'évolution de l'action sociale et plus globalement de ce qui doit relever ou non de l'État social.

En revanche, la référence aux besoins sociaux permet de présenter les décisions prises en matière d'action sociale comme devant reposer sur une connaissance des besoins sociaux, connaissance qui est censée justifier et orienter les actions en matière d'action sociale¹⁵. Analysant l'obligation que les Centres Communaux et Intercommunaux d'Action Sociale de réaliser une « Analyse des Besoins Sociaux » pour alimenter la conduite des politiques sociales, Marc Fourdrignier parle ainsi de « régulation par les besoins sociaux. »¹⁶

¹³ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1022&langId=fr> (souligné par nous).

¹⁴ Notamment à travers la question de savoir si les besoins sociaux en question sont ceux des populations pauvres, dans une logique d'assistance, ou bien désignent plus largement la population, dans une logique plus assurantielle. Ce point peut d'ailleurs croiser l'épreuve précédente, celle du territoire, ainsi que le problématise B. Palier à propos des logiques de décentralisation et de territorialisation des politiques sociales : « ce retour au territoire » dans les politiques sociales signifie-t-il un retour pur et simple à l'assistance ou bien fonde-t-il une nouvelle forme de citoyenneté sociale, signe d'une transformation profonde du système de protection sociale français, plus conforme au nouveau référentiel global des politiques publiques ? » Palier, Bruno. « La référence au territoire dans les nouvelles politiques sociales ». dans *Politiques et Management Public* 16, n° 3 (1998) : p. 14

¹⁵ La mobilisation de l'Analyse des Besoins Sociaux (ABS) est à ce titre construite sur un schéma similaire à celui des décisions publiques en matière de santé, telles qu'analysées par Marc-Olivier Déplaud. Ce dernier met l'accent sur l'ambivalence entre la mise en place de différents dispositifs (bureaux d'études, commissions consultatives, observatoires, etc.) dont la mission est de fournir une analyse objective des besoins de santé de la population et le fait que « que la référence à ces besoins permet souvent d'habiller des décisions prises suivant d'autres considérations ». Déplaud, Marc-Olivier. 12. *Une fiction d'institution : les « besoins de santé » de la population*. La Découverte, 2009.

¹⁶ Fourdrignier, Marc. « Les besoins sociaux, un moyen de la régulation sociale ? » Communication au XVII^e Congrès international des sociologues de langue française AISLF, Tours, 9 juillet 2004.

Une expertise spécifique autour des besoins sociaux se construit en vue de documenter et interpellier les élus, en mobilisant aussi bien des acteurs de la recherche, du conseil, du milieu associatif que des collectivités territoriales.

Assigner aux projets d'innovation sociale la finalité de répondre à des besoins sociaux tend donc à positionner l'espace d'innovation sociale sur des enjeux forts, qu'il partage formellement avec les pouvoirs publics. Cela d'autant plus que l'image de porteurs de projets en capacité de détecter des besoins qui ne sont pas dans les radars des acteurs publics est relativement diffusée dans l'espace d'innovation sociale.

A l'inverse, l'espace de l'innovation sociale est pourtant marqué par une vision négative ou restrictive de l'action sociale, qu'il doit pouvoir renouveler. La terminologie de besoin social apparaît également insatisfaisante à de nombreux acteurs structurants dans l'espace d'innovation sociale. Cela amène donc à mettre cette finalité de l'innovation sociale de réponse à des besoins sociaux en regard avec un autre terme avec lequel la notion de besoin est souvent associée, celui d'aspiration.

6.1.3. - Des besoins sociaux aux aspirations sociales

En effet, si la loi ne fait état que du terme de besoin social, les grilles de caractérisation de l'innovation sociale analysées mentionnent toutes en complément la notion d'aspiration, à l'exception de la grille de l'Avise qui est également la plus ancienne (janvier 2011). Les réflexions sur les finalités de l'espace d'innovation sociale se structurent donc autour d'une double tension, celle de la crainte de participer de politiques relevant d'abord du Nouveau Management Public dans une logique de transfert à des acteurs privés et marchands d'une partie des politiques sociales, et celle de la crainte d'être limité à un espace de réparation. Cette tension qui traverse en premier lieu les réflexions sur l'économie sociale et solidaire, se retrouve dans l'espace d'innovation sociale.

La crainte de limiter l'espace d'innovation sociale à un espace de réparation, délégataire des actions sociales portées par les pouvoirs publics dans un contexte de contraintes budgétaires, tributaire de logiques relevant de la bienfaisance ou d'un référentiel avant tout marchand est forte. Dans une publication de 2012 de l'Avise et de l'Association des Régions de France (ARF), la définition de l'innovation sociale doit par exemple « éviter l'écueil d'une « déqualification » de l'innovation sociale et d'un cantonnement dans une logique de réparation sociale où les seules réponses à couvrir seraient celles délaissées par

l'État et le marché »¹⁷ De la même façon, Jean Louis Laville précise en 2014 dans un entretien paru dans la revue *Actualités Sociales Hebdomadaires* (ASH) que « l'innovation sociale n'est pas simplement une réponse à un besoin. Il s'agit d'une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles. On voit qu'il s'agit d'une notion à double face, comportant une dimension de réparation mais aussi de transformation. »¹⁸

Dans le cadre des luttes définitionnelles, le recours à la notion d'aspiration peut ainsi être lu comme une volonté de conserver et faire vivre un répertoire militant, plus proche des mouvements sociaux, au sein de l'espace d'innovation sociale, portée notamment par les approches institutionnalistes. Les travaux de Paul Henry Chombart de Lauwe peuvent ainsi être évoqués pour le lien qu'ils établissent entre les aspirations, définies comme désirs, espoirs, espérances, et les dynamiques d'innovation et de transformation sociale. Les aspirations doivent s'articuler à la notion de besoin pour échapper à une vision trop restrictive de ces derniers, autour des besoins matériels. Et elles constituent surtout pour l'auteur un facteur explicatif des transformations sociales : « les aspirations sont le moteur des révolutions, surtout lorsqu'elles s'accumulent longtemps sans pouvoir se réaliser. Certes, les besoins matériels non satisfaits ont un rôle essentiel mais il a souvent été souligné qu'un état de trop grande misère permettait rarement aux vraies révolutions de réussir. Il suscite des révoltes spontanées souvent sans lendemain. Au contraire, si une part des classes dépendantes se trouve moins écrasée, elle prend conscience de ses aspirations latentes et les érige en doctrine révolutionnaire ».¹⁹

Le fait de devoir répondre à un besoin social peut dans cette perspective être assimilé à une mise en norme des innovations sociales au regard de référentiels élaborés ailleurs, et notamment au sein de l'action sociale. Au contraire, se référer aux aspirations permettrait de donner davantage de place au sein de l'espace d'innovation sociale à des logiques de transformation sociale dont les acteurs de l'économie sociale et solidaire seraient les porteurs. La combinaison discursive besoin/aspiration permet ainsi d'exprimer une volonté

¹⁷ Avise, et Association des Régions de France. « *L'innovation sociale, un levier pour le développement des territoires* », 2012.
https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201207_Avise_Guide_Innovationsociale.pdf, p.19.

¹⁸ Laville, Jean Louis. « Rencontre. " Il est crucial de ne pas réduire le périmètre de l'innovation sociale " ». dans *Actualités Sociales Hebdomadaires*, 25 avril 2014, p.28.

¹⁹ Chombart de Lauwe, Paul-Henry. « Aspirations, images guides et transformations sociales ». dans *Revue française de sociologie* 5, n° 2 (1964), p.181.

de transformation sociale en désignant un idéal de société, au-delà de l'attention à un public spécifique (les personnes les plus fragiles).

En ce sens, la mobilisation du terme « aspiration » apparaît en premier lieu heuristique, pour se distinguer de l'action sociale et revendiquer une indépendance par rapport à des logiques de commande publique ou des logiques strictement marchandes, en accordant une place importante aux motivations à l'origine des projets, à « l'envie de faire autrement »²⁰. Il s'agit donc, comme pour le besoin, de pouvoir répondre à une insatisfaction ou un manque ressenti, qui concerne les modalités existantes de réponse à un besoin donné.

Comment le contenu contestataire donné au terme d'aspiration parvient-il à effectivement s'incarner lorsqu'il est mobilisé dans le cadre des dispositifs de soutien à l'innovation sociale ? Nous avons vu que les logiques relevant de mouvements sociaux n'y avaient que peu de place. Les grilles de caractérisation de l'innovation sociale ne proposent pas non plus d'analyse concernant le degré de radicalité du projet. Au contraire, il est demandé aux porteurs de projet de pouvoir rendre compte des besoins/aspirations sociales auxquels ils entendent répondre afin d'évaluer la pertinence et la faisabilité de leur projet. Pour cela, ils doivent être en mesure de les objectiver et de les partager. Un ensemble d'outils peuvent alors être mobilisés, allant du diagnostic à l'enquête d'opinion et constituent ainsi le passage obligé d'identification et de caractérisation des besoins auxquels les projets doivent répondre.

Section 2 - Caractériser ou problématiser des besoins ?

La différence entre le besoin et l'aspiration éclaire l'une des lignes de fracture au sein des acteurs de l'innovation sociale, entre lecture objective et aspiration subjective. Dans les deux cas toutefois, on assiste à une nécessité de mieux caractériser les besoins et aspirations, influencée en cela par les dispositifs publics désireux de distinguer un projet d'innovation sociale des autres types de projets. Cela a contribué à façonner une expertise sur la connaissance des besoins, autant qu'à influencer, dans l'ingénierie de projets d'innovation sociale, un travail de diagnostic et d'étude préalable du besoin (6.2.1). En dépit de ce travail technique, on observe néanmoins des approches différentes d'un même besoin, certaines

²⁰ «Qu'est-ce qu'une aspiration sociale ? Une aspiration sociale, c'est l'envie de faire autrement. Cette volonté de changement s'exprime par la mise en œuvre de pratiques en rupture par rapport aux pratiques dominantes. Par exemple, on peut acheter des produits bio et locaux au supermarché. Ce besoin est donc déjà couvert par le marché. On peut aussi favoriser une relation directe avec le producteur, en créant un circuit court qui valorisera et incitera les bonnes pratiques des producteurs locaux, en plus de renforcer la cohésion sur le territoire.» Besançon, Emmanuelle, Nicolas Chochoy, et Thibault Guyon. «Annexe III. L'innovation sociale, une synthèse», Emmanuelle Besançon éd., L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept. dans *L'Harmattan*, 2013, p.133.

relevant d'une problématisation politique plus que d'une démarche de caractérisation. Il s'agit moins de comprendre le besoin que d'expliquer en quoi et pourquoi il n'est pas satisfait (6.2.2). Cette manière de regarder et qualifier le besoin demeure toutefois peu visible et peu valorisé (6.2.3).

6.2.1. - Caractériser le besoin social : un processus qui n'a rien d'évident

L'identification des besoins et des aspirations, positionnée comme source d'inspiration pour la conception de projets d'innovation sociale, fait l'objet de différents efforts au sein de l'espace d'innovation sociale pour mener ce travail de façon méthodique et concertée. Nous aborderons quatre propositions et méthodes visant à identifier les besoins et aspirations, permettant de les décliner de façon schématique. Le travail de caractérisation d'un projet ou d'une activité socialement innovante mené par le Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (CSESS) permet de rendre compte des efforts qui s'inscrivent dans des logiques collectives, à l'image de ce qui s'opère dans la réalisation de diagnostics partagés ou dans le recueil de l'expression des bénéficiaires comme nous l'avons évoqué dans le chapitre précédent. La connaissance autour des besoins sociaux se construit donc d'abord à travers la reconnaissance de différentes méthodes de définition des besoins. Nous mentionnerons également deux initiatives portées l'une par le MOUVES et l'autre par Ashoka en ce qu'elles illustrent la volonté de susciter des projets à partir des besoins sociaux, soit à travers l'enquête d'opinion, soit à travers l'étude de marché. Enfin, nous aborderons le concept de Fabrique à Initiatives en ce qu'il propose un travail spécifique sur l'analyse du besoin.

La publication « Caractérisation d'un projet ou d'une activité socialement innovant »²¹ du Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (CSESS) en 2017 fait état des « besoins/aspiration sociales et implication des acteurs concernés » qui permettent de caractériser un projet d'innovation sociale. Une série de critères permet d'en faire l'analyse, au premier rang desquels « l'expression d'une problématique sociétale sur le territoire d'implantation, ainsi que l'insuffisance des réponses à celle-ci disponibles sur ce territoire »²². Les termes besoin social, aspiration et problématique sociétale y sont successivement mobilisés. L'accent est mis sur l'attention aux problématiques que les

²¹ Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire, « Caractérisation d'un projet ou d'une activité socialement innovants », Orientations du Conseil Supérieur de l'ESS, Février 2017, disponible en ligne https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20170522/csess_caracterisation-innovation-sociale_201702.pdf (consulté le 13 octobre 2018).

²² La grille de l'Avisé proposait quant à elle la formulation « un besoin social sur le territoire d'implantation ».

acteurs expriment sur un territoire donné, conditionnée par l'existence ou non de réponses disponibles à cette problématique.

Le CSESS mentionne quelques outils²³ qui doivent permettre aux porteurs de projet de définir ces besoins/aspirations : l'enquête pour recueillir les besoins des bénéficiaires, l'enquête de satisfaction pour valider la pertinence de la réponse au besoin, les outils et indicateurs pour mesurer l'impact du projet quantitativement et qualitativement. Ils conduisent à définir les besoins *exprimés* par différentes catégories d'acteurs et plus spécifiquement par les bénéficiaires du projet. Ce faisant, ce sont des formes d'expertise d'usage, au-delà de contributions expertes ou spécialisées, qui tendent à être reconnues et valorisées. La référence aux aspirations s'incarne au sein de l'espace d'innovation sociale d'abord en ce qu'elle permet de s'inscrire dans une expression (expression des bénéficiaires, des parties prenantes du projet, des citoyens, etc.) et non pas uniquement dans une approche normative du besoin.

En 2010, Le Mouvement des Entrepreneurs Sociaux (MOUVES), en partenariat avec l'institut de sondage TNS Sofres a quant à lui expérimenté un « baromètre des priorités sociales des français », bâti sur une « nouvelle nomenclature des besoins sociaux » (tableau 12) :

²³ Notamment les critères n°2 et n°3 :

- «les différentes parties prenantes du territoire/de la filière sont impliquées dans l'identification du besoin social mal couvert et/ou la co-construction de la réponse innovante à ce besoin et/ou la validation de la pertinence de cette réponse : acteurs publics (collectivités territoriales...) et acteurs privés (associations, entreprises, regroupements d'entreprises...)»
- «l'équipe qui porte le projet cherche à impliquer les bénéficiaires visés dans l'identification du besoin mal couvert (enquête pour recueillir les besoins) et/ou dans la co-construction de la réponse innovante au besoin et/ou dans la validation de la pertinence de cette réponse (enquête de satisfaction, participation au processus d'amélioration).»

Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire, «Caractérisation d'un projet ou d'une activité socialement innovants», *Orientations du Conseil Supérieur de l'ESS*, Février 2017, disponible en ligne https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20170522/csess_caracterisation-innovation-sociale_201702.pdf (consulté le 13 octobre 2018).

Tableau 12 : Une nouvelle nomenclature des besoins sociaux

Une nouvelle nomenclature des besoins sociaux	
→ Besoins fondamentaux	• Vous disposez d'un <i>logement satisfaisant et stable</i> • Vous avez possibilité de vous <i>nourrir</i> comme vous le souhaitez • Vous pouvez accéder à des <i>soins de qualité</i> et à une prise en charge adaptée en cas de problème de santé • Vous vous sentez en <i>sécurité</i> • Vous avez les moyens suffisants pour faire face aux <i>charges courantes</i> de votre logement (électricité, chauffage...) • Vous avez accès aux <i>moyens de communication</i> (téléphone, Internet...) sans que cela pèse trop sur votre budget
→ Besoins économiques	• Vous disposez d'un <i>pouvoir d'achat décent</i>, qui vous permet de subvenir à vos besoins au quotidien • Vous pouvez vous <i>déplacer</i> de manière satisfaisante à un coût raisonnable • Vous avez des ressources ou de l'argent de côté pour les <i>coups durs</i> • Vous avez la <i>capacité d'emprunter</i> pour financer vos projets si vous le souhaitez • Vous pouvez ou pourriez le cas échéant <i>assurer la prise en charge décente de vos proches en situation de dépendance</i> (personnes âgées, handicapées...)
→ Besoins personnels	• Vous avez une <i>vie sociale et des loisirs</i> satisfaisants • Vous vivez dans un <i>cadre de vie agréable</i> • Vous pouvez vous <i>faire plaisir</i> de temps en temps • Vous avez la possibilité de vous <i>exprimer</i> et de <i>participer</i> comme vous le souhaitez à la <i>vie citoyenne et publique</i> • Vous avez un <i>travail</i> qui vous apporte <i>satisfaction et perspective</i> (question posée aux actifs seulement) • Vous pouvez <i>subvenir à l'éducation de vos enfants et à leur épanouissement</i> (question posée aux parents ayant des enfants à charge seulement) • Vous vous sentez <i>respecté tel que vous êtes</i>, avec vos origines, vos orientations, vos différences



p 12

Baromètre 2010 des priorités sociales des Français
MOUVEMENT DES ENTREPRENEURS SOCIAUX



Source : extrait du « Baromètre 2010 des priorités sociales des français », Le Mouves et TNS Sofres, disponible en ligne <https://www.tns-sofres.com/sites/default/files/2010.10.13-prioritessociales.pdf> (consulté le 23 novembre 2018).

Cette approche vise à saisir le vécu social des individus interrogés : elle se distingue d'une approche strictement statistique ou démographique et se rapproche en cela d'une approche par les aspirations. Elle se distingue également du diagnostic spécifique à chaque projet ou activité d'innovation sociale en ayant une approche beaucoup plus large, essayant d'approcher les priorités sociales des Français. Elle vise à constituer une base d'identification des besoins et aspirations en vue de construire des solutions en réponse à ces derniers par la création d'entreprises sociales. La dernière question de cette enquête concerne en effet l'entrepreneuriat social : « il existe des entrepreneurs dont la mission est de répondre aux enjeux sociaux. Ce sont des « entrepreneurs sociaux ». Vous-même, avez-vous déjà entendu parler de ces entrepreneurs sociaux ? »²⁴. L'enjeu de cette « forme particulière d'étude de marché »²⁵ est alors celui de la transformation de ces besoins sociaux exprimés en opportunités entrepreneuriales.

²⁴ Le MOUVES, TNS Sofres, Baromètre 2010 des priorités sociales des français, disponible en ligne <https://www.tns-sofres.com/sites/default/files/2010.10.13-prioritessociales.pdf> (consulté le 23 novembre 2018), p. 28.

²⁵ Ayant participé à la réalisation de cette enquête dans le cadre d'une thèse professionnelle à HEC, Clémence Patureau rappelle que l'identification d'un besoin non satisfait et l'élaboration d'une solution pour y répondre caractérise toutes les démarches d'innovation. La démarche d'un entrepreneur social ne se distingue de l'étude de marché que dans la mesure où l'étude des besoins ne concerne pas uniquement des demandes solvables. Le travail d'innovation consiste alors à identifier les pistes de solvabilisation envisageables. « l'analyse des besoins sociaux est une forme particulière d'étude de marché. Toute innovation réussie repose sur une étude de marché : le premier réflexe de tout innovateur est de repérer un besoin mal satisfait, et d'imaginer une solution pour y

Une étude publiée en février 2013 par Ashoka en soutien avec le mécénat de compétence d'Accenture, *Sortir de la pauvreté en inventant de nouveaux modèles à la croisée du social, du privé et du public*, se donne quant à elle pour objectif de « dresser un panorama des besoins essentiels et des marchés représentés par les populations pauvres de 7 pays européens ».²⁶ Six marchés liés à des besoins essentiels sont identifiés : le logement, l'emploi, la nutrition, la santé, l'énergie et les services financiers. Les similarités avec des approches de type étude de marché sont évidentes, notamment en présentant les besoins sociaux comme des marchés potentiels. Le pas qu'il reste à franchir à l'échelle des porteurs de projet pour passer d'une telle étude à la construction d'un projet qui rencontre une demande reste néanmoins très important. Comme le relève C. Patureau, les besoins ainsi identifiés ne sont pas nécessairement solvables : « alors que l'étude de marché consiste à repérer des besoins mal satisfaits solvables, l'analyse des besoins sociaux consiste à repérer des besoins mal satisfaits et à inventer une façon de les rendre solvables »²⁷

Enfin, le concept de Fabrique à Initiatives a cherché à proposer un cadre pour porter cet effort de l'analyse du besoin de manière plus spécifique que les deux précédents exemples, sans pour autant le faire porter aux porteurs de projet. Le travail d'identification d'un besoin social non satisfait est mené avec les partenaires publics et privés des fabriques. Il s'inscrit dans la perspective de pouvoir dans un second temps seulement identifier et valider, ou non, des opportunités d'affaire en lien avec ce besoin. L'analyse des besoins est positionnée en amont de l'émergence de projet et se détache donc du porteur de projet, qui n'est recruté qu'une fois l'étude d'opportunité menée.

Ces différents exemples nous permettent dans un premier temps de rendre compte des deux approches principalement mobilisées au sein de l'espace d'innovation sociale pour définir les besoins sociaux, que nous synthétisons dans le tableau suivant :

répondre» Patureau, Clémence. «Innover pour répondre aux besoins sociaux». Thèse professionnelle, HEC, 2010, p.18.

²⁶ Ashoka, Accenture, *Sortir de la pauvreté en inventant de nouveaux modèles à la croisée du social, du public et du privé*, février 2013, en ligne https://www.cnle.gouv.fr/IMG/pdf/2013-03-19_-_Etude_Generale_logement.pdf.

²⁷ Patureau, Clémence. «Innover pour répondre aux besoins sociaux». Thèse professionnelle, HEC, 2010, p.19

Tableau 13 : Approche normative du besoin et approche par le besoin ressenti ou exprimé

Approche normative du besoin :	Approche par le besoin ressenti ou exprimé :
➤ Le besoin est défini par l'expert ou le professionnel en lien avec un jugement de valeur ou un modèle de société qui lui est lié. ➤ Cette approche peut faire référence à des standards ➤ Elle dépend également des valeurs et des priorités sociales de celui ou ceux qui définissent le besoin	➤ Le besoin a été demandé aux individus qui le ressentent ou non. ➤ Il peut éventuellement se transformer en demande si un service ou un bien est identifié comme pouvant répondre au besoin ressenti ➤ Il dépend des perceptions individuelles (ou d'un groupe d'individus)

Source : Auteure

La démarche d'Ashoka intègre davantage une approche normative du besoin. Celle du Mouves mêle les deux, à travers la nomenclature proposée, tout en mettant simultanément en œuvre une approche par le besoin exprimé par le biais de l'enquête. Les différentes méthodes évoquées par le CSESS mettent quant à elles davantage l'accent sur des approches relevant du besoin ressenti ou exprimé.

Comme nous le verrons dans la troisième section de ce chapitre, ces entrées par les besoins sociaux ou par le marché peuvent apparaître en concurrence. Le temps accordé à l'analyse des besoins apparaît contraint, voire en concurrence avec le temps et l'expertise qui peut être dédié aux approches plus proches de la concrétisation d'un service avec un modèle économique identifié, relevant de l'étude de marché. De plus, dans une approche comme dans l'autre, la question de savoir qui parle peut se révéler déterminante dans le processus de qualification du besoin. Ce ne seront pas les mêmes éléments qui seront mis en avant si la norme retenue est celle d'un seuil de pauvreté, d'une réduction des inégalités ou d'un standard de confort donné. Ce ne seront pas non plus les mêmes éléments si ce sont des citoyens qui s'expriment, un porteur de projet, des usagers ou des personnes intéressées par le service, des élus ou des parties prenantes.

Or, comme nous allons l'aborder dans la section suivante, si le travail de caractérisation du besoin se présente d'abord comme un levier de justification des projets, il est peut-être plus fécond d'analyser les besoins comme autant d'objets que les projets construisent à la manière de problèmes publics. En effet : « aucun problème n'est intrinsèquement public, du fait de propriétés spécifiques. Il n'existe pas de seuil objectif,

mesurable (correspondant, par exemple, à un chiffre *n* de personnes touchées), à partir duquel un problème devient un sujet de préoccupations collectives. » et dès lors, il convient de regarder le « travail d'étiquetage, de labellisation, accompli par des acteurs collectifs (que H. Becker qualifie d'entrepreneurs moraux »), dans le cadre d'un processus politique »²⁸. Dans ce cadre d'analyse, les efforts d'objectivation des besoins ne se comprennent donc que relativement à des cadres cognitifs sur lesquels ils cherchent à peser.

6.2.2. - *L'enjeu de la problématisation du besoin*

Il est demandé aux porteurs de projet de pouvoir caractériser les besoins ou aspirations qui motivent leurs actions. Si une lecture fine de services existants peut en effet être effectuée, du fait d'un recul suffisant permettant d'analyser à la fois les actions qui ont effectivement été mises en place et leurs conséquences éventuelles, avoir une telle lecture sur des projets n'a rien d'évident. Le travail de caractérisation que les porteurs de projet opèrent en interaction avec les dispositifs de soutien qu'ils mobilisent et les secteurs dans lesquels ils s'inscrivent peut s'apparenter à un travail de problématisation. Cela implique de proposer des formulations spécifiques des besoins tels qu'ils sont envisagés par les projets en interaction avec ses principales parties prenantes. Ce travail de mise en sens du besoin s'opère en contexte et en lien avec les politiques sectorielles concernées qui les orientent ou fournissent un contexte propice ou non à le rendre audible.

Interrogés sur ce que les porteurs de projet produisent en termes de réponse à des besoins sociaux, il n'est d'ailleurs pas rare qu'ils fournissent une réponse qui ne relève pas à proprement parler de la caractérisation des besoins sociaux. Seront plus facilement et spontanément évoqués le nombre ou la nature des bénéficiaires de l'action, le nombre ou la nature des actions mises en œuvre, les résultats obtenus en termes de création d'emploi, sans que cela permette précisément de rendre compte de la nature des besoins auxquels le projet répond et de sa capacité à les satisfaire effectivement.

De plus les projets d'innovation sociale peuvent répondre à différents besoins en fonction du prisme d'analyse qui est privilégié. Cela apparaît clairement dans les projets qui s'inscrivent également dans le secteur de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE). Apreva déploie par exemple des garages solidaires employant des salariés en insertion. Interrogé sur son approche du besoin social lors d'un atelier de travail, le dirigeant exprime clairement que selon lui sa priorité est l'insertion des personnes qu'il emploie. Les réponses

²⁸Hassenteufel, Patrick. «Les processus de mise sur agenda : sélection et construction des problèmes publics». dans *Informations sociales* n° 157, n° 1 (1 février 2010): 50-58.

que son projet peut apporter sur les besoins de mobilité n'apparaissent pas comme le moteur principal du porteur de projet mais comme les moyens pour assurer l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi qu'il recrute. Néanmoins son projet est valorisé au sein de l'espace d'innovation sociale d'abord en tant que solution innovante aux besoins liés à la mobilité qui, notamment en milieu rural, ne sont pas couverts par les solutions de transports en commun. Le garage solidaire permet à un public sur prescription (bénéficiaires d'allocations le plus souvent) de bénéficier de réparations sur leur véhicule ou de location à moindre coût. Il a pour cela été soutenu à travers différents dispositifs²⁹ au titre de l'innovation sociale.

Le projet Bocal Local est quant à lui lauréat de l'AMI 2014 au titre de la lutte contre le gaspillage potager par la transformation de fruits en destination de personnes en difficulté, un atelier de transformation porté sous la forme d'un Atelier Chantier d'Insertion. Accompagnée par Atis, la porteuse de projet est d'abord partie de la volonté de développer les pratiques d'entraide et de lutte contre le gaspillage dans les potagers et jardins. L'intégration du secteur de l'Insertion par l'Activité Économique est néanmoins apparue comme un moyen pour consolider le modèle économique de la structure.

Apreva est un « cas exemplaire », largement mobilisé par l'Avise pour illustrer ou valoriser les démarches d'innovation sociale. Cette valorisation ne procède pas du volet emploi et insertion par l'activité économique, elle s'opère par un prisme différent de celui qui est à l'origine du projet et le motive. A l'inverse, le Bocal Local se crée initialement pour porter le concept de « potaginage » et s'inscrit dans l'insertion par l'activité économique pour parvenir à équilibrer son budget. Si le projet est aujourd'hui valorisé en partie à partir de la réponse à des problématiques d'emploi qu'il propose, ce n'était pas la motivation de départ. Cela illustre bien que les besoins sont potentiellement très variés et qu'une forme de hiérarchisation de ces besoins s'opère à partir de regards subjectifs : les porteurs de projet peuvent être sensibles à un aspect, les acteurs dans les dispositifs de soutien à l'innovation sociale à un autre, en fonction de leurs prismes et de leurs enjeux. Cela ne veut pas dire qu'un de ces besoins, de l'emploi, du lien social, de la mobilité, soit plus important qu'un autre, mais qu'ils dépendent avant tout de ce que différents acteurs y voient et souhaitent en faire.

Non seulement les motivations qui président aux projets d'innovation sociale peuvent évoluer, mais elles peuvent également être mobilisées stratégiquement en fonction des interlocuteurs et des ressources auxquelles elles permettent d'accéder. Ce faisant, ce ne sont pas nécessairement les mêmes besoins sociaux qui sont ciblés. Comme les grilles de

²⁹ Fondation Macif, Avise sur le changement d'échelle et Ashoka

caractérisation le prévoient par ailleurs, les effets possibles des projets d'innovation sociale sont donc multiples.

La difficulté mais également l'intérêt de considérer les besoins en tant que construction de problèmes est de pouvoir rendre compte à la fois des luttes définitionnelles dans lesquelles chaque projet d'innovation sociale est susceptible de s'inscrire et des stratégies de légitimation qui peuvent être mobilisées. Pour développer ce point, nous allons nous appuyer sur différents projets issus à la fois de notre corpus de cas (Cas n°1³⁰, Cologe) et d'autres projets soit que nous avons rencontrés sur le terrain (Habicoop, projet de coopérative d'habitants), soit que nous avons étudiés au regard de l'intérêt qu'ils présentaient pour cette discussion (portage de repas à domicile, Alogia).

Le « besoin de logement » travaillé de façon générique peut faire l'objet de lectures très différentes et donner lieu à des projets tout aussi différents. En fonction des angles retenus, ce sont à des problèmes différents que ces projets s'intéressent. Ils mobilisent à ce titre des lectures différentes de ce qu'est le besoin de logement. Le tableau ci-dessous synthétise quatre exemples d'approches des besoins en logement, telles qu'elles sont formulées par les porteurs de projet :

Tableau 14 : Exemples d'approches des besoins en logement

Accès au logement (1)	Partage coopératif du logement (2)
Accès à un hébergement décent pour les personnes en situation de précarité 4 millions de personnes concernées Enjeux de restaurer les espaces familiaux pour les personnes en précarité et d'apporter de la stabilité dans leur quotidien	Difficulté d'acheter son logement en zone urbaine Enjeu de mobiliser les futurs usagers dans la conception pour avoir un logement adapté Besoin de retrouver des espaces de vie collectifs
Accès à la propriété partagée (3)	Maintien à domicile et adaptation du logement (4)
Accélération et reproduction des inégalités à travers le logement Des personnes qui ne peuvent avoir accès à la propriété : familles monoparentales, jeunes actifs, ...	Nombreux accidents domestiques générés par l'inadéquation du logement avec problématique de dépendance, handicap, invalidité...

³⁰ Le cas 1 est une entreprise régionale à vocation nationale, basée en Nouvelle Aquitaine, qui agit dans le secteur de la santé et vise à développer de nouvelles pratiques notamment dans la prise en charge des personnes âgées.

Besoin de réduire la fracture sociale qui se creuse entre propriétaire et non propriétaire (réduction des inégalités, gestion de la dépendance, etc.)	Souhait des personnes de rester à leur domicile pour ne pas perdre leurs repères, leurs liens sociaux, etc. Un coût important des solutions de type maison de retraite et insatisfaction face à ces solutions
---	--

Source : Auteure

Le tableau ci-dessous présente les solutions qui sont mises en œuvre relativement à la problématique identifiée, telles qu'elles sont présentées par les porteurs de projet :

Tableau 15 : Solutions mises en œuvre

Habitat et Humanisme (1)	Habicoop (2)
Production (construction et rénovation) de logements très sociaux Gestion de biens et sécurisation de la mise en location Accompagnement social, médiation locative pour favoriser l'accès direct des personnes en difficulté à un logement du parc privé ou public	Promotion de l'habitat en coopérative Sensibilisation de personnes intéressées Accompagnement des collectifs Assistance à Maîtrise d'Ouvrage pour les projets validés Valorisation des retombées des projets Animation de communautés
Cologe (3)	Alogia (4)
Identification et sécurisation d'un cadre juridique et financier pour acheter et partager un logement dans un cadre coopératif Accompagnement à l'expérimentation et la sécurisation des opérations Médiation dans le temps	Diagnostic du logement et des besoins d'adaptation Hiérarchisation des besoins Appui à la mobilisation des aides Achat Mise en œuvre des aménagements

Source : Auteure

La capacité de ces projets à discuter et partager la lecture qu'ils proposent de ces problèmes avec les autres acteurs du secteur (pouvoirs publics, entreprises, acteurs du financement, etc.) est distincte en fonction de la lecture de la situation qu'ils proposent. Des points de vue variés peuvent être posés sur le projet. Dans le cadre de la structuration d'une filière « silver économie », le projet porté par Alogia (4) a par exemple fait l'objet de

nombreux prix et soutiens relevant également du soutien à l'innovation technologique (ils sont par exemple lauréats de la bourse French Tech). Il s'intègre relativement aisément dans des référentiels techno-centrés. A ce titre, il peut bénéficier d'une attention au problème du vieillissement de la société, ayant fait l'objet d'éléments forts de médiatisation comme à l'occasion de la canicule. Il bénéficie également d'une impulsion forte des pouvoirs publics dans la structuration d'une filière dite « silver économie ». Ainsi que l'exprime un des porteurs de projet issus de notre corpus de cas :

*Des priorités ont été affichées : entreprises d'innovation techno et organisationnelle, notamment numérique, formation des professionnels destinés à la silver, une volonté de créer une silver nouvelle aquitaine tournée vers les marchés internationaux.*³¹

Alogia se développe donc dans un contexte favorable de valorisation des innovations technologiques pour le maintien des personnes âgées à domicile et peut bénéficier à la fois d'une médiatisation du sujet sur lequel il intervient et de modèles plus silencieux de mise sur l'agenda, à l'image des politiques publiques de soutien au développement de la filière silver économie.

Les projets d'habitat coopératif (2) se sont organisés quant à eux pour susciter la médiatisation de leur proposition, en s'inscrivant dans un répertoire citoyen qui relève davantage d'un modèle de mobilisation. Des acteurs militants s'impliquent et créent des structures réseaux, capables de porter un lobbying institutionnel, à l'image d'Habicoop en contact avec la députée Marie-Noëlle Lienemann au moment de l'élaboration du projet de loi Alur. Le statut de coopérative d'habitant y est ainsi reconnu. Il est intéressant de noter par exemple qu'une des vocations que se fixe Habicoop est précisément de faire reconnaître la fonction d'utilité sociale et d'intérêt général de la coopérative d'habitant. Cette reconnaissance conditionne en effet le soutien des pouvoirs publics aux projets de coopérative d'habitant qui se montent sur le territoire.

Or, à l'échelle locale, il apparaît que ce caractère d'intérêt général fait l'objet de discussions. Les groupes qui souhaitent construire une coopérative de logement, confrontés parfois à un prix du foncier élevé, vont négocier auprès des collectivités. Les collectivités territoriales éventuellement intéressées par la démarche peuvent trouver difficile de soutenir un projet ne bénéficiant qu'à un groupe d'individus cooptés. Dans certains cas, cet enjeu peut se résoudre par la création dans le bâtiment de logements sociaux, par un portage du projet par un opérateur HLM ou en incluant des critères d'attribution similaires (plafonds de

³¹ Entretien directeur de structure, Bordeaux, 28 février 2017.

revenu notamment)³². Parmi les arguments mobilisés, certains peuvent s'opposer aux référentiels dominants (à l'image du caractère non spéculatif de la promotion coopérative dans la construction), d'autres s'inscrire dans des référentiels mieux connus et structurés (à l'image du logement social). Et leur ensemble ne forme pas nécessairement un tout cohérent mais participe de référentiels potentiellement en contradiction.

Le projet Cologe (3), porté par Ellyx, d'abord écarté (en 2014) puis retenu (en 2018) dans le cadre de l'AMI Innovation sociale, illustre également les conséquences contradictoires qu'un projet d'innovation sociale peut impliquer en fonction de la forme qu'il prend en se développant. Cologe vise prioritairement les inégalités de richesse liées à la capacité de patrimonialisation de ménages. Ce projet a pour objectif de permettre à des personnes dont le parcours résidentiel les destine à être locataires à vie d'accéder à la propriété partagée de leur logement en coopérative tout en facilitant les entrées et sorties du logement, pour éviter que l'accession à la propriété ne devienne subie en cas de changement dans leur travail ou leur structure familiale. Le projet Cologe souhaite se distinguer des logiques d'habitat coopératif actuelles, reposant sur la constitution de groupes porteurs de projet, sensibilisés et prêts à passer plusieurs années à construire leur logement de manière participative. Cologe ne vise pas un public nécessairement militant ou sensibilisé. Il ne concerne pas non plus uniquement les opérations de construction mais également la mobilisation du bâti existant. Le projet, en cours de développement, a déjà bénéficié de différents dispositifs de soutien à l'innovation sociale, dont une aide de la BPI, un accompagnement par un laboratoire de droit pour identifier les principaux freins juridiques au concept de propriété partagée et au portage envisagé, l'AMI Innovation Sociale.

Cette approche du logement par la propriété s'oppose aux approches s'inscrivent dans une remise en cause de l'idée de propriété et mettent d'abord l'accent sur l'usage du logement : devenir propriétaire de son logement ne devrait pas être un objectif, il conviendrait d'abord de s'assurer que chacun puisse se loger, en développant prioritairement le parc locatif social par exemple. Dans le même ordre d'idée, le projet que nous avons

³² C'est ainsi par exemple que l'immeuble des «Baba Yaga», un projet d'habitat participatif pour femmes âgées s'est finalement concrétisé, une société HLM ayant porté la construction du bâtiment et loue vingt des vingt-cinq appartements à des femmes de plus de 60 ans répondant aux critères d'accès aux logements sociaux, les quatre autres logements étant réservés à des jeunes de moins de 30 ans. L'initiatrice du projet, figure féministe et du mouvement associatif, est parvenue à médiatiser ce projet de «maison pour vieille» ainsi que peuvent en témoigner les articles à son sujet. Le parcours de concrétisation du projet n'a en revanche pas été exempt de conflits à la fois au sein du groupe porteur et vis-à-vis de la collectivité. Le Village Verticale à Villeurbanne, une coopérative d'habitants souvent citée en exemple de la démarche, a par exemple été construit en partenariat avec Habicoop et le coopérative HLM Rhône Saône Habitat, avec le soutien de la ville de Villeurbanne, du Grand Lyon, du Conseil Général et de la région Rhône Alpes. A l'exception d'un ménage sur les quatorze qui constituent les coopérateurs de la SAS coopérative, tous sont sous les plafonds du logement social. Douchet, Laura «Habiter pour faire société», *Habiter, à perte de vue*, éd Décisions Durables, Paris, 2014.

présenté à l'occasion d'un colloque sur l'innovation sociale a suscité des réactions contrastées parmi les chercheurs présents. Le fait de faciliter l'accès à la propriété à des personnes qui ne pourraient le faire dans le cadre du marché a par exemple été lu au prisme de la crise des « subprimes » par un des interlocuteurs. D'autres solutions peuvent apparaître plus pertinente, comme l'investissement dans l'Habitat à Loyer Modéré. D'autres acteurs ont pu au contraire être intéressés par ce positionnement en le liant aux logiques d'accession sociale à la propriété ou encore parce qu'il permet de travailler sur la mobilisation du bâti existant. Il trouve également un écho favorable dans les lectures critiques des approches centrées sur l'usage qui, à l'image d'Airbnb, peuvent renforcer des logiques de rente en faveur de propriétaires en capacité de valoriser économiquement leurs biens.

Enfin Habitat et Humanisme se positionne en direction d'un public précaire pour l'accès au logement et le maintien du lien social, à travers différents programmes d'accueil, de l'habitat intergénérationnel, etc. Pour cela, le réseau mobilise à la fois de l'investissement, de l'épargne solidaire et des subventions. Les besoins qu'ils visent sont moins génériques et se rapprochent davantage de l'action sociale en ciblant des publics en situation de précarité.

La thématique « logement » renvoie donc à une diversité de besoins et les projets qui entendent les prendre en charge et s'inscrivent dans des propositions normatives distinctes.

Le maintien des personnes âgées à domicile constitue un autre exemple cette fois en tant qu'il apparaît comme un axe structurant des politiques de prise en charge du vieillissement à différentes échelles. Une offre de portage de repas à domicile se développe afin de contribuer à cet objectif de maintien à domicile y compris lorsque les personnes ne sont plus suffisamment autonomes pour se préparer des repas. Cette offre est proposée par des organisations aussi bien dans le secteur marchand que dans le secteur de l'économie sociale et solidaire ou dans le secteur public. Elle peut à ce titre être considérée comme relevant de l'innovation sociale. En effet, une solution de ce type peut être analysée dans le cadre des grilles de caractérisation de l'innovation sociale comme telle. Elle peut par exemple susciter d'autres effets positifs, si elle est portée par une entreprise d'insertion qui la mobilise comme un support pour le retour dans l'emploi de personnes qui en sont éloignées. Elle fait partie des pistes de diversification envisagées par La Poste pour repenser le métier de facteur comme acteur de proximité notamment en milieu rural. Elle peut s'appuyer sur un réseau de producteurs locaux et s'inscrire dans une diversification de leurs débouchés sur un périmètre géographique donné. En fonction du temps qui est prévu par la tournée ou de la mobilisation éventuelle de bénévoles, elle peut être vecteur de lutte contre l'isolement, la livraison servant de prétexte à une visite et à la prise de nouvelles. Ce qui ne

sera pas le cas si le prisme du lien social n'est pas premier : l'optimisation des tournées au regard de leur coût peut au contraire conduire à minimiser le temps passé à domicile et à regarder plus spécifiquement le nombre de repas distribués. La malnutrition pouvant en revanche avoir des conséquences graves pour les personnes âgées, la livraison du repas peut être valorisée en ce qu'elle assure un repas nutritionnellement équilibré et adapté, ou encore qu'il est élaboré avec des produits issus de l'agriculture locale ou biologique, entraînant d'autres effets positifs environnementaux ou relatif au développement des exploitations agricoles.

Pour le cas n°1 en revanche, le développement de cette offre a des conséquences négatives sur l'autonomie des personnes qui en bénéficient. Ils ont par exemple constaté que des personnes âgées pouvaient, avec le repas livré à domicile, passer une journée entière en position assise. Dans la perspective de favoriser l'autonomie des personnes âgées, ils ne considèrent donc pas la livraison de repas à domicile comme une solution adaptée, quand bien même des demandes, individuelles, politiques ou marchandes, existent bien et quand bien même cette offre peut répondre à d'autres besoins (nutrition équilibrée, lutte contre l'isolement, insertion professionnelle ou diversification des débouchés, des activités). Il ne s'agit pas à travers cet exemple de dire que telle solution est meilleure que telle autre dans l'absolu mais de souligner qu'aucune ne répond exactement aux mêmes problèmes et que leur analyse ne peut être que relative à la lecture de la situation qui est faite d'un sujet donné et qui peut dépendre en grande partie de la diversité des expériences des porteurs de projet et des personnes qui sont amenées à juger des projets à travers les dispositifs de soutien.

Un enjeu de société s'incarne dans des besoins sociaux divers et renvoie à des propositions normatives distinctes voire divergentes. Un processus de construction et de sélection des besoins sociaux s'opère donc à travers les projets et la valorisation de certains éléments par rapport à d'autres. Différentes expertises se confrontent autour de la perception du caractère utile et pertinent d'un projet et de ses attendus.

6.2.3. - le processus de mise en visibilité des problèmes : un point aveugle des dispositifs de soutien à l'innovation sociale ?

Pourtant ces discussions sur la nature des solutions soutenues au titre de l'innovation sociale et leur capacité à répondre effectivement à des problèmes sociaux ressortent faiblement dans les documents écrits (analyse des projets, évaluations) des dispositifs étudiés. Elles s'opèrent souvent en situation³³, de manière informelle dans les réunions du

³³ Le terme de situation a été travaillé entre autres par la philosophie pragmatiste : «ce que désigne le mot «situation» n'est pas un objet ou un événement isolé ni un ensemble isolé d'objets ou d'événements. Car nous

jury ou au cours du travail d'instruction des dossiers. La matérialisation de ces discussions est par exemple très succincte dans les motifs de refus de soutien à des projets.

A priori, les dispositifs de soutien à l'innovation sociale pourraient contribuer à constituer un espace fortement dédié à la discussion de problèmes publics. Mais en visant prioritairement l'émergence ou le développement de projet, ces propositions tendent à être travaillées au prisme du développement des projets soutenus. L'inscription d'un projet dans l'espace d'innovation sociale ne signifie donc pas nécessairement une mise en discussion approfondie des problèmes que les projets soulèvent potentiellement.

Dans ce cas, l'obtention de l'AMI Innovation sociale n'a pas été perçue comme un vecteur fort pour faire valoir leur travail de problématisation sur l'autonomie des personnes âgées et plus largement sur leur place dans la Société :

Le projet n'est pas forcément bien compris : les prestations sont bien comprises en revanche le projet et le programme de recherche n'est pas encore identifié en tant que tel par les acteurs. Peu de personnes nous voient comme des moteurs du changement de pensée à l'égard de la politique gérontologique mais c'est ce qu'on essaye de faire. On est peu consultés par les autorités publiques sur des réflexions éthiques ou en matière de politique pour les personnes âgées. Ça reste trop anecdotique. Sur le schéma régional de la silver on a été mis au courant mais on n'est pas sollicités sur les groupes de travail, c'est dommage.³⁴

L'intégration d'un dispositif de soutien à l'innovation sociale peut être un levier mais n'apparaît pas être une étape déterminante dans une stratégie de mobilisation de l'attention des pouvoirs publics ou des usagers pour susciter de nouvelles façons de comprendre et de répondre aux besoins sociaux.

Cela conduit également à faire émerger des lignes directrices relativement attendues ou « plates » concernant les besoins sociaux : renforcer le lien social, favoriser l'inclusion de tous, assurer l'accessibilité, etc. deviennent autant de mots d'ordre que les diagnostics sociaux ou territoriaux se partagent en de nombreux points du territoire. Cela fait rentrer des projets certes sociétaux mais qui ne sont pas traités politiquement, comme nous le verrons dans le chapitre neuf. Finalement, c'est une recherche de consensus qui se matérialise dans

n'expérimentons ni ne formons jamais de jugements à propos d'objets et d'évènements isolés, mais seulement en connexion avec un tout contextuel. Ce dernier est ce qu'on appelle une « situation ». (...) Dans l'expérience réelle, il n'existe pas de ces objets ou évènements singuliers et isolés ; un objet ou un évènement est toujours une portion, une phase ou un aspect particulier d'un monde environnant expérimenté – d'une situation. » Dewey, John, *Logique : la théorie de l'enquête* (1938) 1993, Paris : PUF, p.128-129 Pour les porteurs de projet d'innovation sociale, un processus de connaissance peut en effet être à l'œuvre en fonction des thématiques traitées, processus qui relève d'une situation vécue et peut même se structurer sur une logique d'enquête, entendue comme le processus qui permet de passer d'une indétermination initiale à une structuration cohérente et porteuse de sens. L'intérêt de cette approche est alors de souligner l'importance des points de vue, ce qui, dans la lecture des besoins, peut se révéler également déterminant, notamment au regard d'une pluralité d'interprétations possibles. Les subjectivités des différents acteurs en présence sont ainsi activement engagées.

³⁴ Entretien directeur de structure, Bordeaux, 28 février 2017.

l'épreuve du besoin. Parler de besoins plutôt que de problèmes sociaux fait même l'objet d'une justification en ce sens au sein du programme Tepsie, le programme de recherche dédié au développement d'outils, de méthodes et de politiques publiques visant à nourrir la stratégie pour l'innovation sociale de l'Union Européenne : « Pour Tepsie, le terme de « besoins » semble plus approprié que le terme de « problèmes » pour décrire la situation initiale qui donne lieu à une innovation sociale. « Besoins » est un terme susceptible de rassembler davantage d'acteurs sociaux issus de milieux différents, ils peuvent être ressentis à la base d'une initiative sans que la situation soit nécessairement une crise. Le terme « problème » risque de conduire à une crise si la situation initiale n'est pas résolue. »³⁵

Parler de besoin peut dès lors conduire à ne questionner que les besoins les mieux identifiés, voire les besoins considérés comme accessoires, à l'écart des situations de crise ou d'urgence. Ce point est également un marqueur de l'autonomisation de l'espace d'innovation sociale qui n'est pas tant un outil à mobiliser devant des crises ou des problèmes variés qu'un espace ayant à gérer son propre risque politique. D'un côté, il s'agit d'être attentif à ne pas susciter des attentes ou des demandes que le dispositif ou la démarche n'est pas en mesure de prendre en charge. Le calibrage des projets s'effectue alors non pas tant au regard de l'ampleur ou de la nature du besoin que relativement aux moyens mobilisables.

De l'autre côté, il s'agit de pouvoir justifier la pertinence de l'espace d'innovation sociale tel qu'il se structure en veillant à ce que des résultats et une efficacité propre puissent lui être attribués. Cette gestion du risque ne s'opère pas uniquement en termes politiques. Elle amène également à investir différents indicateurs et points de vigilance qui s'inscrivent également dans une gestion du risque économique. Cela conduit notamment comme nous allons le voir dans section suivante, à traiter la réponse aux besoins sociaux sur le mode de la demande.

Section 3 - Répondre aux besoins ou aux demandes ?

Les approches dominantes de l'innovation sociale parviennent difficilement à faire reposer convenablement leurs démarches sur l'analyse préalable d'un besoin non satisfait, en dépit de l'expertise développée pour la réaliser. On vient de voir en quoi l'approche plus institutionnaliste préfère appréhender le besoin en tant qu'aspiration. L'approche

³⁵ Nous traduisons : «For Tepsie, «needs» seem to be more appropriate than «problems» to describe the initial situation that give rise to social innovation. «Needs» is a term that is likely to bring together more social actors from different backgrounds, it can indeed be felt at the base of an initiative without a crisis within the situation. The term “problems” might lead to a crisis if the initial situations is not addressed.” European Commission. *«Social Innovation Research in the European Union : Approaches, Findings and Future Directions, Policy Review»*, 2013, p.16

entrepreneuriale peine également à masquer la demande derrière le besoin. Encouragés par la nécessité de démontrer un modèle économique, les projets d'innovation sociale tendent à mettre l'accent sur la demande sociale dans des termes analogues à la demande sur le marché (6.3.1). D'ailleurs, il n'est pas rare que l'impératif de modèle économique supplée ou influence la représentation du besoin. Mieux vaut un projet moins innovant socialement mais pérenne économiquement que l'inverse (6.3.2). De la même manière, les problèmes, ou les besoins, sont souvent reconstruits a posteriori en fonction de la solution économique visée. (6.3.3)

6.3.1. - Du besoin à la demande

Tous les porteurs de projet n'entrent pas dans l'espace d'innovation sociale parce qu'ils ont identifié un besoin et ont imaginé une solution pour y répondre. Dans une logique de soutien à des projets, le rôle des acteurs et des dispositifs de financement et d'accompagnement impacte donc la nature et la forme des projets qui sont soutenus. De nombreux porteurs de projet formulent une demande d'accompagnement à l'innovation sociale d'abord parce qu'ils font face à un problème de financement ou de modèle économique, ce qui est visible par exemple dans les cahiers des charges reçus et analysés au sein d'Ellyx. Les enjeux des structures sont alors abordés d'abord à travers un prisme économique, qui peut être lié à des difficultés financières, une évolution de leur financement public, une volonté de développer de nouvelles activités rentables dans l'objectif de financer leurs activités d'utilité sociale, etc.

Cela a une incidence sur la place dévolue à l'analyse des besoins au sein de l'espace d'innovation sociale. Même si, comme vu dans la première section, les modèles d'analyse du besoin et du marché peuvent partager des outils et méthodes (enquête, questionnaire), ils recouvrent des enjeux différents, qui peuvent être synthétisés de la manière suivante :

Tableau 16 : Analyse du besoin social et étude de marché

Analyse du besoin social	Etude de marché
1) Le besoin social est partagé : ➤ Le besoin est identifié et reconnu ➤ Des causes sont identifiées ➤ Les acteurs sont mobilisés	3) La demande est réelle : ➤ La demande existe ➤ La demande est suffisante ➤ La solution intéresse les bénéficiaires
2) Une activité peut émerger : ➤ Les conséquences sont intégrées ➤ Une ouverture sur des solutions (nouvelles) est identifiée	4) Un marché potentiel existe : ➤ La demande est solvable ➤ Les parties prenantes sont intéressées par la solution ➤ Les financeurs perçoivent la valeur ajoutée de la solution ➤ Les prescripteurs sont mobilisables ➤ Les parties prenantes sont intéressées par la solution proposée

Source : Auteure

L'étude de marché y apparaît plus proche de la mise en œuvre et opérationnelle. Dans un contexte de mobilisation des dispositifs de soutien à l'innovation sociale visant à faire émerger des services ou des organisations, ces deux logiques tendent donc à être hiérarchisées comme des étapes de concrétisation des projets. Les dispositifs de soutien à l'innovation sociale étant jugés sur leur capacité à faire émerger de nouveaux services ou organisations, ils tendent à hiérarchiser ces deux logiques. Et à l'objectif de réponse à des besoins sociaux fixés à chaque projet, se mêlent également des enjeux de légitimation des dispositifs eux-mêmes, ainsi que l'illustre les propos de la directrice de la Fabrique à initiatives :

Cette période-là d'analyse des besoins au démarrage on le faisait moins. L'enjeu était d'aller sur des projets très concrets pour pouvoir dire : on a tant d'idées, tant d'opportunités en cours, parce qu'on était quand même dans le fait de devoir prouver qu'il y avait un intérêt d'avoir cet outil dédié et qu'il n'était pas positionné que sur la réponse à des besoins sociaux, il était aussi positionné sur la réponse à des opportunités sociaux-économiques desquelles personne ne se préoccupait.³⁶

³⁶ Entretien ATIS, directrice, Bordeaux, 8 janvier 2016

Besoins sociaux et opportunités économiques ne se confondent donc pas, mais la place accordée aux besoins, tributaire de démarches plus longues et incertaines, est moins facilement investie que la place accordée aux opportunités économiques, en capacité de générer des résultats valorisables (en termes de projets lancés, d'emplois créés, etc.) plus rapidement.

De fait, l'étape d'identification et d'analyse du besoin peut être considérée comme relevant d'une phase amont que des dispositifs du type AMI Innovation Sociale n'ont pas vocation à prendre en charge, comme l'illustre les annotations du jury aux dossiers soumis à l'AMI Innovation Sociale. Une partie des refus est motivée par des craintes qui relèvent d'abord du modèle économique des projets. Celles-ci peuvent être liées au fait que l'intégralité du financement du projet repose sur un seul acteur, sur une fragilité financière identifiée sur des projets similaires ou encore sur des « réserves » ou simplement le fait qu'il n'y ait « pas de modèle économique ».

A ce titre, il n'est pas rare que le terme « modèle économique » soit employé pour désigner la capacité du projet à s'autofinancer, alors qu'en tant qu'outil de gestion, le modèle économique désigne d'abord l'analyse de ce que produit un projet et des ressources qui sont mobilisées pour cela (ces ressources peuvent consister par exemple strictement en des financements publics ou encore des contributions bénévoles). Indirectement, ce sont donc autant de clefs de lecture du « bon » modèle économique qui sont suggérées : des financements diversifiés, ne relevant pas uniquement des acteurs publics, qui apparaissent répondre à une demande suffisante pour que les hypothèses soient jugées crédibles, etc. La seule identification d'un besoin ne suffit pas, la capacité du dossier à être perçu comme débouchant sur un service pérenne et disposant d'un modèle économique est également regardée.

Un des cas étudiés illustre clairement les recoupements qui peuvent se produire entre identification d'un besoin social, réponse à une commande publique, réponse à une demande pouvant constituer un marché, celui de la Conciergerie Solidaire. Le dossier présenté à l'AMI innovation sociale par la Conciergerie Solidaire en 2015 fait ainsi état du parcours de l'idée de conciergerie sociale :

« le projet de création de La Conciergerie Solidaire a émergé en 2010 au sein de l'écosystème Darwin dans le cadre des réflexions du groupe Évolution (porteur du projet Darwin Écosystème) autour de dispositifs mutualisés entre les différentes entreprises du site. Sylvain Lepainteur, gérant actuel de La Conciergerie Solidaire, était responsable du développement de ce projet. Parallèlement le cabinet d'études Alter Conseil remettait les

conclusions d'un travail commandité par le service emploi insertion de la ville de Mérignac, le club des entreprises de Mérignac et Laser Cofinoga. L'une des recommandations formulées suggérait l'émergence d'une conciergerie d'entreprises en insertion. ».

L'émergence de l'idée de conciergerie est donc présentée de manière relativement simultanée chez deux acteurs distincts, un acteur privé et une collectivité territoriale dans le cadre d'une mission de conseil qu'elle a commandité. Et le projet de conciergerie qui s'est monté, accompagné par Atis, ne concerne finalement pas la ville de Mérignac.

La directrice de la Fabrique à Initiative problématise cela de la façon suivante :

Je ne sais pas si la capacité à répondre à des besoins sociaux des projets est perçue. Souvent il y a un écart en fait : on va énoncer un besoin et ça va mettre un temps fou avant qu'on dise « dans ce besoin global là, il y a un sous besoin et c'est en réponse à ce sous besoin qu'on va mettre en place le projet ». Et pour se développer il va quand même falloir avoir des résultats. Et donc on développe quand même le projet en réponse à des opportunités socio-économiques, ce qui n'est pas la même chose que de répondre à des besoins. Si tu prends l'exemple de la conciergerie, la ville de Mérignac avait déjà analysé leur besoin, ils savaient qu'il fallait qu'ils diversifient les supports d'insertion. Ils avaient déjà quelques pistes d'opportunités socioéconomiques mais on était loin. A côté de ça, il y avait Sylvain qui montait son projet de conciergerie et donc l'idée a été mixée, mais au final, la conciergerie est née et elle n'a jamais concerné la ville de Mérignac. C'est vrai que la ville est arrivée avec quand même un besoin déjà analysé mais il faut être très clair, quand tu arrives déjà avec des opportunités socio-économiques ça va plus vite. Quand on travaille sur un projet comme là sur le bien vieillir, on a 6 à 9 mois de travail à partir du besoin pour arriver à l'idée qu'on va rentrer en étude d'opportunité, et après peut-être on peut créer une boîte.³⁷

Dans cet extrait d'entretien, la différence entre une entrée relevant de l'étude des besoins et une entrée relevant de l'étude de marché est marquée, voire s'inscrit dans une forme de concurrence. Étudier un besoin requiert du temps et peut, mais de manière non systématique, déboucher sur l'identification d'opportunités socio-économiques. Or les dispositifs de soutien à l'innovation sociale interviennent de façon très minoritaire sur l'étude des besoins et tendent à sélectionner les projets en fonction du fait qu'ils « ont » ou non un « modèle économique », exigence déterminante dans le soutien et la valorisation des projets : la question de la réponse à des besoins sociaux ne se travaille pas indépendamment des moyens qui sont mobilisables pour y répondre.

³⁷ Entretien ATIS, directrice, Bordeaux 8 janvier 2016

6.3.2. - *Le problème du modèle économique*

Des actions ponctuelles et ne débouchant pas sur des services pérennes ont pu être financées par exemple par l'AMI et valorisées au titre de l'innovation sociale, comme l'illustre par exemple le projet « Nous ne vieillirons pas ensemble » qui a donné lieu à la publication d'un ouvrage, présenté comme un des plus beaux résultats de l'AMI par son responsable, mais dont l'action ne s'est pas pérennisée. Néanmoins, pour l'AMI comme pour l'AAP PTCE, la capacité des projets à perdurer au-delà de l'aide ponctuelle est un enjeu.

Le rapport du CSESS sur la caractérisation des projets ou services d'innovation sociale est à ce titre plus précis sur les outils et supports de structuration économique et juridique des projets que sur les outils de caractérisation du besoin. Cette précision vise notamment à assurer que le fait de répondre à des aspirations ou besoins sociaux reste bien l'objectif premier des projets d'innovation sociale, auquel se subordonnent les autres objectifs, notamment financiers, du projet.

Cet objectif doit notamment être inscrit dans les supports de structuration juridique, économique et stratégique du projet (statuts, objet social, plan d'affaire, pacte d'actionnaire) ainsi que dans les aspects relevant de la gestion financière : « limitation de la lucrativité, encadrement de la rémunération des apports en fonds propres, encadrement de l'échelle des salaires, excédents majoritairement réinvestis dans le projet. »³⁸ La deuxième partie de l'article de la loi sur l'innovation sociale précise en outre que le fait de répondre à des besoins sociaux doit entraîner un coût supplémentaire pour l'organisation, justifiant d'une aide spécifique au titre de l'innovation sociale.

La mobilisation d'un savoir et de techniques économiques s'opèrent dans une volonté de se prémunir des risques de dévoiement des projets vers une logique strictement marchande en envisageant d'abord des procédures pour limiter le caractère lucratif des projets. Elle renvoie potentiellement à un questionnement plus large qui, comme Jane Jenson le relève par exemple, propose une transformation des relations y compris marchandes et des modalités de construction des marchés, en leur assignant des objectifs autres que le profit³⁹.

³⁸ Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire, «Caractérisation d'un projet ou d'une activité socialement innovants», *Orientations du Conseil Supérieur de l'ESS*, Février 2017, disponible en ligne https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20170522/csess_caracterisation-innovation-sociale_201702.pdf Le second enjeu renvoie aux moyens qui sont envisagés pour répondre aux besoins sociaux. Dans un contexte où l'optimisation voire la réduction des dépenses sociales est fixée comme objectif politique et administratif, la question de la marchandisation ou non des solutions en réponse aux besoins/aspirations sociaux se pose. (consulté le 13 octobre 2018).

³⁹ Jenson, Jane. «Social Innovation. Redesigning the Welfare Diamond». In *New frontiers in Social Innovation Research*, Palgrave Macmillan. London, 2015.

Pour autant la terminologie de « modèle économique », quand bien même elle est largement utilisée comme nous l'avons évoqué, est utilisée pour désigner non pas à proprement parler le modèle économique des projets mais pour évoquer les problématiques de financement des projets et d'équilibrage de leur budget. Suite aux aides à l'innovation, les projets doivent trouver des financements pérennes et ces financements peuvent en eux-mêmes être considérés comme des innovations. Un projet d'innovation sociale peut en effet se poursuivre dans le temps en s'inscrivant dans les financements publics de droit commun. C'est notamment le parcours d'institutionnalisation idéal-typique des innovations sociales des années soixante-dix, à l'image des crèches parentales. Il peut également être financé par une activité marchande plus classique mais dégageant suffisamment de marge pour financer le volet plus social des actions, comme l'illustre la finance solidaire ou la logique philanthropique. Le projet peut également générer un marché permettant de financer le service de façon autonome, comme l'illustre le social business ou les stratégies dites « bottom of the pyramid » : les clients sont également les bénéficiaires des actions développées. Il peut enfin être financé par un tiers public ou privé : les acheteurs (ou clients) sont alors distincts des bénéficiaires, comme cela peut être le cas dans le cadre de marchés publics ou dans les logiques de solvabilisation de la demande par une aide aux bénéficiaires (chèques formation, chèques emploi-service, chèques alimentaires, etc.). Les modalités de pérennisation d'un projet d'innovation sociale prennent alors la forme très concrète de savoir qui paye ou qui investit et pour quel résultat. Or l'objectif donné de répondre à des besoins ou aspirations sociales y compris dans un cadre non lucratif ou à lucrativité limité ne tranche pas cet enjeu.

De nombreux dossiers PTCE sélectionnés dans les AAP PTCE ont par exemple fléché le financement sur le travail d'animation du pôle, comme dans le cas du PTCE ESCI, lauréat du premier AAP. Avec l'arrêt du financement ayant permis de couvrir le poste d'animation, la question des modalités de sa pérennisation s'est posée. Les enjeux d'équilibrage des budgets prennent alors le pas et mettent également en évidence un écart entre l'intention affichée et la réalité des motivations, ainsi que l'exprime le chargé de mission :

En réalité les gens coopèrent assez peu même si la mobilisation est importante (...) La démarche a été enclenchée un an et demi avant l'appel à projet, une structure a été créée mais elle est restée une coquille vide, avec une charte, une intention et des engagements pris importants. Ils s'étaient notamment engagés sur une rétrocession de leur chiffre d'affaire au PTCE. Mais ces points ont constitué des points de blocage et de décalage entre ce qu'il fallait faire pour être pris et ce que les membres voulaient vraiment faire. Il y avait un enjeu de bouclage de budget avant tout : monter des projets d'innovation sociale pourquoi pas du moment que c'est ma structure qui en bénéficie. Ils se sont mis dans une posture de consommateur du PTCE, pas comme contributeurs. Ils

*avaient été habitués au financement public et n'avaient pas la culture de la question du coût de l'action commerciale, ils ne voulaient pas payer le prix. Mais la question du bouclage du financement se posait chaque année, avec des jeux d'écriture comptable pour faire croire qu'il y avait de la coopération, notamment par des transferts d'achat.*⁴⁰

L'objectif que les PTCE trouvent un modèle économique en dehors de subventions d'État a par exemple pu servir de justification à la « mise en dispositif »⁴¹ qui s'est opérée entre les deux appels à projets, renvoyant à un ensemble de recettes qui pouvaient apparaître rassurantes sur ce point, à l'image de la coopération avec des acteurs de l'économie classique, mais qui s'éloignent des objectifs initiaux que se fixaient les PTCE.

L'innovation sociale qui peut apparaître comme un mot clef, proche parfois de l'incantatoire, pour accéder à de nouveaux financements, renvoie finalement les projets devant la difficulté de leur maintien dans le temps, une fois les leviers relevant de stratégies d'investissement épuisés. Les motifs de refus de projets présentés à l'AMI peuvent l'illustrer. En 2016 par exemple, sur les 85 dossiers non éligibles, 10 sont invités à être approfondis et représentés l'année suivante, 6 sont inéligibles, 32 sont qualifiés de *pas socialement innovant, peu d'innovation sociale ou pas d'innovation sociale*. Pour 17 projets, le refus est motivé soit parce que les actions proposées relèvent d'actions menées normalement par les structures, soit parce qu'ils ont déjà été accompagnés pour un projet similaire, soit parce qu'ils ont déjà reçu un financement régional pour ce projet, soit parce qu'ils relèvent en fait d'un déploiement de services existants ailleurs, ce qui peut se rapprocher de l'absence d'innovation sociale mais renvoie également au fait que l'AMI n'a pas vocation à soutenir les projets dans le temps, mais bien dans une logique d'appui à l'émergence et au développement. D'autres avis pour cette même session font état d'interrogations concernant un financement régional : *la région a-t-elle vocation à financer du temps agent CCAS en fonction des compétences, à soutenir après l'étude des besoins*, en fonction de la maturité du projet. Enfin, 4 projets sont refusés au motif principal d'une *absence* ou d'une *fragilité du modèle économique*, la mention d'interrogations sur le modèle économique et les besoins de financement se retrouvant dans 13 commentaires.

6.3.3. - *La reconstruction sociale et a posteriori du besoin social ?*

La structuration d'un espace dédié à l'innovation sociale à travers les dispositifs de soutien étudiés s'opère par le soutien à une structure, un projet. Y compris dans le cas des

⁴⁰ Entretien, Chargé de mission, PTCE (cas 5) 14 février 2017

⁴¹ Bourbousson, Céline. «La mise en dispositif de réseaux territorialisés d'organisations : quel travail institutionnel à l'oeuvre ?» Faculté d'Économie et de Gestion, Aix-Marseille Université, 2018.

PTCE, le deuxième appel à projet précise qu'une structure porteuse doit être créée. Ils participent de la construction d'un schéma : un problème, une solution, un projet, porté par une structure. Ce faisant, ce processus dessine une forme d'individualisation de la réponse aux besoins sociaux qui constituent selon nous deux enjeux qui structurent l'épreuve du besoin et interrogent aussi bien l'entrée par les aspirations que l'entrée par les demandes : le premier renvoie au caractère nécessairement individuel des besoins et la capacité des projets soutenus au sein de l'espace d'innovation sociale à prendre en compte des besoins qui ne trouvent pas à s'exprimer ou dont la formulation et la réponse dépendent d'éléments structurels, institutionnels ou sociaux qui ne peuvent se jouer uniquement à l'échelle d'un individu. Le second renvoie à la prégnance de la logique de projet qui, en se couplant à une entrée par structure, conduit à faire porter la responsabilité d'un problème social à une organisation qui ne dispose pas des leviers suffisants pour proposer des modalités de résolution à la hauteur des enjeux soulignés.

Besoins, aspirations et même demandes s'ancrent dans des vécus qui dépendent nécessairement des individus qui les ressentent, les expriment, ont des capacités différentes de mobiliser différentes ressources pour les satisfaire. Or certains besoins s'expriment difficilement. Cette question a notamment été soulevée dans le cadre des discussions sur les approches du bien-être au sein des théories de la justice sociale. Comme le pose François Maniquet en s'appuyant sur les travaux d'Amartya Sen par exemple « il est problématique de ne regarder que le bien-être de la personne, surtout si celui-ci est défini de façon purement subjective. Si une personne déclare un haut niveau de bien-être subjectif alors qu'elle se trouve dans une situation de misère, simplement parce qu'elle a appris à adapter ses aspirations à sa situation misérable, il ne convient pas de dire que son manque de ressources n'est pas un problème puisque son niveau de bien-être déclaré est élevé. »⁴²

La difficulté de s'en tenir à des éléments déclaratifs ou à des demandes réside alors principalement dans le fait que cette définition ne permet pas de mettre en regard des différences de besoins entre les individus et plus précisément, de leurs facultés ou capacités individuelles à transformer des ressources en fonctionnement ou opportunités de fonctionnement.⁴³ De même, si la demande est corrélée à la perception d'un besoin, tous les

⁴² Maniquet, François, «Besoins», in Savidan, Patrick. *Dictionnaire des inégalités et de la justice sociale*. Presses Universitaires de France, 2018, p.82

⁴³ Le terme de fonctionnement est mobilisé par Sen dans sa théorie des capabilités précisément pour dépasser l'observation stricte de ce qu'un individu consomme pour rendre compte de ses besoins, en tenant compte du fait qu'à ressources égales, tous les individus n'ont pas les mêmes capacités à en faire usage (à fonctionner). Il convient donc de pouvoir intégrer le fait que tous les individus n'ont pas les mêmes besoins pour arriver à un niveau de fonctionnement égal. Ensuite et afin de pouvoir tenir compte des préférences individuelles, Sen établit également le fait qu'il convient de ne pas s'arrêter aux niveaux de fonctionnement des agents mais aux opportunités de fonctionner dont ils disposent. Comme le propose F. Maniquet, se retrouve chez Sen la

besoins ne parviennent pas pour autant à se traduire sous la forme d'une demande. Des logiques d'autocensure peuvent également être visibles à l'échelle des porteurs de projet qui envisagent d'abord ce qu'ils pensent être en capacité de faire dans le cadre des dispositifs actuels plutôt que de réfléchir à ce dont ils auraient besoin pour parvenir à travailler sur le problème qu'ils visent et contribuent à construire.

L'entrée par les demandes ne permet finalement pas de poser sérieusement et problématiquement les besoins, pas plus éventuellement que l'entrée par les aspirations, dans la mesure où il s'agit d'une expression relative à des critères spécifiques, dépendants de la question posée, de perceptions individuelles, d'une situation admise dans laquelle des éléments peuvent apparaître questionnables et d'autres non. Comment savoir si l'expression d'une demande occulte ou révèle un besoin éventuellement autre ? Comment s'opère alors la distinction et comment se détermine le besoin ? Comment serait-il possible de parvenir à susciter des projets en réponse à des besoins qui ne seront peut-être jamais formulés ?

Cela amène également au deuxième sens donné à l'individualisation de la réponse aux besoins sociaux dans l'espace d'innovation sociale, induit cette fois-ci par les dispositifs de soutien à l'innovation sociale, en favorisant une entrée par projet et par structure. L'approche des besoins qui s'opère au sein de l'espace d'innovation sociale croise en effet très largement les éléments du Nouveau Management Public tels qu'énumérés par Yvon Pesqueux, dont :

- La « réponse à des besoins et des attentes à rechercher et à préciser, « comme » dans une étude de marché.
- [La] marchandisation systématique (communication commerciale au minimum). Le marketing public est considéré comme devant permettre de développer des stratégies d'adaptation aux besoins du public et de promouvoir la légitimité et la valeur ajoutée des organisations publiques. Les organisations publiques s'engagent dans des démarches marketing via des études de besoin et des enquêtes de satisfaction, des démarches de qualité des prestations souvent intégrées dans des projets de service ou d'établissement, des actions de communication externe (explicitation du positionnement c'est-à-dire information sur les missions, les valeurs, les prestations, les spécificités et les différences par rapport à d'autres offreurs).

conception du besoin exprimée dans l'aphorisme de Louis Blanc : «L'égalité n'est donc que la proportionnalité, et elle n'existera d'une manière véritable que lorsque chacun (...) produira selon ses facultés et consommera selon ses besoins». Maniquet, François, «Besoins», in Savidan, Patrick. *Dictionnaire des inégalités et de la justice sociale*. Presses Universitaires de France, 2018, p.80

- [La] validation des catégories de l'économie des services : accessibilité au service par segmentation et tarification différenciée et évaluation de la qualité de la prestation de service. »⁴⁴

La « création de partenariats durables avec d'autres organisations qu'elles soient publiques, quasi-publiques (les ONG par exemple) ou privées (les entreprises) » y figure également. L'accent mis sur la réponse à des besoins compris comme aspirations ou demandes sociales est tributaire de la diffusion de ces catégories de nouvelle gestion publique induisant une forme d'évidence quant au bien-fondé de l'approche, nécessairement utile socialement puisqu'en lien avec les attentes des « clients-usagers ». Les leviers d'objectivation des besoins sont alors traités sur un plan plus technique que politique, dans une logique de justification plus que de discussion ou de débat⁴⁵. Et au-delà des logiques de nouveau management public, nous pouvons renvoyer à l'analyse que propose Dominique Méda de la richesse, précisément en ce qu'elle permet également de revoir en termes politiques ce qui se joue selon nous dans l'épreuve du besoin : « en substituant le désir individuel subjectif au besoin – qui peut, lui, être objectif, collectif, et dont on peut discuter – l'économie a en même temps rendu impossible la construction d'un bien commun. Et cela parce qu'elle a décidé souverainement que l'utilité ne pouvait être déterminée qu'à partir de la multiplication infinie de désirs, tellement spécifiques, incomparables et particuliers qu'il sera impossible de les agréger, voire de les comparer.»⁴⁶

⁴⁴ Pesqueux, Yvon. « *Le “ nouveau management public ” (ou New Public Management)* », 2006, HAL Archives Ouvertes, disponible en ligne <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00510878>, p.5

⁴⁵ Ce travail d'objectivation, mené à l'échelle de porteurs de projets, met les projets eux-mêmes dans l'incapacité de penser ou de questionner les déterminants institutionnels, politiques ou sociologiques qui président à la formulation des besoins. La référence aux besoins ne permet pas de considérer ce qui les causent et de fait, ne conduit à ne pouvoir traiter que de symptômes. Dans ce cadre il est alors possible de considérer que « l'expression publique des besoins sociaux n'est rien d'autre qu'un euphémisme pour cacher les intérêts (économiques) privés des entreprises ou des grands groupes industriels » Bourdieu, Pierre, *Science de la science et réflexivité*, Paris, Raison d'agir, 2001.

⁴⁶ Méda, Dominique, *Qu'est-ce que la richesse ?*, 1999, Flammarion, Paris, p. 50

Conclusion du chapitre : Le traitement technique du besoin et son rabattement sur la demande

Le fait de répondre à un besoin ou une aspiration est présenté comme un élément clef de la définition de l'innovation sociale, et notamment comme l'objectif principal des projets d'innovation sociale. Or la définition d'un besoin social relève d'une confrontation normative que médiatise le travail de caractérisation des besoins. Derrière les efforts d'objectivation ou d'instrumentation, les porteurs de projets sont amenés à effectuer des choix qui sont de nature politique (c'est-à-dire des choix qui impliquent un positionnement sur des valeurs).

Au-delà de la portée programmatique éventuelle des différentes conceptualisations de l'innovation sociale, force est de constater que la réflexion sur les besoins n'occupe pourtant qu'une place paradoxalement très restreinte si l'on s'intéresse aux outils qui sont développés. Ces derniers tendent en premier lieu à considérer non pas les besoins ou les problèmes sociaux visés mais des demandes pouvant être prises en charge dans une logique de structure, elles-mêmes soumises à un impératif de pérennisation de leur modèle. Les acteurs dans un projet s'impliquent alors au regard de l'intérêt direct qu'ils y ont (au titre de bénéficiaire ou de porteur de projet par exemple), introduisant une tension entre les différents objectifs dont un même projet intégrant l'espace d'innovation sociale peut être investi. Le risque est alors de ne traiter que des demandes et notamment des demandes solvables et non des besoins, impliquant une confrontation politique sur ce que le collectif voire la Société, accepte de considérer comme relevant de sa responsabilité et non de la responsabilité des individus isolés.

Alors même que la notion de besoin social est positionnée comme finalité de l'espace d'innovation sociale, les modalités de régulation de cet espace se pensent davantage par les moyens qui peuvent être alloués à la réponse aux besoins sociaux que par les besoins sociaux. Plutôt que de prendre position sur des options normatives, les dispositifs tendent alors à se focaliser sur les processus, ce que nous allons travailler dans le chapitre suivant, « l'épreuve du processus ».

CHAPITRE 7.- L'ÉPREUVE DU PROCESSUS

Ce chapitre se propose d'explorer l'opposition structurante, au sein de l'espace d'innovation sociale, entre les approches qui s'inscriraient dans une démarche processuelle, ascendante et collective par opposition aux approches valorisant l'initiative entrepreneuriale d'un individu à l'orientation marchande plus affirmée. Nous avons vu à travers les débats que suscite le recours à la notion de besoin social que les discussions des finalités des projets d'innovation sociale n'ont rien d'évident. L'attention au processus se construit en revanche comme une entrée pertinente et davantage propice à l'objectivation, pour porter un regard partagé et partageable sur les projets d'innovation sociale, pour qualifier mais également pour les identifier, les accompagner et les évaluer. Cette volonté d'objectivation conduit à considérer également le pouvoir normatif du fait de dire le processus.

Cet enjeu processuel participe ainsi de la légitimation des porteurs de projet dans l'espace d'innovation sociale, au moins autant que les résultats auxquels ils tendent. Comment ceux-ci font-ils état de leur démarche ? Quelles sont leurs pratiques et à quelles méthodes se réfèrent-ils pour structurer leur démarche ? Que nous apprennent les cadres des dispositifs d'innovation sociale sur la fabrique de l'innovation sociale ? Dans quelle mesure les porteurs de projet se conforment-ils, s'ajustent ou bien contournent les cadres méthodologiques auxquels renvoient les dispositifs d'innovation sociale ?

Si l'innovation se définit en premier lieu par sa finalité, celle de répondre à un besoin social, elle se caractérise également par ses modalités, visant notamment à intégrer les parties prenantes ou de procéder d'une forme ascendante d'organisation et/ou de gouvernance. Ce second élément a conduit à mettre l'accent sur les processus par lesquels émergent les projets d'innovation sociale. Dominée par l'approche locale du territoire, la vision dominante renvoie à une forme de magie de l'émergence « par le bas ». L'innovation sociale y est représentée de manière assez idéaliste comme le résultat d'un mouvement social, local et spontané d'acteurs s'agréant pour répondre à une problématique sociale (7.1). Cette spontanéité tranche avec l'expertise processuelle développée pour définir les étapes par lesquels tout bon projet socialement innovant doit passer. Toute une expertise s'est développée pour sérier les projets, formaliser les étapes par lesquels ils doivent passer, dans lesquels sont largement investis des influences venant autant du développement local que de l'entrepreneuriat classique. (7.2). Finalement nous analyserons l'opposition entre la vision,

dominante mais menacée, pour qui le processus prévaut et détermine un bon projet socialement innovant, et celle, croissante, qui met l'accent sur sa finalité et ses effets (7.3).

Section 1 - La magie de l'émergence par le bas

L'innovation sociale s'est imposée au travers la valorisation de processus ascendants, où la participation et le collectif sont déterminants (7.1.1). Les dispositifs portés par les collectivités locales et régionales ont eu tendance à fortement valoriser ces démarches ascendantes et a influencé ainsi le parcours du projet (7.1.2). Toutefois on observe un écart entre les pratiques réelles et les pratiques idéalisées, l'émergence par le bas étant souvent instrumentalisée pour avoir accès aux dispositifs de soutien (7.1.3).

7.1.1.- La valorisation des processus ascendants

La *fabrique* de l'innovation sociale est d'autant plus observée et analysée qu'un recoupement fort apparaît dans la littérature entre le processus qui caractériseraient les innovations sociales et les résultats qui peuvent être évalués, en analysant l'innovation sociale comme processus en tant que tel, mais également les processus de diffusion des innovations sociales.¹ Il est donc logique que les dispositifs d'innovation sociale se soient orientés sur des phases amont, comme pour mettre les acteurs sur les « bons rails » : l'AMI Innovation sociale de la région Nouvelle-Aquitaine se donne ainsi pour objectif d'« encourager l'émergence, l'expérimentation et la structuration de démarches socialement innovantes »², le programme Dynamiques Territoriales de la Fondation de France entend appuyer également le passage d'une idée au projet, la Fabrique à Initiatives, à travers ATIS, entend se positionner comme un « chaînon manquant pour permettre l'émergence d'entreprises sociales sur les territoires, de la détection des besoins sociaux jusqu'à l'accompagnement du porteur de projet »³. Cet enjeu processuel participe ainsi de la

¹ Dans le numéro de la revue *Sociologies pratiques* consacré à l'innovation sociale en 2015, trois des six articles s'intéressent spécifiquement au processus de diffusion des innovations sociales et s'appuient sur une définition de l'innovation sociale comme processus orienté vers une transformation sociale. « Diffuser ou périr, les promesses de l'innovation sociale ». *Sociologies pratiques* 2, n° 31 (2015): 140. En 2011, l'ouvrage de G. Bellemare et J.-L. Klein analysent finement le processus d'innovation sociale en lien avec le territoire Bellemare, Guy, et Juan-Luis Klein. *Innovation sociale et territoires*. PUQ, 2011. Le chapitre 3 de l'ouvrage sur l'innovation sociale publié par les membres de l'institut Godin travaille quant à lui ensemble les notions de processus et de résultat : Besançon, Emmanuelle. « Chapitre III. L'innovation sociale en pratiques solidaires : processus, résultat, impacts et changements ». In *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*, par Emmanuelle Besançon, Nicolas Chochoy, et Thibault Guyon, 49-82. L'Harmattan, 2013.

² Région Nouvelle Aquitaine, le Guide des aides en Nouvelles Aquitaine, «Soutien à l'expérimentation et au développement de projets socialement innovants», <https://les-aides.nouvelle-aquitaine.fr/economie-et-emploi/soutien-lexpérimentation-et-au-developpement-de-projets-socialement-innovants>, consulté le 25 mai 2019.

³ ATIS, «La fabrique à initiatives», [en ligne] <https://atis-asso.org/nos-programmes/la-fabrique-a-initiatives/> (consulté le 3 août 2019)

légitimation des porteurs de projet dans l'espace d'innovation sociale, au moins autant que les résultats auxquels ils tendent. Comment ceux-ci font-ils état de leur démarche ? Quelles sont leurs pratiques et à quelles méthodes se réfèrent-ils pour structurer leur démarche ? Que nous apprennent les cadres des dispositifs d'innovation sociale sur la fabrique de l'innovation sociale ? Dans quelle mesure les porteurs de projet se conforment-ils, s'ajustent ou bien contournent les cadres méthodologiques auxquels renvoient les dispositifs d'innovation sociale ?

Dans la littérature relative à l'innovation technologique ou technique, l'innovation ascendante concerne l'agencement des étapes pour la concrétisation d'un projet. Elle désigne principalement une innovation « d'usage »⁴ et renvoie à l'implication des utilisateurs dans l'élaboration de nouveaux produits ou services. Les actions de « co-construction », « co-élaboration » ou encore « co-design » en constituent les principales méthodes. Idées nouvelles et usages nouveaux sont initiés par les utilisateurs et se relient ensemble pour former une innovation. C. Baldwin, C. Hiennerth et E. Von Hippel proposent par exemple un parcours type débutant généralement par l'identification de nouveaux usages, idées ou design par un ou quelques usagers, qui rejoignent ensuite des communautés, motivés par les possibilités offertes par l'innovation collective⁵. Des usagers-fabricants émergent ensuite et développent des produits en investissant peu de capital, avant que le nouveau marché soit suffisamment stabilisé pour qu'y entrent des fabricants disposant de davantage de capital. Ce parcours idéal-typique n'est pas radicalement différent du parcours d'innovation qui nous a été proposé en entretien par un directeur d'une structure d'insertion, parlant de son activité : *condamnés à innover* pour identifier des activités supports, les entreprises d'insertion ont ainsi défriché différents marchés aujourd'hui investis par les grandes entreprises classiques, à l'image du recyclage, du tri des déchets, de l'entretien d'espaces verts, etc. La forte implication de premiers utilisateurs y est également essentielle⁶ et s'opère de manière

⁴ En matière d'étude des usages, l'ouvrage de Michel de Certeau *L'invention du quotidien*, a notamment permis d'ouvrir la voie à différents travaux en mettant en évidence les mécanismes par lesquels les individus déploient des capacités de « braconnage », de capacités créatives dans lesquelles ils déploient des usages qui n'étaient pas prévus et par lesquelles ils manifestent leur autonomie. De Certeau, Michel, *L'invention du quotidien*, tome 1 : Arts de faire, Paris, UGE, 1980.

⁵ Baldwin, Carliss, Christoph Hiennerth, et Eric Von Hippel. « How User Innovations Become Commercial Products: A Theoretical Investigation and Case Study ». *Research Policy* 35, n° 9 (1 novembre 2006): 1291-1313. Voir également Von Hippel, Eric. *Democratizing Innovation*. London, England: The MIT Press, 2005. <https://web.mit.edu/evhippel/www/books/DI/DemocInn.pdf>.

⁶ Cette implication des usagers et consommateurs dans la conception de nouveaux produits ou services fait l'objet d'une forte attention. On parle alors d'« utilisateurs pilotes » ou « lead user », des utilisateurs à l'avant-garde d'un domaine, qui ont un intérêt à innover pour eux-mêmes et qui peuvent développer des solutions qui se généralisent ensuite à l'ensemble des utilisateurs du domaine. On parle également de « consommateurs collaborateurs » ou encore de « co-designers », comme dans le cas Adidas permettant la « personnalisation de masse », de « consommateurs créatifs », d'« utilisateurs-fabricants », d'utilisateurs « co-inventeurs » ou encore « utilisateurs pionniers », ainsi que le relève G. Parmentier : Parmentier, Guy. « *L'innovation avec les communautés d'utilisateurs : un processus de décontextualisation et de recontextualisation* ». Grenoble, 2009.

horizontale⁷. Comme nous l'aborderons dans la deuxième section du chapitre, ces méthodes sont également largement plébiscitées au sein de l'espace d'innovation sociale.

Ces éléments sont également identifiés comme des moteurs du succès de l'innovation, notamment en termes d'efficience, d'acceptabilité et de pouvoir de diffusion, les innovations ainsi conçues correspondant davantage aux besoins des usagers, voire à leurs attentes futures. L'Avisé reprend par exemple les travaux de S. Magne et J-F Lemoine⁸ pour distinguer les modalités d'implication des bénéficiaires :

- « La suggestion : l'entreprise rassemble les idées, avis, opinions émis par les bénéficiaires.
- La sollicitation : l'entreprise fait appel aux bénéficiaires pour qu'ils donnent leurs avis ou leurs préférences lors de groupes de discussion (ou focus group).
- La communauté : l'entreprise fait appel aux bénéficiaires pour qu'ils participent eux-mêmes à la création d'un nouveau produit ou d'un nouveau service
- L'approche dédiée : un espace dédié est mis en place pour faciliter les échanges entre les bénéficiaires et l'entreprise dans le cadre de projets d'innovation. »⁹

C'est à travers ce prisme que peut par exemple être lue la définition de l'innovation sociale proposée par la section « Emploi, affaires sociales et Inclusion » de la Commission Européenne. Elle « invite » en effet « les citoyens et les partenaires du secteur privé, notamment la société civile » « à apporter leur contribution pour améliorer les services sociaux »¹⁰. L'implication des usagers doit permettre une plus grande efficience, une meilleure adaptation des services qui leur sont destinés. Le succès des méthodes issues du « design social » ou du « design thinking » dans l'espace d'innovation sociale témoigne également de cet intérêt et des efforts qui sont faits pour faire participer les usagers et prendre en compte leurs retours¹¹.

⁷ L'utilisateur procède à des adaptations, des bricolages à partir des produits, technologies et services mis à sa disposition, en les adaptant à leurs propres besoins. Von Hippel, Eric. *Democratizing Innovation*. London, England: The MIT Press, 2005. Cela se rapproche des figures du détournement qui ont été explorées par la sociologie des usages, en le poussant un peu plus loin puisque l'utilisateur participe directement à la création d'innovations.

⁸ Magne, Stéphane, et Jean-François Lemoine. «Essai de classification des pratiques de co-crédation de produits et services». In *6ème rencontres du Groupe de recherche thématique «Innovation» de l'AIMS*, 28. Strasbourg, 2015.

⁹ Avisé. «S'engager dans une démarche d'innovation. Le guide des entreprises de l'Économie sociale et solidaire en changement d'échelle.», décembre 2018, p.36

¹⁰ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1022&langId=fr>

¹¹ Nous reviendrons sur ces éléments dans le chapitre 9 pour en analyser les conséquences sur les actions qui sont mises en œuvre au sein de l'espace d'innovation sociale. Il apparaît néanmoins important d'évoquer ces

La référence à un processus ascendant prend néanmoins une coloration spécifique au sein de l'espace d'innovation pour ne pas désigner uniquement l'implication des usagers dans la conception d'un produit ou d'un service mais également un mouvement d'institutionnalisation qui part des acteurs sur les territoires et remonte vers les acteurs gouvernementaux, ou encore qui part des acteurs « de terrain » pour remonter vers les décideurs, généralement pour formuler des propositions alternatives aux cadres en vigueur. La valorisation du caractère ascendant des innovations sociales traduit donc un engagement spécifique visant à reconnaître la capacité d'innover et d'agir d'acteurs qui ne sont traditionnellement pas perçus comme porteurs d'innovation ou qui ne s'inscrivent pas dans les référentiels les plus établis, comme nous l'avons abordé dans la première partie de notre travail.

Ce caractère ascendant est par exemple investi pour rendre compte du processus ayant conduit à la reconnaissance institutionnelle des PTCE. Comme le propose Laurent Fraisse, le processus d'émergence des PTCE donne à voir « l'institutionnalisation d'un processus ascendant et endogène », rappelant que « la notion de PTCE est initialement le résultat d'une coproduction de connaissances qui ajuste, de manière itérative, proposition conceptuelle et retour sur des pratiques de coopération territoriale »¹². Les critiques qui sont formulées à l'égard de l'appel à projet PTCE reposent également en partie sur la perception d'une inversion ou d'un détournement de ce mouvement ascendant, le deuxième appel à projet apparaissant tributaire de référentiels distincts de ceux proposés par les acteurs de la dynamique initiale, dans une logique plus descendante¹³. Le caractère ascendant du processus tend également à être identifié comme une condition de réussite du déploiement d'un PTCE, expliquant notamment les réticences des acteurs à soutenir la création de PTCE *ad hoc*, sur commande d'une collectivité territoriale par exemple.

Ce processus a par ailleurs été mis en évidence dans les efforts de caractérisation plus spécifiques à l'innovation sociale, à l'image des travaux portés par les chercheurs de l'Institut Godin. Quatre phases sont ainsi mises en évidence, synthétisées de la manière suivante par N. Duracka : « Tout d'abord elle est appréhendée comme une émergence

éléments dès maintenant notamment parce qu'ils participent de la valorisation d'un processus ascendant, depuis les usagers jusqu'aux concepteurs des services qui leur sont adressés, au sein de l'espace d'innovation sociale.

¹² Fraisse, Laurent. « Mieux caractériser les PTCE face à un processus rapide d'institutionnalisation ». *RECMA* N° 343, n° 1 (1 novembre 2017): 21-39.

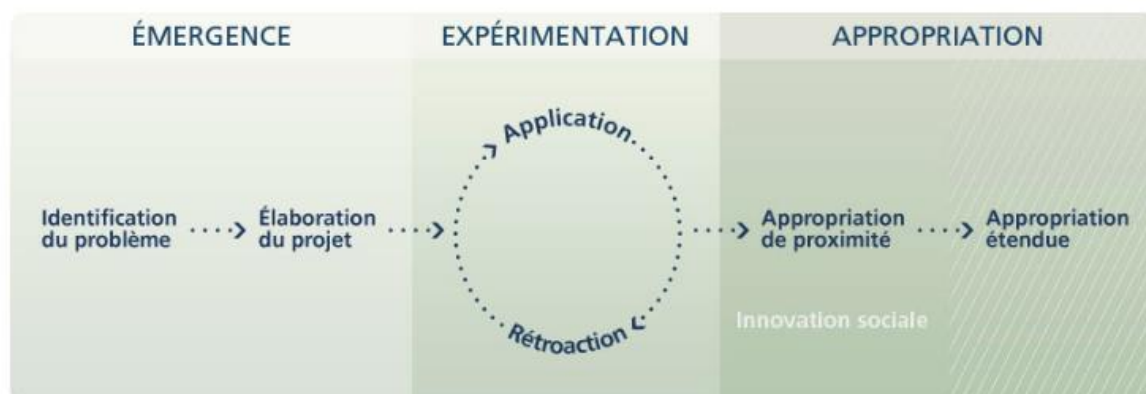
¹³ Dès septembre 2014, une publication du Labo de l'ESS met ainsi en garde contre le risque d'institutionnalisation et d'instrumentalisation des PTCE : « si l'article 9 de la loi, l'appel à projets, l'action des élus ont un effet de légitimation indéniable, l'intervention des pouvoirs publics ne doit pas compromettre la capacité d'initiative des citoyens », Le Labo de l'ESS. *Les Pôles Territoriaux de Coopération Économique*, 2014.

http://www.llelabo-ess.org/IMG/pdf/les_poles_territoriaux_de_cooperation_economique_le_labore_ess_-_septembre_2014.pdf, p.7

motivée par une aspiration sociale, dont la nouveauté réside dans la mise en œuvre de pratiques en rupture avec les pratiques habituelles dans un milieu donné (le changement institutionnel). Ensuite, la dimension sociale prend forme dans un processus collectif marqué par des pratiques solidaires constitutives d'un ancrage territorial fort et de façon concomitante d'une gouvernance élargie et participative (*empowerment*). Par ailleurs, ce processus aboutit à un résultat le plus souvent immatériel (par exemple, de nouvelles façons de consommer) et porteur d'impacts directs à multi-niveaux en ciblant les individus, les organisations, le territoire et les collectivités. Enfin, ce résultat se diffuse dans la société, produisant alors la transformation sociale »¹⁴.

Différentes modélisations de ce processus sont proposées sur un schéma similaire au sein de l'espace d'innovation sociale, en mettant l'accent sur son caractère non linéaire et l'importance de « boucles rétroactives », dans ses représentations les plus synthétiques comme dans ses représentations les plus détaillées, ainsi que l'illustrent les deux schémas ci-dessous (figure 5 et 6) travaillés au sein du Réseau Québécois en Innovation Sociale, RQIS :

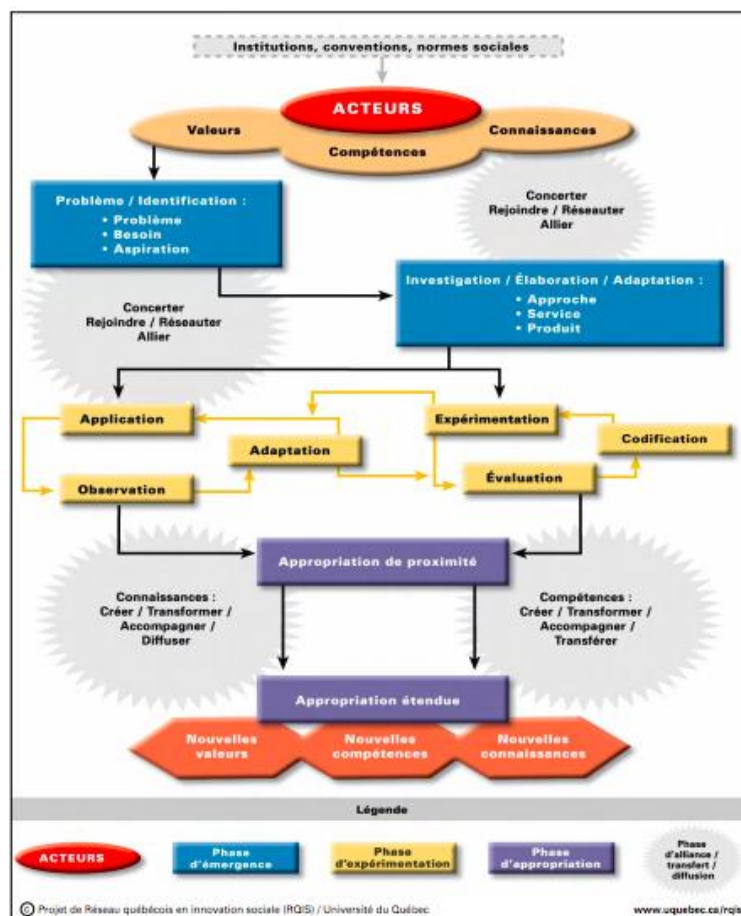
Figure 5 : Synthèse d'un processus d'innovation sociale



Source : RQIS Quel est le processus d'innovation sociale ? [rqis.org](http://www.rqis.org), [en ligne]
<http://www.rqis.org/innovation-sociale/> (consulté le 14/05/2019)

¹⁴ Duracka, Nicolas. «Transformation sociale et communication : pour une approche praxéologique». *Hermès*, n° 82 (2018), p. 166.

Figure 6 : Schéma global d'un processus d'innovation sociale



Source : Rollin, Joanie, et Valérie Vincent. Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec. Québec: Réseau québécois en innovation sociale, 2007, annexe 4 p. 72.

Ces schémas rendent compte d'un processus ascendant notamment en ce qu'il part de l'initiative d'acteurs qui réagissent face à un problème, cherchent des solutions et entament un processus non linéaire d'expérimentation et de diffusion de la solution imaginée. Le processus d'innovation sociale ainsi caractérisé renvoie au service, produit ou mode d'organisation initié par les acteurs, pouvant évoluer au gré de son processus d'élaboration et de diffusion. Elle désigne le projet, objet d'un processus renvoyant à la capacité d'une initiative à se diffuser et être adoptée au-delà du cercle qui l'a vu naître. La définition de l'innovation sociale du CSESS fait explicitement mention de cette démarche processuelle en précisant que les innovations sociales « passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation. »¹⁵

¹⁵ Conseil Supérieur d'Economie Sociale et Solidaire, *Rapport de synthèse de Groupe de travail Innovation Sociale. Projet d'avis*, décembre 2011, disponible en ligne : https://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/GT_IS_CSESS_dec2011.pdf, p.11.

7.1.2. - Le processus d'innovation sociale et le parcours du projet : la question de l'accès au dispositif

Ces caractérisations du processus d'innovation sociale ne positionnent pas les dispositifs de soutien qui peuvent être mobilisés par les porteurs de projet. Elles permettent de comprendre et de rendre compte du parcours d'une initiative donnée mais n'ont pas vocation à constituer un mode d'emploi ou un plan pour des acteurs qui se situeraient en début de ce processus et chercheraient activement à définir, déployer et diffuser leur projet. En revanche les dispositifs de soutien à l'innovation sociale puisent dans les éléments proposés par ces modèles pour proposer des parcours qui s'en réclament. Les programmes et dispositifs dédiés à l'appui à l'innovation sociale répondent en effet à la promesse de projets portés par les « usagers » mais également les « habitants », les « citoyens », les « acteurs du territoire ». Ils renvoient également à la volonté de détecter et faire émerger des initiatives qui ne sont pas identifiées ou dont l'intérêt en termes d'utilité sociale n'est pas appréhendé par les institutions, les structures ou les collectivités territoriales porteuses de ces dispositifs.

Il s'agit bien, à travers les Appels à Manifestations d'Intérêts, les Prix ou les programmes spécifiques à l'innovation sociale de mettre sur le devant de la scène des initiatives portées par les acteurs éloignés des structures de pouvoir. Comme nous avons pu l'aborder, ce point est mis en avant par les porteurs des dispositifs d'innovation sociale qui revendiquent ainsi de se construire en réponse à des initiatives qui leur pré-existent¹⁶. Le caractère ascendant s'y présente donc avant tout comme relevant d'une catégorie d'acteurs peu inscrits dans les structures ou les réseaux les plus visibles ou dominants, répondant à une volonté d'ouvrir largement le spectre des porteurs de projets potentiels. Leur forme proche du concours peut se justifier ainsi, en mettant l'accent sur une forme d'ouverture : n'étant pas adressés à des catégories spécifiques d'acteurs ou ne se positionnant pas sur une thématique ou un secteur spécifique, ne prenant pas la forme d'une commande précise, chacun peut y répondre.

Il faut pourtant premièrement que les porteurs de projet en aient connaissance. Ceux-ci doivent en général se retrouver dans l'ensemble des aides mobilisables de manière relativement autonome en lien avec des critères de sélection qui ne sont pas nécessairement clairs ou affirmés par les dispositifs étudiés qui entendent ménager une souplesse entre soutien à des projets en émergence et soutien au développement de projets déjà avancés.

¹⁶ Renvoyer aux passages exacts : sur les PTCE dans le chapitre 4 sur le processus de négociation qui conduit à mettre en avant la logique ascendante, ça part des acteurs de terrain et pas des pouvoirs publics. + sur la justification du choix AMI plus ouvert.

Pouvoir identifier les aides mobilisables et être en capacité de le faire stratégiquement est donc une épreuve en soi pour les porteurs de projet. Si dans l'innovation technologique, ce déroulé est modélisé et les aides mobilisables se répartissent le long de ce chemin, les porteurs d'un projet d'innovation sociale apparaissent plus démunis. Au sein de l'espace d'innovation sociale, le travail de modélisation du processus donne plus difficilement lieu à la représentation d'un parcours dont la progressivité peut être contrôlée, mais ce n'est pas parce que cette progressivité est plus complexe qu'elle n'existe pas en creux des dispositifs de soutien à l'innovation sociale, que ce soit à travers le travail de sélection des projets ou le parcours d'accompagnement et les objectifs qui sont fixés.

La façon dont « l'écosystème » d'innovation sociale se structure autour de l'AMI Innovation sociale est éclairante sur ce point : comme nous l'avons vu, différentes aides et reconnaissances sont conditionnées par la sélection dans le cadre de l'AMI, témoignant donc bien de l'institutionnalisation d'un parcours pour les projets qui souhaitent être reconnus au sein de l'espace d'innovation sociale. Dans le laps de temps qu'a duré ce travail il est intéressant de noter que l'ouverture de dispositifs de soutien à l'innovation technologique à des projets d'innovation sociale renforce un parcours d'accompagnement, certains dispositifs n'étant mobilisables qu'en début de ce parcours, à l'image de l'agrément Jeune Entreprise Innovante¹⁷ ou des aides au conseil¹⁸. Le caractère ascendant d'un projet ne doit donc pas être confondu avec la dynamique d'ascension du projet, médiatisée par les dispositifs, inscrite dans des parcours d'accompagnement et ayant des incidences sur sa conception, la forme qu'il prend ainsi que le développement qu'il poursuit.

Le dispositif Dynamiques Territoriales en fournit une illustration intéressante en réfléchissant spécifiquement aux logiques d'accès au dispositif qui sont à l'œuvre. Il distingue notamment la proposition d'un « projet », afin de faire l'objet de financement après une procédure de sélection, et la proposition d'une « idée », afin d'être accompagné pour « passer au projet » (figure 7). Le format même des réponses a été adapté. Certains habitants pouvant être peu familier avec l'usage du numérique ou simplement moins enclin à passer le pas de la proposition d'une idée sous une forme strictement dématérialisée, les habitants et structures peuvent proposer des idées sur un formulaire papier très court. Lors des événements organisés pour présenter le programme, une boîte est mise à disposition et tout le monde peut y déposer une idée. Le contenu demandé lui-même est relativement succinct,

¹⁷ Pour obtenir l'agrément, la structure doit avoir moins de 8 années d'existence et ne pas être issue ou dans la continuité d'activités d'une autre structure.

¹⁸ En Nouvelle Aquitaine, la PTI, Prestation Tremplin Innovation, une aide au conseil pour la mise en œuvre d'un projet innovant, ne peut être mobilisée si la structure a bénéficié d'une autre aide à l'innovation dans les deux dernières années. Elle doit donc également être mobilisée avant un éventuel dépôt de projet à l'AMI Innovation Sociale.

de façon à permettre la proposition d'idées même si celles-ci sont encore peu claires ou peu travaillées.

Figure 7 : Extrait de la plaquette du programme « Vendanges d'idées »

J'ai une idée mais : • Elle est encore complètement floue, • De toute façon je n'arriverai jamais à la mettre en œuvre seul(e), • Je me demande bien ce qu'elle vaut, • D'autres se sont déjà cassé les dents sur une idée un peu pareille, alors c'est pas moi qui..., • Je ne sais pas avec qui je pourrais bien en parler.	J'ai un projet mais : • Il touche à plusieurs domaines à la fois, et je ne sais pas par quel bout le prendre ! • Il pourrait intéresser beaucoup d'autres personnes, mais comment les trouver ? • Il est complètement hors catégorie par rapport aux financements habituels, • Pour qu'il soit vraiment intéressant, il faudrait qu'on le porte à plusieurs, • Ce n'est pas un projet, mais plutôt dix en un, c'est d'un compliqué !
---	--

Source : Fondation de France, Dynamiques Territoriales Vendanges d'idées, [fondationdefrance.org](https://www.fondationdefrance.org/fr/vendanges-didees) [en ligne] <https://www.fondationdefrance.org/fr/vendanges-didees> (consulté le 28/05/2019).

L'organisation de réunions d'information ou d'événements¹⁹, ou encore la constitution de comités d'acteurs ressource sur le territoire en capacité de détecter et d'orienter les projets sont autant d'actions déployées par les délégations pour pallier au risque d'une absence de candidats et se faire connaître de façon large. Cet exemple met en lumière un positionnement propre au dispositif, notamment à travers la possibilité de déposer des idées et non des projets.

Si de nombreux dispositifs mobilisables au sein de l'espace d'innovation sociale entendent ménager un espace pour des projets en émergence, ainsi que nous l'avons vu²⁰, le dépôt d'un projet n'est pas tributaire des mêmes exigences et rares sont ceux qui poussent la démarche aussi loin que la possibilité de déposer une idée proposée par le programme Dynamiques Territoriales. Ce point est d'ailleurs souligné comme source de confusion sur

¹⁹ Gianfaldoni, Patrick, et Lucile Manoury. «La contribution de la Fondation de France aux processus territorialisés et territorialisants d'innovation sociale». *Innovations* N° 59, n° 2 (13 mai 2019): 103-27.

²⁰ Points vus notamment dans le chap 4, renvoyer aux passages exacts

la compréhension et la gestion des projets accompagnés, ainsi que l'illustre cet extrait d'un entretien mené auprès d'un des responsables de l'AAP PTCE national :

*Dans nos projets dès le départ on avait souhaité distinguer avec des mots qui n'étaient peut-être pas les plus habiles, ce qui était en construction ou en consolidation. Euh sachant qu'au bout du compte personne ne savait exactement lequel était en construction lequel était en consolidation. On faisait nous-mêmes des confusions parfois sur les mots qu'on utilisait.*²¹

Dans le dispositif AMI Innovation sociale, la majorité des projets soutenus le sont au moment de leur appropriation de proximité. Mais cela ne saurait pour autant constituer une règle, des projets ayant été soutenus dans presque toutes les étapes identifiées dans le schéma ci-dessus. Si certains projets sont refusés au motif qu'ils consistent seulement en une diffusion d'une idée déployée par ailleurs (principalement hors région), des cas ayant par exemple été soutenu pour des actions relevant de l'essaimage territorial. Et ce d'autant plus que l'AMI se répétant, les services ont également souhaité pouvoir soutenir des projets plus matures, capables de fournir des résultats dans le temps du dispositif, ainsi que nous l'a précisé une personne de la région contactée au téléphone afin d'avoir plus d'informations sur l'éligibilité d'un projet.

On retrouve ici un positionnement complexe de la part des collectivités territoriales : elles valorisent l'ancrage territorial du projet (qui justifie la mobilisation du dispositif au titre de la compétence territoriale de la collectivité sur laquelle celui-ci s'opère) mais entendent plutôt mettre en avant des projets ayant déjà fait leur preuve. Autrement dit, si cette dimension « d'émergence par le bas » est conditionnelle de la dimension socialement innovante, la collectivité territoriale n'entend pas pour autant soutenir cette phase au titre des dispositifs, car perçue comme trop « amont », « risquée », « aléatoire ». De même que les PTCE labellisés étaient déjà largement des projets structurés, les projets obtenant des prix « innovation sociale » sont généralement déjà aboutis, et en capacité de témoigner de résultats concrets. Ce ne sont pas des projets en émergence se trouvant dans une phase cruciale, où l'accès à un financement est parfois indispensable.

7.1.3. - Ascension et processus de « filtrage » des projets

Pouvoir présenter un projet mûri et cumulant différentes preuves de préparation facilite son inclusion dans un dispositif d'innovation sociale, sa sélection. Si cela peut sembler relever de l'évidence pour les dispositifs de financement public, nous souhaitons néanmoins souligner la difficulté de cette exigence dans un cadre d'innovation sociale. En effet, soit le

²¹ Entretien Direction Générale de la Cohésion Sociale, Responsable de la mission innovation, expérimentation sociale et économie sociale, Paris, 23 mars 2016.

projet est très avancé, tous ses éléments sont calés et cohérents et il ne paraîtra alors pas avoir besoin d'un soutien à l'innovation ; soit les besoins d'innovation sont forts, des freins à sa mise en œuvre sont identifiés, le modèle doit encore être travaillé, et le projet ne paraîtra pas suffisamment rassurant pour être retenu. Il y a donc également une épreuve du processus dans ce travail concret et conséquent auquel le terme d'émergence renvoie, sans pour autant que ses frontières ou son contenu apparaisse très clair.

Plusieurs facteurs concourent à cette situation. Tout d'abord, les « coûts d'entrée » à ces dispositifs sont importants. Bien que le cadrage se présente soit comme très léger, soit avec une forte transparence sur les critères de sélection, les dossiers de candidature demeurent assez complexes à remplir, pour des raisons de terminologie mais également en raison de l'approche holistique demandée au porteur de projet. Les dispositifs nécessitent en effet de disposer d'une vision globale de son projet, de pouvoir évoquer sa genèse, ses perspectives, de mettre en cohérence son orientation avec les ressources et les moyens mobilisés (partenaires, financement...), d'en détailler des indicateurs... Ils exigent donc d'y avoir consacré un temps déjà conséquent et de pouvoir en fournir une vision globale et cohérente.

De plus, les projets n'émergent pas en dehors de tout contexte social, environnemental ou culturel. Y compris dans le cadre de processus qui peuvent être caractérisés comme ascendants, les porteurs de projet peuvent être dépositaires d'expériences variées et anciennes qu'ils sont en capacité de capitaliser et de valoriser dans le cadre des dispositifs de soutien à l'innovation sociale, ainsi que nous l'avons évoqué dans le chapitre 3 sur les acteurs de l'espace d'innovation sociale. En lien avec ce point, le caractère sélectif de ces dispositifs induit une forme de biais : si le projet n'est pas suffisamment étayé, il renvoie à un lot d'incertitudes et de manques qui seront préjudiciables à sa candidature. De même, le processus est rarement purement ascendant, il se nourrit également d'échanges et d'allers-retours qui en font également partie. C'est ce que souligne cet extrait d'un entretien mené auprès d'un des responsables de l'AMI Innovation sociale en Nouvelle-Aquitaine :

*Je vais prendre l'exemple de la conciergerie, (...) qui nous a déposé un projet la première année qui était peu lisible, trop vite rédigé. Deuxième année c'était le projet de conciergerie de quartier, c'était un projet global, on le retient.*²²

L'examen des commentaires des jurys de l'AMI Innovation sociale de la région Nouvelle-Aquitaine indique de la même façon que le caractère trop émergent d'un dossier est un motif régulier de refus, pouvant enclencher un dialogue avec la Région et les structures

²² Entretien, Conseil Régional, directeur de service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale, Bordeaux, 18 avril 2017

investies dans l'analyse du dossier. De la même façon il n'est pas rare qu'en amont du dépôt de dossier, ces contacts soient déjà établis.

Cet enjeu rejoint également une problématique régulièrement identifiée dans les jurys ou à partir des entretiens réalisés : analyse-t-on le projet à partir du potentiel qu'il présente ou bien à partir des acquis dont il témoigne ? Il apparaît que la perception du potentiel d'un projet est étroitement influencée par la manière dont sont présentés la genèse et les éléments de structuration dans les dossiers : ainsi, plus le projet montre une maturité, plus il est appréhendé dans son potentiel de changement et de transformation. Prenant le parti des grilles de caractérisation qui renvoient moins à une projection qu'à un état des projets, les dispositifs d'innovation sociale tendent à privilégier des démarches d'innovation sociale déjà en cours plutôt qu'à appréhender des projets en émergence.

Le fait même de déposer un projet peut avoir un effet structurant. Le travail demandé pour remplir le dossier constitue parfois un élément de maturation du projet

Le dossier est très compliqué à remplir, parfois j'avais l'impression de répéter plusieurs fois la même chose, mais au final ça m'a obligé à poser les choses²³

C'est ce qu'on a toujours fait ou en tout cas c'est bien ce qu'on voulait faire donc c'était assez incroyable de voir que ça pouvait être soutenu dans le cadre de l'appel à projet. (...) On n'a pas été retenus mais il nous a permis de nous poser les questions dans l'ordre et d'adopter le vocabulaire, enfin les bons mots adaptés pour être compris, pour valoriser la démarche.²⁴

Ces deux extraits d'entretien illustrent ce que la réponse à un dispositif fait au projet, notamment en ce qu'il peut être mobilisé par les porteurs de projet comme un cadre d'aide à sa formalisation. Le dispositif devient un instrument que le porteur de projet mobilise pour appuyer ce travail. Ce point est d'ailleurs parfois pris en compte dans l'élaboration même du dossier par les porteurs du dispositif. Ainsi si les dossiers de demande de subvention auprès de la Fondation de France apparaissent très complets, ils peuvent également constituer un support pour les porteurs de projet qui souhaitent ensuite solliciter des subventions auprès d'autres acteurs. La personne en charge d'un AMI régional de soutien aux démarches d'innovation sociale en région Champagne-Ardenne nous a également précisé lors d'un entretien téléphonique que le dossier de réponse à l'AMI avait été construit comme une aide pour les porteurs de projet, de manière à les aider à avancer et se poser les bonnes questions, au-delà de leurs propres critères administratifs.

²³ Entretien, porteuse de projet, Bordeaux, 11 avril 2017.

²⁴ Entretien, directeur de structure, ayant déposé un dossier au 2nd AAP PTCE, non retenu, région Nouvelle Aquitaine, 27 janvier 2016.

Enfin, nous pouvons penser que les porteurs de projet ont pleinement intégré le fait que ces dispositifs les placent en concurrence les uns avec les autres et que le degré d'exhaustivité dans la présentation d'un projet est un facteur de différenciation. Répondre à un appel à projet peut être vécu comme un exercice formel, parfois assez éloigné de la réalité du projet, orienté d'abord vers l'obtention du soutien. Pour « cocher » un maximum de cases, les porteurs de projet présentent un processus qui n'est pas nécessairement celui qui caractérise leurs actions de la manière la plus exacte, ni celui qui les attirent a priori, ni même celui qu'ils mettront en œuvre. Il est notamment possible de jouer sur une confusion entre ce qui est effectivement fait, ce qui est un acquis du projet, de ce qui relève de la projection. Si leur distinction est un enjeu pour ceux qui sélectionnent les projets, elle constitue donc également une marge d'adaptation pour ceux qui se positionnent sur les dispositifs, qui fait que le processus dit n'est pas toujours le processus effectivement suivi par les projets.

Section 2 - La processualisation de l'innovation sociale

Rapidement, l'innovation sociale s'est dévoilée au travers de normes et de pratiques qui cadrent la manière dont un projet émerge, mûrit, se consolide, de déploie, etc. La professionnalisation de l'espace d'innovation sociale s'est ainsi accompagnée de cadres de plus en plus rigides, qui sont autant de critères d'un « bon » projet et de leviers de son succès (7.2.1). Ils illustrent les influences différentes des visions antagonistes de l'innovation sociale, bien qu'ils donnent la part belle aux problématiques autour du collectif et de l'intégration des parties prenantes. (7.2.2). Là encore, derrière les processus normatifs se dévoilent des jeux de pouvoirs pour bénéficier des dispositifs et masquer la réalité de phénomènes de compétition (7.2.3)

7.2.1. - Les process de l'innovation sociale

Pouvoir définir un « procès » ou « process » fait en effet l'objet de travaux importants, jouant sur l'analogie avec des approches relevant de l'ingénierie, pour qualifier le procédé de fabrication des innovations sociales. C'est en effet sous cette forme que de nombreuses structures présentent leurs actions, que ce soit les cabinets de conseil ou les structures qui cherchent à accompagner ou générer des innovations sociales, à l'image de certains PTCE, des Fabriques à initiatives, ou encore des dynamiques de type start-up de territoire (qui peuvent d'ailleurs être portées et animées par des PTCE, des Fabriques ou des incubateurs), ou que ce soit les projets d'innovation sociale eux-mêmes.

Un des cas étudiés, un PTCE, a par exemple consacré un important travail à la modélisation et au test de ce processus, le pipe, dans lequel « passent » les projets pour être développés.

On commence à faire émerger et structurer des entreprises sur le territoire. On a déjà pu mener à bien un « process » complet d'innovation sur un ou deux projets. (...) On travaille avec les entreprises pour sortir avec une liste de problèmes à hiérarchiser puis on travaille dessus en se demandant : qu'est-ce qui rentre dans le pipe ou pas ? Est-ce que c'est coopératif, sur le territoire, etc. pour voir si pour nous c'est pertinent. Nous on impose notre méthode. Et je n'ai compris la valeur de ce travail que quand je l'ai présenté aux interlocuteurs des autres PTCE ²⁵

Le pipe a été testé et fait également l'objet d'une valorisation en soi, au-delà des projets qu'il contribue à faire émerger :

On a réussi à faire des prestations annexes en valorisant notre méthodo, on nous a missionné sur de l'animation territoriale pour faire sortir les potentiels et les qualifier. On cherche aussi à caractériser notre méthodologie en termes de pratiques d'accompagnement. Avec l'inter PTCE renouveau productif et l'inter PTCE entreprises d'insertion on s'est donné comme objectif de caractériser nos méthodes pour voir si on peut faire du lobbying sur cette base. (...)

Le process c'est un mois de travail complet de deux personnes. Nous sommes partis d'une compilation de livres sur l'entrepreneuriat. Ce Pipe nous donne un cadre de réflexion commun, un référentiel qui structure la pensée et on monte les dossiers là-dessus. Par exemple l'Ademe nous a financé à 100% cette phase de définition. ²⁶

Ce travail s'est en outre opéré au regard des méthodes développées dans le champ de l'entrepreneuriat et notamment des start-up :

Les sources qui ont été utilisées pour le pipe c'est principalement le start up manuel avec le Y combinator sur la phase de découverte et de validation. Après c'est le lean start up et les process standards de R&D industrielle. Mais ce sont des gens qui ne parlent pas de coopération : il s'agit d'aller vite et d'y aller tout seul. Donc après on a cherché à amener la question du fait coopératif. Et après la question de le valoriser est venue. On avait besoin de voir en quoi le pipe rentrait dans les standards d'innovation sociale pour voir si on pouvait entrer dans les financements dédiés. (...) On doit rester dans l'ingénierie territoriale, on n'est pas sur le portage d'activités. C'est une logique d'expérimentation qui rejoint la techno aussi. C'est le langage de la démonstration que les entreprises aiment bien. On a « marketé » l'offre pour essayer de les accrocher. ²⁷

Son effet normatif est reconnu et même recherché, même si le temps à consacrer apparaît encore trop important :

²⁵ Entretien chargé de mission PTCE, 12 septembre 2017.

²⁶ Entretien directeur PTCE, 12 septembre 2017.

²⁷ Entretien chargé de mission PTCE, 12 septembre 2017.

*On l'applique de manière assez rigoureuse mais ça prend trop de temps. (...) La grille a même été imposée à d'autres opérateurs du territoire. En gros, le pipe structure le référentiel, les dossiers de financement et concrètement le travail. A chaque phase nous avons un livrable correspondant. Et à chaque phase un comité go no go avec des chefs d'entreprise.*²⁸

De la même façon, le travail des fabriques à initiatives s'inscrit dans un parcours que nous avons déjà mentionné à plusieurs reprises et qui prend également la forme d'un procédé permettant de créer des entreprises de l'économie sociale et solidaire. Start-up de territoire, porté également par Atis à Bordeaux, et qui organise des événements « aspirationnels et créatifs », emprunte également à des techniques d'animation créative, de concertation ou encore de design social. Lors d'un événement, les participants sont ainsi invités à choisir entre « starter » pour travailler à l'émergence d'idées et « booster » pour accompagner à renforcer un projet présélectionné. Ces idées ou projets s'inscrivent dans les « défis sociétaux » identifiés en amont, comme l'économie créative, l'égalité homme/femme, l'emploi et l'insertion professionnelle, le zéro déchet, la mobilité, l'alimentation, etc. La première étape consiste à identifier une « solution » répondant au défi choisi, la deuxième consiste à présenter cette solution à des usagers, des clients ou des partenaires potentiels du projet invités à la soirée (principalement les acteurs de l'écosystème d'accompagnement dans les faits), la troisième consiste à « marketer » la solution pour enfin la présenter dans une quatrième et dernière étape.

Il y a donc un fort investissement et un travail sur différentes techniques créatives, participatives ou encore relevant du « prototypage » de projets visant là aussi à favoriser une diversité de participants et une implication d'acteurs variés dans le processus. Le processus doit suivre un processus qui s'inspire des méthodes participatives : temps d'accueil, présentation, « brise glace », idéation, priorisation des idées, préparation de la restitution, restitution. Les processus de créativité font ainsi l'objet de modèles, des boîtes à outils sont constituées et apparaissent foisonnantes. Ces outils peuvent viser à proposer de nouveaux cadres de réflexion, à sortir les participants de leurs fonctions habituelles, à privilégier des rythmes ou des modalités différentes pour penser : des réunions debout, des « world café », l'utilisation de « persona », le « théâtre forum », des jeux de plateau, etc. Des outils relevant de l'entrepreneuriat ou de la gestion de projet sont également mobilisés, à l'image du Business Model Canvas, élaboré pour les start up et largement mobilisé par les acteurs de l'accompagnement à l'innovation sociale.

Le caractère innovant du procédé lui-même est également scruté et peut valoir en soi comme relevant de l'innovation sociale, ainsi que le précise le deuxième point de la

²⁸ Entretien directeur PTCE, 12 septembre 2017

définition légale, reconnaissant un projet comme relevant de l'innovation sociale s'il répond à des besoins sociaux « par une forme innovante d'entreprise, par **un processus innovant de production** de biens ou de services ou encore par **un mode innovant d'organisation** du travail. »²⁹

De la même façon à l'échelle des projets il est d'abord demandé de pouvoir faire état de la méthodologie de mise en œuvre. Les « critères de l'innovation sociale » de l'AMI Innovation Sociale sont par exemple regroupés en trois catégories pour permettre l'analyse et l'auto-analyse du projet :

« Ce premier niveau d'analyse s'intéresse aux dimensions suivantes du projet :

- Son caractère collectif
- La consistance de son mode opératoire
- Son contexte »³⁰

Les critères qui y sont proposés concernent le « comment » du projet bien plus que son « pourquoi ». La consistance du mode opératoire ne pose d'ailleurs pas de question qualitative (en termes de pertinence par exemple), mais demande si les modalités de mise en œuvre sont « intégralement définies ». Alors même que dans la grille, le terme « apports » du projet est employé, laissant à penser que le projet peut également être évalué sur ce qu'il prévoit de produire, les marqueurs conduisent à juger les projets principalement sur les « moyens, méthodes, contenus, processus, objectifs, évaluation... » qu'ils mobilisent.

Maîtriser le processus peut être une source de légitimation et renvoie à une forme de pouvoir normatif dont les acteurs ont conscience et qu'ils peuvent d'ailleurs se disputer. Les formes de concurrence qui ont pu jouer entre le dispositif de l'appel à projet PTCE et le travail de caractérisation mené par le collectif animateur de la démarche l'illustrent, notamment si l'on considère qu'au final, cela peut se révéler déterminant sur les formes PTCE qui parviendront à s'institutionnaliser.

²⁹ LOI n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, en ligne Journal officiel, n°0176 du 1 août 2014. Disponible sur :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id> (Consulté le 15/08/2015). C'est nous qui soulignons en gras les termes relatifs au procédé.

³⁰ Région Nouvelle Aquitaine. «Présentation de l'Appel à Manifestation d'Intérêts - AMI Innovation Sociale : Soutien à l'expérimentation et Au Développement de Projets Socialement Innovants,» 2018. <https://les-aides.nouvelle-aquitaine.fr/sites/default/files/2019-04/AMI%20Presentation%202019.pdf>, p.4

7.2.2. -*La mise en œuvre de processus collectifs : une terminologie floue*

Un axe fort de caractérisation du processus d'innovation sociale porte sur la référence à une action collective et partagée³¹. Le collectif est appréhendé comme un élément positif dans les projets d'innovation sociale, voire comme un moyen privilégié de transformation sociale. Les PTCE en sont une illustration en ce qu'ils entendent proposer un modèle de relations partenariales et de coopération ayant vocation à transformer la façon dont s'opère le développement territorial sur les territoires. Ce collectif est néanmoins investi différemment en fonction des cas et donne lieu à des formes très variées de travail en collectif, que ce soit au niveau de l'équipe porteuse, partageant vision et responsabilité du projet ou au niveau de partenariats ponctuels ou sectoriels, depuis des collaborations simples jusqu'à des liens de coopération plus forts³².

De plus, le collectif tend à constituer une clef de lecture des projets dans les dispositifs étudiés. Or ce n'est pas la même chose de rendre compte de dynamiques collectives telles qu'elles se font et d'inscrire les marqueurs de ces dynamiques comme objet d'évaluation et objet d'accompagnement au sein de dispositifs. Le « collectif » doit alors se traduire dans un ensemble d'éléments formels afin d'en rendre compte. Ces éléments formels ou de formalisation posent potentiellement des questions très différentes aux projets : qui porte la responsabilité du projet, qui le compose, qui y contribue, qui le contrôle... Dans quelle mesure ces éléments (une gouvernance collective, la mise en place d'un comité de pilotage, la participation à des événements ou des actions, etc.) parviennent-ils à rendre compte de la qualité et de l'intensité des coopérations ?

Le caractère collectif est par exemple détaillé en quatre marqueurs dans l'AMI Innovation sociale (figure 8). Ces éléments, qui ne renvoient pas aux mêmes enjeux, tendent à se constituer en critères dont les croisements rendent la mobilisation complexe :

³¹ En opposition aux approches entrepreneuriales valorisant l'individu-entrepreneur.

³² L'analyse en « cercles » proposée par le Labo l'illustre.

Figure 8 : Extrait de la grille de caractérisation de l'innovation sociale, AMI
Innovation sociale

CARACTERE COLLECTIF : portage collectif, diversité du collectif, implication public cible, gouvernance					
-1- Portage collectif	Une seule personne porte le projet ☐	Un petit collectif est constitué autour du projet mais son portage n'est assuré que par quelques personnes ☐	Un collectif est constitué autour du projet mais l'implication de ses membres pourrait être renforcée ☐	Un collectif a été constitué autour du projet et c'est ce collectif qui le porte effectivement ☐	
-2- Diversité du collectif (statut & profession, genre, âge, culture...).	Une seule personne porte le projet ☐	Le collectif est surtout constitué d'une catégorie d'acteurs, très homogène socialement ☐	Le collectif intègre diverses catégories d'acteurs ☐	Le collectif intègre toute la diversité des parties prenantes potentielles ☐	
-3- Implication du public cible	Le public cible n'est pas associé à l'élaboration du projet ☐	Quelques représentants du public cible sont associés ponctuellement ☐	Des représentants du public cible sont régulièrement associés à l'élaboration et/ou la conduite du projet ☐	Le public cible est une composante à part entière du collectif et contribue activement à l'élaboration du projet ☐	
-4- Gouvernance (participation, forme, fréquence, ambitions...)	Les modalités de la gouvernance ne sont pas définies. ☐	Les modalités de gouvernance (composition, agenda, etc.), en cours de définition, manque encore de précision. ☐	La gouvernance reste à consolider, dans sa forme ou son effectivité. ☐	Les modalités de la gouvernance sont bien définies, avec une participation effective, selon un rythme régulier qui assure un pilotage collectif du projet ☐	

Source : Présentation de L'appel à manifestation d'intérêts - AMI Innovation sociale, Région Nouvelle Aquitaine, 2019

La diversité du collectif est soulignée comme un point positif du projet mais il ne concerne pas nécessairement le portage, traité dans un point distinct. La construction d'une innovation sociale pouvant s'opérer au sein d'un groupe contestataire³³, ce n'est pas sa diversité qui est nécessairement déterminante, mais sa capacité à construire une vision du monde partagée. La confrontation de ce résultat à un ensemble social hétérogène constitue l'enjeu de la transformation sociale, l'institutionnalisation de l'innovation sociale. Le portage peut quant à lui renvoyer à la solidité du collectif, compris cette fois comme le collectif porteur : ses membres se reconnaissent-ils comme égaux ? Partagent-ils une même vision du projet ? En partagent-ils la responsabilité ? Ce point dépasse d'ailleurs le cadre des luttes définitionnelles opposant initiative citoyenne et entrepreneuriat puisque dans le cadre de ses recherches sur la construction d'équipes entrepreneuriales, Cyrine Ben Hafaïedh³⁴ met

³³ Duracka, Nicolas. "Transformation Sociale et Communication : Pour Une Approche Praxéologique." *Hermès*, no. 82 (2018): 166–71.

³⁴ Ben-Hafaïedh, Cyrine. "Essai de modélisation de la constitution des équipes entrepreneuriales." *Vie sciences de l'entreprise* N° 193, no. 1 (June 14, 2013): 11–36.

en exergue l'importance du fait que les membres d'une équipe se reconnaissent mutuellement comme tel pour s'assurer que le projet est effectivement partagé.

Solidité et diversité peuvent également questionner la gouvernance du projet mais ce degré d'engagement commun ne doit pas se confondre avec l'intégration des parties prenantes telle qu'elle est permise dans le cadre d'une gouvernance collective par exemple. Les associés d'une SCOP peuvent avoir davantage une fonction de contrôle qu'un pouvoir de décision stratégique³⁵ et il en va de même pour les administrateurs d'une association. L'intégration de parties prenantes permet donc le partage du projet mais ne garantit pas pour autant un portage équivalent des différentes parties prenantes, ni même une vision commune.

Se trouve également dans la grille la question de l'implication du public cible. Le degré le plus fort de ce marqueur est d'ailleurs le fait que le public cible constitue dans le projet « une composante à part entière du collectif et contribue activement à l'élaboration du projet ». Ce point peut en effet être considéré comme un indicateur pertinent dans une logique de participation pouvant relever de l'« empowerment » et allant jusqu'à l'implication opérationnelle des bénéficiaires. Cependant il donne parfois lieu à des lectures qui font de la catégorie « porteur de projet » un statut à part entière, exclusif des autres identités. Les porteurs de projet eux-mêmes représentants de publics cibles ne sont pas appréhendés de cette manière. Un associé d'Ellyx nous a par exemple rapporté que dans le cadre d'un jury Vendanges d'Idées auquel il assistait s'est posé le cas d'une association de femmes atteintes du cancer du sein demandant une subvention au titre des actions de sensibilisation qu'elles souhaitent développer. Le fait qu'elle n'intègre pas d'autres publics touchés en dehors d'elles-mêmes a constitué un point de débat, un membre du jury estimant que les bénéficiaires n'étaient pas présentes. Des bénéficiaires potentielles étaient pourtant à l'origine de celui-ci. Nous avons également constaté ce cas de figure dans un projet refusé à l'AMI Innovation Sociale. L'avis final du jury stipule « Pas de participation des usagers » et le commentaire précise « avis négatif car COPIL n'incluant pas les saisonniers », ces derniers étant pourtant à l'origine et porteurs du projet. Et de la même façon, certains dossiers peuvent être refusés au motif qu'il manque des parties prenantes qui apparaissent indispensables aux membres du jury.

Le problème de la caractérisation et de la place des bénéficiaires peut également prendre la forme d'un paradoxe quand il est fait référence à l'implication des « citoyens » ou « habitants ». Comme nous avons pu l'observer dans différents programmes à l'image de

³⁵ Pasquet, Philippe, and Sébastien Liarte. "La Société Coopérative et Participative : Outil de gestion pour l'entrepreneur social ou une nouvelle hypocrisie managériale ?" *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise* n°3, no. 3 (2012): 3–16.

Dynamiques Territoriales ou encore du programme Fenics, le défi pour les acteurs de l'intermédiation est en effet de trouver l'habitant qui pourra être mobilisé et orienté vers le dispositif : l'habitant ou le citoyen ne sont pas là à l'origine du dispositif, ils doivent être touchés, mobilisés, sensibilisés, informés, impliqués, etc. Derrière la volonté des dispositifs de s'adresser aux citoyens et aux habitants, ces derniers peuvent apparaître introuvables, leur figure d'autant plus insaisissable qu'ils perdent en quelque sorte ces qualités lorsqu'ils deviennent porteurs de projet.

L'implication bénévole est largement valorisée au sein de l'espace d'innovation sociale. Le fait que le projet soit en capacité de mobiliser bénévolement des parties prenantes constitue un point positif dans l'analyse des projets, une marque de son partage et parfois également un élément essentiel de sa réalisation. Nous avons ainsi pu observer des instructeurs au départ peu convaincus par un projet modifier leur approche suite à l'organisation par la porteuse de projet d'une réunion de présentation avec l'ensemble des professionnels mobilisés bénévolement sur certaines actions du projet. Même sans être à l'origine du projet et n'y contribuant que ponctuellement sur des activités précises, leur engagement a contribué à établir l'intérêt du projet et la capacité de la porteuse à le mettre en œuvre. Il était alors important de pouvoir mettre en scène et présenter ce collectif.

Et ce n'est d'ailleurs pas au titre de citoyen que le dispositif est mobilisé mais bien en tant que porteur de projet. Le degré d'implication et la quantité de travail que représente la présentation d'un projet dans le cadre des dispositifs étudiés fait que, dans les cas où nous avons pu observer la mobilisation initiale d'un citoyen motivé, volontaire ou porteur d'une idée, ces derniers peuvent rapidement se décourager et abandonner la démarche faute de parvenir à s'investir davantage ou à susciter l'investissement d'autres personnes à leurs côtés.

En outre, dans un cas où nous avons pu observer un groupe de citoyens parvenant à se structurer autour d'un projet commun, ce sont les cadres même du dispositif qui ont posé une difficulté. Ayant choisi une gouvernance collégiale, le groupe ne souhaitait pas désigner de président. Ils ont en revanche désigné un interlocuteur privilégié pour faciliter les échanges avec les porteurs du dispositif. Ils avaient également choisi de ne pas adopter de forme juridique propre, mais étaient hébergés au sein d'une association de développement local visant à faciliter les dynamiques citoyennes sur le territoire en proposant ce cadre. Cela a suscité des craintes au moment de l'attribution du financement. Il est ainsi demandé au porteur de projet de ne pas être seul mais les dispositifs ont tout de même des difficultés à

prendre en compte ces collectifs non constitués en personne morale et s'appuient généralement sur l'identification d'un porteur de projet.

De la même façon, ce caractère collectif semble devoir s'incarner plus facilement dans le cadre d'une structure unique : il désigne alors plus une gouvernance collective que d'autres types de collaboration ou de coopération. Or les réticences à faire de l'existence d'une structure porteuse une condition d'obtention d'une aide dans le cadre de l'AAP PTCE peut venir illustrer le fait que la capacité à susciter de réelles dynamiques de coopération n'est pas nécessairement favorisée par la création d'une structure porteuse. Des confusions peuvent alors être opérées entre consultation, participation, collaboration, coopération derrière une forme d'injonction au collectif qui peut être pertinente en soi mais ne comporte que peu d'informations sur l'intensité et la pertinence des relations qu'elle recouvre. Le caractère collectif du portage peut ainsi tendre à confondre voire à masquer des enjeux de positionnement stratégique des projets. Tout le monde participant, il devient difficile d'établir qui s'implique véritablement, qui contrôle ou cadre, qui observe de l'extérieur, qui conseille sans prendre part, qui est embarqué, qui produit, qui porte le risque, qui peut être considéré comme responsable des actions mises en œuvre, qui en bénéficie, comment les valeurs produites sont effectivement partagées, etc.

La question du travail en équipe pose aussi un enjeu de gouvernance, de pouvoir en fait. On envisage la coopération comme relation horizontale entre les structures. Et la coopération forcée alors ? On essaye de coopérer avec des gens qui ne sont pas coopératifs au départ. On se questionne sur le fait coopératif aussi parce que la solution au problème se trouve dans une recherche technique, économique, mais aussi dans une création de coopération. Comment on crée du coopératif avec des gens qui n'ont pas du tout envie de coopérer et en partant de zéro ?³⁶

7.2.3 - La norme de l'intégration des parties prenantes

Ce caractère ascendant et collectif du processus ouvre donc en fait sur des questions de coopération. C'est en effet pour renforcer les logiques de coopérations que sont mobilisés les référentiels ascendants et collectif. Or il y a bien des degrés de coopération et de participation distincts et la mobilisation intensive de ces différents termes peut également s'expliquer par l'emprunt, la diffusion ou l'élaboration d'un ensemble de méthodes qui ont davantage fonction de normes que d'appui adapté à chaque projet.

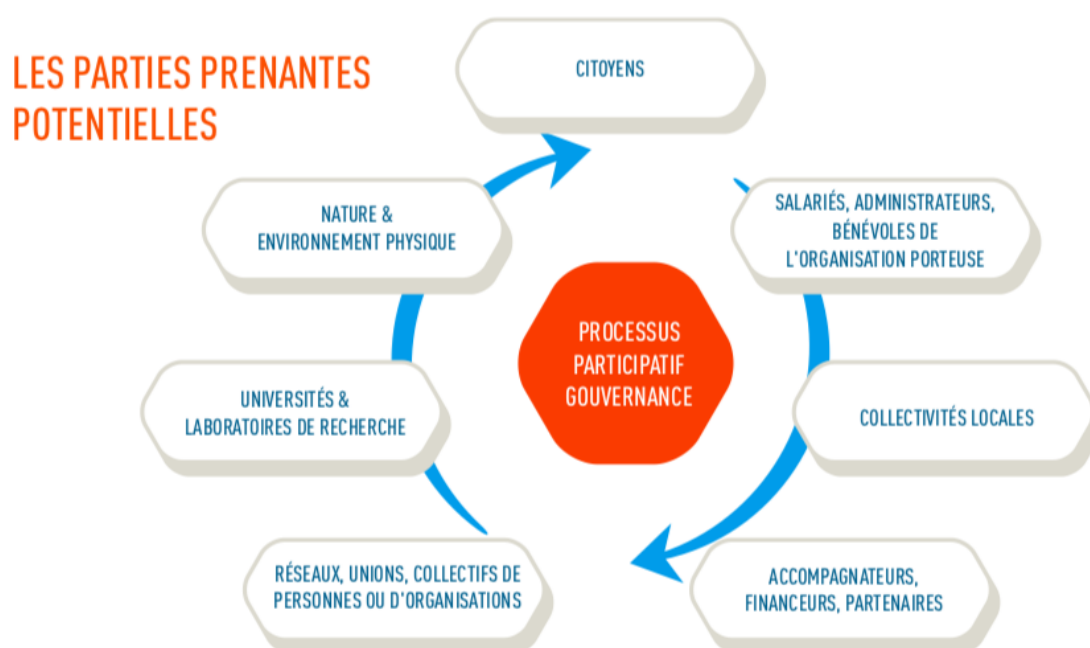
L'« intégration des parties prenantes » apparaît en effet comme un mot clé, une expression largement utilisée au sein de l'espace d'innovation sociale, dont la mobilisation

³⁶ Entretien directeur PTCE, 12 septembre 2017.

recouvre en fait des sens variés. Elle est généralement abordée à travers deux objectifs principaux : l'augmentation du capital du collectif dans sa capacité à identifier les besoins et à faire émerger des solutions d'une part, l'appropriation du processus transformatif ou la régulation des conflits inhérents à la pluralité des intérêts en jeu d'autre part³⁷. Il s'agit donc de « socialiser » la démarche d'innovation sociale, de lui conférer une assise au-delà des individus qui ont composé initialement le projet. Or l'injonction au collectif et les procédés d'animation mobilisés, largement ouverts et participatifs, peuvent paradoxalement constituer un obstacle au travail stratégique de mobilisation des parties prenantes. Ou tout du moins témoigner d'une approche faisant peu de cas des divergences d'intérêt, de vision ou de positionnement.

Derrière l'intégration des parties prenantes, ce sont en effet des catégories d'acteurs très variées qui peuvent être désignées, ainsi que l'illustre ce schéma issu du Guide de l'Innovation Sociale 2015 :

Figure 9 : Les parties prenantes potentielles



Source : Observatoire Régional ESS - CRESS PACA/LEST CNRS AMU. « Le guide de l'innovation sociale ». Les cahiers de l'observatoire régional de l'Economie Sociale et Solidaire PACA, 2015, p.13

³⁷ Bertal S., 2017. L'innovation sociale par une approche systémique, Tribune Fonda, Les Clés de l'innovation sociale. <https://fonda.asso.fr/ressources/linnovation-sociale-par-une-approche-systemique>.

Au centre du schéma, il est précisé que ce sont les parties prenantes d'un processus participatif, en lien avec la gouvernance du projet. Cette diversité de catégories n'est pas exhaustive puisque dans certains cas il serait possible d'ajouter les clients ou bénéficiaires, les fournisseurs, les organisations du secteur ou les entreprises partenaires, les institutions infra, nationales voire supra nationales. La capacité d'un projet à faire valoir un processus d'intégration des parties prenantes est scrutée par les dispositifs, tout en maintenant des confusions entre ce qui peut relever de la participation, de la co-construction, de la collaboration, de la coopération.

Les processus participatifs sont d'abord encouragés dans une perspective d'émulsion et de co-construction. Une de ces contreparties réside dans l'injonction à partager ses pratiques, à participer à tel ou tel événement, etc. La création des Fabriques à Initiatives s'est par exemple accompagnée d'une mobilisation des dirigeants pour qu'ils partagent leurs avancements et contribuent à nourrir collectivement les méthodes, outils ou bonnes pratiques développées. Il s'agissait de permettre ainsi un renforcement collectif. Pensé sur la base d'une contribution individuelle relativement libre et peu cadrée, ce travail de mise en commun n'a pas pris la forme d'un effort collectif de production. Ce point peut donner lieu à des insatisfactions importantes de la part de ceux qui contribuent davantage et regrettent des postures de « passager clandestin »³⁸ que ces modalités de participation libre peuvent laisser émerger. Si le renforcement collectif que cela peut susciter est favorable, il ne va pas sans poser de questions à ceux qui contribuent le plus.

Ces contributions individuelles sont en outre effectuées dans la plupart des cas à titre gracieux. Lorsque les structures sont financées pour assurer ce travail, cela ne pose en général aucun problème, voire dans certains cas, cela peut en quelque sorte obliger la participation. Mais dans le cas inverse, cela peut conduire à un épuisement des contributeurs les plus engagés. Une salariée au Labo de l'ESS exprime ainsi les écarts de position entre les structures animatrices de la démarche PTCE et les pôles impliqués dans les ateliers :

Et en fait on leur prenait beaucoup de leur temps, retours d'expérience, ils mettaient tout au pot commun et nous on était dans des querelles de chapelle au niveau des fédérations, comment on va pouvoir se positionner et qu'est-ce qu'on

³⁸ Cette expression, explorée principalement en économie, désigne le fait de profiter d'un avantage sans pour autant participer au même titre que les autres membres d'un groupe ou sans s'acquitter du droit d'usage prévu. Le phénomène est par exemple modélisé par M. Olson à propos des luttes syndicales dont tous les salariés bénéficient des avantages attendus sans pour autant tous s'engager. Olson, Mancur. *Logique de l'action collective*. Presses Universitaires de France, 1978. Dans les travaux sur les communs, le passager clandestin a également fait l'objet de réflexions, visant notamment à établir que l'existence d'un intérêt commun n'est pas une condition suffisante à l'action collective.

*y gagne (...) Au final il y en a dont les contributions étaient hyper pertinentes mais qui se sont désengagés.*³⁹

Les processus de partage, d'intelligence collective et d'échanges restent plébiscités indépendamment de ce à quoi ils aboutissent, des règles de partage qu'ils induisent ou des usages dont ils font l'objet, parfois sans contrôle. L'espace d'innovation sociale favorise ainsi le recours compréhensif très large et englobant de ce que la participation recouvre, depuis la sollicitation d'un avis (qui sera plus ou moins pris en compte) jusqu'à des logiques de co-portage plus engageantes (avec partage du pouvoir, de la valeur produite, des risques) en passant par des logiques de co-construction plus ou moins poussées, tout le long du spectre allant de la concertation jusqu'à l'engagement coopératif. Les dispositifs analysés puisent ainsi dans le répertoire le plus large de la participation, sans que ces enjeux de précision des engagements que cela implique réellement ne soient soulevés. Pourtant d'autres corpus de travaux approfondissent de manière plus précise la question de l'action collective, de l'émergence et des règles de la coopération. Le « retour des communs »⁴⁰ témoigne par exemple d'un programme de recherche plus systématique basé sur l'observation de différents régimes de propriété et notamment des régimes autre que la stricte propriété individuelle et leur intérêt relativement à la gestion des ressources naturelles notamment. Des travaux relevant de l'innovation sociale cherchent à faire le lien avec ce corpus de recherche⁴¹. Mais il n'en demeure pas moins que les réflexions sur les régimes de propriété restent marginales au sein de l'espace d'innovation sociale⁴².

L'usage qui est fait des marqueurs d'innovation sociale élaborés par l'Institut Godin est à ce titre intéressant. En effet, la grille est citée, reprise ou travaillée par différents acteurs. Le mode d'emploi accompagnant ces marqueurs stipule que l'usage de cette grille ne peut être générique et nécessite un accompagnement pour s'en saisir correctement. Mais alors qu'elle est citée dans l'AMI Innovation sociale qui s'en inspire, l'Institut Godin n'a à notre connaissance pas été sollicité par le groupe ayant travaillé à la réalisation de la grille de caractérisation de l'AMI, à l'exception d'un échange téléphonique.

³⁹ Entretien, Labo de l'ESS, ancienne chargée de mission, Paris, 17 octobre 2017.

⁴⁰ Coriat, Benjamin. « Le retour des communs. Sources et origines d'un programme de recherche ». *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 14 (12 décembre 2013). <https://doi.org/10.4000/regulation.10463>.

⁴¹ Des recherches croisent les deux entrées, communs et innovation sociale et cherchent à voir comment elles peuvent s'enrichir ou se consolider, à l'image d'une journée d'étude consacrée aux « communs de l'innovation sociale » en 2019 à la MSH de Bordeaux ou des travaux de recherche menés par G. Fontaine, Fontaine, Geneviève. « Les conditions d'émergence de communs porteurs de transformation sociale ». In *Des émergences à la reconnaissance, trajectoires d'innovation*. Montréal, Canada: Université du Québec, 2017.

⁴² Nous verrons notamment dans la troisième partie de la thèse que lorsque ces questions se posent, pour penser la valorisation des innovations sociales, elles s'opèrent principalement dans un cadre classique dans lequel la propriété intellectuelle est pensée sur le mode de l'innovation technologique, dominée par la propriété privée et la valorisation marchande des innovations.

Dans tous ces cas des acteurs contribuent de différentes façons et le bénéfice collectif espéré tend à ne pas prendre en compte d'autres intérêts, comme l'intérêt qu'il peut y avoir à faire état d'une participation large dans une logique de légitimation des dispositifs ou des projets eux-mêmes. Le fait de co-produire pose pourtant des questions de pouvoir sur le projet, de partage des bénéfices attendus (financiers ou autres), de responsabilité sur son déroulement, que la participation n'implique pas nécessairement ou différemment. Si de nombreux projets peuvent faire valoir l'implication de différentes parties prenantes dans des comités de pilotage, voire dans leur gouvernance même, ce n'est pas pour autant qu'il est possible d'en déduire que la coopération y est forte, que les logiques de coproduction y sont dominantes, ou que les bénéfices y sont partagés.

Ces différentes méthodes ne mobilisent pas nécessairement des personnes investies dans le portage du projet, mais mettent face à face des porteurs de projet et des personnes qui réagissent, alimentent, critiquent, enrichissent ou questionnent le projet, au regard de leurs compétences en accompagnement de projet ou en tant qu'usagers potentiels. Les dispositifs d'intégration des parties prenantes sont ainsi d'abord conçus au service de ceux qui portent le projet, sans qu'il soit évident qu'elles puissent y faire quelque chose, voire même qu'elles le veuillent.

Une logique instrumentale de l'intégration des parties prenantes peut donc également être à l'œuvre. Le douzième marqueur d'ouverture à la recherche dans l'AMI Innovation Sociale l'illustre par exemple en faisant de la coopération avec les chercheurs un critère de l'innovation sociale. Indépendamment de la pertinence ou non de l'implication de chercheurs dans certains projets, nous avons pu constater leur invocation instrumentale par les acteurs qui répondent à l'AMI afin de correspondre aux critères énoncés.

Le critère sur « l'ouverture à la recherche » amène par exemple des entreprises à mentionner des partenariats scientifiques qui finalement n'auront jamais lieu. Ellyx a ainsi reçu différentes sollicitations pour être mentionnée comme structure de recherche mobilisée dans le projet. Dans certains cas, ces sollicitations ont d'ailleurs conduit à un travail de co-construction des parties relatives aux phases de recherche-développement, en dehors de tout cadre de mission. Il arrive que le dossier soit retenu mais qu'Ellyx ne l'apprenne qu'indirectement et que les structures ayant sollicité la scop pour répondre aux critères de l'AMI n'y aient finalement jamais recourt. Ainsi, alors que nous avons connaissance d'au moins une dizaine de sollicitation de structures pour ouvrir des perspectives de collaboration en amont de la réponse à l'AMI et que 18 projets lauréats ont été accompagnés par Ellyx, en

amont ou en aval de l'AMI, seuls deux projets (sur les 145 lauréats de l'AMI) ont mobilisé l'enveloppe régionale obtenue à travers l'AMI pour financer cet accompagnement à la R&D.

Le fait même que des stratégies de détournement variées se mettent en œuvre peut être un indicateur d'une norme produite par le dispositif. Ce dernier contribue ainsi à orienter les projets plus ou moins fortement, puis à assurer la visibilité et la légitimité de ceux qui sont retenus. Au final, nous avons vu que les porteurs de projet ont une perception partielle, voire relativement faussée, de ce que recouvre l'intégration des parties prenantes, à la fois dans ses finalités et ses modalités. Inscrite comme une injonction, pertinente *en soi*, elle relève de démarches de communication, de participation, de concertation, de co-construction ou de coopération qui positionnent les acteurs du projet dans des rôles, des fonctions, des jeux très divers. Elle est toutefois clairement un enjeu de pouvoir, au sens premier du terme, permettant ou non au porteur de projet d'augmenter son influence au sein d'un écosystème ou bien le contraignant.

Les acteurs interrogés sont dans leur grande majorité tout à fait conscients de ces jeux de pouvoir qui se nouent de fait à différents moments du développement d'un projet ou dans le portage d'un dispositif. Le cadrage par le processus d'intégration des parties prenantes à l'échelle des projets observés tend néanmoins paradoxalement à ne favoriser que faiblement les logiques de co-construction au profit de logiques plus participatives ou relevant de la concertation.

Section 3- Le processus contre la finalité

L'accent mis sur les processus innovant demeure fort au sein de l'espace d'innovation sociale (7.3.1). Il nous apparaît toutefois déclinant au fur et à mesure que les dispositifs publics positionnent le primat de l'efficacité au-dessus du respect des processus formels de l'innovation sociale. Ce qui compte, c'est avant tout que le projet ait des effets réels sur le besoin, qu'il ait un impact (social). La mesure d'impact social est ainsi devenue un outil incontournable, structurant les projets d'innovation sociale (7.3.2). Créé à partir d'une lecture entrepreneuriale, cet outil favorise toutefois des approches de justification ou de valorisation, plutôt que l'effort d'objectivation de données sur la contribution réelle d'un projet. (7.3.3)

7.3.1. - La focalisation sur le caractère innovant du processus

Nous avons vu que les logiques collectives valorisées pouvaient également consister en une contribution ponctuelle, une affiliation, un cadre de contrôle ou de suivi, un levier de

communication. Nous avons également vu que l'attention au processus conduit à favoriser une entrée par les outils. Ce point fait notamment l'objet d'une demande récurrente des porteurs de projet, ainsi que nous avons pu le voir parmi les PTCE investis dans la démarche et plus globalement à travers les cahiers des charges transmis ou identifiés par Ellyx, qui font souvent état d'une demande d'appui en termes d'outils.

Comme nous l'avons vu en 7.2.1, la structuration d'un processus d'innovation sociale s'accompagne d'un effort d'outillage important, le plus souvent adapté ou empruntant aux outils d'appui à l'entrepreneuriat, à la gestion de projets et à la participation. Ce point est le marqueur d'une professionnalisation importante par les outils. Ils s'accompagnent d'un vocabulaire et de postures spécifiques, qui légitiment les acteurs mais peuvent également paraître discriminante. La diffusion d'un vocabulaire technique de gestion de projet est ainsi perçue comme problématique y compris par les acteurs qui sont amenés à devoir le mobiliser :

*Si, quand on prend le temps d'un peu de recul la complexité du vocabulaire qu'on emploie saute aux yeux. On jargonne ! D'un côté ça simplifie quand on est entre nous, mais quand on ouvre, je me demande si parfois ça ne nous rend pas inaudibles.*⁴³

Le PTCE évoquant son processus signalait d'ailleurs également le temps que cette procédure représentait pour lui. En revanche il peut être valorisé pour lui-même, en tant qu'il est lui-même innovant.

Cet investissement fort du processus participatif conduit à diriger l'attention sur l'évaluation et l'amélioration du processus lui-même. C'est pour cela en partie que les études de cas présentent un intérêt et constituent une part importante des recherches en innovation sociale : il s'agit par ce biais de pouvoir rendre compte de ce qui a marché ou non en fonction des contextes et éventuellement en tirer des enseignements utiles plus largement. Cette attention peut également trouver une justification dans le lien de causalité qui tend à s'établir entre la qualité du processus mis en place et la qualité de ce que ce processus peut produire, comme Y. Mény et J.-C. Thoenig le remarquaient à propos des données dont disposent les administrations et services publics : « la pauvreté des données disponibles sur ces effets [effets et impacts de leurs activités] contraste avec l'abondance de statistiques internes portant sur les moyens »⁴⁴.

La vision séquentielle qui en découle peut d'autant mieux fonctionner au sein de l'espace d'innovation sociale qu'il est particulièrement structuré par les dispositifs qui le

⁴³ Entretien, chargé d'animation PTCE, 27 juin 2017.

⁴⁴ Mény, Yves, et Jean-Claude Thoenig. *Politiques publiques*. Presses Universitaires de France, 1989.

légitiment et permettent aux acteurs d'y agir. De plus, plus le processus se revendique transparent, plus il conduit les acteurs à concevoir leurs démarches à son aune, ainsi que nous l'avons suggéré notamment vis-à-vis de la grille de caractérisation de l'AMI Innovation Sociale.

Un autre ensemble d'outils et de démarches occupe néanmoins une place grandissante au sein de l'espace d'innovation sociale et semble a priori se focaliser principalement sur les résultats des projets : la mesure d'impact social.

7.3.2. - *Évaluation et mesure de l'impact social*

Le développement des logiques évaluatives a déjà fait l'objet de diverses analyses. Il peut ainsi s'agir d'encourager une « culture de l'évaluation »⁴⁵. L'évaluation des politiques publiques tend par exemple à constituer un champ d'étude à part entière où interviennent chercheurs et professionnels. Dans l'article du Dictionnaire des politiques publiques consacré à l'évaluation, Steve Jacob rappelle ainsi que plusieurs facteurs peuvent expliquer le développement de la pratique évaluative : « la complexification de l'action publique, les difficultés de pilotage et de légitimation de celle-ci, ainsi que la professionnalisation de l'analyse des politiques publiques qui en facilite l'intelligibilité [Monnier, 1992]. Il faudrait ajouter à ces facteurs les divers mouvements de réforme du secteur public qui, en popularisant les thèmes de la gestion axée sur les résultats, entrouvrent une fenêtre d'opportunité pour accroître la demande, développer les compétences et institutionnaliser l'évaluation [Jacob, 2005a et 2005b] »⁴⁶. Michel Chauvière parle à ce titre de « néo évaluation » et l'analyse comme « un fait social étrange, daté et complexe, parmi d'autres innovations visant les mêmes objectifs de maîtrise et de mobilisation des ressources. »⁴⁷ Cette culture de l'évaluation peut également être analysée en lien avec la diffusion du référentiel de Nouveau Management Public⁴⁸.

De nombreuses analyses discutent quant à elles des méthodes notamment économiques d'évaluation et de ce qu'elles mesurent effectivement. La commission Sen

⁴⁵ Martin, Gilles. «Pour une culture de l'évaluation des politiques publiques». *Idees économiques et sociales* N° 168, n° 2 (15 novembre 2012): 1-1.

⁴⁶ Jacob, Steve. «Évaluation». In *Dictionnaire des politiques publiques*, édité par Laurie Boussaguet, 4e éd.:257-66. Presses de Sciences Po, 2014, p.67.

⁴⁷ Chauvière, Michel. «Esquisse d'une sociologie critique de la nouvelle norme d'évaluation». *Revue française d'administration publique* N° 148, n° 4 (2013): 953-66, p.956. Voir également Devaux-Spatarakis, Agathe. «La méthode expérimentale par assignation aléatoire : un instrument de recomposition de l'interaction entre sciences sociales et action publique en France ?» Science politique, Université de Bordeaux, 2014.

⁴⁸ «le New Public Management va insister sur la programmation, la coordination, la contractualisation, l'évaluation des décisions (ex ante et ex post)», Pesqueux, Yvon. «Le "nouveau management public" (ou New Public Management)». *hal-00510878*, 2006, p.2.

Stiglitz Fitoussi remettait par exemple en son rapport en 2009 sur la mesure des performances économiques et du progrès social.⁴⁹ Parallèlement à cette commission voulue à l'époque par le président de la République Nicolas Sarkozy, le Forum pour d'Autres Indicateurs de Richesse (FAIR) a également largement investi cette question, en s'inscrivant davantage dans les réseaux de la société civile ayant réfléchi à ces questions. Éloi Laurent plus récemment propose en économie des pistes concrètes pour pouvoir prendre en compte et rendre compte du bien-être humain⁵⁰. Plutôt que de se défendre des logiques évaluatives, il s'agit de s'en saisir pour mesurer ce qui compte.

Souvent présentée comme une étape de clôture et d'ouverture, l'évaluation prend en effet des formes très variées. Elle peut se dérouler en amont ou de façon concomitante aux actions qui sont évaluées, mobilise des acteurs variés et peut être investie d'objectifs tout aussi variés. Au sein de l'espace d'innovation sociale, différentes pratiques s'inscrivent dans ce qui semble être une logique évaluative : suivi des expérimentations, mesure de l'impact social, auto-évaluation, évaluation du degré d'innovation sociale, etc. Les actions ainsi désignées emportent les mêmes éléments de complexité mais étant donné qu'elles tendent à occuper une place croissante et à constituer pour les porteurs de projet une forme de passage obligé du processus d'innovation sociale, il est possible de s'interroger sur les spécificités de leur développement en lien avec la structuration d'un espace d'innovation sociale.

Ce sujet fait en effet l'objet de travaux spécifiques en lien avec les luttes définitionnelles : propositions d'outils, de méthodes et de cadrages se multiplient en vue de développer les pratiques d'évaluation mais également de faire valoir une pluralité d'usages et de mesures⁵¹. Les discussions se structurent notamment autour de ce que représente l'objectivation de l'impact d'un projet en termes de consentement à payer et le risque de le réduire à une stricte analyse de comparaison des coûts et des bénéfices, « une mise en équation économique du social »⁵². Ces méthodes de mesure d'impact social sont en effet intimement liées au développement d'une ingénierie financière visant à structurer et

⁴⁹ Stiglitz, Joseph E., Amartya Sen, et Jean-Paul Fitoussi. «Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social», 2009.

⁵⁰ Laurent, Éloi. «Refonder le débat budgétaire à l'aide d'indicateurs alternatifs». *Revue Projet* N° 362, n° 1 (19 février 2018): 59-65 ; Brezzi, Monica, Luiz de Mello, et Éloi Laurent. « Au-delà du PIB, en-deçà du PIB ». *Revue de l'OFCE* N° 145, n° 1 (8 mars 2016): 11-32 ; Laurent, Éloi. «Pour une Europe du bien-être». *Revue de l'OFCE* N° 158, n° 4 (2018): 403-17. A titre illustratif parmi de nombreux travaux, Dominique Méda proposait également en philosophie une nouvelle approche de la richesse Méda, Dominique. *Qu'est-ce que la richesse ?* Alto. Paris: Aubier, 1999.

⁵¹ Les chercheurs de l'Institut Godin proposent par exemple de «construire un cadre évaluatif susceptible d'alimenter une approche institutionnaliste de l'innovation sociale», par opposition notamment au développement de l'investissement à impact social. Besançon, Emmanuelle, et Nicolas Chochoy. «Mesurer l'impact de l'innovation sociale : quelles perspectives en dehors de la théorie du changement ?» *RECMA* N° 352, n° 2 (16 avril 2019): p.44.

⁵² Alix, Nicole. «Mesure de l'impact social, mesure du « consentement à investir »». *Revue internationale de l'économie sociale : recma*, n° 335 (2015): p.114.

encourager l'investissement dans des projets d'action sociale, à l'image des Social Impact Bonds ou de leur équivalent français, les Contrats à Impact Sociaux. Comme nous l'avons évoqué dans le chapitre 4, ces instruments se déploient en lien avec l'obligation pour les structures de travailler avec des cabinets de conseil et d'audit en charge de procéder à cette évaluation.

Nous avons néanmoins pu constater que de plus en plus d'acteurs mettent en œuvre en interne ou font appel à des prestations pour les accompagner dans la mesure de l'impact social de leurs actions. Des recherches s'intéressent au développement de méthodologies adaptées, des formations mais également des cabinets de conseil se spécialisent sur la mesure d'impact social. Ce sujet est également investi par les réseaux en vue à la fois d'outiller leurs membres mais également de peser sur les objectifs de ces mesures, sur ce qu'elles sont amenées à mesurer et sur les usages qui peuvent en être faits. L'Avise, la Fonda et le Labo de l'ESS conduisent par exemple une étude prospective sur la période 2017-2018 intitulée « ESS et création de valeur », dont l'objectif est de « mettre l'évaluation au service de l'innovation sociale », devant le constat que « de plus en plus de porteurs de projet à finalité sociale, souvent dans l'objectif de convaincre des financeurs privés ou publics, initient des « mesures d'impact social ». En fonction de l'approche employée, l'évaluation d'impact social peut restreindre les possibilités d'innovation sociale ou encore circonscrire l'objectif d'évaluation à la démonstration de rentabilité économique immédiate ou au calcul des coûts évités par ces projets. »⁵³

Les mesures d'impact social peuvent en effet être initiées par les acteurs et également menées par eux. Levier de légitimation mais également support à l'interpellation des financeurs, l'enjeu est de pouvoir démontrer la plus-value sociale des actions qui sont mises en œuvre. Des méthodes proposent ainsi d'identifier des équivalents monétaires permettant de traduire cet impact en terme monétaires. D'autres cherchent au contraire à faire valoir l'importance des richesses sociales que ces projets produisent que la simple approximation monétaire ne permet pas de mesurer.

C'est également une demande de plus en plus fréquente au sein même des dispositifs de soutien, qui demandent aux porteurs de projets de faire état des actions qu'ils prévoient de mettre en place pour mener cette évaluation. Cela est le cas du dispositif Dynamiques Territoriales, le dossier comprenant un tableau à remplir par les porteurs de projet détaillant

⁵³ Avise, la Fonda, et Le Labo de l'ESS. «ESS et création de valeur. Une approche prospective de la mesure d'impact social. Rapport I. La mesure d'impact social : caractéristiques, avantages et limites des démarches existantes.», décembre 2017.
https://fonda.asso.fr/system/files/fichiers/avisefondalaboess_171220_esscreationvaleur_rapporti_0.pdf, p. 2.

les objectifs recherchés par le projet, les indicateurs identifiés pour en mesurer l'atteinte, ainsi que les outils mobilisés pour récolter des informations pertinentes pour chaque indicateur. Le dossier de réponse à l'AMI Innovation Sociale demande également aux porteurs de projet de remplir la « grille d'auto-évaluation du projet – innovation sociale (Grille A) » ainsi que l' « analyse de la faisabilité du projet (Grille B) ». La grille A est la grille de caractérisation de l'innovation sociale, qui inclut dans l'analyse de la consistance du mode opératoire la définition des modalités d'évaluation du projet soumis. L'analyse de la faisabilité du projet renvoie quant à elle à la liste des ressources, humaines, financières ou autre, nécessaires au projet et l'identification des contraintes au développement du projet (« évaluation des risques »).

Dans l'AMI innovation sociale, il est en outre intéressant de noter que c'est principalement sur ce point de l'évaluation ou de la mesure d'impact social que les projets pensent à mobiliser les chercheurs. Lors de la rencontre organisée par la chaire Crisalidh en 2016, les lauréats de l'AMI Innovation Sociale invités à exprimer leurs besoins de recherche avaient ainsi tous appelé un regard extérieur de la communauté scientifique sur leurs projets afin de procéder à une caractérisation fine de ce que leurs actions produisent.

Nourrie par la demande d'évaluation des projets et l'avènement des contrats à impact social, la structuration d'un marché de la mesure de l'impact social pour les bureaux d'étude et les sociétés de conseil spécialisées entretient une logique propre qui peut éventuellement se détourner d'une exploration critique et objective de l'impact de l'innovation sociale.

De nombreuses critiques accompagnent en effet cette émergence⁵⁴, en lien notamment avec la logique financière et libérale qui la sous-tend et l'orientation économiste des évaluations : traduisant une approche indexée sur le consentement à payer le surplus de coût du social de la part d'investisseurs (lorsqu'il s'agit des contrats à impact social), l'orientation méthodologique des mesures d'impact participe à positionner l'apport de l'innovation sociale au service des financiers, et non de la société. Nous sommes en accord avec Nicole Alix⁵⁵ lorsqu'elle interroge sur la pertinence de « confier aux économistes et aux financiers le soin de mesurer le social, et au marché, la responsabilité d'ajuster les décisions d'investissement social ».

⁵⁴ Tabet A., 2018. *Vers une nouvelle approche de l'impact social. Rapport intermédiaire n°2*. La Fonda, Avise, Labo de l'ESS. Version en ligne. https://fonda.asso.fr/system/files/fichiers/LaFonda-Avise-LaboESS_EtudeESSetCr%C3%A9ationdeValeur_Rapport2_Juin2018_VF_2.pdf

⁵⁵ Nicole Alix, 2015. Mesure de l'impact social, mesure du « consentement à investir », *RECMA*, n°335, 111-116.

Cette mise à l'écart du politique est entretenue par la technicisation⁵⁶ croissante des méthodes de mesure et leur régulation par un marché qui invite à disposer de résultats rapides, clairs, percutants, faisant fi de la complexité inhérente aux effets qui entourent les dynamiques d'innovation sociale. La difficulté des mesures d'impact porte bien sur l'identification des facteurs et interactions qui régissent un ensemble d'effets et d'impacts complexes issues des interactions entre l'entreprise et son écosystème, et difficilement imputables, de façon isolée, à l'un ou l'autre des agents. Par ailleurs, généralement centré sur une organisation et ses services, les mesures d'impact social tiennent parfois peu compte des critères sur lesquels la structure est moins socialement performante et des avantages comparatifs proposés par les solutions existantes, notamment par les pouvoirs publics.

Enfin, la pression exercée par les financeurs publics et privés auprès des acteurs sociaux pour qu'ils démontrent, à grands renforts d'indicateurs, la pertinence de leur intervention, nourrit une attitude pragmatique et tactique : la mesure d'impact social n'est alors pas tant destinée à évaluer les effets et à les corriger dans une vision stratégique et long terme de l'entreprise, mais à offrir le « meilleur » visage de l'entreprise par un choix judicieux d'indicateurs. Malgré la sincérité des acteurs s'engageant sur la mesure de l'impact social, l'instrumentalisation de l'évaluation pour des raisons financières et de visibilité dans un marché concurrentiel est une tentation effective et régulière.

7.3.3. - La valorisation des projets d'innovation sociale : support à l'impact ou prétexte à l'inertie ?

Dans ce croisement entre gestion et minimisation des risques et la valorisation des actions, c'est une logique de justification qui prédomine. Cette justification est celle des dispositifs dans un premier temps. Ce qui ressort de certains dispositifs d'animation reste néanmoins difficile à caractériser. Il est en effet difficile d'établir qu'ils aboutissent à l'identification d'idées ou de projets socialement innovant ou nouveau par rapport à un ensemble d'initiatives connues. Une personne en charge d'une animation start-up de territoire en faisant par exemple état ainsi :

Avant on était plutôt sur les usagers, les habitants. On fait toujours un appel à la population mais après on est aussi sur le monde des experts, ceux qui sont intéressés ou peuvent l'être, les parties prenantes. Mais ça prend du temps et on

⁵⁶ En lien avec notre cadre théorique, nous mobilisons ce terme de technicisation pour désigner la volonté active de cantonner le sujet dans ses dimensions techniques, c'est-à-dire d'en proposer prioritairement une problématisation technique (trouver les bonnes techniques de mesure) plutôt qu'une problématisation politique (discuter des valeurs). A ce titre, elle est bien un mode de gouvernement, consistant en une dépolitisation du sujet. Lagroye, Jacques. « Les processus de politisation ». In *La politisation*, par Jacques Lagroye, 359-72. Paris: Belin, 2003. Smith, Andy. *Le gouvernement de l'Union européenne : une sociologie politique*. Droit et société. LGDJ, 2010.

*rentre peu de projets. On n'a pas eu vraiment la vision de la plus-value de ça. (...) L'aspect évènementiel permet tout de même de densifier, de cristalliser en un lieu et en un temps ce qui le reste de l'année s'oublie. On a remarqué un avant et un après : on nous identifie pour start up, on a formé des personnes à l'animation pour start up. Ça nous permet de se retrouver, c'est sympa... Et de s'assurer qu'on connaît bien l'écosystème aussi.*⁵⁷

Les acteurs qui portent et font vivre ces animations mettent en avant un ensemble d'intérêts à ces événements qui sont d'une autre nature que la capacité à réellement repérer ou renforcer de nouvelles idées : la connaissance des acteurs et des dynamiques dans un territoire, le networking, le « recrutement » (valider la pertinence de l'intégration d'un projet dans un dispositif d'accompagnement donné), la visibilité. Si la plus-value de ces différents effets en fonction des acteurs n'est pas à négliger, elle reste autre que la promesse sur laquelle ces dispositifs se montent.

Dans un deuxième temps, elle s'opère également au niveau des porteurs de projet avant tout en direction des financeurs publics ou privés. Évoquant plus spécifiquement une mesure d'impact en cours, un porteur de projet rend compte ainsi de l'intérêt qu'il y voit :

*Ce processus me permet avant tout d'avoir un objet avec lequel je peux communiquer auprès des pouvoirs publics ou des partenaires, c'est une excuse, un pied dans la porte. Déjà en le faisant je les ai impliqués, donc ça a permis de faire parler de mon projet.*⁵⁸

Enfin, concernant l'évaluation en elle-même un autre porteur de projet nous évoquait l'importance de choisir des indicateurs favorables en ces termes :

*C'est un exercice délicat parce qu'on veut avoir de bons résultats, mais il ne faut pas non plus que ce soit vide de sens. Donc on a privilégié les points où on savait qu'on était bons. Bien sûr on a envie d'aller aussi là où ça pêche mais la priorité c'était d'abord de sortir des données parlantes et partageables.*⁵⁹

Cette logique de valorisation est d'ailleurs alimentée en partie par l'importance accordée au caractère processuel des innovations sociales : elle permet en effet de rendre compte soit de résultats qui n'étaient pas nécessairement attendus au départ, soit de présumer du fait que même si le processus n'a pas abouti, il a tout du moins pu générer d'autres effets positifs sur ces participants. Cette liberté dans le choix des critères peut néanmoins se révéler plus problématique dans le cas des Contrats à Impacts Sociaux qui, s'ils mobilisent bien des cabinets de conseil extérieur, peuvent toujours laisser planer un doute quant au risque qui sera effectivement pris ou au contraire à un choix d'indicateurs minimisant le risque de devoir conclure à un échec.

⁵⁷ Entretien directeur PTCE, 12 septembre 2017.

⁵⁸ Entretien, lauréat AMI IS 2016, Bordeaux, 17 février 2017.

⁵⁹ Entretien, lauréat AMI IS 2016, Bordeaux, 20 février 2017.

Conclusion du chapitre : Une focalisation sur les processus

Le problème du processus est en premier lieu de savoir quand est-ce qu'il est possible de dire qu'il commence. Or les dispositifs proposent un cadre temporel spécifique qui fige le temps des projets : en se saisissant du processus comme d'un tout, le risque est en effet de cristalliser les projets. La magie de l'émergence par le bas peut donc apparaître à la fois comme une promesse, un pari, mais également comme une fiction, une mise en récit de ce processus. Face à cela, les dispositifs agissent en effet comme des filtres : ils ont un effet, ils peuvent altérer ou enrichir, mais dans tous les cas ils produisent un effet. A partir du moment où se développe une logique de dispositif, le porteur de projet ne devient légitime que s'il intègre ces dispositifs. Ces derniers impliquent d'explicitier le projet et sa méthode, sur laquelle il est principalement jugé.

Or les effets attendus de ce processus peuvent être difficiles à expliciter dans le sens où cela impliquerait d'assumer une logique qui se rapprocherait d'une logique de commande, ou a minima une responsabilisation plus forte des porteurs de dispositif dans les projets qu'ils soutiennent. De plus, le référentiel participatif dominant peut s'opérer au détriment parfois de logiques de coopération plus engageante, intégrant un partage du risque, de la responsabilité ainsi que des bénéfices produits que la logique participative n'intègre pas.

Le recours à de nombreux référentiels d'évaluation et de caractérisation, s'il peut permettre de réduire le risque et les zones d'incertitudes, peut enfin s'opérer au détriment d'autres sources d'innovations, plus subjectives, relevant de l'intuition ou de la créativité individuelle et collective. Y compris dans le développement de la mesure d'impact, la question du projet, de son amélioration, de son impact reste en partie en suspens derrière une mobilisation avant tout en termes de valorisation et de justification.

TROISIEME PARTIE

L'INNOVATION SOCIALE CONTRE LE
CHANGEMENT

Nos chambres décrépites procréent à cette heure une infinité de petites lois culs-de-jatte, qui, à peine nées, branlent la tête comme de vieilles femmes et n'ont plus de dents pour mordre les abus.¹

Victor Hugo

Dans cette troisième partie, nous nous interrogeons sur les effets de cette institutionnalisation d'un espace innovation sociale au sein de la société, au-delà des impacts spécifiques de chaque projet présenté comme socialement innovant. Cette dynamique porte-t-elle la promesse de transformation sociale attribuée à l'innovation sociale ? Quels sont les changements réels et/ou profonds qu'elle induit ou qu'elle accompagne ?

Notre raisonnement s'articule autour de 3 chapitres. Le premier (chapitre 8) traite des problématiques engendrées par la volonté de « sectoriser » l'innovation sociale, c'est à dire de positionner l'innovation sociale comme un pan spécifique de l'action publique ou du mode d'entreprendre. Plus se consolide un espace d'innovation sociale, disposant de ses propres normes, dispositifs, outils, et plus il peut se retrouver confiné dans une forme de marginalité sans effet d'entraînement sur les autres espaces traditionnels.

Le second (chapitre 9) porte sur les effets de dépolitisation que cette institutionnalisation peut sécréter. Le développement d'une expertise technique autour de l'innovation sociale entraîne une mise en retrait, une dissimulation ou un traitement technique des projets politiques qui la porte, à tous les niveaux.

Enfin, le troisième (chapitre 10) se base sur l'analyse de cette dynamique d'institutionnalisation en termes de production d'intérêt général et de capacité à faire émerger des actions ou projets d'envergure pour tenter d'ouvrir sur des conceptions renouvelées de l'innovation sociale.

¹ Hugo, Victor, *Œuvres complètes de Victor Hugo. Philosophie 1*, Albin Michel, 1880 (1926) pp. 450.

CHAPITRE 8.- LE PIEGE DE LA SINGULARISATION

L'émergence d'un espace social dédié à l'innovation sociale dans le courant des années 2000 est généralement présenté comme un facteur positif par les acteurs de cet espace : accès à des financements spécifiques, meilleure visibilité de leur activité, reconnaissance institutionnelle, échanges d'expertise, meilleure compréhension des défis ou des problématiques présentées comme propres aux acteurs de l'économie sociale et solidaire ou aux entrepreneurs sociaux, sont autant d'effets bénéfiques mis en avant.² L'émergence de cet espace social a en effet permis de « faire exister » l'innovation sociale et les acteurs qui s'en réclament, tant sur le plan professionnel, que social et culturel. Sa structuration génère néanmoins des effets complexes, voire contradictoires avec les discours tenus sur « le changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire » qui participent pourtant de sa légitimation.³ Alors même que l'innovation sociale se présente comme porteuse de solution aux défis sociétaux, orientée vers l'émergence de projets porteurs de transformation, nous analysons trois effets liés au processus d'institutionnalisation en cours qui en limitent la portée.

Le premier effet porte sur ce que nous pouvons appeler un processus d'exclusion, corollaire aux logiques d'exclusivité à l'œuvre et que nous aborderons dans une première section (8.1). En s'adressant à un type spécifique d'acteurs ou en normant un certain nombre de pratiques, les dispositifs d'innovation sociale créent un phénomène d'inclusion/exclusion et rejettent hors de l'espace d'innovation sociale des acteurs qui souhaiteraient ou pourraient autrement prétendre y accéder.⁴

Le second effet, que nous aborderons dans une deuxième section (8.2) est l'absence de remise en cause des normes et dispositifs classiques. En figeant l'innovation sociale comme un « secteur » à part entière, la démarche n'a pas contribué pour le moment à

² L'évolution des différents baromètres de l'entrepreneuriat social ou les études des observatoires du CNCRESS peut l'illustrer. Ceux-ci montrent une amélioration très nette de la notoriété du secteur et de la baisse du sentiment d'isolement qui pouvait encore apparaître dans les premières enquêtes. <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/01/5e-Barom%C3%A8tre-de-l'Entrepreneuriat-Social-FINAL-web.pdf>

³ L'innovation sociale est généralement présentée comme un levier pour assurer ce changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire, comme nous l'avons évoqué dans le chapitre 5. L'interview de Benoit Hamon, ministre délégué à l'ESS, dans Isabelle Henebelle «Benoit Hamon : l'économie sociale et solidaire inspire peu à peu l'économie classique», *L'express*, 5 novembre 2013 en fournit une autre illustration ;

⁴ Inclusion et exclusion peuvent en effet être analysés non comme des processus opposés mais corollaires, les logiques d'inclusion faisant référence à des mécanismes filtrant, à l'image des grilles de caractérisation dont la vocation est précisément d'aider à distinguer ce qui relève de l'innovation sociale de ce qui n'en relève pas, ce qui en est exclu.

modifier significativement les autres dispositifs du droit commun, ni à favoriser sa diffusion dans ou entre différents secteurs.

Ce faisant, cette dynamique de singularisation contient un troisième risque : celui de brider les potentiels d'innovation sociale des projets portés par les acteurs de l'espace d'innovation sociale. En les maintenant dans un secteur reconnu mais secondaire, la logique d'institutionnalisation contribue à réduire leurs impacts et leurs capacités transformatives (8.3).

Section 1 - Exclusivité et exclusions

Dans cette section, nous mettons en exergue les conséquences de la structuration d'un espace d'innovation sociale relativement aux différentes logiques d'exclusivité et d'exclusion que ce mouvement peut induire. En premier lieu, cet espace est prioritairement investi par les acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire classiques et de l'entrepreneuriat social, et les entreprises classiques, c'est-à-dire n'appartenant à aucun de ces deux courants, n'y interviennent que très minoritairement (8.1.1). Ensuite, la logique de légitimation de cet espace par le biais de la promotion de projets exemplaires peut conduire à une concentration des moyens sur certains projets qui tendent à constituer des communautés où se construit une homogénéité symbolique et dans les pratiques (8.1.2). Ce point peut conduire enfin à consolider les frontières de l'espace et plus précisément des frontières qui séparent ceux qui en sont de ceux qui n'en sont pas (8.1.3).

8.1.1. - L'exclusion des entreprises classiques

L'espace d'innovation sociale s'opère avant tout au bénéfice de ses membres, c'est-à-dire de ceux qui en sont les acteurs reconnus comme légitimes, et par là même « éligibles » aux dispositifs publics. Si les acteurs de l'économie sociale et solidaire sont a priori perçus comme les premiers acteurs de l'innovation sociale, certains dispositifs de soutien à l'innovation sociale affirment de diverses façons une ouverture aux entreprises classiques. Il n'est ainsi pas nécessaire d'être une entreprise relevant statutairement de l'Économie Sociale et Solidaire pour postuler à l'AMI Innovation Sociale. Des entreprises classiques peuvent appartenir à un PTCE, cette possibilité devenant même une condition de sélection dans le deuxième Appel à Projet. Dans le prolongement de la Loi ESS de juillet 2014, qui vient bousculer une lecture principalement statutaire de l'ESS (relèvent de l'ESS les entreprises sous statut associatif, coopératif, mutualistes ainsi que les Fondations) pour lui substituer une lecture en termes d'action, de gouvernance et d'utilité sociale permettant l'intégration

des sociétés commerciales sous statut classique, les dispositifs ont été ouverts aux entreprises relevant de l'entrepreneuriat social.

Dans les faits, ces dispositifs sont néanmoins mobilisés par deux typologies principales d'acteurs : les acteurs classiques de l'ESS d'une part, et des porteurs de projets évoluant dans une perspective d'entrepreneuriat social. Les petites et moyennes entreprises déjà implantées sur des secteurs d'activités, les ETI ou encore les porteurs de projets issus de parcours entrepreneuriaux traditionnels ne sont pas touchés par les dispositifs de soutien à l'innovation sociale. La liste des lauréats de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) Innovation Sociale de la Région Nouvelle-Aquitaine illustre ce point puisque sur les 90 expérimentations innovantes recensées entre 2014 et 2017, moins de 10 relèvent d'acteurs n'appartenant pas pleinement à cette catégorie.⁵

Parmi les candidats à l'AMI, on note ainsi très peu d'entreprises classiques et, si leur projet est considéré avec intérêt, elles sont généralement réorientées vers les services sectoriels dont dépendent leurs activités.⁶ Quand les entreprises classiques viennent à l'innovation sociale, c'est le plus souvent, voire exclusivement, à partir de l'angle organisationnel. C'est à ce titre (« qualité de vie au travail et amélioration du capital humain ») que les entreprises ADAM ou AE&T, la première spécialisée sur le bois, la seconde sur les équipements de sécurité, sont lauréats de l'AMI innovation sociale Nouvelle-Aquitaine.⁷

L'intégration des entreprises classiques dans le programme PTCE s'opère dans un cadre équivalent. La présence d'entreprises classiques peut préexister à la labellisation de l'Etat, comme cela peut être constaté dans le cas de PTCE ayant mis de longue date en place des logiques de coopération, à l'image du pôle Sud Aquitain. Elle apparaît néanmoins souvent confidentielle ou avant tout instrumentale, de type financier ou logistique ou à visée de communication, ainsi que le relève par exemple Laurent Fraisse : « les entreprises hors ESS sont bien présentes dans les PTCE mais davantage comme partie prenante de coopérations économiques territoriales que comme acteurs pivot de l'animation. Si elles représentent en moyenne 18% des organisations membres, elles sont encore plus nombreuses dans le second cercle des PTCE. A quelques exceptions près, les entreprises hors ESS sont

⁵ Et encore, cette affirmation serait à nuancer, car certains acteurs entrepreneuriaux lauréats étaient auparavant structurés en association ou évoluaient en forte proximité avec les acteurs de l'ESS, à l'image de la Maire de Billère (fortement mobilisée en 2014 autour de l'ESS et des cafés associatifs) ou du Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) de Guéret, gestionnaire d'une épicerie sociale.

⁶ Les commentaires des jury font état de ces réorientations en fonction de la lecture qui est faite des projets (à orienter vers la création d'entreprise innovant/à transmettre à ADI/vocation à être accompagné via d'autres dispositifs/ peut être financé par ailleurs/autres financements possibles) ou en fonction des enjeux sectoriels (à flécher sur les services jeunesse/à rediriger vers AMI numérique/ à travailler avec le service santé)

⁷ «L'innovation sociale en Nouvelle Aquitaine». Région Nouvelle Aquitaine, 2017.

https://issuu.com/conseilregional/docs/innovation_sociale_nvleaquitaine.

des PME, voire des TPE. Les grandes entreprises sont rares, sinon clientes. »⁸ L'obligation d'intégrer au moins une entreprise classique dans le second AAP a d'ailleurs fait l'objet de nombreuses critiques, conduisant y compris à préciser qu'une entreprise classique ne pouvait pas être à l'initiative d'un PTCE :

*Il y a un point de vigilance tout de même, le PTCE ne peut pas être pris par une entreprise classique comme un moyen de gérer ses implantations territoriales et partenariales sinon on perd tout le sens du concept. Que des entreprises classiques puissent intégrer le PTCE bien sûr, mais elle ne peut pas en initier un de manière unilatérale. Et puis le faire de manière systématique, je ne vois pas bien l'intérêt, ça dépend, mais bon.*⁹

En 2015, la chargée de mission ESS de l'agglomération de Niort reconnaissait également que les entreprises de l'ESS parvenaient difficilement à s'intégrer dans les dispositifs d'appel à projet lancés par la communauté d'agglomération au motif que cette dernière imposait un partenariat avec des entreprises classiques.¹⁰

Le dispositif Usine du Futur peut être révélateur sur ce point. Lancé par le Gouvernement en 2013 en lien avec les conseils régionaux, il consiste à aider les entreprises à moderniser leur appareil productif et accompagner leur changement. Organisé globalement autour de 4 volets d'action (outil productif, énergie et environnement, technologies de production, conditions de travail) il est décliné de manière spécifique selon les régions. En Poitou-Charentes, le volet ,n°4 est ainsi baptisé « Innovation sociale » est en réalité orienté autour des problématiques de la santé et la sécurité, l'ergonomie, la formation et le développement des compétences, l'égalité professionnelle, etc.¹¹ Cette confusion amène ce volet n°4 à être le moins mobilisé par les entreprises, les services de la Région Poitou-Charentes peinant à trouver des entreprises intéressées à bénéficier d'un diagnostic d'innovation sociale, pourtant financé à 100% par le FEDER et le conseil régional.¹² L'accompagnement par Ellyx de l'entreprise textile CDB&Cie, propriétaire de la marque de lingerie Indiscrète, en 2014 révèle également une autre ambiguïté. Non seulement l'innovation sociale n'est pas pensée en termes d'activité économique et de production de

⁸ Fraisse, Laurent *Caractériser les PTCE. Premiers résultats*, octobre 2015, p.11.

⁹ Entretien avec le RTEs, directrice, Lille, 18 mars 2016.

¹⁰ Intervention de Mme Isabelle Marcel-Endrizzi, Responsable filières Economie Sociale et Solidaire (ESS) et Industries Culturelles et Créatives (ICC) Pôle Economie et Aménagement Durable du Territoire à la Communauté d'Agglomération du Niortais, jeudi 17 décembre 2015 lors de la conférence «*Culture et Création, facteurs de développement économique et social du territoire*», Maison des Sciences de l'Homme et de la Société, Université de Poitiers.

¹¹ Voir cahier des charges mission Indiscrète (à voir avec Méri).

¹² «clairement, le volet «innovation sociale» était relégué au dernier rang des priorités du dispositif Usine du Futur. En tant que prestataire, on sentait bien que la Région peinait à trouver des entreprises intéressées par ce volet.» Entretien, Ellyx, gérante, 31 octobre 2018.

services, mais elle n'est pas relayée par d'autres dispositifs permettant à l'entreprise d'assurer sa transformation :

*En soi, on ne les a pas accompagnés sur les conditions de travail. On se trouvait face à une entreprise en difficulté, sur un secteur très compliqué, avec une politique salariale fortement contrainte. Le vrai enjeu pour eux entreprise textile comme Indiscrète était d'une part la diversification d'activité à partir de l'identification de secteurs de niche, à valeur ajoutée économique, et la revalorisation du métier de vendeur à domicile. On se trouvait au cœur des problématiques d'innovation sociale. En termes d'activité, Indiscrète s'était beaucoup investie sur la conception d'une lingerie pour les femmes ayant subi une ablation du sein suite à un cancer ; ils avaient aussi conçu des vêtements pour les enfants de la Lune, permettant de les protéger du soleil. (...) En termes d'organisation, ils partageaient les mêmes contraintes que les autres entreprises dont le circuit de vente s'opère exclusivement par la vente à domicile et dépend de personnes ayant un métier précaire, ponctuel, subissant un turn over important. Les pistes identifiées étaient ambitieuses et auraient nécessité d'être prolongées par des dispositifs d'appui mais ces dispositifs n'existent pas. Dès lors, la capacité réelle de changement de l'entreprise était compromise.*¹³

Globalement, les distinctions demeurent fortes. Le terme « innovation sociale » renvoie aux acteurs de l'ESS, et pâtit d'une représentation de moindre valeur économique. C'est la raison pour laquelle il est consciemment ou non retiré du langage des acteurs travaillant auprès des entreprises, pour qui il peut être parfois compliqué de mobiliser les entreprises. Il apparaît préférable de ne perdre personne en n'employant simplement pas la terminologie.

Alors même que depuis l'espace d'innovation sociale, le terme est mobilisé précisément pour disposer de points de rencontre avec des acteurs qui n'appartiennent pas à l'économie sociale et solidaire, sa mobilisation semble peu mobilisatrice en dehors de l'espace d'innovation sociale.

8.1.2. - La promotion des pépites

La frontière installée entre les acteurs de l'ESS et ceux se situant en dehors n'est pas la seule opérante. Agissant à la manière de labels, ces dispositifs dessinent également une forte différenciation entre ceux qui en bénéficient et les autres. Au-delà de leur positionnement comme instruments d'accompagnement et de financement, ces dispositifs d'action publique apparaissent comme des outils de légitimation et de structuration de l'espace d'innovation sociale, désignant les « bons » projets (et acteurs), et pointant ceux qui le sont moins. Ce travail de normalisation s'appuie sur différentes stratégies, abordées dans les chapitres précédents et dont nous proposons ici la synthèse pour mettre en avant le fait

¹³ Entretien Ellyx, gérante, 31 octobre 2018.

que cette promotion des pépites constitue une logique d'action au sein de l'espace d'innovation sociale.

La première stratégie est le recours à des dispositifs de type appels à projets ou appels à manifestation d'intérêt. Ceux-ci permettent généralement de financer ou d'accompagner un projet socialement innovant selon un cahier des charges ou des critères précis, déterminés par l'autorité administrative et politique.¹⁴ Cette stratégie a deux effets. D'une part, elle positionne l'acteur public dans un rôle d'impulsion, gage d'une meilleure visibilité sur les projets financés comparativement à la distribution de subventions au fil de l'eau. Des événements peuvent être organisés pour annoncer les lauréats retenus, leur valorisation bénéficiant également de l'effet cumulatif que ces procédures permettent.

Elle constitue ainsi un cadre qui s'impose aux organisations qui sollicitent ces dispositifs. Les dispositifs d'appui à l'innovation sociale conduisent les acteurs qui portent ces projets à les concevoir dans les termes qui sont énoncés, menant à une exclusion des projets qui ne s'y conforment pas. Concernant l'Appel à Projet PTCE, la mise en place de critères permet un cadrage pour ceux qui traitent les dossiers :

Je pense que une fois qu'on a effectivement mis en place ce caractère un peu réglementaire je dirais, ce sont plus les acteurs qui ont été perturbés que nous. Nous on a un cadre, on sait ce qu'on doit analyser, ce qu'on doit repérer. D'ailleurs dans le dernier appel à projet, quand on a reçu nos 124 ou 125 dossiers, on en a fait une première analyse avec une collaboratrice que j'avais à l'époque, on s'est dit : « il y a des gens qui n'ont pas bien compris ce qu'on leur demandait ». Et en même temps on ne peut pas dire qu'ils n'étaient pas dans les clous. Donc il fallait vérifier et donc on a réécrit à tous les candidats, même ceux dont on voyait qu'ils étaient déjà dans les clous, pour leur demander de bien nous envoyer par exemple les statuts prouvant qu'ils étaient bien sous forme de personnalité juridique propre, et ça a permis de voir si donc il y avait bien cette personnalité juridique et si dans la constitution en association, en SCOP en SCIC il y avait bien l'entreprise de l'ESS, l'entreprise qui n'appartient pas au champ de l'article premier, et une troisième structure qui pouvait être une collectivité, un labo de recherche, un centre de formation, etc. Donc je vous dis au départ ça a quand même dû troubler un peu les acteurs, mais c'était une façon de leur permettre aussi de nous donner les pièces qu'on n'avait pas forcément toujours bien reçu. Même une déclaration d'association, si on ne nous met pas qui sont les membres associés, ça ne nous permet pas de voir s'il y a bien la diversité qu'on souhaitait.¹⁵

D'autre part, comme nous l'avons vu précédemment, elle renforce la maîtrise de l'autorité administrative sur les actions financées, en termes logistiques comme financiers,

¹⁴ Renvoyer aux passages exacts = chapitre 4 + chapitre 7 surtout : alors même que l'argument du recours à ce type de format est qu'il serait plus souple que d'autres cadres, il apparaît qu'il l'est du point de vue des acteurs publics qui les portent mais pas nécessairement du point de vue des porteurs de projet qui doivent y répondre.

¹⁵ Entretien Direction Générale de la Cohésion Sociale, Chef de la mission Innovation, expérimentation sociale et économie sociale, Paris, le 23 mars 2016.

en fixant l'enveloppe budgétaire à répartir, le montant des moyens consacrés, le calendrier.¹⁶ Tous les projets ne pouvant être financés, ce sont ceux qui apparaissent les plus solides qui sont privilégiés.

Or pour une partie, les soutiens accordés au titre de l'innovation sociale auraient pu trouver un appui dans d'autres cadres. Le positionnement des associations l'illustre en se référant aux innovations sociales qui se sont développées en dehors de dispositifs de soutien fléchés innovation sociale, dans un cadre de subventions publiques, à l'image des crèches parentales. L'argument en faveur de dispositifs de soutien dédiés, au motif qu'il faciliteraient l'appui à des projets qui autrement n'en n'auraient pas bénéficiés, n'est donc valable que dans un contexte où précisément les aides relevant de la subvention stricte sont particulièrement contraintes.

Ce faisant ils permettent aux porteurs de ces dispositifs d'établir des critères plus précis et systématiques que dans les cas de figures où les structures sollicitent les acteurs publics au cas par cas pour discuter de leurs projets. A la différence de la sollicitation d'une réunion de travail par un acteur auprès d'une collectivité, l'appel à projet ou l'appel à manifestation d'intérêt est impulsé par les collectivités qui proposent ainsi un cadre au sein duquel doivent rentrer les projets.

Cette première stratégie fonctionne en lien avec la seconde, qui renvoie à l'expertise scientifique et technique mobilisée dans le cadre de ces appels à projet pour en étoffer et légitimer le cadre. Elle ne contribue pas seulement à énoncer le règlement d'intervention du dispositif, elle tend également à déterminer ce à quoi doit ressembler un projet, comment il doit se présenter, comment il doit s'opérer, à quels critères il doit répondre. L'AMI innovation sociale de la Région Nouvelle-Aquitaine est particulièrement intéressant sur ce sujet. En présentant la grille de lecture des projets déposés, le cahier des charges énonce une critériologie pouvant servir à définir ce qui fait un bon projet.¹⁷ Nous avons pu à ce titre constater un travail de reconstruction des projets par les acteurs qui les soumettent à l'AMI afin de correspondre aux critères énoncés¹⁸. Même si ce travail de normalisation est sujet à des stratégies de détournement variées, il n'en reste pas moins qu'il contribue fortement à orienter les projets, puis à assurer la visibilité et la légitimité de ceux qui sont retenus.

¹⁶ Renvoyer aux passages exacts = chapitre 4 + chapitre 7 surtout. Ce qui est présenté comme un avantage : des fonds sont dédiés, conduit simultanément à devoir travailler non pas uniquement au regard des besoins ou des demandes formulées par les porteurs de projet mais également relativement à cette enveloppe globale.

¹⁷ Renvoyer aux passages exacts = chapitre 4 + chapitre 7 surtout.

¹⁸ Chapitre 7.

La troisième stratégie réside dans la volonté de construire une animation de la communauté des projets ainsi soutenus. L'action publique en matière d'innovation sociale s'est en effet largement éloignée des modalités classiques d'instruction de dossier et de distribution de subventions. Pour les PTCE, cette animation de groupes de travail a même été mobilisée en contrepoint de l'effet de normalisation qui pouvait porter l'appel à projet, en affirmant un travail propre de définition et de caractérisation. Pour l'AMI, ce volet est investi par la Région sous la forme d'organisation d'événements et d'ateliers en direction des lauréats de l'AMI, le soutien à des structures comme Crisalidh, dont la vocation est entre autres d'appuyer les lauréats dans leurs liens avec les chercheurs de l'Université.

Désormais, être lauréat, c'est-à-dire avoir reçu une subvention publique, devient le sésame pour intégrer une « communauté ». En sciences de gestion, la notion de communauté d'innovation est travaillée en tant que « groupe informel constitué, soit de membres internes aux entreprises, soit de membres externes (utilisateurs des produits et services de ces entreprises, groupes informels virtuels partageant un intérêt commun, etc.) », jouant « de plus en plus le rôle de véritables unités actives du processus d'innovation, grâce auxquelles les idées créatives émergent, sont validées, sont testées, et sont mises en œuvre »¹⁹ Si les animations sous la forme de communauté peuvent s'inspirer des communautés d'innovateurs, elles ne répondent pas à ces principaux éléments de définition. La « communauté » des lauréats de l'AMI n'est pas réunie autour d'un projet spécifique commun. Quand bien même ses membres pourraient partager certains intérêts, il n'y a pas d'intérêt commun évident non plus entre les différents projets soutenus. Il n'est pas jusqu'au caractère d'engagement volontaire caractérisant les communautés d'innovation qui puisse être affirmé dans ce cas, les participants pouvant également être lié par une forme d'obligation au regard de leur financeur. Et si les « communautés apprenantes » investies par les PTCE s'en rapprochent davantage, elles ont été pensées principalement en termes d'outillage et d'appui à la caractérisation, davantage que comme des instances desquelles pouvaient émerger des projets ou des expérimentations communes.

Par ce biais, une forme de gestion d'abord affective et symbolique se met en revanche en place. Elle devient un ciment identitaire d'une communauté d'acteurs. Cette stratégie peut être analysée comme inscrite dans un travail d'instrumentation, cherchant à susciter des communautés partageant des « ingrédients cognitifs »²⁰ communs et légitimes au sein de

¹⁹ Cohendet, Patrick, Laurent Simon, et Benoit Sarazin. *Chapitre 1. Synthèse des théories sur les communautés d'innovation*. EMS Editions, 2017, p.14.

²⁰ Michel Grossetti mobilise ce terme pour désigner l'ensemble des éléments qui constituent une relation entre deux acteurs, permettant de marquer un passage de l'anonymat, de rôles standards, à la personnalisation, lorsqu'ils sont plus largement partagés. Grossetti, Michel. *Sociologie de l'imprévisible : Dynamiques de l'activité et des formes sociales*. Sociologie d'aujourd'hui. Presses Universitaires de France, 2004, p.57. Il

l'espace d'innovation sociale. Elle est par ailleurs présentée comme un des atouts décisifs de l'attribution de l'aide, parallèlement au financement proprement dit. Ainsi la fondation La France s'Engage : « À ce titre, les lauréats de la fondation intègrent une communauté forte et soudée au sein de laquelle ils sont valorisés et placés au cœur d'échanges réguliers entre lauréats et partenaires. »²¹

Cette dimension communautaire, qui mime assez fortement les logiques des « premiers de cordée » qui s'opèrent dans le monde de l'accompagnement des entrepreneurs et des start-up, est également très présente dans la démarche French Impact.²² Les « Pionniers », c'est-à-dire les entreprises lauréates, sont ainsi présentées comme des têtes de gondoles d'un écosystème national de l'innovation sociale et, à ce titre, légitimes à bénéficier de services supplémentaires au titre de leur « fédération dans une communauté d'entreprises innovantes socialement »²³ : « Ce label ouvrira droit une fois par an à une réunion entre pairs et avec les réseaux partenaires de la Caisse des dépôts et du Haut-Commissariat. (...) Un événement annuel sera organisé à l'occasion de la publication du bilan, afin de créer une communauté autoapprenante de l'innovation sociale. L'appartenance à la communauté permet aux membres d'accéder à un « bouquet de services » tels que : Diverses ressources partagées ; La veille benchmark inspirant ; Un calendrier d'événements et de rencontres ; Des méthodes d'évaluation d'impact social ; La possibilité de contribuer à l'animation des communautés. Une plateforme permettra d'accéder à ce bouquet de services. »²⁴

Ce faisant, elle peut être analysée comme une exclusion des porteurs de projets non retenus. Doublant l'aide financière de l'intégration à l'accès à un réseau exclusif, elle accentue en tous cas la différence entre des lauréats bénéficiant de ressources qui se cumulent (visibilité, financement, appui, réseau) et les organisations recalées.

construit ainsi une typologie des ingrédients cognitifs de l'action, les « ressources cognitives » que les acteurs peuvent mobiliser, qui prennent quatre formes possibles : finalités, valeurs, routines et affects (p.43).

²¹ Hello Asso, «Fondation la France s'Engage : Qui sommes nous ?» [en ligne] <https://www.helloasso.com/associations/fondation-la-france-s-engage> (consulté le 3 août 2019).

²² Vuillod, Frédéric. «(Edito) L'impact social à la française a ses premiers de cordée !» *Mediatico*, 19 juin 2018. [en ligne] <https://www.mediatico.fr/editos/edito-limpact-social-a-la-francaise-a-ses-premiers-de-cordee/>. (consulté le 3 août 2019).

²³ Haut Commissariat à l'Économie Sociale et Solidaire et à l'Innovation Sociale, appel à projet «Pionniers French Impact», [en ligne], <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/sites/default/files/Dossier%20de%20candidature%20v4.pdf> (consulté le 3 août 2019).

²⁴ *Ibid*, p.6.

8.1.3. - *La consolidation d'une fracture entre les « insiders » et les « outsiders »*

Il ressort de ces stratégies deux conséquences principales pour les projets d'innovation sociale. Premièrement, nous assistons à un phénomène de concentration du soutien sur des mêmes acteurs. Les lauréats peuvent cumuler les dispositifs voire être plusieurs fois aidés sur le même dispositif.²⁵ Le bénéficiaire d'un dispositif devient un bénéficiaire de l'écosystème d'innovation sociale (et donc de l'espace d'innovation sociale). Ceux qui ne sont pas lauréat peuvent se retrouver de fait mis de côté, « exclus » des dispositifs et marginalisés au sein de l'espace d'innovation sociale. Cette exclusion rayonne d'ailleurs au-delà des seuls acteurs publics. Rencontrée par Ellyx dans un cadre de prospection, la chargée de mission d'une Fondation nationale liée à une mutuelle intervenant sur de l'amorçage des projets socialement innovants avait ainsi spécifié que pour qu'un projet soit retenu, il fallait qu'il soit accompagné par l'incubateur partenaire, sans quoi la Fondation n'intervenait pas. Ils travaillaient ainsi en lien de manière systématique, bien que cette intervention cumulative et faisant figure de condition d'acceptation du dossier ne figure pas explicitement dans les critères de sélection.

Deuxièmement, cela conduit à faciliter et consolider le positionnement des « insiders », c'est à dire les acteurs et entrepreneurs « qui pitchent bien », qui ont du réseau ou qui maîtrisent les codes pour remplir un dossier d'aide ou de subvention. La dimension « réseau » apparaît la plus importante, l'attribution des aides étant en partie décidée en amont, dans des conditions relativement opaques. Une entreprise lauréate de la France s'Engage le présente ainsi :

*Si nous n'avions pas eu nos entrées au Ministère, nous n'aurions jamais été pris. Nous étions en contact avec une personne à l'intérieur. Après avoir été retoqué la première fois, nous avons bénéficié de son regard et de ses conseils pour être accepté lors de notre second passage.*²⁶

Dans le cadre de la démarche sur les pionniers French Impact, les mêmes éléments se retrouvent. Un réseau d'entreprises d'insertion contacte par exemple Ellyx à la fin de l'année 2017 pour une demande d'accompagnement dans son projet de développement. Il doit en effet se structurer au niveau organisationnel et statutaire pour pouvoir bénéficier de l'aide d'État promise, et ce, avant même le lancement effectif du cahier des charges pour faire acte

²⁵ C'est le cas des Oiseaux de Passages, lauréat de l'AMI Innovation Sociale en 2015 et en 2017. Ce cas de figure n'est néanmoins pas privilégié, certains dossiers refusés faisant figurer dans les justifications du refus le fait que le dossier avait déjà été soutenu si le projet ne semblait pas être nouveau. En revanche une même structure peut être lauréate plusieurs fois sur différents projets, à l'image d'Aquitaine Culture, lauréat en 2015 et sur deux projets en 2017, du RIM en 2014 et 2015, d'Alter Insertion en 2015 et 2017, du GIE Confluence en 2015 et 2017, de la Conciergerie Solidaire, en 2015 et 2017, de Culture et Santé en 2014 et 2016.

²⁶ Entretien, Directrice de structure, Paris, 16 octobre 2018.

de candidature. Le président de la structure avait été informé que le projet serait labellisé s'il candidait mais qu'une structuration juridique était nécessaire pour recevoir les financements. Ils cherchaient donc à s'organiser pour pouvoir être lauréats. L'entreprise se retrouvera effectivement faire partie des 22 lauréats retenus au titre de la démarche French Impact.

Au-delà de la constitution du réseau comme ressource principale pour accéder aux dispositifs de soutien, la maîtrise des codes est également essentielle. Elle aboutit à favoriser les porteurs de projets ayant déjà des connections avec les acteurs publics et joue dans la promotion d'acteurs qui bénéficient déjà d'un écosystème d'accompagnement, ou peuvent y avoir accès facilement. La carte des dynamiques d'innovation sociale fait ainsi la part belle aux métropoles et aux grandes villes, comme territoires « aspirant » les projets et porteurs d'innovation sociale. Les différentes régions sont ainsi soumises à des effets de concentration territoriale de l'innovation sociale, comme l'incarnent les Ecossolies dans les Pays de la Loire par exemple ou Realis en Occitanie. La carte des projets retenus au titre de l'AMI innovation sociale en Nouvelle-Aquitaine (figure 10) témoigne également de cette concentration géographique des projets retenus, en montrant combien ils sont principalement situés sur la couronne bordelaise et Poitiers. Les territoires ruraux en Deux-Sèvres, Creuse, Charente, Lot et Garonne, situés loin des grands centres de décision, sont peu voire pas du tout représentés. Ces zones sous représentées ne sont pas pour autant des zones où il n'y aurait pas de besoins sociaux.

Figure 10 : Carte des projets en Nouvelle Aquitaine



Source : Région Nouvelle Aquitaine : L'innovation sociale en Nouvelle Aquitaine, 2017, p.5

En revanche, cela montre que l'espace d'innovation sociale en création est davantage investi par les acteurs proches des centres urbains et de décision. Il crée une forme d' « exclusivité » à l'avantage des « insiders », à la fois principaux bénéficiaires et acteurs centraux de cet espace. D'autre part, il génère une double exclusion des outsiders, les rejetant dehors de l'espace (pour les acteurs hors ESS) ou les confinant dans ses marges (pour ceux qui ne disposent pas des codes, du réseau).

Section 2 - Un espace de second rang ?

Cette dynamique de sectorisation permet la consolidation de l'espace de l'innovation sociale mais n'est pas nécessairement synonyme de diffusion des objectifs, des valeurs ou des pratiques auprès d'autres secteurs, notamment ceux pouvant apparaître comme concurrents ou établis. En premier lieu, une forme de mimétisme symbolique et technique

semble à l'œuvre, qui s'incarne dans le vocabulaire mais également les logiques d'évaluation et d'accompagnement des projets (8.2.1) A l'inverse, il serait possible d'y voir la consécration d'un espace de « second rang », à la visibilité et à l'influence limitées, se traduisant notamment par la perception d'une moindre performance économique des acteurs de cet espace (8.2.2). Enfin, les ressources allouées au sein de l'espace d'innovation sociale, si elles peuvent sembler conséquentes dans un contexte de restriction budgétaires, peuvent apparaître limitées si on les compare à leurs pendants dans l'innovation classique (8.2.3). Le succès de l'innovation sociale comme catégorie sociale et professionnelle révélerait alors un paradoxe, celui de l'émergence d'un espace dédié, mais secondaire et marginal, d'autant moins influent qu'il est étanche, c'est-à-dire fonctionnant en propre, selon ses codes, ses pratiques et ses dispositifs, et dépourvu d'une réelle capacité de subversion des espaces traditionnels.

8.2.1. - Un mimétisme symbolique et technique

L'espace d'innovation sociale s'institutionnaliserait alors comme un espace opérant dans l'ombre de celui consacré à l'innovation (technologique) et à l'entrepreneuriat, en mimant les codes, les pratiques et le lexique. Les similarités entre les outils et instruments qui sont déployés au sein de l'espace de l'innovation sociale et des logiques marchandes sont nombreuses, comme nous avons pu le traiter relativement à l'épreuve des besoins et l'épreuve du processus. Plus largement néanmoins, les terminologies utilisées comme « incubateur » ou « accélérateur » sont révélatrices d'une forme de mimétisme volontaire. Ces terminologies, par ailleurs récentes, remplacent peu à peu les noms auparavant employés par les structures d'accompagnement à la création de projets en économie sociale et solidaire.

Les Fabriques à Initiatives peuvent ici être intéressantes. Bien que reposant sur un concept différent de la simple incubation de projet, les Fabriques à Initiatives ont en effet peu à peu mixé cette proposition, ou l'ont simplement faiblement investi dans le cas de structures préexistantes devenant fabriques, pour se positionner auprès de leur écosystème partenarial comme des incubateurs sociaux.²⁷ Les Fabriques à Initiatives ne sont plus qu'un élément parfois marginal de l'offre de service d'incubateurs sociaux. Sa disparition

²⁷ C'est le cas d'Atis qui, bien qu'étant la seule fabrique à initiatives créée ad hoc, a également créé un incubateur. Première Brique, Fabrique à Initiative et incubateur, se présente comme « incubateur d'innovation sociale Toulouse Métropole ». Première Brique, « accueil », [en ligne] <https://www.premiere-brique.fr/>, (consulté le 3 août 2019). De même InterMade se présente d'abord comme incubateur d'entreprises et de projets de l'économie sociale et solidaire et assure le portage de son activité de fabrique à initiative au sein de sa « couveuse », « un lieu d'apprentissage collectif qui permet à des créateurs d'activité de tester en grandeur réelle leur projet ». InterMade, « La couveuse », [en ligne] <http://www.inter-made.org/couveuse.html> (consulté le 3 août 2019).

sémantique s'opère à mesure que lui est substitué un vocabulaire plus entrepreneurial et économique et moins citoyen. Création originale des acteurs de l'économie sociale et solidaire, tant sur le plan méthodologique, conceptuel que terminologique, l'évolution des Fabriques à Initiatives incarne une forme de soumission aux codes et aux références de l'innovation classique.

Ce mimétisme se traduit plus largement par l'utilisation généralisée d'un vocabulaire entrepreneurial, très souvent anglo-saxon, comme « start-up », « scale up », « workshop », « booster », « hub », « makers », supposé être le gage d'une maîtrise technique et d'un sérieux garantissant un modèle économique à succès. L'école de commerce parisienne, l'ESSEC (rebaptisée ESSEC Business School) a ainsi baptisé dès 2010 « Scale Up » son programme dédié aux entreprises socialement innovantes en phase de changement d'échelle. Le cas le plus illustratif est probablement la démarche « French Impact » lancée par le gouvernement en 2017 déjà abordée et volontairement inspirée de la démarche « French Tech », opérée auprès de la filière numérique. Ce cas illustre que le mimétisme s'opère en dépit de différences structurelles considérables entre les entreprises visées. Contrairement aux start-ups numériques fortement structurées vers l'international au niveau de leur marché, de leur financement voire de leur organisation, les entreprises visées par cette « bannière nationale » répondent à des problématiques sociales ancrées localement et fonctionnent sur des logiques entrepreneuriales assez éloignées de celles du monde numérique.

Mais le mimétisme dépasse les enjeux uniquement de vocabulaire. Au travers de l'appropriation de ce langage, c'est bien l'esprit comme les usages de cet univers qui sont amenés à faire référence. Les modèles d'accompagnement des entreprises sont pensés, écrits et diffusés sur le même mode que les structures classiques, parfois au mépris des spécificités des entreprises sociales. Se développent ainsi des conseils sérieux sur la création de start-up sous statut SCOP ou SCIC, alors même que ces modèles sont à l'opposé, dans leurs valeurs comme dans leur organisation, aux canons de la start-up²⁸. Comme pour les Fabriques à Initiatives, les concepts relevant de l'ESS sont regardés, appréhendés, voire pensés au travers de catégories classiques. Les PTCE, par exemple, ont très largement souffert de leur

²⁸ Le magazine en ligne Sayyess publie en 2017 un article sur la création de start-up en coopérative. SayYes, « créer une start-up sous forme de cooperative, vraiment ? » [en ligne] <https://www.sayyess.com/2017/14915/creer-une-start-up-sous-forme-cooperative-vraiment/> (consulté le 3 août 2019). A priori les modèles de développement sont absolument contradictoires (en raison des règles d'apport, de propriété et de partage du capital). Un fonds d'investissement créé par la CGSCOP vise à dépasser ce dilemme : Coopventure, « un fonds d'investissement qui ne vous oblige pas à vous revendre », orienté pour le moment en direction des entreprises du numérique. Coopventure, « Financer autrement les start-up », [en ligne] <http://coopventure.fr/>, (consulté le 3 août 2019).

conception similaire aux clusters, bien que leurs promoteurs s'en soient défendus.²⁹ La labellisation par l'État des PTCE a accentué ce sentiment de constitution sur l'ensemble du territoire de « clusters ESS », dont les modalités d'animation et de fonctionnement sont largement calqués sur ces grappes d'entreprises constituées territorialement autour d'activités communes. Qu'un PTCE s'appelle Cluster Jura, ou que la structure porteuse du PTCE Lille MétroPôle Solidaire, InitiativesETCité, se présente comme un cluster d'entreprise illustrent ce point.

Au-delà des problématiques de positionnement quant aux logiques territoriales que nous avons vues plus haut³⁰, c'est bien ici l'ancrage dans l'imaginaire classique qui pose question. Il est certain que l'émergence de l'espace d'innovation sociale a largement profité de ce travail de mimétisme, pour gagner en visibilité et en crédibilité. Mais d'un autre côté, ce positionnement peut nuire à l'originalité, voire à la pertinence, des concepts et initiatives relevant des acteurs de l'économie sociale et solidaire.

8.2.2. - Une dissymétrie des représentations et des attendus

La dimension secondaire de l'espace d'innovation sociale se remarque également par la dissymétrie des représentations entre le monde de l'innovation et celui de l'innovation sociale, et de leur efficacité perçue respective. En calquant le modèle de l'innovation traditionnelle, les acteurs de l'innovation sociale invitent aussi à ce qu'on les juge à l'aune des mêmes critères et indicateurs de réussite, en particulier : la création d'emplois, la création d'entreprises, l'activité économique générée... Ou plus exactement ils contribuent faiblement à les remettre en cause. L'espace d'innovation sociale demeure soumis à des regards qui ont été structurés par une vision classique, peu adaptée aux enjeux propres de l'ESS. Lors d'une rencontre avec une responsable du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, l'un des responsables d'Ellyx se verra ainsi répondre que l'objectif de création de richesse sociale est flou, qu'il est difficile de savoir ce que cela veut dire. Les interlocuteurs étaient intéressés en priorité par la création d'emploi, le nombre d'entreprises créées et la richesse économique générée, plus aisément quantifiable. Les propos qui nous ont été rapportés renvoyait à une interrogation par ailleurs régulièrement opposée à l'innovation : concrètement qu'est-ce que cela produit ?

²⁹ Les échanges pour attacher les PTCE aux «écosystèmes productifs locaux» plutôt qu'aux clusters l'illustrent. «Les pôles territoriaux de coopération économique : vers une nouvelle forme de dynamique économique territoriale ?» Compte rendu séminaire PTCE. Le Labo de l'ESS, 29 juin 2015, notamment les pages 13 et 14. Les débats récurrents autour des modalités d'animation de la dynamique l'illustrent également puisqu'il y est question par exemple d'une cellule d'animation «France PTCE» conçue sur le modèle de France Cluster.

³⁰ Cf chapitre 5.

Ce jugement est répandu, les structures de l'économie sociale et solidaire ayant l'habitude d'être évaluées sur leur capacité de création de richesse économique plutôt que sur leur contribution plus large au développement social. De la même manière, ces structures font régulièrement face à l'a priori qu'elles ne sont pas de vraies entreprises, au motif qu'elles ne s'inscriraient pas dans une gouvernance et un régime de propriété de type capitalistique. Des associations, mais aussi parfois des coopératives, se retrouvent ainsi exclues a priori de dispositifs attribués aux PME, alors même qu'elles remplissent les critères d'une petite et moyenne entreprise.³¹ Plus généralement, elles se verront soupçonnées d'avoir une piètre performance économique, ou de n'exister que sous « perfusion publique ».³²

Ce type de jugement n'est pas uniquement porté des acteurs extérieurs à l'espace d'innovation sociale et ne saurait être expliqué uniquement par une seule ignorance des réalités économiques des entreprises socialement innovantes. Il est également fortement présent au sein même des acteurs de cet espace, voire même des personnes ayant la charge de l'accompagnement et du financement de ces entreprises. En 2015, Ellyx se voit ainsi commander par un conseil régional une mission pour aider les structures coopératives sous statut SCOP à travailler avec les acteurs publics, notamment dans le cadre de la commande publique. L'idée de cette mission, selon les termes de la cheffe du service emploi et ESS, était d'aider les entreprises coopératives à mieux « se vendre », car elles n'auraient pas, de par leur organisation, une réelle capacité commerciale³³. En réalité, une part limitée des SCOP était visée derrière ce terme générique, celles ayant fait l'objet d'une reprise par leurs salariés. Ce type de commande traduit une certaine méconnaissance du monde des coopératives ainsi qu'une lecture négative de leur capacité de création de richesse. Ce volet

³¹ Une PME est une entreprise dont l'effectif est inférieur à 250 personnes et dont le chiffre annuel n'excède pas 50 millions d'euros ou dont le total de bilan n'excède pas les 43 millions d'euros. Dans certains cas, même les organisations sous statut associatif pourraient d'ailleurs s'en réclamer, une association pouvant mener des activités lucratives et être fiscalisée en conséquence.

³² L'expression se retrouve ainsi dans de nombreux discours et publication, certes pour en souligner le caractère erroné, ce qui souligne néanmoins sa prégnance. Voir par exemple cet article de la Gazette.fr, antérieur à la loi ESS, La Gazette, « *Economie Sociale et Solidaire : une politique encore en quête de légitimation* » [en ligne] <https://www.lagazettedescommunes.com/203496/economie-sociale-et-solidaire-une-politique-encore-en-quete-de-legitimation/> (consulté le 23 mai 2019) ou encore cet article mis en ligne en 2017, qui rappelle ce poncif tout en précisant qu'il semble aujourd'hui moins répandu, L'essentiel Santé, « *l'ESS ? Une économie qui sert l'intérêt général* » [en ligne] <https://www.essentiel-sante-magazine.fr/societe/economie-sociale-et-solidaire/ess-economie-interet-general> (consulté le 03 août 2019).

³³ D'ailleurs, la commande a été modifiée pour être orientée vers les entreprises d'insertion et les clauses des marchés publics. Par ailleurs, les exemples du Groupe Up (anciennement Chèque Déjeuner), qui emploie plus de 3000 collaborateurs pour un chiffre d'affaire consolidé en 2016 de 445 millions d'euros, ou l'entreprise industrielle ACOME, avec ses 1000 employés et ses 428 millions d'euros de chiffre d'affaire en 2015, témoignent de la possibilité pour des SCOP de lier leur modèle de gouvernance et une performance économique de premier plan.

est par ailleurs intériorisé par les porteurs de projet qui investissent les argumentaires également économiques pour valoriser leurs actions et marquer leur professionnalisme :

*On a un enjeu à montrer qu'on est aussi un projet de développement économique. Dans le montage du dossier, l'outil de mesure du retour sur investissement social a vraiment fait changer le regard. En disant qu'un euro mis dedans en rapporte cinq, on est aussi considéré comme un acteur structurant de la filière, un acteur professionnel.*³⁴

Ce point est prégnant relativement aux acteurs associatifs également, qui font l'objet d'injonctions contradictoires fortes. Derrière des enjeux de professionnalisation de leurs modes de gestion et de financement, ils sont en effet poussés à emprunter à l'entreprise des notions comptables et de gestion sans que la culture du financement public n'évolue de façon cohérente. Une association peut par exemple dans le même temps être poussée à constituer des fonds propres, tout en faisant face à la réticence des financeurs de voir une partie des financements qu'ils allouent orientés vers autre chose que les actions qu'ils financent. Ce point n'est pas spécifique à l'innovation sociale, mais la prédominance d'une logique de projet, voire d'investissement, dans l'attribution des financements, peut contribuer à le rendre encore plus saillant.

8.2.3 - Une dissymétrie des moyens

Au-delà des représentations qui peuvent occulter les éléments de réussite économique des projets, ce sont les moyens alloués qui sanctionnent le plus la marginalité de l'espace d'innovation sociale. Les aides dédiées aux entreprises socialement innovantes apparaissent ainsi bien plus limitées que celles accordées aux entreprises sur des prestations plus « classiques » et quand des moyens sont mis en place, leur budget demeurent souvent très limités. L'enveloppe globale dégagée par le Ministère de l'Économie pour l'animation des PTCE sur les deux appels à projets est d'environ 6 millions d'euros. Concrètement, cela signifie que les PTCE labellisés ont été financés en moyenne à une hauteur d'environ 160 000 euros sur une durée d'environ 2 ans. Pour comparaison, en 2014, les 71 pôles de compétitivité se partageaient chaque année des crédits d'animation de plus de 30 millions d'euros, répartis à 50% entre l'État et les régions. Soit un rapport de 1 à 6 environ sur l'appui public à l'animation des pôles, entre PTCE et pôles de compétitivité.

Le Fonds d'Innovation Sociale mis en place par BPI France et expérimenté sur plusieurs régions constitue un autre exemple significatif. A l'échelle de la région Occitanie, pourtant la région la plus dotée, seulement 10 projets ont été accompagnés au cours de

³⁴ Entretien, directeur de structure candidate à l'AAP PTCE, Bordeaux, 1^{er} février 2016.

l'exercice 2016 pour un montant de 860 000 euros³⁵. Ainsi sur ce territoire, les projets d'innovation sociale soutenus à travers le FISO ne représentent que 2,2% des projets accompagnés et moins de 0,2% des fonds engagés (le ticket moyen investi par le FISO est 13 fois inférieur à l'intervention moyenne de la BPI)³⁶.

En France, le budget global des aides consacrées à l'innovation au sein des entreprises est d'environ 10 milliards par an. Toutefois 60% de ces aides est constitué par le Crédit Impôt Recherche, qui est structuré autour de l'appui à la R&D mené par les grandes entreprises et les PME sur des volets essentiellement technologiques ou classiques, excluant en grande partie les entreprises relevant de l'innovation sociale.³⁷ Tout un système d'appui et de financement existe pour les entreprises innovantes, mais n'appuie que très minoritairement celles qui s'inscrivent dans une logique d'innovation sociale, voire les exclut symboliquement. La labellisation en 2018 d'Ellyx au titre de Centre de Diffusion Technologique (CDT) montre que le travail qu'effectuent ces centres peut être effectué au titre de l'innovation sociale, quand bien même son appellation amène d'abord à penser que ces logiques relevant principalement des Sciences Humaines et Sociales en sont exclues. Malgré cette labellisation, les pistes de financement habituellement dévolues aux CDT (financements régionaux notamment) peinent à être activées sur l'innovation sociale.

Section 3 - Une potentialité bridée

Dans cette troisième section nous cherchons à rendre compte des conséquences paradoxales de la création et la légitimation d'un espace dédié à l'innovation sociale. Il peut en effet apparaître que le processus à travers lequel l'innovation sociale est reconnue est concomitant d'un processus dans lequel elle est marginalisée, notamment relativement à d'autres thématiques mieux dotées ou plus valorisées (8.3.1). Le soutien à l'émergence d'alternatives puise sa légitimation principalement dans des stratégies d'exemplarité qui ne

³⁵ BPI Occitanie «Rapport d'activité 2016», [en ligne]

<https://www.bpifrance.fr/content/download/60823/557107/version/1/file/CP%20Bpifrance%20Occitanie%20BTP%20FISO.pdf>, (consulté le 2 octobre 2018).

³⁶ L'exemple de l'Occitanie est particulièrement intéressant dans la mesure où il s'agit de la région dans laquelle le FISO est le plus fortement doté, ainsi que le stipule le communiqué de presse de la BPI et du Conseil Régional Occitanie du 10 janvier 2017.

³⁷ Un avis de l'Assemblée nationale montre ainsi que le CIR bénéficie d'abord aux grandes entreprises : « si 95% des entreprises bénéficiaires du CIR sont des TPE et des PME, elles ne représentent que 34% du total de la créance, tandis que les entreprises entre 250 et 5000 salariés absorbent 35% de la créance et celles de plus de 5000 salariés, au nombre de 46 en obtiennent 31% ». Le rapport note également la part prépondérante des entreprises industrielles, l'industrie manufacturière représentant plus de 58% du bénéfice du CIR en 2015. Henriot, Pierre, « Avis présenté au nom de la commission des affaires culturelles et de l'éducation sur le projet de loi de finances pour 2019 », tome IV, Recherche et enseignement supérieur, Recherche, n°1303, enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 12 octobre 2018, disponible en ligne <http://www.assemblee-nationale.fr/15/pdf/budget/plf2019/a1303-tIV.pdf>, p. 29.

se donnent pas pour objectif explicite et principal de faire évoluer les instruments réglementaires, juridiques ou financiers. Il s'agit de faire la preuve dans un contexte donné, menant parfois à réaliser des opérations certes exemplaires mais finalement peu reproductibles et relativement isolées et circonscrites (8.3.2). Finalement, plutôt que de pousser à des évolutions sectorielles l'innovation sociale se focalise sur la construction de ce qui peut s'apparenter à un secteur dédié, en direction d'acteurs spécifiques et mobilisant des moyens exclusifs (8.3.3).

8.3.1. - Un espace confiné

Finalement, il ressort de cette entreprise de sectorisation de l'innovation sociale une impression paradoxale de confinement, l'existence de l'espace d'innovation sociale faisant ressortir en même temps sa marginalité. Ce double processus de reconnaissance et de marginalité, a priori contradictoire, se révèle de plusieurs manières dans les exemples qui témoignent de la structuration d'un espace d'innovation sociale, à l'image de sa reconnaissance par BPI France.

Outre le FISO, BPI France reconnaît en effet l'innovation sociale dans son document-cadre Innovation Nouvelle Génération, que nous avons mentionné dans la première partie de ce travail.³⁸ Réalisé sans le concours d'acteurs de l'innovation sociale, le manuel positionne l'innovation sociale sur le même plan que les autres types d'innovation, tout en reconnaissant que l'innovation « est d'abord une innovation au sens du Manuel d'Oslo - elle doit apporter une innovation de produit/ service, de procédé/organisation, de marketing/commercialisation ou de modèle d'affaires ».³⁹ En d'autres termes, le document semble reconnaître en creux que l'innovation sociale ne se distingue pas d'une innovation de service, mais qu'elle peut englober cette dernière. Il en est de même de son rapport à l'innovation technologique, et des autres modalités d'innovation. Pourtant, en la faisant apparaître à côté de celles-ci et en dernière position, le document invite à ne l'aborder que sous l'angle de la cible (personnes en difficultés).

Il semble par ailleurs que ce document n'ait pas permis à BPI de disposer des éléments suffisants pour aborder concrètement l'innovation sociale. Autrement dit, cette reconnaissance discursive de l'innovation sociale, portée politiquement, ne signifie pas une reconnaissance réelle de cette dernière, produisant des changements concrets dans les instruments et les façons de les mobiliser. Lors d'un échange en 2017, une responsable de

³⁸ BPI France. «Innovation Nouvelle Génération», 2015 abordé en 2.2.2 (p.77) et 4.1.2.

³⁹ BPI France. «Innovation Nouvelle Génération», 2015, p. 98.

BPI assumera ainsi que le FISO est un échec, qu'il n'y a pas de projets en face des budgets qui ont été alloués, notamment parce que les projets qui n'incluent pas de l'innovation technologique ou numérique ne seront pas financés.⁴⁰ De manière générale, ce positionnement traduit assez largement celui de l'agence publique, qui n'a qu'assez peu modifié ses pratiques réelles de financement des entreprises innovantes à finalité sociale.

Un second exemple du confinement auquel s'expose l'espace d'innovation sociale nous est donné par les évolutions des administrations en charge de cette question. Certes, la création de postes de chargés de mission innovation sociale sont fréquemment créés ce qui contribue fortement au processus d'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale, dans les administrations des intercommunalités, des métropoles, des départements ou encore des régions. Néanmoins, à l'échelle nationale, cette mission a principalement été portée par une délégation interministérielle réunissant économie sociale et solidaire et l'innovation sociale⁴¹. Si le volet interministériel peut être valorisé pour affirmant une transversalité, cela revient également à en minimiser le pouvoir d'action. Comme l'exprime un chargé de mission en entretien :

*Quand ça vient d'une mission interministérielle en général on ne s'en préoccupe pas du coup. Concrètement ça veut dire qu'il n'y a pas de patron.*⁴²

Le directeur adjoint du cabinet qui a supervisé les appels à projets PTCE, admet quant à lui :

*Il ne faut pas oublier aussi qu'on est très peu nombreux. On parle de 4 personnes là dont ce n'est même pas la mission à temps plein puisque 50% c'est commerce, artisanat et consommation.*⁴³

L'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale sont aujourd'hui portées par un Haut-Commissariat, mais en juin 2018, Christophe Itiers déclarait au *Festival Tous Engagés* : « je suis Haut-Commissaire à l'ESS et à l'innovation sociale, ce qui vous en conviendrez, est un peu redondant, puisque l'économie sociale et solidaire est celle de l'innovation sociale. »⁴⁴

Ce propos participe du confinement de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale et ce dans un double sens. L'innovation sociale ne peut concerner

⁴⁰ Échanges avec la responsable de BPI, Salon Innovatives SHS, mars 2017.

⁴¹ A l'exception de la période 2012-2014 durant laquelle Benoit Hamont a été ministre délégué.

⁴² Entretien, chargé de mission, Paris, 18 juillet 2016.

⁴³ Entretien, cabinet de la secrétaire d'État chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire, directeur adjoint, Paris, 18 juillet 2016.

⁴⁴ Propos de Christophe Itier, tenus à l'occasion du Festival *tous engagés* : Croix Rouge Française, « French Impact, innover au service de l'intérêt général, Christophe Itier », [en ligne] <https://www.youtube.com/watch?v=SbSqHA8IrbE> (consulté le 3 août 2019).

d'autres acteurs que les acteurs de l'économie sociale et solidaire. Et inversement, qu'en est-il des structures de l'économie sociale et solidaire qui peuvent remplir une mission d'intérêt général sans pour autant recourir à des démarches d'innovation ? Comme le relève Henri Noguès en parlant de la mise en concurrence des organisations de l'ESS :

« Si elles veulent préserver leur autonomie, elles sont condamnées à une justification permanente coûteuse ou à un mouvement et une invention perpétuels. Faire du neuf, de l'inédit, inventer et construire les choses autrement : voilà un projet valorisant, susceptible de porter nombre d'enthousiasmes et de bonnes volontés, mais c'est aussi un redoutable piège condamnant à l'innovation permanente et réduisant comme peau de chagrin le domaine réservé aux acteurs de l'économie sociale à ce que, provisoirement du moins, les acteurs de l'économie lucrative délaissent. »⁴⁵

D'autant plus que cela ne signifie pas pour autant que l'espace d'innovation sociale peut s'étendre au-delà.

Enfin, ce sont généralement des postes disposant d'un pouvoir et de marges de manœuvre très réduits. Les chargés de mission innovation sociale se retrouvent ainsi souvent isolés, voire marginalisés, y compris sur un plan spatial. La visibilité de l'innovation sociale a fortement gagné avec les résultats des élections municipales, départementales et régionales qui ont porté des majorités de gauche au pouvoir. Mais cette visibilité a souvent aussi traduit une création de périmètres particuliers, créés pour contenter des alliés minoritaires au sein même de la majorité, à qui n'ont pas été accordés les portefeuilles stratégiques des Finances ou de l'Économie. De fait, le mandat politique sur l'innovation sociale se traduit le plus souvent par un mandat de « seconde zone », qui dépend généralement assez largement de l'investissement des élus et de leur capacité à *prendre leur bâton de pèlerin*.⁴⁶

La visibilité de l'innovation sociale au sein de la collectivité est alors largement liée au portage politique de cette question, ou à la détermination et l'engagement des techniciens. La structuration du soutien à l'innovation sociale en région Nouvelle-Aquitaine peut faire à ce titre figure d'exception nationale en constituant des postes administratifs réservés à l'innovation sociale et à l'économie sociale et solidaire disposant d'un pouvoir notable, bien que dédié à cet espace, et un investissement fort sur la thématique.

⁴⁵ Noguès, Henry. « Économie sociale et solidaire, quelques réflexions à propos de l'utilité sociale... ». *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, n° 290 (2003): 27, p. 31.

⁴⁶ Nous reprenons l'expression d'un entretien menée auprès d'une vice-présidente régionale en charge de l'ESS.

8.3.2. - *Stratégie d'exemplarité contre stratégie de perturbation*

Ce confinement est également lié au positionnement sur une logique d'exemplarité des acteurs de l'espace d'innovation sociale. Celle-ci vise à concevoir la transformation de la société à partir de l'existence d'un projet exemplaire dont le rayonnement, la visibilité ou les effets générés sont évalués à l'échelle de chaque projet plus que relativement aux écosystèmes au sein desquels ils s'intègrent. Le fait de pouvoir montrer un exemple peut alors se confondre avec le fait d'être exemplaire⁴⁷.

Ce positionnement est visible dans le cas du programme FENICS, que nous avons abordé notamment dans le chapitre 5. L'évaluation du programme s'est construite principalement autour de sa capacité à générer des opérations de réhabilitation exemplaires pouvant fonctionner comme des marqueurs de l'intérêt plus global qu'il pouvait y avoir à mener des projets de réhabilitation du bâti ancien en centre bourg rural. Cela peut être analysé en lien avec le cadrage par l'innovation technologique et l'entrepreneuriat qui s'opère au sein de l'espace d'innovation sociale. Parvenir à réhabiliter quelques bâtis s'apparente ainsi à une « preuve de concept » ou POC « Proof Of Concept », considérée comme une étape importante dans le prototypage d'un produit ou dans un protocole expérimental. Elle consiste en une réalisation à échelle réduite d'une idée ou d'une méthode pour en démontrer sa faisabilité. Il s'agit donc de faire la preuve que l'idée mérite d'être poursuivie. Comme nous l'avons discuté relativement à l'échelle d'expérimentation des projets, cette figure de la preuve peut se révéler en contradiction avec l'objectif de transformation que portent les projets d'innovation sociale, voire même à la capacité de poursuite de l'idée puisqu'elle n'a pu être matérialisée qu'au prix d'un investissement impossible à reproduire ou à généraliser.

Le temps d'accompagnement proposé par les dispositifs de soutien à l'innovation sociale peut en outre s'avérer bien court au regard des obstacles que les projets peuvent rencontrer. Sur la base de ce constat, une aide supplémentaire a été conçue en direction des lauréats de l'AMI. Les porteurs de projet risquent à l'inverse de privilégier une mise en

⁴⁷ Dans son essai *Médiocratie*, Alain Deneault propose de manière polémique de considérer cette logique d'exemplarité comme une forme de démission de la pensée, « impuissante à transformer le grand monde » et visant donc à construire des « microcosmes d'utopie inversant les rapports d'autorité en se marginalisant du monde dont il n'y a plus rien à attendre ». Ces mondes « parfois exemplaires dans leur renouvellement gracieux de moments démocratiques, peuvent aussi se développer comme des repères de confusion où on réinvente l'eau chaude ». Indépendamment du ton adopté par l'auteur, il nous semble qu'il met le doigt sur un ressort de la logique d'exemplarité à l'œuvre dans l'espace d'innovation qui doit produire des modèles clairs et valorisables, qui ne dérangent pas outre mesure l'ordre des choses voire s'y intègrent. Deneault, Alain. *La médiocratie*. Montréal: Lux éditeur, 2015.

œuvre de leur idée en marge de l'existant, voire en concurrence, valorisable rapidement, plutôt qu'un travail, plus long et moins certain, de subversion des secteurs d'action établis.

Le développement d'« alternatives » relève également de cette logique d'exemplarité. La porteuse d'un projet d'école alternative s'inspirant de la méthode Montessori, ayant candidaté sans être sélectionnée à l'AMI, l'exprime ainsi :

Avant tout je veux mettre en place une école dans laquelle tous les enfants peuvent s'épanouir, à leur rythme, en accédant à l'apprentissage de l'anglais même s'ils sont en zone rurale. (...) J'ai essayé de contacter l'école de Lussac mais je n'ai pas rencontré d'écoute, je préfère partir de zéro pour qu'on se donne aussi les moyens de faire quelque chose d'exemplaire et d'inspirant.⁴⁸

Son projet aboutit à la création d'une école payante. La porteuse de projet se trouve donc confrontée au risque de ne s'adresser qu'à un public aisé et sensibilisé, en s'éloignant de sa finalité d'utilité sociale. Dans ce cadre, la mobilisation de financement public ou de mécénat peut également contribuer à capter des ressources qui sinon seraient potentiellement au bénéfice de l'école publique et gratuite.⁴⁹

Nous pouvons donner un autre exemple de cette logique, rapporté par les consultants d'Ellyx, qui concerne un projet tourné vers la création d'un lieu de type restaurant ou café associatif ou social, permettant de recevoir des familles monoparentales, et garantissant un temps de répit pour celles-ci. Il s'inscrit dans un « type » de projet qui se retrouve régulièrement dans l'espace d'innovation sociale, construit autour de la volonté de faire émerger un commerce alternatif (circuit court, ajout d'un service plus citoyen ou d'utilité sociale, participation à la revitalisation rurale, au lien social, etc.). Le principe est de proposer un service d'animation ou de garde d'enfants pendant que le parent, généralement la mère de famille, peut profiter d'un temps convivial autour d'un verre ou d'un repas. Ce projet cible un besoin réel, qui est celui du parent qui s'isole socialement en raison du temps pris pour s'occuper seul des enfants. Ce type de projet est également présenté comme une manière de faire évoluer les commerces classiques qui ne seraient pas adaptés aujourd'hui aux problématiques spécifiques des familles monoparentales.⁵⁰

Sans discuter de l'intérêt ou de l'influence potentielle de ce projet, sa capacité à changer la donne pour les mono-parents en se positionnant en marge des autres commerces peut être interrogée. Il peut de plus aboutir concrètement à concurrencer les autres

⁴⁸ Entretien, porteuse de projet Vendanges d'Idées, 17 novembre 2016, Lussac.

⁴⁹ Il est en effet erroné de considérer que le mécénat constitue un modèle de financement alternatif à la subvention publique ou le financement par l'impôt. Au contraire, cela aboutit à l'invisibilisation du financement public concédé sous la forme d'un crédit d'impôt au donateur, à hauteur de 60% du don.

⁵⁰ Selon les retours d'Olivier Palluault après la journée des TAG BZH en novembre 2018. Projet présenté à St Briec.

commerces, en proposant une offre similaire assortie d'un service complémentaire, sans pour autant conduire nécessairement à un changement de leurs pratiques en matière d'offre auprès des familles. Cette logique d'exemplarité se heurte ainsi à une logique de perturbation, son contraire, qui viserait à répondre à une problématique mais de l'intérieur même du système dans lequel s'insère le projet socialement innovant. Dans cette logique de perturbation, l'innovation sociale vise non pas à s'incarner dans un projet exemplaire et solitaire, mais à subvertir positivement les pratiques conventionnelles, qui pourrait consister par exemple à proposer un service auprès des commerces existants pour qu'ils intègrent des espaces enfants. Entre ces deux stratégies contradictoires, les acteurs de l'innovation sociale tendent très largement à choisir la première, en ayant parfois conscience de ses limites. Les porteurs de projets visant la création de lieux (tiers lieux, commerces, espaces...) appréhendent mal les effets de concurrence qu'ils entraînent.

Globalement, les porteurs de projets ferment généralement les yeux sur les jeux de concurrence auxquels ils contribuent. Il y a principalement trois raisons à cela. La première est qu'ils n'ont parfois pas conscience de faire du tort à l'acteur privé classique qu'ils concurrencent directement, malgré un discours affiché sur l'utilité sociale voire la coopération. Deuxièmement, en portant un projet exemplaire, ils captent une très forte visibilité marketing. Ils portent une promesse qui attirent et rassurent les financeurs et investisseurs. Troisièmement, ils intègrent ainsi les codes de l'accompagnement classique à l'innovation : construire un château sera toujours plus facile et moins risqué que de remplacer les bidonvilles et les taudis par des logements décents.⁵¹

Finalement, la logique d'exemplarité aboutit à créer une frontière étanche entre les acteurs d'innovation sociale et les acteurs dits classiques. Elle reproduit les dynamiques d'entre-soi. Cette logique d'exemplarité risque alors de s'inscrire dans une vision moralisatrice et normative qui incite plutôt les autres acteurs, stigmatisés, à développer des stratégies d'opposition ou de rejet.

Comme nous essayerons de le développer dans les chapitres suivants et notamment le chapitre 10, une stratégie de perturbation pourrait consister à chercher à transformer les façons de faire dans les secteurs établis plutôt que de s'en isoler.

Dans le cas 1, les dirigeants sont porteurs selon nous d'une volonté de perturbation, ainsi que le souligne cet extrait d'entretien :

Notre enjeu à nous, ce n'est pas de créer un EHPAD exemplaire où tout serait parfait, mais qui ne serait finalement réservé qu'à quelques-uns. Notre volonté c'est de transformer les EHPAD actuels et de toucher l'ensemble de leurs

⁵¹ Entretien, Ellyx, directeur associé, 21 juillet 2018.

*usagers. C'est certes plus difficile, mais on se dit qu'on aura plus d'effets comme cela*⁵²

C'est également en ce sens qu'une partie des consultants d'Ellyx orientent leur conseil. L'accompagnement ne consiste alors pas simplement à renforcer un projet, il peut conduire à en proposer des modifications substantielles, au risque de ne plus cadrer avec les objectifs des dispositifs dans lesquels ils sont mobilisés, à ne plus être exemplaire.

8.3.3. - Stratégie d'exclusivité contre stratégie de partage

La seconde stratégie est celle de l'exclusivité. Elle renvoie à la revendication des acteurs de l'espace d'innovation sociale pour bénéficier de dispositifs spécifiques plutôt que d'obtenir l'ouverture des aides traditionnelles à l'innovation.⁵³ Cette stratégie renvoie à l'édification de tout un ensemble d'outils et de dispositifs dédiés à l'innovation sociale, que nous avons présentés plus haut.⁵⁴

La mise en place des dispositifs et outils des politiques publiques a en effet abouti à une meilleure visibilité de l'innovation sociale ; elle a contribué à structurer cet espace, de même qu'elle a conduit à rendre visible le financement public sur des enjeux qui auparavant n'apparaissaient pas, comme l'effort de R&D porté par les structures par exemple. Toutefois, les dispositifs classiques de soutien à l'innovation n'apparaissent pas massivement plus ouverts au financement de l'innovation sociale et la méconnaissance des acteurs de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale de ces dispositifs peut en être le marqueur. La création de dispositifs dédiés pourrait contribuer au contraire à « geler » l'ouverture de ces dispositifs de droit commun : pourquoi les ouvrir aux acteurs de l'économie sociale et solidaire à partir du moment où ceux-ci disposent de lignes budgétaires dédiées ?

La problématique de cette non-ouverture des dispositifs classiques est triple. La première est que la plupart des dispositifs d'aide demeurent formellement ouverts aux entreprises portant des projets d'innovation sociale. C'est le cas des dispositifs nationaux relatifs au crédit impôt recherche, à la Jeune Entreprise Innovante, mais aussi la bourse CIFRE ou encore le statut Jeune Docteur, par exemple. Ceux-ci en effet sont relatifs à

⁵² Entretien directeur de structure, Bordeaux, 28 février 2017.

⁵³ A noter que cette logique, comme la précédente, fait l'objet de luttes internes au sein de l'espace d'innovation sociale. Le rapport de synthèse du groupe de travail Innovation sociale du Conseil supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire témoigne ainsi d'une forte imprégnation d'une stratégie du partage, avec une demande d'ouverture des dispositifs classique de financement de l'innovation. Voir la version de travail de décembre 2011, disponible sur

https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201112_CSESS_GTISynthese.pdf

⁵⁴ Dans la première partie de notre travail notamment.

l'investissement de l'entreprise en matière de recherche-développement. S'ils s'adressent à des structures fiscalisées, ces deux dispositifs n'excluent nullement les projets d'innovation sociale, à la condition que ceux-ci répondent aux critères scientifiques (le projet doit nécessiter une démarche de recherche) et économiques (il doit contribuer réellement au développement de l'entreprise). Il en est de même pour d'autres dispositifs régionaux du type chèque innovation ou Prestation technologique réseau délivrées en lien avec le réseau BPI France qui, soit pourraient déjà être mobilisées, soit nécessiteraient peu d'adaptation pour pouvoir l'être.

S'il ne faut pas mésestimer le fait que les dispositifs classiques sont avant tout orientés vers des projets technologiques, les freins à leur mobilisation pour des projets innovants sans technologie peuvent être culturels également et non pas strictement juridiques ou règlementaires. Il s'agit d'affronter des représentations sur la possibilité pour un projet d'innovation sociale, réalisé sans R&D mobilisant des sciences dites dures, et sans approche technologique, d'être considéré comme un projet d'innovation, avec une dimension scientifique (au titre des sciences humaines et sociales) et économique, et à ce titre pleinement éligible aux dispositifs conçus pour soutenir de tels projets. Or, ces représentations peuvent être dures à dépasser pour les acteurs de l'innovation comme pour les acteurs de l'innovation sociale, qui peuvent au contraire préférer investir des financements spécifiquement fléchés.

Ce point nous amène à une seconde problématique que peut poser cette stratégie d'exclusivité, qui repose sur une méconnaissance, si ce n'est une méfiance, des porteurs de projets d'innovation sociale à l'endroit d'aides qu'ils pourraient pourtant mobiliser ou auxquelles ils potentiellement ont droit. Ce manque de connaissance peut être le révélateur d'une représentation a priori négative de ces dispositifs classiques chez leurs interlocuteurs (acteurs des collectivités, acteurs privés et associatifs de l'accompagnement à l'innovation sociale). Elle peut également être alimentée par les profils professionnels et académiques de ces interlocuteurs, parfois étrangers à l'entrepreneuriat classique et à ses règles.⁵⁵ En ce sens, il est notable que la structuration d'incubateurs sociaux sur le territoire n'ait pas conduit à une augmentation significative d'entreprises sociales sous statut Jeune Entreprise Innovante par exemple.

Cette méconnaissance peut venir nourrir également les phénomènes d'inclusion/exclusion que nous avons abordé, entre les porteurs de projets d'innovation

⁵⁵ On remarquera ici que l'ouverture récente des dispositifs est largement le fait des profils hybrides. Le développement de structures de type incubateurs a néanmoins peu changé la donne. Cf chapitre III.

sociale, une minorité de projets pouvant cumuler les différentes aides quand d'autres n'en n'ont pas connaissance. Nous retrouvons ici l'importance de l'accès à l'information et de la dépendance des porteurs de projet envers un écosystème d'ingénierie et d'accompagnement, qui assure la médiation entre ces porteurs d'une part, et les dispositifs et acteurs des politiques publiques d'autre part.

Enfin, cette stratégie d'exclusivité peut également constituer une forme d'impasse pour les porteurs de projet. Plusieurs clients d'Ellyx ont ainsi eu des difficultés, une fois les premiers financements innovation sociale obtenus, à mobiliser des fonds issus de dispositifs sectoriels, type économie circulaire, agriculture, ou développement économique classique. Plusieurs témoignent du fait que disposer d'un interlocuteur ESS ou innovation sociale s'avère finalement ambivalent : certes, ils disposent d'un interlocuteur qui les comprend davantage, mais ils peinent à tisser des relations avec des services plus techniques. Une fois labellisé « innovation sociale », leur projet est ramené constamment vers le service ESS ou innovation sociale, qui n'a pas nécessairement une capacité d'influence forte sur les autres services. Concrètement, l'intérêt pour les porteurs de projets de solliciter les dispositifs de soutien à l'innovation sociale peut se poser, si cette sollicitation s'opère en concurrence des dispositifs de financement plus classiques, ainsi que l'exprime le directeur d'une structure induite à se positionner sur l'AMI innovation sociale :

On a touché 14000 euros de la région Nouvelle Aquitaine. On attend de voir si ça nous pénalise pour toucher des aides plus conséquentes si on présente d'autres volets de notre activité. Ça ne porte pas sur l'ensemble du développement de l'activité, qu'on porte aussi en recherche et développement. Si l'AMI ne finançait que la recherche on ne candidait pas parce que du coup on ne pouvait pas toucher de CIR.⁵⁶

Nous avons ainsi pu constater la mise en place de stratégies de contournement. Elle peut être suggérée par les acteurs de l'accompagnement, à l'image d'une agence de communication suggérant à Ellyx de ne pas employer les termes innovation sociale en 2013. Elle peut également être assumée par les porteurs de projet eux-mêmes qui préfèrent opter pour un investissement moindre de leur stratégie d'utilité sociale et mettre en avant les éléments les plus facilement compréhensibles de leur projet. Cela est particulièrement visible dans les projets qui font face également à des enjeux d'innovation technologique. Ce sont ces derniers qu'ils vont investir et se faire financer, quand ils portent sur fonds propre leurs efforts relevant de l'innovation sociale.

⁵⁶ Entretien, directeur de structure, lauréat AMI, Bordeaux 06 mars 2017.

Dans ces différents cas, on assiste à un amoindrissement du potentiel d'innovation sociale, soit que les ressources sont affectées à d'autres fins, soit qu'elles ne sont pas suffisamment activées au regard de ce qu'elles pourraient représenter.

Conclusion du chapitre : L'innovation sociale contrainte à mesure que se développe un espace dédié

L'institutionnalisation d'un espace d'innovation sociale est allée de pair avec la construction d'outils et l'imposition d'un imaginaire symbolique spécifiques. Cette exclusivité pour les acteurs de l'innovation sociale risque de contribuer à une exclusion des acteurs classiques. Par exemple, les artisans, les commerçants, les industriels intègrent très peu l'espace d'innovation sociale. Le fait d'aspirer à être socialement innovant n'apparaît pas comme un motif suffisant pour pouvoir être membre. Cette logique de reconnaissance est donc basée sur un état (être ou ne pas être socialement innovant) alors qu'elle pourrait se baser sur une projection et un processus (devenir socialement innovant).

Le développement de l'espace d'innovation sociale s'inscrit ainsi dans un travail de légitimation avant tout technique et non politique, puisant dans des répertoires élaborés relativement à d'autres enjeux, notamment un répertoire anglo-saxon inspiré de l'univers des start-ups. En outre l'instrumentation peut apparaître relativement déconnectée du travail de problématisation, les discours et les éléments mis en avant pour justifier le recours à l'innovation sociale ne s'incarnant pas de manière cohérente dans les outils de suivi, d'accompagnement et d'évaluation des projets. Les dispositifs de soutien à l'innovation sociale véhiculent des transformations importantes dans les façons de soutenir les projets se réclamant d'une utilité sociale ou de l'intérêt général, mais mobilisent les outils de l'accompagnement à la création d'entreprise ou à l'investissement technologique sans nécessairement chercher à les adapter ou les faire évoluer. Inversement, les outils dédiés qui sont construits participent du confinement des dynamiques d'innovation sociale au seul sein de l'espace qui lui est dédié.

CHAPITRE 9.- UNE CONTRIBUTION A LA DEPOLITISATION ?

L'institutionnalisation progressive de l'innovation sociale en France, et les modalités que nous avons abordées plus haut autour de la délégation maîtrisée de compétences des pouvoirs publics auprès des acteurs privés, pointe vers un autre paradoxe. Ce paradoxe concerne la dépolitisation des enjeux sociétaux que les entreprises sont appelées à traiter. Le processus d'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale s'inscrit en effet dans un double mouvement. En positionnant le secteur privé sur des enjeux d'intérêt général et des problématiques de société, l'innovation sociale renvoie à un large mouvement de responsabilisation des entreprises¹ quant à leurs impacts en termes d'environnement, de justice sociale, d'insertion professionnelle, de lutte contre les discriminations, etc. En ce sens, elle aboutit à sanctionner l'entreprise comme un acteur en capacité de porter un projet de nature politique et pas seulement économique, orienté par d'autres objectifs que celui de la rentabilité. Mais cette politisation s'opère à l'encontre des formes classiques de l'engagement, voire même des débats démocratiques. Elle renvoie plutôt à une ingénierie ou une gestion des projets sociétaux, comme si ces derniers pouvaient être appréhendés dans des termes et des modalités similaires à toute autre activité productive. Appréhendée de manière techniciste, même involontairement, l'innovation sociale se retrouve alors dans une position ambiguë au regard des défis sociétaux, avec une forte prétention à les relever, mais à distance des débats et controverses politiques à leur égard.

Section 1.- La défense de l'intérêt général sans le politique

Nous avons vu que l'innovation sociale peut emprunter à deux registres, le registre du développement local et le registre de la création d'activité. A ce titre, elle a fortement bénéficié de l'expertise développée autour de l'ingénierie de projets économiques et sociaux, structurés par des acteurs professionnels spécialisés sur les approches territoriales. Malgré la mobilisation constante d'un discours sur l'intérêt général, cette expertise s'est largement opérée en dehors des instances politiques et démocratiques. Le personnel politique, les élus,

¹ M. Hély et P. Moulévrier analysent ce mouvement qui positionne l'entreprise en garante de l'intérêt général comme le troisième temps historique de la définition de l'intérêt général. Hély, Matthieu, et Pascale Moulévrier. *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*. La Dispute. Travail et salariat, 2013.

n'y participent que de façon minoritaire. Ces liens au politique suscitent la méfiance ou sont l'objet de mobilisations ponctuelles et tactiques plus que de collaborations réelles. (9.1.1). Une appréhension avant technique des enjeux sociétaux se dessine, coupées des acteurs politiques et des politiques publiques, pousse à investir et à développer des méthodes et méthodologies à travers lesquelles une expertise sur les projets peut être fournie, qui sont alors d'abord évalués en termes de faisabilité ou de crédibilité (économique) plus qu'en termes de pertinence (relativement à un projet politique donné) (9.1.2) L'engouement pour les méthodes de design thinking et plus globalement pour les processus créatifs peut participer de ce phénomène en s'adressant à l'utilisateur plus qu'au citoyen et en proposant des processus dans lesquels les élus mais également les conflits et les divergences d'intérêt trouvent plus difficilement à s'exprimer (9.1.3 et 9.1.4).

9.1.1. - *Les apparences du Politique*

Les discours sur l'innovation sociale demeurent fortement empreints d'un langage et d'une visée politique, pour au moins deux raisons. Premièrement ils reprennent le projet politique porté par les acteurs de l'économie sociale et solidaire, visant à la positionner comme un projet politique à part entière², entre d'une part le monde de l'entreprise « classique », perçu comme le soutien d'une société capitaliste et libérale, et d'autre part l'État et les pouvoirs publics, en charge des fonctions régaliennes et de la redistribution sociale. Si ce projet apparaît complexe et fait l'objet de débats internes foisonnants, son caractère politique demeure reconnu.³ Deuxièmement, les discours sur l'innovation sociale parlent de problématiques sociales qui sont également celles discutées au sein des instances démocratiquement élues, qu'elles soient locales, régionales ou nationales. Le pouvoir d'achat, l'insertion professionnelle et sociale, l'accès au logement, à la culture, au numérique ou à l'éducation, l'agriculture dans la ville, sont des thématiques récurrentes des projets portés par les acteurs de l'innovation sociale. La prégnance des champs lexicaux autour de

² C'est en ces termes qu'est par exemple introduit le n°19 de la revue *Mouvements* sur ce sujet : Gaudillière, Jean-Paul, et Arnaud Lechevalier. «L'économie sociale et solidaire, un projet politique». *Mouvements* n°19, n° 1 (2002): 7-10. L'engagement en politique ou l'engagement associatif peut par ailleurs être présenté comme une alternative incarnant deux façons de se mettre au service du bien commun : Peeters, Luc. «S'engager dans l'associatif ou en politique ?» *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale* Numéro 114-115, n° 2 (6 octobre 2017): 237-63.

³ A l'occasion du lancement du Mois de l'économie sociale et solidaire le 25 octobre 2017, Nicolas Hulot a prononcé son premier discours public sur l'ESS depuis sa nomination en tant que ministre de la Transition écologique et solidaire et a déclaré "L'économie sociale et solidaire, c'est d'abord maintenant un projet politique", disponible sur Localtis, «ESS – Nicolas Hulot veut faire en sorte que l'«acception» devienne «la norme»», [en ligne]<https://www.banquedesterritoires.fr/nicolas-hulot-veut-faire-en-sort-que-l-exception-devienne-la-norme> (consulté le 03 août 2019).

la coopération, de l'intérêt général ou du commun consacre le fait que l'innovation sociale relève bien du registre – au moins symbolique – du Politique.

Cependant, cette relation au Politique apparaît suspecte dès lors que l'on cherche à s'en saisir au-delà de ses aspects strictement discursifs. Loin de consacrer une approche politique des problèmes sociaux, l'innovation sociale pourrait au contraire incarner son évacuation. Si le langage du politique est présent en arrière fond, il demeure que l'innovation sociale ne s'adresse pas à l'ensemble du corps Politique. Elle relève, comme nous l'avons relevé relativement à la Loi de juillet 2014 « (d'un) projet d'une ou de plusieurs entreprises consistant à offrir des produits et des services... »⁴. L'innovation sociale concerne avant tout les entreprises, les « sociétés », et non la « Société ». Elle renvoie à la façon dont ces entreprises produisent, créent, interagissent, mais elle ne questionne que marginalement les autres acteurs. Si des élus peuvent être référents sur l'innovation sociale, elle ne s'adresse pas à l'ensemble des élus en tant que dépositaires de l'intérêt général, ni aux organisations publiques qu'ils dirigent.

Le paradoxe de l'innovation sociale pourrait donc être le suivant : catégorie diffusée en période de crise, pour répondre à cette crise, l'innovation sociale n'est pas conçue pour s'adresser à ceux qui ont la responsabilité démocratique d'y répondre (les élus). La Loi de juillet 2014 pourrait dans ce cadre être lue comme un tour de force : le législateur parvient à reconnaître son échec à satisfaire les besoins sociaux de sa population, et délègue ce rôle aux entreprises dans le même temps. Car, à la lecture de la loi, il semble qu'une politique publique, une action publique, ne puisse relever pleinement de l'innovation sociale. L'effet de cette formulation légale est que la majorité des dispositifs de l'innovation sociale s'adressent avant tout à des entreprises et excluent les collectivités territoriales et autres organisations publiques, qui ont justement pour mission la satisfaction des besoins sociaux évoqués par la loi.

Des dispositifs de soutien à l'innovation sociale peuvent certes être ouverts aux acteurs publics, mais en tant qu'ils sont eux-mêmes considérés comme des porteurs de projet d'innovation sociale. L'AMI Innovation Sociale s'est par exemple ouvert aux collectivités territoriales, aux EPCI et autres établissements publics. Mais cette lecture n'a rien d'évident et a fait l'objet de discussions. La perception a pu être celle d'une mise en concurrence entre acteurs privés et acteurs publics⁵. Ce point est d'autant plus compréhensible que l'AMI

⁴ Loi ESS juillet 2014, article 15

⁵ Ainsi que l'exprime le contenu d'une note inscrite sur le document « Région Poitou-Charentes, AAP Innovation Sociale Cahier des charges 2015 « Acteurs privés et acteurs publics en « concurrence » sur un même appel à projet... ». Document annoté par le service ESS et Innovation Sociale Région Aquitaine.

s'adresse à des porteurs de projet qui se positionnent sur une enveloppe donnée : de fait une entreprise peut candidater au même titre que le projet d'une communauté de commune. Une question qui apparaît de manière récurrente est également celle de la légitimité des dispositifs de soutien à l'innovation sociale à intervenir. Un membre du jury de l'AMI s'interroge par exemple : « le CCAS est porteur. La région a-t-elle vocation à financer du temps agent de la CCAS ? ». ⁶

Ce retournement est décisif selon nous et induit cinq conséquences principales :

La première est le positionnement de l'innovation sociale hors du champ de l'intérêt général. Elle est renvoyée à l'utilité sociale, à la responsabilité sociale, à « l'impact positif » mais ne concerne pas les institutions qui, en France surtout, l'incarnent en premier lieu, à savoir l'État ou le Parlement. ⁷ Dans le processus de délégation maîtrisée que nous avons évoqué plus haut, on voit ainsi la main de celui qui délègue disparaître.

Cette disparition n'est pas seulement symbolique, elle se réalise et se personnifie. Cela permet de mettre en évidence une seconde conséquence de cette évacuation du politique, à savoir la disparition des (hommes et femmes) politiques. Concrètement, les élu.es n'interviennent pas au sein de l'espace de l'innovation sociale, sinon de manière exceptionnelle et confidentielle. ⁸ Et plus exactement, quand ils parlent d'innovation sociale, c'est comme objet de politique publique encadrant un certain nombre de dispositifs au bénéfice des entreprises ; les élu.es ne se positionnent pas comme sujets d'innovation sociale. De fait, on assiste avec l'innovation sociale à un renforcement de projets et de processus fortement politisés quant aux enjeux traités, dans lesquels les acteurs tirant leur légitimité du processus électoral sont absents. L'accès même des porteurs de projet d'innovation sociale aux élu.es est devenu un sujet de préoccupation, comme nous le soulignons du point de vue des porteurs de projet qui souhaiteraient pouvoir les mobiliser mais y parviennent difficilement.

La troisième conséquence de cette « disparition » des politiques est qu'une large partie du pouvoir est exercé par les experts et techniciens de l'innovation sociale. Il s'agit à la fois de ceux exerçant dans les structures et entreprises d'accompagnement et de conseil, dont la présence est devenue majeure auprès des porteurs de projets, mais également de ceux qui *font* la politique publique locale, à savoir les acteurs administratifs et techniques des

⁶ Avis final du jury, «dossier refusés non suivis VF»

⁷ Certes l'espace d'innovation sociale met à jour des tensions entre les échelles de gouvernement, comme nous l'avons souligné dans la première partie de notre travail. Mais les acteurs publics sont bien ceux qui délèguent et maîtrisent et non des éléments à part entière de l'équation de l'innovation sociale.

⁸ Cf. chapitre III

collectivités territoriales. Présents aux comités de pilotage des projets, réalisant l’instruction des dossiers de financements, rédigeant les éléments de cadrage et projets de résolution soumis à la validation des élus, ils sont les réels faiseurs de l’institutionnalisation de l’innovation sociale. Ce sont eux qui jugent de l’intérêt de soutenir un projet ou non. Ce sont eux qui donnent le cadre de la politique publique, voire adoptent une posture résolument politique comme nous l’avons vu en Aquitaine.

Ce point n’est sans doute pas spécifique à l’espace d’innovation sociale, mais il conduit à mettre en évidence le rôle déterminant des services administratifs et techniques dans la mise en œuvre d’une politique publique :

Parce que les services qui n’ont pas envie de faire ce qu’un élu veut imposer ils savent parfaitement faire. Un directeur qui veut pas qu’un truc passe, il sait faire et plus on avance dans le mandat et plus il sait faire parce qu’il joue la montre. Donc à un moment donné il faut mesurer. Bon après, tout ça n’est pas si conscientisé que ça, c’est plutôt avec le recul. A un moment donné on se dit : « est-ce que je continue de bloquer parce que c’est pas ce que je veux » ? Ou est-ce que j’y vais quand même parce que j’ai envie que ça avance et que c’est quand même par cette voie qu’ils comprennent et que je vais avancer. L’appel à projet c’est ce que les services savent faire, ils connaissent.⁹

Plus encore, les dimensions collectives de l’innovation sociale aboutissent à les « noyer » dans un parterre d’experts et de techniciens où leur voix pèse de moins en moins, à l’exemple des jurys des prix ou des appels à manifestation d’intérêt.¹⁰ Le jury de l’AMI innovation Nouvelle-Aquitaine en constitue un bon exemple, le Conseil régional ayant opté pour un comité élargi aux acteurs et structures subventionnées par la Région. L’instruction s’opère à titre gracieux par des professionnels experts. Si la décision finale exprimée lors du vote à la commission permanente relève bien des élus, elle peut être lue comme un acte d’approbation, dépourvu de toute dimension politique et stratégique. La montée en compétence technique de ces acteurs, généralement issus de l’expertise en développement local ou de l’économie sociale et solidaire, peut conduire à supplanter le sens par la technique, la vision par l’ingénierie. Ce mouvement de fond est facilité par le désintérêt des élus qui, à l’exception de ceux en charge de l’innovation sociale ou de l’économie sociale et solidaire, ne mobilisent pas ces enjeux ou les considèrent sous d’autres prismes.¹¹ Il s’opère

⁹ Entretien Élu(e) régionale, Paris, 11 mai 2016.

¹⁰ Dans l’AMI Innovation Sociale l’instruction des dossiers est confiée à un comité technique réunissant des acteurs socio-économiques liés à la politique régionale, spécialistes du développement territorial, à l’image du centre de ressources Pays et Quartiers d’Aquitaine, PQNA, dispositif d’appui technique et de mise en réseau commun, ou de l’économie sociale et solidaire et de l’innovation sociale, à l’image d’Atis. Ellyx a été sollicité pour participer à l’instruction des dossiers mais n’a pas accepté, au regard de sa trop forte implication (Ellyx a été lauréat de l’AMI avec le projet Cologe et a pu conseiller à certains de ses clients d’y répondre également).

¹¹ Nous avons vu, dans le chapitre 8 ou encore dans la dernière section du chapitre 3, que l’innovation sociale demeure un enjeu de second ordre.

aussi dans un cadre plus général qui voient les techniciens faire la politique, face à des politiques à qui l'on reproche de plus en plus souvent de ne pas maîtriser les enjeux techniques.¹²

Cette méfiance envers les politiques constitue la quatrième conséquence. Leur présence même au sein des processus d'innovation sociale est suspecte, si ce n'est incongrue. Travailler avec les élus est appréhendé comme un chemin non seulement fastidieux mais également contre-productif. La vision anti-élus, ceux-ci étant perçus comme des acteurs travaillant pour des intérêts avant tout personnels et électoraux, en tout cas incapables de porter une démarche d'intérêt général, est très présente, parfois au cœur même d'instances revendiquant de travailler pour la démocratie :

Amener la fondation à travailler avec les élus locaux a été très compliqué. Et globalement, nous n'y sommes pas arrivés. Certes il n'y avait pas de demande spécifique des élus à travailler sur ce programme. Mais, au sein même de la Fondation, il n'y a eu aucune volonté de travailler avec eux, voire une hostilité à imaginer une telle collaboration. De fait, on finance des projets qui étaient auparavant financés par la puissance publique, on soutient des actions qui peuvent être cofinancés par les collectivités locales. Mais le tout s'opère en silo, et chacun communique de son côté. A la fin, ça devient très difficile de savoir si les projets soutenus constituent de nouvelles actions répondant réellement à une problématique locale, ou s'ils ne sont que l'incarnation du désengagement volontaire des collectivités locales qui préfèrent que de tels projets ne soient plus financés sur leur budget propre, mais sur des fonds privés issus du mécénat.¹³

Derrière cette méfiance, une volonté d'émancipation des acteurs vis-à-vis des élus peut également transparaître. Il s'agit de revendiquer la capacité à « faire » l'intérêt général sans la caution de ceux qui sont élus pour le garantir, parce que les acteurs se méfient des élus, craignent d'être récupérés ou bien d'être la proie de querelles idéologiques, s'ils n'en sont pas eux-mêmes parties prenantes.

Le rapport aux élus est principalement instrumental. L'objectif c'est capter des financements, des ressources, de la communication ou des soutiens, mais même dans ce cas, il est vécu comme subi, non souhaité. La coopération public-privé

¹² Consulter les guides de formation conçus en direction des élus est éclairant sur ce point. La grande majorité des formations consiste en des montées en compétence techniques (finances locales, urbanisme et développement local – PLU, SCOT, évaluation des politiques publiques, réforme territoriale, les modes de gestion des services publics locaux – SPL, régies, partenariat public-privé, concevoir et réaliser un plan de communication, management d'équipe, gestion du temps, etc.). Les éléments de science politique, de philosophie politique ou encore d'économie politique en sont absents. Certes, nous pouvons considérer qu'ils sont normalement pris en charge par les partis. Il peut en outre apparaître difficile pour une personne élue d'exprimer le besoin de faire un point sur ces sujets, alors que leur maîtrise est construite comme un attendu. Mais cela pointe également un traitement technique de ces sujets. Il est envisageable aujourd'hui que le projet d'un élu ne soit jamais mis en œuvre en raison de contraintes techniques. Voir par exemple : Science Po Aix, «Guide de formation des élus locaux», [en ligne], <https://www.sciencespo-aix.fr/wp-content/uploads/2015/01/1422549400-spx-plaquette-formation-des-elus-locaux.pdf>, (consulté le 03 aout 2019).

¹³ Entretien, Ellyx, directeur associé (Olivier Palluault), 7 mai 2018.

*est souvent une chimère. Quand elle existe, elle procède d'une approche technique plus que d'une vision stratégique partagée*¹⁴

Cette méfiance n'est d'ailleurs pas nécessairement plus marquée dans une approche ou une autre de l'innovation sociale. Une partie des discours utilitaristes comme institutionnalistes reposent sur la mise en avant d'un constat d'impuissance des acteurs politiques, dont une partie des missions seraient mieux prises en charge par des acteurs privés. Un des ressorts de la création d'Ellyx s'est opéré sur la base de l'expression d'une frustration sur les modalités et les latitudes d'action en vigueur au sein des administrations publiques où certains ont mené une partie de leur carrière. La volonté de ne pas dépendre de subventions peut également s'expliquer ainsi.

Mais elle peut être perçue comme dommageable par des élus :

*Parce qu'on peut aussi avoir de très bons projets mais les gens ont les mains dans le cambouis, ils n'ont pas su écrire, mais c'est ça la réalité. Avec les grandes régions ça ne va pas s'améliorer. Moi j'ai bataillé pendant tout mon mandat pour dire aux acteurs : notre boulot c'est que vous nous interpelliez sur vos projets pour que vous nous en parliez. Alors le problème c'est qu'il y a un effet géographique, moi j'étais plus souvent à certains endroits de la région, les gens me connaissaient. Rien n'empêchait les acteurs de contacter leurs élus. Force est de constater, moi c'est quelque chose que j'ai découvert dans mon mandat, surtout quand on est au niveau régional, ce n'est pas pareil au niveau départemental, c'est que souvent les acteurs ils n'osent pas parler aux élus parce qu'ils pensent qu'on n'a pas que ça à faire. Il y a un vrai boulot de l' élu de faire passer le message « emmerdez nous ». Un élu sinon il ne sert à rien. Donc ça c'est un biais parce que je suis convaincue que des projets biens se sont fait rejetés parce que mal écrits, alors que des projets nuls ont été retenus parce qu'on les connaît bien. Il y a des gens qui arrivent à se faire reconnaître dans les institutions parce qu'ils savent faire, ils y sont fourrés tous les 4 matins. Et puis il y en a d'autres, ils font leur travail dans leur coin, ils font un boulot de fourmi et de dingues mais on les découvre par un jour par hasard.*¹⁵

Cet extrait d'entretien montre qu'il y a bien un enjeu à distinguer les projets *biens* des projets *nuls* et que ce travail, dans les mots d'une élue, est bien un « travail politique »¹⁶. La lecture d'un bon projet ou la lecture d'un mauvais projet dépend de prises de positions sur un état de la société et sur la nature des changements qui seraient à porter. Pourtant, l'espace de l'innovation sociale se structure avant tout autour d'une approche technique de ces enjeux de société.

¹⁴ Entretien directeur associé Ellyx (Sebastien Palluault), 7 mai 2018.

¹⁵ Entretien Élu(e) régionale, Paris, 11 mai 2016.

¹⁶ Au sens que lui donne A. Smith de légitimation, problématisation et instrumentation, Smith, Andy. « Travail politique et changement institutionnel : une grille d'analyse ». *Sociologie du travail* 61, n° Vol. 61-n° 1 (5 mars 2019).

9.1.2. - *L'appréhension technique des enjeux sociétaux*

L'effacement du personnel politique au sein de l'espace d'innovation sociale ne traduit pas nécessairement une appréhension non politique des enjeux qu'elle enferme. Cette dimension politique peut être apportée par les acteurs « engagés ».¹⁷ On a vu plus haut combien l'innovation sociale est apparue au Québec à partir des mouvements sociaux et contestataires qui ont utilisé cette dimension pour influencer sur la décision politique notamment.¹⁸ La problématique nouvelle vient du fait que ces nouveaux acteurs « engagés » sont soit les professionnels de l'innovation sociale, dont la trajectoire socio-professionnelle et même économique est liée à l'existence d'un marché de l'innovation et pas seulement d'un espace social, soit les techniciens des collectivités qui suppléent de plus en plus les élus dans la réalité de faire (de) la politique. L'institutionnalisation de l'innovation sociale au XXI^{ème} siècle incarne bien cette substitution de la figure de l'expert engagé à celle du citoyen engagé. Cette substitution induit des effets concrets dans la manière de faire de « l'innovation sociale ».

Le premier effet est méthodologique et renvoie à la manière dont on regarde les projets d'innovation sociale. Ceux-ci sont d'abord abordés à partir des enjeux de faisabilité, même si les responsables de cette expertise s'en défendent.¹⁹ En les analysant à partir d'une grille de lecture en termes de création d'activité et de création d'entreprises, fussent-elles sociales, les experts tendent à surévaluer les enjeux financiers liés à l'atteinte d'une rentabilité ou d'un équilibre économique. Ils peuvent également concentrer leur attention sur des modalités techniques et logistiques de mise en œuvre des projets pour les ériger en indicateur des conditions de possibilité de mise en œuvre (à coût maîtrisé) plutôt qu'en objet même du processus d'innovation sociale, qui se fixerait comme objectif de faire évoluer le contexte réglementaire. Les échanges, les relations et les ressources sont positionnées sur certains aspects du projet, généralement techniques et court-termistes, tandis que d'autres sont délaissés. La création d'une coopérative funéraire n'est pas regardée d'après le rapport à la mort qu'elle entend modifier sur le plan social, mais autour de l'évaluation des charges que représente l'achat du corbillard dans le modèle économique global.²⁰ La création d'une

¹⁷ En cohérence avec notre cadre théorique (1.1.2).

¹⁸ Principalement au cours de la première période de réémergence de l'innovation sociale dans les années 70 évoquée dans le chapitre 2.

¹⁹ Ce point constitue un point de tension des deux dispositifs étudiés. C'est un point de tension interne à l'AMI Innovation Sociale visible dans son évolution. Une personne jointe par téléphone pour valider l'éligibilité d'un dossier nous confiait par exemple que le jury allait être attentif à la maturité du projet, de façon à pouvoir soutenir des projets plus crédibles et pérennes ainsi que nous l'évoquions dans le chapitre 7, parallèlement à l'affirmation d'un prisme qui ne soit pas strictement économique. De la même façon le maintien de deux catégories de PTCE dans l'AAP, émergence et consolidation, n'empêche pas un accent mis plus fortement sur des critères de faisabilité principalement économiques dans la deuxième mouture de l'AAP.

²⁰ Cas 13

école libre sous contrat n'est pas contestée dans ses effets en termes de mixité sociale ou d'accès social, mais au regard des financements publics ou privés qu'elle peut ou non mobiliser.²¹

Un technicien d'un incubateur social reconnaissait d'ailleurs que les grilles d'analyse sur la dimension socialement innovante d'un projet, dont il vantait l'intérêt quelques minutes plus tôt, n'étaient pas réellement utilisées, ou de manière accessoire et secondaire. C'est d'abord et avant tout le modèle économique qui est évalué, comme support pour juger de la faisabilité présumée ou non du projet. L'intérêt d'une caractérisation plus fine de l'innovation sociale que porte le projet n'est perçu que dans un second temps, dans une logique de justification.²²

Cette dimension méthodologique s'entrevoit aussi par la profusion d'outils qui relèvent initialement d'une lecture entrepreneuriale et non politique de la création d'activité : Business Model Canvas, mesure d'impact, prévisionnels d'activité, etc. Les pratiques tout comme le jargon technique, intégrés au sein des incubateurs d'innovation sociale et autres dispositifs visant d'abord à créer des entreprises sociales, conduisent ainsi à privilégier des approches, des savoirs, des postures mais aussi des profils techniques en matière d'accompagnement des projets d'innovation sociale.

Le second effet de cette technicisation conduit alors à l'absence d'une discussion portant sur la *qualité* des projets d'innovation sociale, et sur leur contribution à l'intérêt général. La stratégie d'innovation sociale n'est pas questionnée quant à sa capacité réelle et comparée à répondre aux besoins de la Société. L'évaluation vise avant tout à déterminer, d'une part si le projet est faisable, d'autre part s'il relève ou non du champ de l'innovation sociale. En revanche, son positionnement au regard des autres solutions potentielles est secondaire tout comme les effets politiques qu'il génère, ainsi que nous l'avons abordé notamment en 6.2.

Or tous les projets d'innovation sociale pourraient donner à une lecture critique en fonction des valeurs qui sont portées par les projets. Concernant la lecture des besoins

²¹ Les commentaires du jury l'illustrent : «ouverture d'une école associative privée hors contrat, inclusive, à pédagogie active. École associative proposant alternatives trop onéreuse, enseignement type Montessori et à la croisée des établissements spécialisés ITEP, IME. Réunir en enseignements particuliers pour mixer des publics avec enfants présentant des troubles et autres. Équipe de 3 personnes avec caution universitaire.» «projet intéressant mais pas assez mature car au démarrage, aucun contact réellement pris, pas encore de lieu identifié. Projet qui a trois ans, initialement école à la maison. Projet qui se cherche, problème important autour du modèle économique». Le refus est ainsi motivé : «projet non abouti à ce stade et fragilité sur le modèle économique». Document «dossiers refusés non suivis VF».

²² Ces propos nous ont été rapportés par Olivier Palluault suite à une rencontre avec le responsable d'Alter'Incub Poitou Charente. Ils sont également cohérents avec l'analyse que nous avons proposée en 6.3, mobilisant l'analyse de besoin social dans une logique de justification plus que de discussion ou de débat.

proposée par les projets, nous nous sommes par exemple appuyés sur le cas 1 et l'avons mis en regard d'une activité de portage de repas à domicile. Mais il peut également être mis en regard de projets qui sont « labellisés » innovation sociale et disposent à ce titre d'une forte reconnaissance nationale, sur des activités qui semblent au premier abord être très similaires. C'est le cas nous semble-t-il d'une entreprise comme Siel Bleu²³, qui est mise en avant pour le bénéfice social qu'elle apporte en démocratisant les pratiques sportives parmi les seniors. Son action peut pourtant faire l'objet d'un regard critique, notamment dans la relation ambiguë qu'elle entretient avec l'injonction à faire du sport chez des personnes qui pourraient ne pas souhaiter en faire, pour des raisons multiples. A l'inverse, l'affirmation d'une démarche humaniste dans le cas 1 met l'accent sur le choix de la personne âgée dépendante au regard de l'activité sportive proposée. Tandis que la première entreprise met l'accent sur la réponse aux besoins physiques (avec comme impact recherché la limitation des blessures physiques voire le coût évité pour les pouvoirs publics en termes de prises en charge médicale que ces blessures impliquent), la seconde entend répondre d'abord aux enjeux de dignité et de respect de la personne âgée dépendante, pour en faire *un sujet et pas seulement un objet du soin*²⁴. La première a été lauréate du concours La France S'engage, puis est devenue Pionnier French Impact, contrairement à la seconde, dont la qualité socialement innovante peut néanmoins être jugée plus forte, si l'on considère qu'elle propose non pas un aménagement mais une nouvelle façon, plus inclusive et égalitaire, de penser et construire la place des personnes âgées dans la Société.

De la même manière, un projet comme La ruche qui dit Oui, plateforme de commande en ligne de fruits et légumes produits en local, est devenue une des références françaises de l'innovation sociale. Sa proposition semble néanmoins impliquer des changements moindres (dans les référentiels, les façons de faire, les relations entre consommateurs et producteurs, etc.) que les projets initiaux des AMAP (Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne) qui visent à transformer réellement la rapport marchand entre le producteur et le consommateur, en faisant pleinement participer ce dernier à la vie du premier (aide au maraîchage) et en supportant une partie de son risque financier lié également à des aléas climatiques (en achetant les graines en amont des semis).²⁵

²³ Siel Bleu a été lauréate French Impact ainsi que La France S'engage, ce que n'a pas été le cas 1.

²⁴ Entretien co-gérant, cas 1, Bordeaux, 28 février 2017.

²⁵ C'est par exemple en tant que porteuses d'un référentiel autre que celui du commerce classique que sont analysées les AMAP dans le chapitre qui leur est dédié Soutan, Philippe, Laurent Marbot, Johanna Schneider, Michel Fréchou, Jean Bonnefille, François Papy, Vony Pelon, Isabelle Vallette d'Osia, Sylvain Pechoux, et Thomas Fazan. « amap Île-de-France : d'un mouvement de consommateurs et de paysans vers une révolution agricole ? » In *L'économie solidaire en pratiques*, 119-40. ERES, 2014.

L'idée ici n'est pas de suggérer que les projets d'innovation sociale valorisés au sein des dispositifs de soutien ne sont pas pertinents, mais plutôt que leur sélection, leur financement, leur mode d'accompagnement, bref tout ce qui est mis en place pour assurer leur développement, ne repose pas sur une lecture politique qui privilégierait des projets de transformation sociale.

Le troisième effet de la technicisation de l'innovation sociale est enfin la prédominance d'une lecture par les contraintes. Le fait de regarder les éléments de faisabilité économique en premier lieu conduit à contraindre le projet, comme nous l'avons vu précédemment : inscription dans le champ juridique et réglementaire, mobilisation des dispositifs financiers existants, injonction à « vendre » rapidement, approche locale au détriment d'une projection multiscalaire...²⁶ Plutôt que de « pousser les murs » et d'accompagner la logique de transformation, les acteurs de l'accompagnement à l'innovation sociale peuvent ainsi participer ainsi à restreindre la qualité innovante du projet. Cela aboutirait à encourager la création d'une entreprise sociale de pompes funèbres plutôt que le développement d'un acteur en capacité de faire bouger les lignes sur la question de la prise en charge de la mort dans la Société (cas 13) ; à appuyer le développement d'un opérateur de service auprès des maisons de retraite et non d'un acteur en capacité de porter une proposition d'évolution des logiques professionnelles dans la prise en charge du vieillissement (cas 1) ; à soutenir le développement ponctuel de jardins partagés plutôt qu'à concevoir des expérimentations de paysages alimentaires dans les communes (cas 2) ; etc.

Cette dimension technique de l'innovation sociale s'illustre dans la manière dont sont conduits les processus d'innovation sociale. Deux cas sont particulièrement intéressants : l'intégration des méthodes issues du Design Thinking d'une part, et les approches créatives et participatives d'autre part.

9.1.3. - *L'engouement pour les méthodes de design thinking*

Le « design thinking » a fait une entrée remarquée au sein des démarches dites participatives visant à renouveler les pratiques de production de l'intérêt général²⁷. Initialement issu du secteur privé, le « design thinking » opère de plus en plus au service de la construction des politiques publiques, comme le soulignent les succès d'initiatives comme la 27^{ème} Région ou l'émergence d'entreprises promouvant ce type d'approches.²⁸

²⁶ En lien avec ce qui a été présenté dans le deuxième partie de la thèse L'innovation sociale par l'épreuve

²⁷ Buchanan, Richard. «Wicked Problems in Design Thinking». *Design Issues* 8, n° 2 (1992): 5-21.

²⁸ La 27^{ème} région est une association créée en 2008 de façon à promouvoir une autre gouvernance des politiques publiques en s'appuyant notamment sur le «design des politiques publiques» : «l'application des principes du design – ou de la «conception orientée utilisateur» - à la fabrique des politiques publiques». La 27^{ème} région,

Initialement, le « Design Thinking » est lié à la volonté d'acteurs du design de penser les objets de manière plus durable et de les orienter en réponse aux besoins d'usage. Ce faisant, ils ont placé l'utilisateur au cœur de la démarche d'élaboration de ces objets. Plus récemment, cette approche a migré depuis la conception d'objets inertes vers l'élaboration des services à la population, pour prendre le nom de « design de services ». Assez influente dans les pays anglo-saxon²⁹ et au Danemark³⁰ (Mindlab), son introduction en France demeure récente, mais croissante au sein du monde de l'innovation sociale.

Les principales caractéristiques de la démarche du design de service sont de trois ordres. Premièrement, c'est une démarche d'ordre instrumental. Cassant un système dialogique fondé seulement sur la parole, le design s'appuie fortement sur des outils de représentation visuels. Ces outils ont comme intérêt de faciliter la contribution (et donc l'appropriation), par des usagers-citoyens, à la conception des services qui les concernent. A l'inverse les modes classiques des réunions participatives, où la prise de parole est centrale, favorisent ceux qui maîtrisent les codes du discours et de l'argumentaire, et marginalisent plus encore les « sans-voix ». Ces outils de visualisation permettent aussi de réduire le temps de conception et de formaliser rapidement, par du prototypage, des pistes de préconisations (je « vois » la solution, etc.).

La seconde caractéristique est méthodologique. Elle place l'utilisateur au cœur de la démarche de conception d'un service, depuis la formulation de la problématique jusqu'à la validation du service proposé. L'utilisateur, parce qu'il est le premier concerné par le service, devient la personne centrale, à la fois créateur, bénéficiaire et en quelque sorte décideur. Cette méthodologie rebat les cartes du pouvoir de faire les politiques publiques, auparavant dominées par les figures de l'élite, du fonctionnaire ou de l'expert.

La troisième caractéristique est sociologique. Le designer, souvent issu des écoles d'art et de design, devient expert en politique publique, remplaçant les spécialistes classiques formés à la science politique. On voit ainsi les écoles de design se rapprocher du monde des

«le design des politiques publiques», [en ligne], <http://www.la27eregion.fr/design-politiques-publiques/> (consulté le 3 août 2019).

²⁹ «Innovation Unit» est par exemple un programme bâti sur l'approche «design», qui a émergé au sein du Department for Education en Angleterre en 2002 pour donner suite aux propositions innovantes transmises par les personnels de l'enseignement, principalement les enseignants. Il poursuit ses activités sous la forme d'une entreprise sociale à partir de 2006 en Angleterre, Australie et Nouvelle Zélande dans la conception et le développement de projets socialement innovants dans les domaines de la santé, santé mentale, enfance et jeunesse, éducation et services sociaux à l'enfance. <https://www.innovationunit.org/>

³⁰ Le MindLab est présenté comme l'un des plus anciens laboratoires d'innovation dans les politiques publiques. Lancé en 2002 au Danemark, dans l'objectif de travailler avec une équipe de consultants en design thinking des innovations dans les processus administratifs. La structure devient interministérielle en 2007 en s'appuyant sur les «démarches centrées usagés» et ferme en 2018, remplacée par une «Disruptive Task Force». http://www.designforeurope.eu/sites/default/files/asset/document/mindlab_thejourney_final.pdf

collectivités locales ou des pouvoirs publics pour proposer l'expertise de ses élèves. Des appels d'offres spécifiquement orientés vers le design de service sont émis par ces mêmes pouvoirs publics, en vue de créer de nouvelles politiques publiques.³¹

Le design de service a largement surfé sur la tendance actuelle à vouloir renouveler les méthodes et outils de production des politiques publiques et des projets d'innovation sociale dans un contexte marqué par leur incapacité à répondre de manière satisfaisante aux besoins sociétaux. En cela, et comme l'ensemble des démarches se revendiquant de l'innovation sociale, le design de service est le produit d'une situation de crise économique et sociale, qu'il entend contribuer à résoudre. Il ne s'agit pas ici de remettre en cause ni sa pertinence, ni son efficacité. Et il est vrai que face aux limites importantes rencontrées par les démarches de démocratie participative instituées depuis plus d'une dizaine d'années, Il peut constituer un apport fort en termes d'outils comme de méthodes.

Toutefois, l'approche « design » bute selon nous sur des obstacles qui réduisent fortement la promesse qu'elle veut incarner. Ceux-ci sont liés à la prévalence du dispositif sur la finalité. Il s'agit avant tout d'aboutir à un travail de co-construction par les usagers rassemblés en une « communauté créative ». Encadré par des procédures et une demande de résultats étayés dans le cahier des charges, le designer est souvent rapidement pris dans les logiques instrumentales et les systèmes d'intérêts qui ont prévalu à la construction de ce cahier des charges. Autrement dit, il s'agit avant tout d'aboutir à imaginer une solution, plutôt qu'à questionner la finalité et l'origine du problème³². Le « débat sur le débat »³³ est ici évacué. La délibération comme temps de la décision collective s'efface derrière la promotion d'une solution utile construite collectivement. Il s'ensuit des formes de dépolitisation, les sujets de controverses étant relégués, gérés, encadrés, voire contraints par des formes de concertation centrés sur la production « efficace » de représentations écrites ou visuelles, au détriment d'une démarche pédagogique par l'explicitation orale. En effet, les problématiques, les controverses, les « maux », ont besoin de mots pour être bien appréhendés, compris, reformulés éventuellement, etc.³⁴

³¹ Guiraud, Nadège «*Comment acheter du design des politiques publiques ?*» La Gazette des Communes. Consulté le 3 août 2019.

<https://www.lagazettedescommunes.com/531921/comment-acheter-du-design-des-politiques-publiques/>.

³² C'est en tous cas ce que nous avons pu percevoir des cahiers des charges analysés et du déroulement des missions dont la commande était explicitement orienté design au sein d'Ellyx.

³³ Fourniau, Jean-Michel, Guillaume Hollard, et Louis Simard. «Ce que débattre veut dire. Procédures de débat public et légitimité de la décision dans le champ de l'utilité publique». Programme de recherche Concertation, Décision et Environnement, septembre 2004. https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00546235/file/2004_dest_fourniau_ce_que_debattre_veut_dire_P.pdf.

³⁴ Sur ce point, voir notamment Monseigne, Annick. « Le discours participatif de remédiation. Les maux des mots ». In *Villes et quartiers durables : la place des habitants : La participation habitante dans la mise en durabilité urbaine : discours, effets, expérimentations et mises à l'épreuve*, édité par Pascal Tozzi, 95-115. des

Ces formes de dépolitisation sont plus fondamentalement liées au cœur même de la démarche design. En questionnant l'utilisateur, l'approche design ne parle pas au citoyen. Or, le système démocratique repose sur le fait que le pouvoir de contribuer à l'évolution de la société est un droit égal et inaliénable qui ne repose ni sur le statut social, ni sur l'usage social. Je suis sur le plan démocratique tout aussi légitime à décider de la politique publique sur les crèches que les parents des jeunes bambins qui y sont placés. Je peux ne pas être une habitante du bord de mer, mais me soucier comme chacun de la pollution maritime. Si ce droit m'est enlevé, mon identité de citoyenne à part entière est en partie niée. De fait, le design participe de la parcellisation de la production de la politique publique, qui vise de plus en plus à n'écouter que ceux qui sont concernés en premier lieu par le service identifié. Comme lorsque l'on demande aux seuls riverains (que ce soit à l'échelle départementale ou régionale) de décider de la construction d'un aéroport national ou que l'on sollicite les jeunes pour penser les politiques jeunesse. Si le succès de l'approche design tient à ses outils, il peut aussi relever de cette dépolitisation, qui assure au commanditaire une approche dite « participative », mais non subversive et muselée.³⁵

9.1.4. - Les autres processus créatifs

Une critique similaire pourrait être formulée à l'encontre des autres processus participatifs et créatifs. Les pratiques d'intelligence collective, les démarches « Open Lab », les world cafés et autres pratiques normalisées, ont tendance à faire ressortir la forme plutôt que le contenu.³⁶ Elles contribuent à figer des procédures et à encadrer les échanges dans codes qui suivent un processus établi et rigoureux du type : temps d'accueil, présentation, brise-glace, idéation, priorisation des idées, formalisation et approfondissement, préparation de la restitution, restitution. L'intégration croissante au sein des parcours et méthodologies d'innovation sociale de ces processus scénarisés ont abouti à

Paroles & des Actes. Bordeaux: Carrières Sociales Editions, 2017. <http://books.openedition.org/cse/120>. Ou encore le deuxième cas d'étude de Charles, Julien. *La participation en actes. Entreprise, ville, association*. Desclée de Brouwer, 2016. Alors même que les travaux sur la participation développent des réflexions poussées sur ces effets, ils n'imprègnent que très faiblement l'espace d'innovation sociale qui reste largement non critique du fait participatif.

³⁵ Ce point nous permet de préciser que faire taire des valeurs peut également être compris au sens d'une volonté de nier les conflits (de valeur mais aussi d'intérêt, des conflits symboliques qui s'inscrivent dans des conflits sociaux). Il s'accorde en cela au concept de « dépolitisation » emprunté à Carl Schmitt. Carl Schmitt, « L'ère des neutralisations et des dépolitisations » (1929), in *La Notion de politique*, Flammarion, 1992, p. 129-151) ou encore à ce que Bourdieu souligne comme le travail d'annulation de la politique dans un discours politique dépolitisé.

³⁶ La critique de cet accent mis sur la forme, le prisme de l'outil et la professionnalisation a été mené notamment relativement aux processus participatifs : Mazeaud, Alice. « La fabrique de l'alternance: la "démocratie participative" dans la recomposition du territoire régional, Poitou-Charentes 2004-2010 ». Science politique, Université de La Rochelle, 2010.

Gourgues, Guillaume. « Participation : trajectoire d'une dépolitisation ». *Revue Projet* N° 363, n° 2 (16 avril 2018): 21-28.

trois effets : premièrement, la multiplication de « passages obligés » méthodologiques qui positionnent l'intelligence collective comme l'alpha et oméga d'une démarche d'innovation. Au même titre que le design thinking, les démarches de créativité se retrouvent imprégnées d'outils foisonnants et hyper processés. L'utilisation de ces supports et outils, la valorisation de la dimension innovante du processus de travail peuvent subjuguer les participants, sans que cela ne dise grand-chose du caractère novateur des propositions qui en découlent.

Deuxièmement, ces processus visent souvent à faire sortir les acteurs de leur cadre et de leur rôle. Au motif d'améliorer l'intelligence collective et de favoriser « l'horizontalité », ils invitent ainsi à gommer la réalité sociale des jeux de pouvoir, dans lesquels les acteurs sont normalement encadrés. Le salarié de l'association est ainsi invité à parler stratégie au même rang que son administrateur ; l' élu est positionné comme tout autre acteur non décisionnaire. Cela peut avoir un intérêt, voire revêtir une dimension subversive. Nous y avons constaté plusieurs limites néanmoins. Ils limitent paradoxalement la capacité à se projeter réellement ensemble, une fois le jeu de rôle terminé, et les jeux de pouvoirs rétablis. C'est d'ailleurs la critique principale émise à l'encontre de ces processus : leur instrumentalisation, dans la mesure où les personnes réellement en capacité de prendre une décision la prennent indépendamment des productions collectives. Mais ils participent également de l'exclusion réelle des élus, ces derniers n'y participant tout simplement pas. Les risques de délégitimation y sont en effet forts, de même que le risque de se retrouver contraints, dans la mesure où les participants non élus estiment que la décision publique doit nécessairement valider le choix auquel a abouti l'atelier. L'absence de visée politique³⁷ de ces ateliers peut également rendre la position de l' élu très inconfortable. Cela peut en effet conduire à devoir démontrer une maîtrise technique forte des sujets abordés, au même titre que les autres participants, alors même que l'on pourrait considérer que le rôle de l' élu n'est pas dans cette maîtrise technique³⁸.

Enfin, troisièmement, ces processus créatifs participent également d'une forme de contraction temporelle, en promettant des résultats tangibles et rapides. Les « hackatons »,

³⁷ Anne-Cécile Douillet analyse par exemple l'élaboration de projet de pays au regard d'éléments techniques, les dossiers étant construits pour répondre aux exigences des offreurs de procédure, la plupart du temps avec l'appui de bureaux d'étude qui renforcent les phénomènes de normalisation et de standardisation de ces documents. Douillet, Anne-Cécile. « Les élus ruraux face à la territorialisation de l'action publique ». *Revue française de science politique* Vol. 53, n° 4 (2003): 583-606. Nous avons pu constater en outre que dans certains processus participatifs, les élus sont invités à se positionner sur des questions d'ordre technique (faisabilité, pertinence des solutions envisagées), qui, si elles doivent bien être prises en compte, ne relèvent pas à proprement de la vision politique, de la prise de position en termes de valeurs et peuvent facilement être dominées par des experts affirmant ce qu'il est possible de faire ou non.

³⁸ Ce travail politique de technicisation d'un sujet a fait l'objet d'analyses y compris pour rendre compte des avantages politiques qu'il pouvait constituer pour les élus (avoir l'air moins idéologique, plus pragmatique, etc.). Cela contribue également à poser les questions en termes techniques (et non en termes de valeur) avant tout.

tout comme les forums ouverts, laissent croire que l'on peut arriver au même résultat en une journée, ou en une demi-journée, que dans un processus de six mois. Le programme « Start Up de territoire » est révélateur de ces pratiques. Il s'agit d'un programme visant à susciter la création d'entreprises locales en réponse à des défis majeurs, au travers d'ateliers créatifs et collectifs, réalisés en soirée.³⁹ Le principe est « à l'échelle d'un territoire, de mobiliser des acteurs locaux de tous les secteurs, ainsi que les citoyens, afin d'accélérer l'innovation territoriale et de faire naître des start-up ingénieuses en réponse aux grands défis de la région. »⁴⁰ Le slogan est explicite : « Voir grand, commencer petit, aller vite » !⁴¹ Une fois encore, l'usage des techniques de participation créative a des effets intéressants en termes de foisonnement d'idées, mais vient également conforter le mythe entrepreneurial de monter un « business model innovant » en quelques heures, et le mythe politique de résoudre les problématiques sociales dans le même laps de temps.⁴²

Section 2.- Le Politique sans la controverse / changer le Société sans changer la Loi

Finalement, l'institutionnalisation de l'innovation sociale renvoie principalement à l'organisation et au soutien par le secteur public à la conception et la réalisation par des acteurs privés de réponses à des problèmes sociaux. S'il peut pointer les limites des politiques publiques quant à leurs capacité à répondre aux besoins sociaux, l'espace d'innovation sociale semble néanmoins suivre un mouvement qui s'apparente à celui d'une sectorisation perpétuant les référentiels en vigueur, plus que la constitution d'un espace en capacité d'y impulser des changements.

Autrement dit, l'innovation sociale renvoie aux processus d'évolution des sociétés (entreprises) via l'émergence de services nouveaux mais dans les cadres actuels. Elle ne vise pas à changer la Société en amenant à transformer la Loi. Trois éléments peuvent ici être soulignés pour signifier cette dépolitisation. Premièrement, l'impensé de l'innovation politique dans le processus d'institutionnalisation de l'innovation sociale (9.2.1) ;

³⁹ Start-up de territoires, «la démarche», [en ligne] <http://startupdeterritoire.fr/la-dynamique/> (consulté le 3 août 2019).

⁴⁰ Atis, «Start-up de territoire de Bordeaux, les grands défis et projets», [en ligne] http://www.startupdeterritoire-bordeaux.fr/wp-content/uploads/2019/06/D%C3%A9fis-et-projets_Start-Up-de-territoire-Bordeaux-3-v2-vuED-2.pdf (consulté le 3 août 2019)

⁴¹ Start-up de territoires, «la démarche», [en ligne] <http://startupdeterritoire.fr/la-dynamique/> (consulté le 3 août 2019).

⁴² Sur un plan plus pratique, de tels ateliers s'inscrivent également dans une forme de mythe de la coopération, dans lequel les enjeux de protection des idées et de portage des projets sont soit ignorés soit préparés en amont. Des acteurs qui n'ont pas d'enjeux à prendre des responsabilités fortes dans le développement des projets, principalement des acteurs de l'accompagnement, peuvent contribuer. Des individus peuvent également chercher des contacts ou des appuis sans nécessairement avoir de projet.

Deuxièmement, les effets de « congélation » de la controverse politique (9.2.2) ; troisièmement, le soutien apporté aux alternatives exemplaires plutôt qu'aux projets subversifs (9.2.3).

9.2.1. - L'impensé de l'innovation politique en innovation sociale

Si l'innovation sociale est intrinsèquement politique, elle ne renvoie pas pour autant à des processus visant la transformation des politiques publiques pour qu'elles répondent mieux aux besoins sociaux non satisfaits. La catégorie « innovation politique » désigne avant tout des innovations dans les façons d'élaborer les politiques publiques qui mobilise largement les techniques créatives évoquées plus haut. Si des réflexions similaires à celles portées au sein de l'espace d'innovation sociale peuvent y être identifiées, les deux ne sont que faiblement liées. Autrement dit, l'innovation sociale peine à s'intégrer dans les enjeux démocratiques de distribution et de recomposition du pouvoir dans la Société. Cela se révèle de plusieurs manières.

Tout d'abord, les projets d'innovation sociale n'accordent pas de place spécifique aux innovations juridiques et législatives. Quand de telles innovations apparaissent essentielles au déploiement d'un projet, elles sont majoritairement appréhendées comme des contraintes, des freins au développement du projet et non comme l'objet même des innovations sociales, leur intérêt. Les projets sont accompagnés pour pouvoir être développés dans les cadres existants et avec les moyens qu'ils sont en capacité de mobiliser. L'espace d'innovation sociale n'est que rarement envisagé comme un espace dont la vocation est au contraire d'apporter une partie des ressources nécessaires pour investir ces enjeux. La prédominance des standards habituels de gestion du risque et d'analyse des modèles économique ne favorise pas la prise en compte des éventuelles innovations juridiques et réglementaires. Le premier regard porté sur les projets se construit sur l'opposition entre possible et impossible (dans les cadres actuels) et non la cohérence du rapport entre fil directeur (la vision proposée, son intérêt relativement aux problèmes visés) et capacité à projeter un processus et à générer des alternatives (identification des freins juridiques, culturels, sociologiques, politiques, économiques, identification de pistes permettant d'y répondre).

Cela conduit à camoufler les problèmes d'adaptation juridique et réglementaires que posent plutôt qu'à les assumer ou les intégrer comme axe de travail. Les cas 11 et 12 traités en 5.3.2 peuvent l'illustrer, puisque les questions juridiques qu'ils posent concernant respectivement les contrats de travail des jeunes et les liens qui unissent jeunes et personnes

âgées dans le logement contre service n'ont pas été investies comme des axes de travail forts dans le développement des projets. Il apparaît de manière générale que les projets qui nécessitent des adaptations juridiques ou législatives tendent à les minorer de façon à ne pas effrayer les financeurs potentiels qui analysent ces points comme des facteurs de risque trop grands.

En outre, la réticence à entrer de pleins pieds dans des enjeux, certes complexes, juridiques et législatifs, conduit à construire des cadres plus complexes et potentiellement moins porteurs. Ce point a par exemple été soulevé en entretien à propos des Contrats à Impacts Sociaux, dont la lourdeur et la tendance à constituer « une machine à gaz » est remarquée, en comparaison avec l'expérimentation « Territoire Zéro Chômeurs », dans laquelle un travail important et de longue haleine a été menée pour construire un cadre législatif expérimental adapté :

Dans l'appel à projet contrats à impact social, 2 projets labellisés parmi l'Adie, la Fondation d'Auteuil, la sauvegarde du nord, siel bleu... Mais comment derrière on s'assure qu'on va modifier le cadre réglementaire ? Pour l'instant c'est pas le cas. Il n'y a pas une cellule interministérielle avec des juristes par exemple. Dans le contrat à impact social, il y a des problèmes de contrat par exemple, ça mériterait qu'il y ait une task force qui bosse dans la durée. La loi d'expérimentation avec territoire zéro chômeurs en revanche a aussi conduit à un appel à projet. Mais c'est plus structuré puisqu'il y a un fonds qui a été structuré avec Luc Gallois en président et un conseil d'administration du fonds. Du fait que c'est passé par la loi il y a des éléments de procédure qui sont plus établis que pour les Contrat impact social.⁴³

L'espace d'innovation sociale, dont l'intérêt peut précisément résider dans la promesse de pouvoir porter des transformations législatives ou réglementaire, ne semble pas constituer un espace où ces transformations sont facilitées, ni même encouragées :

Ne pas changer les règlements c'est contradictoire avec l'innovation. Il y a des choses qu'on a laissé passer par usure, enfin voilà en se disant qu'on y reviendrait mais on voulait avancer...⁴⁴

Ensuite, nous avons signalé le fait qu'élus et porteurs de projet coopèrent peu, voire communiquent peu. En privilégiant des regards techniques, les entreprises n'ont qu'une appréhension partielle de la manière dont les règles peuvent changer à partir de processus démocratiques. Les acteurs de l'innovation sociale peuvent alors se faire les vecteurs d'un discours dépréciatif à l'égard des pouvoirs publics et de la puissance publique en général, sans pour autant avoir cherché à s'en rapprocher. Et inversement, ces approches techniques

⁴³ Entretien, président du Labo de l'ESS et de la Fondation Crédit Coopératif, ancien président de l'Avise, ancien délégué interministériel à l'innovation et à l'économie sociale de 1998 à 2001, ancien vice-président exécutif du Crédit Coopératif, Paris, 16 janvier 2017.

⁴⁴ Entretien Élu(e) régionale, Paris, 11 mai 2016.

dessinent une appréhension restreinte, voire appauvrie, de ce que pourrait être une innovation politique, en la cantonnant à des innovations d'usage ou qui ne concernent pas les politiques publiques elles-mêmes :

La délégation à l'emploi c'est une direction qui gère toute la politique de l'emploi en France. Ils font chaque année une journée des initiatives territoriales pour l'emploi. Toutes les expériences innovantes de création d'emploi, de lutte contre le chômage, se réunissent, c'est une market place dans lequel il y a des ateliers, des stands, ce qui était impensable il y a dix ans ! Ça marque un début de prise de conscience, des gens sur le terrain font des trucs donc voilà mais, de là à dire en fait ça pourrait inspirer nos politiques et nous remettre en cause... Si les innovations sont démontrées il va falloir changer le mamouth et on n'y tient pas. Ce qui se passe c'est que l'innovation c'est bien quand c'est pour les autres.⁴⁵

Même les initiatives de revitalisation démocratique, issues par exemple de la FING⁴⁶ ou de démarches comme démocratie Ouverte⁴⁷, témoignent d'une approche avant tout technicienne, orientée vers les usages numériques comme leviers de nouvelles formes de démocratie.⁴⁸ L'innovation des usages (numériques) de la démocratie a ainsi peu à voir avec l'innovation politique en tant que telle.

Finalement, l'innovation politique demeure un impensé et reste souvent associée à l'innovation publique, qui concerne l'innovation du secteur public, dans ses modalités d'organisation, dans ses usages, dans sa relation aux usagers, etc. Cette innovation n'a pas la finalité attribuée à l'innovation sociale et n'est pas confondue avec celle-ci même si elle

⁴⁵ Entretien, président du Labo de l'ESS et de la Fondation Crédit Coopératif, ancien président de l'Avisé, ancien délégué interministériel à l'innovation et à l'économie sociale de 1998 à 2001, ancien vice-président exécutif du Crédit Coopératif, Paris, 16 janvier 2017.

⁴⁶ La Fondation Internet Nouvelle Génération (FING) est un think tank sur les transformations numériques. Elle accompagne des programmes visant dynamiser la démocratie participative et locale, à l'image du projet « Innovations democraTIC » initié par la région Ile de France, visant à «définir les contours de la participation en ligne afin de dynamiser la démocratie participative et locale», à travers trois axes de travail : design, numérique et démocratie locale. Réseau Fing, «Innovations democraTIC», [en ligne], <http://reseau.fing.org/groups/profile/41125/innovations-democratic> (consulté le 03 août 2019).

⁴⁷ Démocratie Ouverte se présente comme un collectif citoyen indépendant qui agit pour «Repérer, mettre en réseau et accompagner les innovateurs démocratiques ; Permettre aux citoyens de faire entendre leur voix et de gagner en pouvoir d'agir ; Donner à voir la diversité d'initiatives citoyennes et politiques inédites en France et dans la francophonie ; Proposer aux élus et aux administrations des outils et méthodes pour gagner en efficacité et en légitimité ; Tester de nouvelles manières de faire de la politique ; Faire advenir une société ouverte, plus transparente, participative et collaborative».[en ligne] <https://democratieouverte.org/> (consulté le 03 août 2019). Les projets soutenus témoignent d'une approche outils (applications, plate-forme numériques, etc.) qui ne dit finalement que peu de choses sur le caractère réellement démocratique des formes de participation ainsi permises. Les débats qu'a suscité récemment la consultation organisée par le gouvernement suite au mouvement des gilets jaunes révèlent au contraire les tensions entre les différents positionnements au sein de la «civic tech» : Mabi, Clément. «Grand débat : ce que la technique dit du politique». *Revue Projet*, 21 août 2019.

⁴⁸ Le projet Agree, application qui permet de voter pendant les débats médiatisés, diffusés à la télévision, à la radio et sur internet, en est une bonne illustration : <http://www.agree-app.com>

s'en réclame parfois.⁴⁹ Le programme Action Publique 2022 lancé en 2017 par le gouvernement l'illustre. Il vise en effet à réinventer le modèle de conduite des politiques publiques, en s'appuyant notamment sur les leviers du numérique et de l'innovation, ce qui se traduit en fait dans les objectifs suivants : « assurer un meilleur service public pour les usagers, améliorer les conditions d'exercice du métier des agents publics et baisser la dépense publique pour les contribuables ».⁵⁰ La « modernisation » de l'État repose donc sur une approche largement formatée par un paradigme d'efficacité donné.

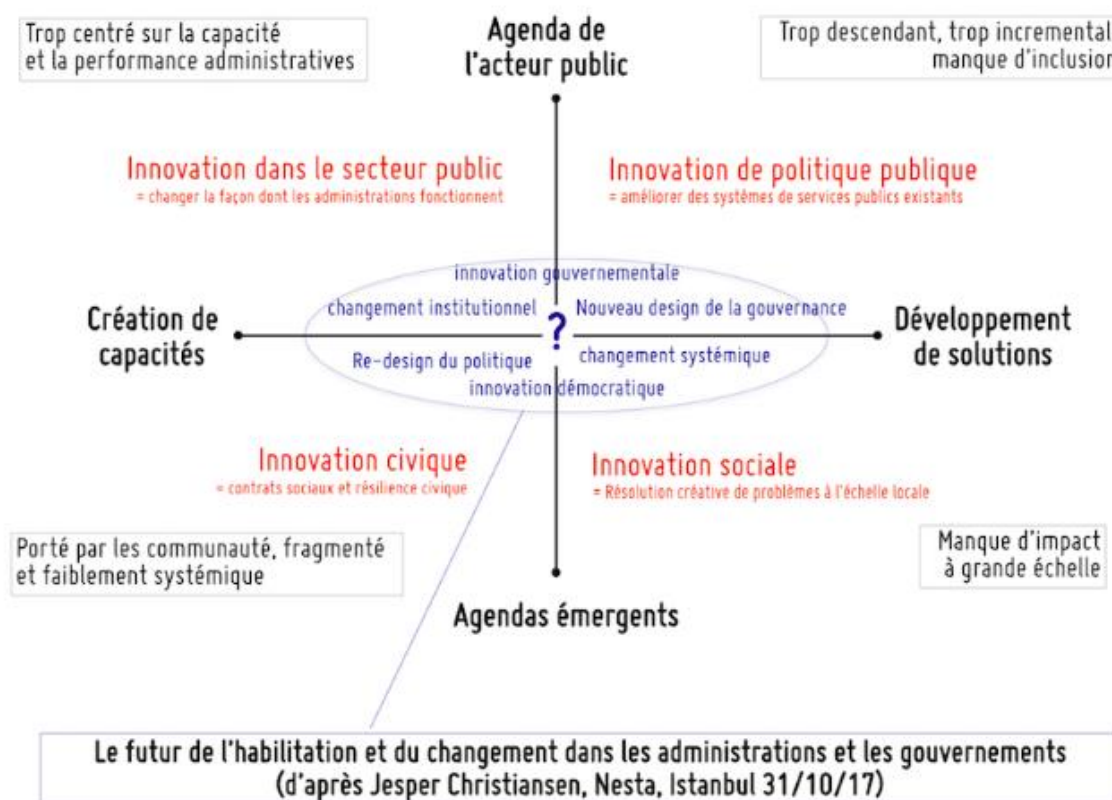
Ce faisant, innovation publique et innovation sociale sont pleinement segmentées et différenciées : la première est la modernisation des organisations publiques, la seconde l'évolution des services rendus par les entreprises à la société, et les deux sont invitées à ne pas toucher au contenu politique des actions menées, qu'elles relèvent du public ou du privé. Derrière les risques perçus de contaminations entre des logiques d'action différentes, se dessine en fait un renforcement des différenciations, qui peut alors s'opérer à la faveur d'une perpétuation des référentiels dominants dans chaque secteur. Le schéma suivant (figure 11), publié sur le blog de la 27^{ème} région propose par exemple une répartition de ces types d'innovation, en soulignant que le maintien en silo de ces approches, « à l'abris de nos étiquettes respectives », ne permet de traiter que « la partie émergée de l'iceberg ».⁵¹

⁴⁹ Le rapport sur l'innovation territoriale remis par M. Akim Oural, à la ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction Publique, rapproche innovation publique et innovation sociale. Oural, Akim. «L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique réinventée au service des Territoires», avril 2015.

⁵⁰Le portail de la transformation de l'action publique, «Action publique 2022», [en ligne] <https://www.modernisation.gouv.fr/action-publique-2022/comprendre/action-publique-2022-un-programme-pour-acceler-la-transformation-du-service-public> (consulté le 03 août 2019).

⁵¹ Vincent, Stéphane. «Vers un nouveau mouvement qui fédère l'innovation sociale, publique, politique et démocratique ? Cinq pistes au retour d'Istanbul». *La 27ème région* (blog), 14 novembre 2017. <http://www.la27eregion.fr/vers-un-nouveau-mouvement-qui-federe-linnovation-sociale-publique-politique-et-democratique-cinq-pistes-au-retour-distanbul/>.

Figure 11 : la répartition des types d'innovation



Source : Vincent, Stéphane. « Vers un nouveau mouvement qui fédère l'innovation sociale, publique, politique et démocratique ? Cinq pistes au retour d'Istanbul ». La 27ème région (blog), 14 novembre

Cela a pour corolaire un deuxième aspect de la technicisation importante de l'espace d'innovation sociale, l'évacuation des controverses politiques.

9.2.2. - L'évacuation des controverses politiques

L'exclusion de la dimension politique pose la question suivante : dans quelle mesure les innovations sociales peuvent-elles se structurer autour d'idées « dérangeantes » ou en décalage avec les institutions ? En effet, la délégation maîtrisée implique que l'acteur à qui est délégué ce nouveau pouvoir ne puisse l'utiliser à l'encontre de celui qui le délègue.

Les questions traitées par les projets d'innovation sociale, aussi politiques soient-elles, demeurent généralement structurées dans des cadres ou entrées qui peuvent être acceptés sur le plan politique. L'innovation vise à *améliorer*, certainement pas à remettre en cause ou à dénoncer. Les approches de type zéro déchet, zéro chômeur, zéro gaspillage, zéro pesticide,

ou encore 100% bio, 100% local témoignent de démarches « positives » qui invitent à regarder les solutions abordées, plutôt que les causes des problèmes.⁵²

Les catégories utilisées demeurent souvent non polémiques. On hésitera par exemple à parler d'exclusion numérique ou de fracture numérique et le vocable d'inclusion numérique, plus positif sera préféré.⁵³ Le mode de la controverse est soigneusement évité pour traiter de sujets autour desquels des visions s'opposent pourtant. La diffusion du terme « sociétal » plutôt que social l'illustre en évacuant les éléments de controverse ou peu « vendeurs » associés au social : « le sociétal, c'est le social moins le conflit, le social moins l'inégalité, le social moins le déséquilibre dans un état historique des rapports entre groupes et classes au sein d'une société donnée »⁵⁴. L'espace d'innovation sociale mobilise largement ce vocabulaire y compris dans les thématiques qui y sont travaillées : aide aux personnes défavorisées, projet en faveur de l'inclusion, de l'accessibilité, etc. Autant de termes qui sont acceptables pour les acteurs publics et privés et ne questionnent qu'à la marge leurs responsabilités respectives et propres vis-à-vis de ces enjeux. Or, le poncif selon lequel il serait plus efficace de construire l'intérêt général sans se positionner en valeurs (sans être politique) ne tient dans ce cadre que dans la mesure où les implications politiques induites par ces approches en apparence neutres ou positives sont tues.

De fait, les effets pervers et les conflits d'intérêt qui peuvent accompagner les projets d'innovation sociale ne sont abordés que de manière marginale. Les innovateurs sociaux sont appelés à répondre aux défis de l'habitat et du logement, de l'alimentation, de l'environnement, de l'accès aux soins, à la culture, à l'éducation, mais priés de ne pas mettre l'accent sur les raisons pour lesquels ces défis sont actuellement non satisfaits. Seul le projet de solution compte, comme s'il s'inscrivait dans un cadre idéologique ou culturel vierge⁵⁵. Et l'enthousiasme et les slogans avantageux ne laissent que peu de place à des développements plus critiques, quelle que soit la perspective adoptée pour défendre les projets.

⁵² D'autant plus que dans la plupart des cas, l'affirmation « 100% » ou « zéro » s'accompagne d'une précision : il s'agit d'un horizon plus que d'un objectif opérationnel.

⁵³ Nous mobilisons cet exemple en lien avec les « civic tech » évoquées dans la sous-section précédente qui restent largement muettes sur ce point de l'exclusion numérique et parce que nous l'avons vécu lors de l'accompagnement d'une structure spécialisée sur la médiation numérique qui voyait le nombre de ses bénéficiaires en difficultés se multiplier à mesure des vagues de dématérialisation des démarches administratives.

⁵⁴ Durand, Pascal. « Sociétal ». In *Les Nouveaux Mots du pouvoir. Abécédaire critique*, 406-9. Bruxelles: Aden, 2007, p. 406.

⁵⁵ Larsson, Ola Segnestam, et Taco Brandsen. « The implicit normative assumptions of social innovation research: Embracing the dark side ». In *Social innovation in the urban context*, par Taco Brandsen, Sandro Cattacin, Adalbert Evers, et Annette Zimmer, 293-302. Berlin: Springer Open, 2016.

9.2.3. - *L'alternatif contre le subversif*

L'évitement de la controverse et du politique contribue à éloigner de l'espace d'innovation sociale les acteurs et les projets contestataires, ou plus exactement ceux qui se positionnent dans des logiques plus subversives ou de perturbation. Un parallèle peut être fait avec les travaux de Laurent Mermet, qui le souligne dans les domaines de l'environnement, de la gestion des territoires, ou encore du développement durable⁵⁶ et qui peuvent valoir pour l'espace d'innovation sociale également. Les logiques se revendiquant de la collaboration et leur valorisation au sein de l'espace d'innovation sociale⁵⁷ peuvent être lues en tant qu'elles « tendent à centrer l'attention sur la dimension intégrative, en présentant la négociation sous l'angle d'un apprentissage en commun, d'une action collective où les buts et les moyens sont – ou devraient être – co-construits par l'ensemble des participants à la négociations – ce qu'illustre le succès du mot d'ordre « gagnant-gagnant ». L'explication des structures de pouvoir et des intérêts en jeu passe alors souvent au second plan ; elle peut même être délibérément évitée, accusée de figer inutilement des situations insatisfaisantes. »⁵⁸

De même, les processus d'innovation sociale qui s'institutionnalisent au sein de l'espace d'innovation sociale pourraient s'apparenter aux « débats publics d'élevages » (suscités, organisés, institués) »⁵⁹, une innovation sociale sage, incarnée par la figure de l'entrepreneur social, diplômé et modéré.

Elle s'opposerait à l'innovation « sauvage », celle issue des mouvements contestataires opérant de manière pleinement spontanée. Sont donc exclus de l'espace d'innovation sociale les acteurs dont la radicalité est suspecte. Une application numérique pour revivifier le débat démocratique relèvera bien de l'innovation sociale, mais la demande récurrente du Référendum d'Initiative Citoyenne par des acteurs du mouvement des Gilets jaunes ne sera pas appréhendée de cette manière, les deux étant pourtant des dispositifs aux finalités

⁵⁶ Voir par exemple : Mermet, Laurent. « Place et conduite de la négociation dans les processus de décision complexes : l'exemple d'un conflit d'environnement ». In *La négociation, situations, problématiques, applications*, par Guy-Olivier Faure, Laurent Mermet, Hubert Touzard, et Christophe Dupont, Dunod. Paris, 2000.

Mermet, Laurent. « L'institution Patrimoniale du Haut-Béarn : gestion intégrée de l'environnement ou réaction anti-environnementale ? » *Responsabilité & Environnement - Annales des Mines*, n° 21 (2001): 9-21.

Mermet, Laurent, Isabelle Dubien, Alexandre Emerit, et Yann Laurans. « Les porteurs de projets face à leurs opposants : six critères pour évaluer la concertation en aménagement ». *Politique et Management Public* 22, n° 1 (2004): 1-22.

⁵⁷ Telles que celles dont nous rendons compte dans le chapitre 7 notamment.

⁵⁸ Mermet, Laurent. « Et si les « gagnants-gagnants » avaient « gagné-perdu » ? Pour une comptabilité analytique des enjeux de la négociation ». *Négociations* no 3, n° 1 (2005): 11-26.

⁵⁹ Mermet, Laurent. « Épilogue. Débattre sans savoir pourquoi : la polychrésie du débat public appelle le pluralisme théorique de la part des chercheurs ». In *Le débat public : une expérience française de démocratie participative*, 368-80. La Découverte, 2007.

comparables. De même, des solutions de la télémédecine à distance pourront être considérées comme socialement innovantes, mais pas les propositions originales de manifestants contre la fermeture de maternités de proximité.⁶⁰

La démarche citoyenne ascendante n'est acceptée que si elle est « présentable ». La recherche d'alternatives est encouragée, dans la mesure où ces dernières ne sont que faiblement contestataires et n'entraînent pas de controverse forte, à l'image des Zones à Défendre (ZAD), qui n'intègrent pas l'espace d'innovation sociale. De fait, les projets ne peuvent être soutenus que s'ils s'inscrivent eux-mêmes dans un cadre : constitué en association, en entreprise, identifiant un représentant, étant représentable⁶¹.

Syndicats et partis politiques n'investissent ou n'accèdent pas non plus à l'espace d'innovation sociale. Sur ce point, il est possible de se demander pourquoi, alors même que l'espace d'innovation sociale promeut la capacitation démocratique de catégories d'individus plus éloignés de la prise de parole démocratique ou de corps, il investit rarement le développement des compétences des élus ou le développement des compétences civiques des acteurs institutionnels comme les syndicats. La volonté d'être différent, érigée comme objectif en soi, quitte à se détourner d'organisations ou de structures existantes, éventuellement perçues comme relevant de l'ancien monde, s'opérerait en dépit du fait que c'est peut-être également auprès de ces acteurs que certaines logiques issues de l'espace d'innovation sociale pourraient être utilement mobilisées.

Au point éventuellement qu'il apparaît que l'espace d'innovation sociale, s'il a bien vocation à générer des alternatives exemplaires ou différentes, ne s'oriente pas vers un changement de système ou des modifications substantiels dans les rapports de pouvoir. Et ce point peut être un point de frustration y compris pour les porteurs de dispositifs:

*On était quand même en moyenne plutôt frustrés. On avait l'impression d'obtenir des projets un peu limite en ambition par rapport à ce que nous on aurait rêvé qu'ils proposent, aller plus loin dans l'innovation, mais qu'on prenait quand même parce qu'on avait de suivre les acteurs, mais on était quand même plutôt en deçà de ce que nous on aura attendu en terme d'agilité ou de nouveauté. On avait des projets où on recyclait des choses un peu classiques mais en même temps ça veut dire quoi classique par rapport à un territoire...*⁶²

⁶⁰ Desbois, Dominique. «La télémédecine, un instrument susceptible de corriger les inégalités de santé ?» *Terminal. Technologie de l'information, culture & société*, n° 122 (17 juin 2018).

⁶¹ Comme nous l'avons évoqué dans le chapitre 7 également. D'ailleurs, un des ressorts de la critique du mouvement des gilets jaunes repose sur le fait qu'il est difficile d'identifier les propositions du mouvement, de même que ses représentants.

⁶² Entretien Élu(e) régionale, Paris, 11 mai 2016

Section 3 - Le risque du désenchantement

La promesse derrière la dynamique portée par l'innovation sociale est celle d'un traitement des problématiques sociales urgentes et d'une transformation des façons de concevoir et de développer des activités socio-économiques. Or l'innovation sociale intervient dans un référentiel qui ne vise pas tant des transformations sociales et politiques que la conception de solutions spécifiques, gérées par le secteur privé, dans un cadre formalisé par les acteurs publics.

Le lien entre promesse dans le discours et actions concrètes ne s'opère que très partiellement. Bien que cet effet ait pu être mis en évidence relativement à différentes politiques publiques, cela fait peser sur l'espace d'innovation sociale un risque fort de désenchantement (mise à jour des logiques instrumentales, méfiance envers les institutions, déconnexion entre la promesse projetée ou communiquée et les actions mises en œuvre, etc.). Max Weber a mobilisé le terme de désenchantement⁶³ pour désigner le recul de pensées magiques au profit du processus de rationalisation mis en place par le capitalisme moderne. Ce désenchantement « n'est pas seulement la négation de l'interférence du surnaturel dans l'ici-bas, mais aussi : la vacance du sens »⁶⁴. C'est ce risque de désenchantement comme perte de sens que nous souhaitons souligner dans cette section, à travers trois matérialisations possibles : l'incapacité à produire autre chose que des effets limités (9.3.1), l'incapacité à répondre aux besoins (9.3.2), l'incapacité à mobiliser et allouer des moyens (9.3.3).

9.3.1. - *Le risque d'une innovation sans changement*

A travers l'« injonction à l'innovation »⁶⁵, le fait d'innover risque de devenir une finalité en soi. Ce point est d'ailleurs soulevé dans le cadre des luttes définitionnelles⁶⁶. Notre propos n'est pas ici de dénoncer cette injonction dans ses implications normatives, mais de souligner le fait qu'une telle injonction conduit également à se satisfaire du seul fait d'innover, quel qu'en soit le résultat, quelle que soit l'approche retenue, dans la mesure où « c'est déjà ça ».

⁶³ Colliot-Thélène, Catherine. « Rationalisation et désenchantement du monde : problèmes d'interprétation de la sociologie des religions de Max Weber / Rationalisation and World Disenchantment: Problems of Interpretation within the Field of the Sociology of Religion ». *Archives de Sciences Sociales des Religions* 89, n° 1 (1995): 61-81.

⁶⁴ Colliot-Thélène, Catherine, *Max Weber et l'histoire*, PUF, 1990 p.66.

⁶⁵ Chevallier-Le Guyader, Marie-Françoise, et Paul Maitre. « L'innovation : une injonction ? » *Raison présente* N° 206, n° 2 (2018): 3-10.

⁶⁶ Journées du RIUESS 2012. *L'économie sociale et solidaire face aux défis de l'innovation sociale et du changement de société : actes des 12èmes journées du RIUESS*. Presses Universitaires de Nancy Editions universitaires de Lorraine, 2014.

L'espace d'innovation sociale voit donc s'affronter des orientations qui s'opposent en termes de contenu donné à la transformation sociale, ainsi que les luttes définitionnelles le soulignent. Une autre opposition peut être identifiée au sein de l'espace d'innovation sociale concernant la méthode de transformation sociale. La valorisation des « petits pas » et la création d'alternatives dont on espère qu'ils se rejoindront dans des effets de transformation systémique plus larges se distingue de la conception de projet dont le caractère innovant est plus « radical »⁶⁷ de même que de logique d'affirmation d'une volonté de « changer le monde » qu'il nous faudra pouvoir questionner également. Elle ne recoupe pas exactement la première opposition mais vient en redessiner les contours.

La logique du « petit pas »⁶⁸ laisse ouverte la possibilité à des acteurs disposant de peu de pouvoir apparent d'agir tout de même et différemment. Il nous semble néanmoins qu'elle ne mesure pas suffisamment le coût pour les acteurs de cette stratégie. Au niveau de l'accompagnement des porteurs de projet, elle peut notamment conduire à privilégier des cadres certes moins contraints mais également plus éprouvants pour les porteurs de projet, comme nous avons pu l'évoquer.

Se dégage en outre une impression persistante que ces projets existent sans que cela ne permette une inflexion décisive des modes d'habiter, de se déplacer, de consommer, etc. Se dessine un espace dans lequel il y aurait *des projets pleins les tiroirs*, de l'avis de la directrice d'Atis :

*Du côté des praticiens quand même les praticiens de l'économie sociale et solidaire et des territoires, à force de pratiques, pleins de fois, quelqu'un dit, là on pourrait mettre un restaurant interentreprises, là autre chose etcetera, etcetera. On a des idées qui sortent comme ça, ou des opportunités de marché qui sortent tout le temps.*⁶⁹

Mais dont la prétention à impulser des changements forts peut être mal venue ou mal vue. Être *modeste* peut constituer un point de différenciation notamment vis-à-vis de l'école utilitariste. Le directeur de service s'exprimait ainsi à propos de l'AMI Innovation Sociale en Nouvelle Aquitaine :

Mais avec la modestie de reconnaître que... on va prendre cette métaphore de dire que l'objectif de cet AMI et de nos travaux, c'est d'aller repérer les petites lumières et de donner les éléments possibles pour que certaines de ces petites lumières deviennent les changements de demain, mais on n'a pas la prétention

⁶⁷ Levillain, Kevin, Marine Agogué, et Elsa T. Berthet. «Innovation sociale et innovation radicale sont-elles contradictoires ?» *Revue française de gestion* N° 255, n° 2 (28 juin 2016): 41-55.

⁶⁸ Si son incarnation la plus visible serait aujourd'hui le mouvement des Colibris, il nous semble qu'elle n'est pas éloignée des propositions portées dans le numéro 5 de la revue *Autrement* constituées de «multiples craquements» porteurs d'un changement social « par capillarité ». Dougier, Henry, éd. *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?* Autrement. n°5, 1976.

⁶⁹ Entretien ATIS, directrice, Bordeaux, 8 janvier 2016.

*de... Et avec une posture, si on veut prendre un ou deux exemples qui sont dans les résultats attendus on peut, mais on n'attend pas qu'ils nous démontrent que leur projet c'est le meilleur du monde et qu'ils ont tout réussi*⁷⁰

Cette posture peut s'expliquer en réaction à un ensemble de discours plus affirmatifs et souvent creux sur le changement social qui ont également cours au sein de l'espace d'innovation sociale (des projets qui prétendent tout changer sans que leur apport ne soit très clair). Elle est également le marqueur d'un cadre qui encourage d'abord à faire ce qui semble possible, plutôt que ce qui pourrait être souhaitable. Il reconnaît certes aux projets la possibilité d'échouer, mais modestement. Le principe de « c'est déjà ça » joue alors à plein.

De l'autre côté, il s'agit alors de vendre du projet innovant, du nouveau, sans qu'il soit évident que celui-ci consiste en une amélioration de l'existant. L'innovation sociale devient alors un label dont il faut pouvoir se prévaloir, indépendamment du contenu des actions ou des projets qui sont mis en œuvre. Sur ce point, Ellyx fait par exemple l'objet de sollicitations régulières qui renvoient davantage à une stratégie de communication. Ces sollicitations lorsqu'elles s'opèrent en direct sont en général rapidement identifiées et l'entreprise n'y donne pas suite. Cela peut être plus difficile à identifier dans les cadres de réponse à appel d'offre, ces derniers omettant parfois d'exprimer (ou ne pouvant pas exprimer) les motifs réels du recours à un prestataire. L'innovation sociale est alors mobilisée comme un terme commode pour désigner en fait des enjeux de restructuration, des problèmes de gouvernance ou de modèle économique qui ne peuvent pas être dits tels quels.

Ce point constitue également un défi pour les acteurs qui portent et animent des dispositifs d'innovation sociale et doivent pouvoir distinguer les territoires ou les projets qui se positionnent parce qu'il faut en être ou parce qu'ils y voient une opportunité de financement, de ceux qui nourrissent un intérêt ou une appétence réelle pour la démarche. L'appel à projet PTCE a pu pousser des acteurs à se réunir et mobiliser la terminologie sans pour autant porter un projet de coopération fort, en dehors de perspectives relevant de la mutualisation de certaines activités support, ou parce qu'ils y ont été encouragés sans réellement se saisir de la démarche par la suite. Le cas 5 peut illustrer cet engagement tant qu'un financement est mobilisable comme nous l'avons abordé en 7.3.2 :

*Il y avait un enjeu de bouclage de budget avant tout : monter des projets d'innovation sociale pourquoi pas du moment que c'est ma structure qui en bénéficie. Ils se sont mis dans une posture de consommateur du PTCE, pas comme contributeurs.*⁷¹

⁷⁰ Entretien Conseil Régional, directeur de service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale, Bordeaux, Bordeaux, 18 avril 2017.

⁷¹ Entretien, Chargé de mission, PTCE (cas 5) 14 février 2017.

L'engagement de certaines communes dans le programme Fenics, abordé dans le chapitre 5, l'illustre également. Une des communes engagées au début du programme disposait en effet d'un bâti ancien fortement dégradé, qui s'est d'ailleurs en partie écroulé dans le temps du programme. Elle a intégré la démarche en vue de trouver des financements pour sa réhabilitation, sans partager l'objectif de travailler en concertation sur la revitalisation des centre-bourgs par la réhabilitation du bâti ancien.

Le succès de l'innovation sociale peut également conduire à « surdiagnostiquer » des projets comme socialement innovants. Nous assistons alors à une transformation du vocabulaire qui conduit à nommer innovation sociale une multitude d'initiatives alternatives mais dont le contenu reste soit faiblement transformateur, soit extrêmement localisé et restreint. Ce surdiagnostic est d'ailleurs également visible dans les postures qui communiquent plus largement sur leur volonté de « changer le monde ». Ce changement qui trouve à s'incarner dans la figure individuelle du « change maker » valorisée par le réseau Ashoka, est également relayée par le slogan « tous acteurs du changement »⁷².

Gilles Rotillon remarquait à propos du développement durable que l'emploi de cette notion reflète d'abord et avant tout le fait que les modes majoritaires de développement ne sont pas durables. Le parallèle pourrait être fait avec la structuration d'un espace d'innovation sociale qui se développe précisément parce qu'il n'y pas à dans la Société de volonté ou de dynamiques d'innovation sociale. Ces éléments génèrent des attitudes ambivalentes. A l'aune de l'inefficacité des politiques environnementales à enrayer le changement climatique, l'incapacité des initiatives soutenues au titre de l'innovation sociale à changer les choses est reconnue et pour autant, elles sont soutenues. La mobilisation des logiques d'expérimentation peut alors être lue comme un prétexte à une inertie plus large, permettant finalement de ne pas enclencher de transformations en dehors de cet espace.

9.3.2. - *Les risques d'une promesse sans ambition*

L'espace d'innovation sociale, dans son processus d'extension en lien avec les luttes définitionnelles, ne répond donc pas à une stratégie, une finalité ou un horizon qui serait commun aux acteurs qui le composent. Comme nous l'avons vu, il est la résultante de positionnements qui conduisent à mettre l'accent sur le processus, les manières de faire ou encore l'impact social, sans que cela ne dise quoi que ce soit sur la nature des changements ainsi encouragés. Au contraire, derrière une approche par des défis eux-mêmes largement

⁷² Ashoka, «Notre vision : tous acteurs du changement», [en ligne] <https://www.ashoka.org/fr-FR/country/france> (consulté le 3 août 2019).

dépolitisés comme nous l'avons vu dans les sections précédentes, l'espace d'innovation sociale encouragent des projets et des structures qui potentiellement ne vont pas dans le même sens, comme nous l'avons vu sur la prise en charge du vieillissement dans la société (9.3.1) ou sur l'habitat (6.).

Une grande partie des acteurs de l'espace d'innovation sociale est par ailleurs consciente de ce risque : si derrière la mobilisation du terme rien ne change, sa légitimité et son intérêt disparaîtront. Pour pallier ce risque, un accent de plus en plus fort est mis sur l'impact de l'innovation sociale et sa mesure. L'évolution des termes employés par les acteurs de l'espace d'innovation sociale apporte un éclairage intéressant sur cette trajectoire en cours ⁷³: le glissement sémantique depuis les termes « innovation sociale » jusqu'à l'emploi régulier du terme « impact » peut traduire cette quête de légitimité par la mesure de la contribution à l'intérêt général plutôt que par la nature et les caractéristiques du projet. Les débats autour d'un statut à créer pour les entreprises à mission, le positionnement stratégique d'un réseau comme le Réseau Entreprendre sur les entreprises à impact ⁷⁴ ou encore la signature début 2019 d'une convention entre le Haut-Commissariat à l'ESS et l'innovation sociale et la Banque Publique d'Investissement sur « l'accompagnement des entreprises à impact » témoignent de cette évolution.

La focalisation sur les effets des projets d'innovation sociale semble nourrie par la demande d'évaluation des projets. La structuration d'un marché de la mesure de l'impact social pour les bureaux d'étude et les sociétés de conseil spécialisées entretient une logique propre, que nous avons évoquée notamment dans le chapitre 7. Or de nombreuses critiques accompagnent cette émergence ⁷⁵, en lien notamment avec la logique financière orthodoxe qui la sous-tend : les principales approches sont indexées sur le consentement à payer le

⁷³ L'évolution du positionnement d'un acteur historique du champ de l'innovation sociale comme l'Institut Godin est exemplaire de cette trajectoire : tandis que les premières années de l'Institut ont été marquées par des recherches et travaux autour de la caractérisation de l'innovation sociale, celui-ci s'oriente depuis quelques années sur la question de l'impact social. Dans les premières lignes de l'article qu'ils consacrent à la question de l'impact social, E. Besançon et N. Chochoy (2019, p.43) indiquent ainsi que le « *débat sur le financement de l'innovation ouvert la voie à la question de l'évaluation, qui se cristallise aujourd'hui autour de la notion d'impact social* ». Par ailleurs, elle innervé très clairement à la fois le discours des acteurs, leur façon de se présenter tout comme leur stratégie : par exemple ATIS, sur la nouvelle mouture de son site internet, se présente-t-elle comme ciblant spécifiquement les projets « à fort impact social ». Depuis 2017 existe également le label ESS ADN qui vise à recenser et valoriser les structures à fort impact social et écologique.

⁷⁴ Le 21 novembre 2018, le Réseau Entreprendre a annoncé devant les 120 présidents et directeurs d'associations, le lancement de sa nouvelle démarche *Impact* qui doit amener à innover les enjeux sociétaux et environnementaux dans l'ensemble du processus d'accompagnement à la création d'emplois. A cette occasion, le président de Réseau Entreprendre, Olivier de la Chevasnerie, a indiqué que « la nouvelle démarche Impact de Réseau Entreprendre est au service d'un entrepreneuriat responsable à fort impact sociétal » (source : communiqué de presse, Réseau Entreprendre, <https://www.reseau-entreprendre.org/wp-content/uploads/2018/11/2018-11-23-Communiqué-Reseau-Entreprendre-impact.pdf>).

⁷⁵ La Fonda. « ESS et création de valeur. Rapport d'étude n°2. Vers une nouvelle approche de l'impact social », juin 2018.

surplus de coût du social de la part d'investisseurs (lorsqu'il s'agit des contrats à impact social). De fait, l'orientation méthodologique des mesures d'impact participe à positionner l'apport de l'innovation sociale au service des financiers, plus que de la Société. Avec Nicole Alix, il convient donc en premier lieu de s'interroger sur la pertinence de « confier aux économistes et aux financiers le soin de mesurer le social, et au marché, la responsabilité d'ajuster les décisions d'investissement social »⁷⁶.

La technicisation des méthodes de mesure et leur régulation par un marché qui invite à disposer de résultats rapides, clairs, percutants, faisant fi de la complexité inhérente aux effets qui entourent les dynamiques d'innovation sociale est croissante. La difficulté des mesures d'impact porte pourtant sur l'identification des facteurs qui régissent un ensemble d'effets et d'impacts complexes, issus des interactions entre différents acteurs et difficilement imputables, de façon isolée, à l'un ou l'autre des agents. Par ailleurs, généralement centré sur une organisation et ses services, les mesures d'impact social tiennent peu compte des critères sur lesquels la structure est moins « bonne ». Peu d'études sont par exemple menées pour rendre compte des avantages comparatifs des solutions existantes, notamment celles portées par les pouvoirs publics.

Enfin, la pression exercée par les financeurs publics et privés auprès des acteurs pour qu'ils démontrent, à grands renforts d'indicateurs, la pertinence de leur intervention, nourrit une attitude pragmatique et tactique : la mesure d'impact social n'est pas tant destinée à évaluer les effets et à les corriger dans une vision stratégique et long terme, mais à offrir le « meilleur » visage du projet par un choix judicieux d'indicateurs. Malgré la sincérité des acteurs s'engageant sur la mesure de l'impact social, l'instrumentalisation de l'évaluation pour des raisons financières et de visibilité dans un marché concurrentiel est une tentation régulière.

Ces éléments de mesure d'impact sont pourtant largement investis, y compris dans les approches ancrées dans des visions institutionnalistes. Elles sont perçues comme un levier de compréhension des projets, de ce qu'ils produisent ou des raisons pour lesquelles ils échouent le cas échéant, comme pour les projets retenus par l'AMI Innovation Sociale :

Ce qui va être intéressant de travailler c'est pourquoi ça s'est pas fait et c'est là où moi je trouve la capacité d'auto-évaluation des acteurs est très très importante. Donc c'est comment aussi les acteurs comme Atis, Ellyx et autre la CRESS, ADI vont aussi nourrir les acteurs pour que les acteurs s'emparent des grilles, des clefs de lecture, pour pouvoir caractériser leur projet. Soit ils sont capables de le faire seuls parce que c'est des gens qui ont les bagages, les outils,

⁷⁶ Nicole Alix, 2015. Mesure de l'impact social, mesure du « consentement à investir », RECMA, n°335, 111-116.

*le temps, les moyens dans leur organisation. Soit ils n'en n'ont pas et ils en ont conscience et ils savent faire appel à un consultant, à une structure support, à des acteurs de recherche, qui vont les aider à des étapes de l'évaluation de leur projet.*⁷⁷

Mais elles ne conduisent pas pour autant à discuter ou identifier une cohérence, une orientation qui se dessinerait pour l'ensemble des projets soutenus par les dispositifs de soutien à l'innovation sociale. En ce sens, l'espace d'innovation sociale peut se dessiner comme une promesse sans ambition également. Les changements auxquels appelle l'espace d'innovation sociale ne sont pas précisés, en dehors de mots d'ordre sur lesquels tout le monde peut se mettre d'accord. Il ne s'agit pas seulement d'y voir le soutien à des projets dont les impacts seraient faibles ou peu significatifs (au regard de quels critères ?), mais de rendre compte du fait qu'entre les projets soutenus, n'émerge pas de proposition en capacité de qualifier les transformations sociales désignées.

L'espace d'innovation sociale ne se construit pas autour d'une proposition politique mais relativement aux positionnements de différents acteurs. Il propose de travailler sur des thématiques, de se saisir d'enjeux et interpelle pour cela des acteurs privés qui se positionnent sur les dispositifs avec leurs projets. Et finalement, des projets très différents voire contradictoires peuvent être soutenus dans le cadre de dispositifs de soutien à l'innovation sociale. Une élue régionale qui a suivi la mise en œuvre d'un dispositif Appel à Manifestation d'Intérêt pour aider à financer les efforts de recherche portés par des structures de l'Économie Sociale et Solidaire pour déployer des projets d'innovation sociale en Champagne-Ardenne pointait ainsi ces difficultés :

*Comme c'est un peu mal défini, comme on reste sur un objet non identifié, on reste sur le fait que ça devient un peu fourre-tout et que ça devient l'occasion de financer. Donc ça permet de se rattraper sur des projets qui ne sont pas tout à fait dans le cadre mais qu'on n'avait pas pu financer avant. (...) Cette histoire de comment on caractérise c'est important. C'est une exigence dans les politiques publiques, il faut qu'on objective un peu les choses, sinon on peut tomber dans le clientélisme. Ça n'empêche pas tout d'ailleurs... Mais enfin quand même, au moins pour rassurer le contribuable, les normes institutionnelles veulent qu'on fasse ça. Et c'est ce que je vous disais : comment on résout le paradoxe pour objectiver sur l'utilisation de l'argent public, sur de l'innovation où finalement on ne sait pas ce qu'on veut ? Donc comment on arrive à financer par de l'argent public ce cheminement quand on fait du nouveau, qui pourrait à certains égards justifier une subvention pure et simple ? Et en même temps la subvention ça marche quand on est en période de budget large, mais là on est en budget contraint.*⁷⁸

⁷⁷ Entretien Conseil Régional, directeur de service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale, Bordeaux, Bordeaux, 18 avril 2017.

⁷⁸ Entretien Élu(e) régionale, Paris, 11 mai 2016.

La caractérisation de l'innovation sociale fait ainsi office de projet politique. En s'opérant principalement sur les modalités de travail que déploient les projets, elle ne permet pas d'interroger les orientations globales dans lesquelles ils s'inscrivent, les attendus politiques en termes de changement, le rôle et la place que les acteurs publics peuvent y prendre... Elle risque alors d'entériner une double limitation : l'aveu d'une acceptation des cadres actuels du marché notamment pour les tenants de l'approche utilitariste, l'aveu d'une incapacité à peser sur des changements plus larges en dehors d'initiatives ponctuelles pour les tenants de l'approche institutionnaliste. Et dans un même mouvement, cette structuration opposant deux écoles laisse de côté des besoins qui ne sont pas traités, ou traités en dehors de l'espace d'innovation sociale et en dehors des préoccupations qui animent les acteurs qui habitent cet espace.

9.3.3. - *Le risque d'une mobilisation sans lendemain*

Au regard des éléments précédents, on constate une forme de déconnexion entre la mobilisation des acteurs et les attendus politiques en termes de changement. En l'absence d'une ambition claire, il devient difficile de savoir si les moyens alloués pour porter ces changements sont à la hauteur. Comme nous l'avons esquissé, les fonds estampillés innovation sociale peuvent être mobilisés pour pallier à des financements qui se réduisent par ailleurs, de la part des acteurs publics comme de la part des porteurs de projet. Au-delà des besoins de financement, la façon dont l'espace d'innovation sociale s'institutionnalise pose tout autant la question de la nature des moyens qui sont ainsi alloués.

Les moyens politiques, en capacité de repolitiser les enjeux que posent les projets notamment ne sont pas ou peu alloués au sein de l'espace d'innovation sociale, ils ne font pas partie de la « mallette » des outils concrètement mobilisables par les porteurs de projet. Dans le cadre de la France s'Engage, mais également pour les appels à projet PTCE, la promesse d'une mise en lien avec les décideurs, l'implication de différents ministères est affichée mais n'aboutit pas concrètement.

Cela conduit en outre à valoriser fortement des financements relativement importants sur les projets dont la nouveauté est attrayante, ce qui peut parfois apparaître s'opérer au détriment de projets existants et ce en dépit de leur intérêt. Les ateliers du Bocage par exemple sont lauréats⁷⁹ La France s'Engage en 2015 pour le développement d'un projet, Solidatech, qui propose des solutions numériques aux associations (don ou achat de matériel

⁷⁹ Le montant exact des « tickets » de la France s'Engage sont tenus confidentiels mais leur montant peut varier de 50 000 à 300 000 euros.

informatique à prix réduit, achat de logiciels à prix réduits) autour d'une équipe de douze personnes. La structure porteuse de ce projet, Les Ateliers du Bocage, porte également un autre programme « clic vert ». En 2014 ces deux programmes réunis représentent 8% de son chiffre d'affaire. Créée il y a 25 ans, les Ateliers du Bocage rencontrent des difficultés quand ils perdent un marché de sous traitance auprès de Codibi, un consortium de recyclage et de valorisation des cartouches d'encre, auxquels les grandes entreprises font d'ailleurs appel dans le cadre de leur programme RSE. Suite à ce premier plan social, concernant 19 salariés, la structure connaît un second plan social, en 2016, concernant cette fois-ci une centaine de salariés.

Les modalités de mobilisation autour de l'innovation sociale peuvent également être analysées comme des logiques d'affiliation non autour d'un programme mais en référence au positionnement, avec ce qu'il emporte de flou et de disputé, sur l'innovation sociale elle-même. La mobilisation pour répondre à l'appel « French Impact Territoire » en Nouvelle Aquitaine en fournit une illustration, en réunissant principalement les acteurs financés par la région et parties-prenantes de sa politique de soutien à l'innovation sociale, les structures qui peuvent être mobilisées pour accompagner les projets, à l'image d'Ellyx. Les autres acteurs sont principalement les lauréats de l'AMI. Ceux qui ont été mobilisés sont donc ceux qui ont déjà été primés.

Bien qu'il soit impossible de prédire l'avenir de l'espace d'innovation sociale, le risque est donc fort que les acteurs s'en détournent à terme.

Conclusion du chapitre : Une légitimation technicisée de l'espace d'innovation sociale

En actant la fin du pouvoir des Politiques et en le remplaçant par les entreprises (tout en les maintenant dans leur secteur commercial), l'innovation sociale (et sa définition) tend à consacrer une société sortie du Politique. L'espace d'innovation sociale tel qu'il se construit conduit en effet non pas à affirmer l'entreprise en tant qu'acteur politique mais à la renforcer en tant qu'agent essentiellement économique.

CHAPITRE 10 - LES NOUVELLES FRONTIERES DE L'INNOVATION SOCIALE

Les deux chapitres précédents ont évoqué les limites de l'institutionnalisation de l'innovation sociale en France. La création d'une forme de secteur dédié a permis la reconnaissance de l'innovation sociale en même temps qu'elle a favorisé son confinement dans l'ombre des modes traditionnels de l'innovation, plus imbriqués dans les référentiels dominants. En s'inscrivant principalement dans une logique de projets individuels, elle tend à privilégier une approche technique et ponctuelle des problématiques sociales, déconnectée des enjeux et des acteurs politiques. Ces deux logiques questionnent la capacité de transformation sociale de l'innovation sociale, qui peut alors renvoyer principalement à des projets positifs mais aux effets limités.

Ce dernier chapitre propose de rendre compte de certaines stratégies qui émergent aujourd'hui en réponse à ces constats ou qui ne s'y inscrivent pas. Tandis que les éléments critiques évoqués précédemment tendent à être de plus en plus partagés entre les acteurs de l'espace d'innovation sociale, ces stratégies émergentes ou autres viennent discuter les modalités dominantes d'institutionnalisation de l'innovation sociale et pourraient suggérer de nouvelles frontières à l'espace l'innovation sociale. Pour cela, nous proposons de nous appuyer plus spécifiquement sur les pratiques et les réflexions développées au sein de la Scop Ellyx, notamment à travers la notion d'innovation sociale de rupture. Rappelant la distinction qui s'opère en innovation technologique entre innovation incrémentale et innovation de rupture, la notion d'innovation sociale de rupture a pour objectif de désigner une volonté de changement plus radicale et plus systémique. Nous nous saisissons de cette notion à la manière d'une idée régulatrice de façon à inspirer un autre regard sur les projets, leurs enjeux et les modalités d'action qui pourraient être imaginées.

Trois frontières principales peuvent ainsi être questionnées si l'on cherche à inscrire les processus d'innovation sociale dans une logique de rupture. La première frontière consiste à remettre au centre de l'analyse et de la discussion les objectifs visés, le contenu et les effets projetés des actions qui prétendent concrètement se déployer au service de l'intérêt général. L'enjeu serait alors de proposer d'autres approches normatives de l'innovation sociale (section 1).

Cela conduit à questionner une seconde frontière, celle de la vision centrée sur les projets individuels, y compris lorsque le portage de ces projets est collectif. Dans de nombreux cas un projet ne peut pas déployer ses actions sans susciter une combinaison d'innovations dont ils ne sont pas les seuls à détenir les clefs. C'est un ensemble d'innovations qui contribue à modifier le regard, les pratiques et les normes sur une problématique sociale donnée. Cela conduit également à questionner la pertinence même de la création d'un espace d'innovation sociale telle que nous l'avons analysé, dont le développement même s'opère au détriment d'une capacité à questionner les dynamiques sociales dans leur ensemble. L'enjeu serait alors de proposer d'autres logiques relationnelles que celles dominantes au sein de l'espace d'innovation sociale (section 2).

La troisième frontière enfin peut éventuellement être interrogée à travers un ensemble de pistes qui sont expérimentées ou pourraient l'être, en vue de travailler différemment sur les démarches d'innovation sociale. Il s'agit ainsi de questionner les enjeux de la mesure de l'innovation sociale au double sens de l'ampleur des projets ainsi désignés et des instruments qu'elle mobilise. L'enjeu serait alors de proposer d'autres outils en vue de renforcer la capacité de l'innovation sociale à impulser des changements institutionnels d'ampleur (section 3).

Section 1.- Transformer la Société

De plus en plus, l'accent est mis sur les grands *challenges* de notre temps, les défis, les besoins sociaux et sociétaux « pressants », mixant ainsi l'urgence et l'ampleur de la tâche. Y compris dans ce qu'elle peut avoir de galvaudé ou d'ambigüe, cette rhétorique infuse dans différents secteurs, à l'image de l'agenda stratégique pour la recherche, le transfert et l'innovation, mobilisés pour « faire face aux défis sociétaux et contribuer à la compétitivité du pays ». Néanmoins la traduction de cette rhétorique forte dans des cadres actions à la hauteur des défis soulignés peine à transparaître.

Les importants efforts de caractérisation de l'innovation sociale et de déconstruction de ce que le terme recouvre s'opèrent dans le cadre même de la fabrique des dispositifs. Mais plutôt que de clarifier la notion, ils tendent au contraire à en obscurcir le sens. Comme nous l'avons vu dans la première partie de ce travail, le maintien d'un flou dans ce que recouvre potentiellement l'innovation sociale est précisément ce qui permet à différents acteurs de se positionner en fonction de leurs intérêts relativement à la notion. L'enjeu est peut-être aujourd'hui de parvenir à sortir de ce prisme des dispositifs, de façon à retrouver un sens plus clair de la notion.

Différentes initiatives pointent néanmoins vers des éléments qui gagneraient à être précisés. Nous en identifions trois qui interrogent la mesure de l'innovation sociale : le fait de reposer les finalités des démarches mises en œuvre (10.1.1) ; le fait d'affirmer plus clairement un objectif de transformation des cadres d'action (règlementaires, juridiques, institutionnels) (10.1.2) et enfin, au regard de ces deux premiers points, l'intérêt de sortir d'une logique de dispositif (10.1.3)

10.1.1. - Questionner les finalités de l'innovation sociale

Ce qui peut avoir été perdu, ou sous investi, dans le processus et l'attention à l'innovation sociale en tant que processus, pourrait être l'attention aux finalités des projets d'innovation sociale et aux enjeux dont elle a la charge de répondre. L'innovation sociale tend à être appréhendée comme une des modalités de l'innovation, au même titre que d'autres. Elle s'inscrit dans les modes d'expertise dominants des projets d'entrepreneuriat et d'innovation, plus qu'elle ne contribue à en renouveler significativement les codes. Pourtant, prendre au sérieux la promesse de transformation sociale qu'elle se fixe peut au contraire nécessiter de ne pas la considérer uniquement dans ses modalités (la façon dont l'innovation est produite) ou à travers les objets qui la matérialisent (un nouveau service, un nouveau produit, une nouvelle politique publique). Les processus relevant de l'innovation sociale peuvent inclure ces différents éléments sans pour autant s'y résumer.

Les différents cas que nous avons abordé au cours de notre argumentation ne peuvent pas être traités dans un cadre conceptuel unique. Bien que certains cas puissent se recouper ou que certains auraient intérêt à se croiser, il apparaît dans l'ensemble que les différents projets d'innovation sociale ne mobilisent pas les mêmes concepts et ne les mobilisent pas de la même façon. Leur intérêt pour les définitions et les caractérisations de l'innovation sociale est également très limité. Ce point est un objet de préoccupation pour les acteurs qui ont un intérêt à faire exister l'espace d'innovation sociale. Mais les porteurs de projet sont d'abord intéressés par le développement de leur projet.

Tout projet utile socialement ne relève ni ne nécessite forcément d'être innovant socialement. En revanche, si les enjeux sont vraiment si importants, alors les actions doivent pouvoir faire l'objet d'un investissement en conséquence. Cela conduit à revenir sur les objectifs et les finalités que se fixent les projets d'innovation sociale. Nous avons vu que ces derniers dépendent encore largement d'objectifs et de finalités élaborés par ailleurs et sur lesquels ils n'ont que peu de prise, à l'image de l'objectif de création d'emplois. Les indicateurs à travers lesquels les projets sont évalués risquent de sous investir les

propositions fortement transformatrices au profit d'actions ponctuelles et solubles dans les cadres institutionnels en vigueur.

Le programme « Labo Mobiles » porté par la Mission Agenda 21 du Département de la Gironde se propose d'explorer de nouvelles méthodes d'animation et de soutien à l'émergence ou au développement de projets d'innovation sociale. Il peut venir illustrer notre propos, bien que les modalités de concrétisation de ce positionnement restent encore largement à construire. La formule « partir de là où on veut aller », proposée dans le bilan des Labo Mobiles, entend en effet souligner l'importance des enjeux soulevés dans le cadre des projets se revendiquant de l'innovation sociale. Le document bilan de la première expérimentation, conduite de 2017 à 2019, s'ouvre sur le titre « Vers plus de radicalité » et indique que « l'évaluation – bilan de ce dispositif fait ressortir des résultats encourageants quant à la capacité des territoires à atteindre des objectifs ambitieux en coresponsabilité, mais le caractère expérimental du dispositif lui-même apparaît plus nettement que celui des projets accompagnés qui restent dans un champ opérationnel connu. Pourtant les urgences écologiques et sociales qui s'affirment invitent à manipuler sans crainte la question de la radicalité pour concevoir et tester des solutions et des organisations totalement inédites et surtout réellement à la hauteur des enjeux »¹.

La focalisation sur la radicalité des moyens et des ressources est construite comme le corollaire de la reconnaissance de l'importance des enjeux visés. Nous avons notamment évoqué le travail de problématisation qui relève d'un travail de construction de problème public que les projets opèrent ou tentent d'opérer dans notre sixième chapitre. Le développement de projets d'innovation sociale ainsi considérés correspond à un effort pour transformer une question, une solution, une initiative en problème public. Or l'absence de discussions et de controverses au sujet des enjeux qu'aborde l'innovation sociale peut en réalité « saper » le socle démocratique sur lesquelles ces réponses sont fondées. Il s'agirait de penser un cadre politisé pour concevoir ces initiatives et les repositionner dans une dynamique de controverses.

La façon dont va s'incarner cette volonté de se saisir différemment de sujets controversés reste à définir dans la proposition des Labo Mobiles. Rien ne dit qu'il sera possible de dépasser le stade de l'intention pour aboutir à des démarches de transformation radicale, ni quelles formes elles prendront. L'intention néanmoins clairement affichée est de parvenir à pousser une logique de coresponsabilité dans laquelle acteurs publics et acteurs

¹ Mission Agenda 21 de la Gironde : Bilan des LaboMobile, Partir de là ou on veut aller, 24 p.
<https://www.gironde.fr/sites/default/files/2019-06/BilanLabomobile.pdf>

privés du territoire chercheraient à dépasser le phénomène de délégation maîtrisée qui opère au sein de l'espace d'innovation sociale.

Le point qui nous semble intéressant à explorer est donc celui du repositionnement de la question de la finalité des démarches d'innovation sociale potentiellement à l'œuvre derrière cette déclaration d'intention. Elle témoigne d'une volonté de pouvoir intervenir dans des cadres controversés ou en réunissant des parties prenantes qui ne sont pas *a priori* sur une vision similaire du problème, des enjeux et des solutions à construire. Elle implique d'autres approches que celles qui se basent sur un objectif, porté dans le cadre d'un projet unique, réunissant des acteurs qui partagent les mêmes intérêts. Les finalités ne se confondent donc pas avec les objectifs que chaque projet ou chaque action déploie. Elles se situeraient à un autre niveau et réclameraient d'autres modes d'élaboration et de suivi que ce qui s'opère traditionnellement dans le schéma un projet/une structure. Il s'agirait de travailler des situations dans lesquelles des acteurs sont interdépendants des actions que d'autres déploient, y compris dans des configurations où les intérêts ne sont potentiellement pas alignés. L'affirmation d'une volonté d'aboutir à des coopérations en vue de provoquer des changements radicaux dans leurs actions implique dès lors de déployer un cadre dans lequel chacun est mis en capacité d'opérer ces changements.

10.1.2. - La transformation des cadres d'action

Ré encadrer l'innovation sociale dans la conduite « classique » des changements institutionnels (en dehors de l'espace d'innovation sociale) pourrait se révéler plus adapté. L'effort de réflexion pourrait plus utilement se porter sur les cadres d'action qui peuvent être conçus et déployés au service de finalités qui sont à construire et partager en premier lieu en lien avec l'action publique (et privée) comme elle se fait, indépendamment des enjeux de caractérisation de l'innovation sociale.

Lorsque les projets semblent porteurs d'un potentiel d'innovation fort, ils font d'ailleurs l'objet d'un intérêt en dehors de l'espace d'innovation sociale et puisent les ressources et les conditions de développement en dehors de celui-ci. L'appel à candidature national d'Expérimentation Territoriale contre le Chômage de Longue Durée en 2016 en fournit une illustration et montre l'intérêt qu'il y aurait à changer la focale sur l'innovation sociale dans un sens peut être plus restreint (tous les projets n'ont pas vocation à se développer de cette manière), mais qui se donne plus explicitement comme objectif d'aboutir à des transformations législatives et réglementaires. Cet appel à candidature a retenu dix territoires pour créer une ou plusieurs entreprises conventionnées en capacité d'identifier, en lien avec un comité en charge de l'expérimentation, tous les travaux porteurs d'une utilité

pour ce territoire et réalisables par des demandeurs d'emploi de longue durée. L'entreprise conventionnée recrute en Contrat à Durée Indéterminée « à temps choisi » tous les demandeurs d'emploi de longue durée qui lui sont présentés par le comité local. Elle prospecte de manière permanente pour identifier les travaux et services utiles répondant aux qualifications des personnes recrutées et aux besoins non satisfaits du territoire.

Les emplois ainsi créés sont partiellement financés par un fonds d'expérimentation territoriale. Ce fonds est abondé par différents partenaires dont le niveau de participation est calculé proportionnellement à l'estimation des économies potentiellement réalisables par les acteurs publics, du fait de la résorption du chômage de longue durée sur chaque territoire expérimental. Le reste des ressources nécessaires au financement des emplois créés doit provenir de ce travail de prospection mené par l'entreprise, visant à développer de nouvelles activités en lien avec les besoins du territoire.

Si l'atteinte d'un équilibre économique pour ces entreprises est importante, elle est présentée dans le texte d'appel à candidature comme un moyen mis au service de finalités sociales qui dépassent le cadre de la seule question de leur rentabilité économique, pour penser plus largement leur contribution au territoire et à la société : elles sont qualifiées d'« entreprises à but d'emploi (EBE) ». Les résultats visés mettent en avant les entreprises non pour leur seule réussite économique mais pour leur capacité à « améliorer le bien-être des personnes » qu'elles salarient, à « développer des services utiles aux habitants, institution et entreprises d'un territoire », à porter des « activités non délocalisables », à y « améliorer la qualité de vie notamment d'un point de vue environnemental », à développer des services, à « générer davantage de cotisations sociales » et de « mieux être »², tout en permettant de diminuer certains coûts notamment ceux de l'assurance chômage et de la sécurité sociale. La création d'emplois est mise en avant mais pas uniquement. Les activités doivent être développées pour répondre à des besoins du territoire, être utiles socialement, générer des liens sociaux et de la coopération, autant de missions qui ne sont plus présentées seulement comme des conséquences indirectes de l'activité économique.

Ce dispositif expérimental s'inscrit dans une chronologie qui remonte à 20 ans (Figure 12). En 1995 un premier projet à Seiches sur le Loir n'aboutit pas, faute de cadre légal dans lequel expérimenter les transferts financiers nécessaires à la création de l'entreprise. Deux lois viennent rendre possible ces changements, la loi du 1^{er} août 2003 relative à

² Appel à candidature « Expérimentation Territoriale contre le Chômage de Longue Durée (ETCLD) », Fonds d'expérimentation territoriale pour la résorption du chômage de longue durée, juillet 2016, in : *Site Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée* (en ligne). Disponible sur : <http://etclld.fr/wp-content/uploads/2016/07/Appel-a-candidatures.pdf>, p.4 (consulté le 03/02/2017)

l'expérimentation par les collectivités territoriales, fixant les conditions dans lesquelles les collectivités territoriales volontaires peuvent être autorisées à déroger aux dispositions législatives ou réglementaires relatives à l'exercice de leurs compétences, et la loi du 29 février 2016 d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée, prévoyant les conditions d'expérimentation pendant cinq ans et permettant la création d'un fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée³. De nouvelles façons de faire et de comprendre sont donc à mettre en œuvre aussi bien au niveau organisationnel, dans les entreprises, au niveau des relations et des modes de coopération entre différents acteurs, qu'au niveau réglementaire, juridique et économique et au niveau des idées, des cadres conceptuels qui lui donnent sens et les rendent envisageables, voire désirables.

³ Archive sur le site Vie Publique pour l'une : <http://www.vie-publique.fr/actualite/panorama/texte-discussion/proposition-loi-experimentation-territoriale-visant-faire-disparaitre-chomage-longue-duree.html> (consulté le 03/02/2017). Le texte de la loi est disponible : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032134592&dateTexte=&categorieLien=id> (consulté le 03/02/2017)
Et pour l'autre : <http://www.vie-publique.fr/actualite/panorama/texte-vote/loi-organique-du-1er-aout-2003-relative-experimentation-par-collectivites-territoriales.html> (consulté le 03/02/2017). Le texte de la loi est disponible : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000239925> (consulté le 03/02/2017)

Figure 12 : Historique de la démarche « Territoires Zéro Chômeurs de Longue Durée »



Source : TZCLD, « Historique de la démarche », [en ligne] <https://www.tzcld.fr/decouvrir-l-expérimentation/historique-de-la-démarche/> (consulté le 12 septembre 2019).

Ces éléments de présentation mettent en avant d'abord la promesse que porte ce projet. Le travail politique (au sens d'Andy Smith) pour légitimer, problématiser et instrumenter ce processus gagnerait à être exploré plus finement. La mesure de ce que cette initiative produit reste encore largement à faire. Elle peut néanmoins servir de base pour dessiner une autre approche de l'innovation sociale, plus attentive à la structuration et la mobilisation de cadres expérimentaux, dans lesquels les acteurs publics et privés peuvent s'engager et où les niveaux d'action, du local au global, trouvent à s'articuler. L'appui politique que Territoire Zéro Chômeurs de Longue Durée est parvenu à construire a amené à inventer un cadre d'intervention (allant jusqu'à modifier la loi) qui donne une indication de la nécessité de pousser les cadres des dispositifs et d'inscrire politiquement ces démarches. Ne s'agit-il donc pas de dépasser l'approche par dispositif, qui tend davantage à encadrer les innovations sociales ?

10.1.3. - Sortir du dispositif de soutien à l'innovation sociale

Le système d'accompagnement à l'innovation sociale actuel cherche à mesurer et prendre en compte la faisabilité des projets ou encore la pérennité de leur modèle économique. Ces critères de faisabilité ou de pérennité ne sauraient être les mêmes si l'on donne comme objectif à ces dispositifs de soutenir des démarches, et non plus des projets, pouvant donner lieu à des innovations radicales, dont la temporalité mais également le risque d'échec sont plus importants. Or les impératifs d'un développement relativement rapide et la mobilisation de ressources existantes peuvent en effet conduire à brider l'innovation plutôt qu'à en favoriser l'émergence.

Envisager le soutien à un projet d'innovation sociale en fonction de ce qu'il sera demain, et non au regard de la situation présente renvoie à modifier le regard porté sur la caractérisation de l'innovation sociale : il ne s'agit plus tant de savoir si le projet est socialement innovant, au titre de quoi les pouvoirs publics seraient légitimes à l'appuyer, mais de comprendre dans quelle mesure et à quelle hauteur les transformations que le projet va impulser légitiment un appui qui ne peut pas être standardisé. Au-delà du changement d'appréhension des projets cet appui différencié ne s'entend pas seulement en termes de financement, mais aussi et surtout en termes méthodologique et politique. Il interrogerait les modalités d'implication des pouvoirs publics dans les dynamiques d'innovation sociale plutôt que de positionner les pouvoirs publics dans un strict rôle d'aide à l'impulsion ou au financement à l'émergence.

Actuellement la logique des soutiens publics s'inscrit plutôt dans une logique distributive et relativement extérieure. Les aides consistent principalement en un soutien financier dont les montants peuvent varier en fonction des projets mais au sein d'une enveloppe dont la taille détermine nécessairement le nombre de projets soutenus et l'ampleur du soutien qui peut être accordé.⁴ Or, positionner l'approche sur la « promesse » conduirait à imaginer d'autres formes de soutien et de coopération que celles prévues dans un cadre d'appel à projet, à idée ou à manifestation d'intérêt.

Parmi les projets accompagnés par la Scop Ellyx, le cas 13 peut être intéressant sur ce plan. Ce projet peut en effet être lu comme seulement la création d'un nouveau service funéraire. Mais il souhaite inscrire dans le champ du funéraire des changements qui dépassent l'enjeu de l'ouverture de ce service : transformation du métier, du modèle économique, incidences sur les contrats obsèques, modification des rites et des cérémonies...

⁴ Dans le cas de l'AMI Innovation sociale de la région Nouvelle-Aquitaine, les dotations varient jusqu'à 40 000€. Une aide complémentaire est apportée dans la phase de développement.

Des modalités de soutien qui se limiteraient aux aspects financiers du montage d'une coopérative de service funéraire ne permettraient pas de travailler sur ces éléments, ou bien seulement à la marge. Les innovations induites par la promesse que le projet souhaite porter sont complexes, la gestion du collectif de parties prenantes tout comme l'appréhension des enjeux d'acceptation sociale également. Le projet s'inscrit sur le long terme et revêt potentiellement d'un intérêt social qui dépasse la seule mise en service d'un nouveau service funéraire, plus aisément identifiable et finançable dans le cadre de l'AMI Innovation Sociale dont il est lauréat.

De manière générale, le soutien politique est sans doute l'aspect le plus important, et en même temps, le moins effectif. Le soutien financier d'une collectivité ou de l'État, à travers un dispositif d'innovation sociale ne s'accompagne pas d'un appui en termes de plaidoyer politique ou d'ouverture de cadres institutionnels. Il est éclairant qu'à ce stade les expérimentations menées par les lauréats de l'AMI Innovation sociale ne se soient jamais inscrites dans le cadre des nouvelles dispositions d'appui à l'expérimentation des collectivités territoriales.

Si un appui politique est pensé, comme dans le cas des lauréats nationaux French Impact, il est difficile d'en apprécier le caractère effectif. Dans le cas de France Expérimentation, un dispositif récent, conçu « pour les projets innovants dont le développement est rendu impossible par certaines dispositions réglementaires voire législatives »⁵, il sera intéressant de savoir dans quelle mesure les dérogations sont accordées sur des critères administratifs, techniques et juridiques ou bien au regard d'enjeux proprement politiques et suite à une délibération menant aux prises des décideurs politiques.

Section 2.- Combiner les innovations

Les différents efforts de caractérisation de l'innovation sociale passés en revue tendent à positionner l'innovation sociale relativement à ce qu'elle ne serait pas et contribuent au développement d'approches classificatoires visant à distinguer des processus d'innovation sociale d'autres processus. Différentes tendances ou pistes de réflexion aujourd'hui investies par certains acteurs de l'espace d'innovation sociale peuvent néanmoins constituer des prémisses pour penser différemment les processus d'innovation sociale. La première tendance recouvre un ensemble d'initiatives et de discours qui cherchent à promouvoir une

⁵ Un premier appel à projet a été ouvert au cours du 2^{ème} semestre 2016 et s'adressait aux porteurs de projet (personnes physiques ou morales) d'un projet innovant dont le développement était entravé par certaines dispositions réglementaires (décrets et arrêtés). L'appel à projet mis en place depuis 2018 est désormais étendu aux dispositions de niveau législatif.

approche en termes d'écosystème (10.2.1). Une autre tendance consisterait à appréhender l'innovation sociale non comme une approche spécifique mais comme la résultante d'une combinaison nécessaire d'innovations variées (10.2.2). A côté de la figure du porteur de projet, dominante dans l'espace d'innovation sociale aujourd'hui, d'autres approches de l'« innovateur social » se dessinent (10.2.3).

10.2.1. - De l'innovation sociale comme projet à l'innovation sociale comme dynamique d'un écosystème

La notion d'« écosystème d'innovation sociale »⁶ tend à intégrer la panoplie discursive des acteurs de l'espace d'innovation sociale pour désigner des logiques de polarisation, de mise en réseau ou encore d'accompagnement, visant à constituer un contexte favorable à l'émergence et à la diffusion d'innovations. Il peut être intéressant de repositionner ces éléments de langage dans les travaux qui s'intéressent aux distinctions entre approches sectorielles et approches territoriales. Pierre Muller pose par exemple la question de savoir « jusqu'où les territoires locaux sont en mesure de construire une vision infra-systémique permettant la mise en ordre des politiques sectorielles au niveau local. »⁷ S'appuyant sur l'hypothèse d'une forme de continuum⁸ grandissant entre les échelles nationales, infranationales et supranationales pour saisir les transformations des modes d'exercice du gouvernement, il donne l'exemple des ZAD, « zones à défendre », pour illustrer « la fabrication et la légitimation de dispositifs autoréflexifs locaux » qui « reposent sur la capacité de certains acteurs locaux à mettre en liens ou en phase, les différentes échelles qui constituent les « espaces civiques locaux » et à articuler les différents champs au sein desquels se déploie l'action publiques locale, sachant que le niveau local reste un lieu privilégié des mobilisations sociales et identitaires. »⁹

Nous avons évoqué le fait que les ZAD en l'occurrence n'intègrent pas l'espace d'innovation sociale aujourd'hui¹⁰. En nous appuyant sur ces considérations et en les mobilisant de manière schématique, il est éventuellement possible de dessiner une perspective à explorer relativement à l'espace d'innovation sociale. Aux formes relevant de l'opposition entre politiques publiques sectorielles et territoriales (descendante ou

⁶ Voir par exemple Avise, «Ecosystème d'innovation sociale», [en ligne] <https://www.avise.org/decouvrir/innovation-sociale/ecosysteme-de-linnovation-sociale> (consulté le 3 aout 2019).

⁷ Muller, Pierre. *La société de l'efficacité globale*. Presses Universitaires de France. Hors collection, 2015, p.192

⁸ En s'appuyant entre autre sur les travaux de Pollard Julie, Pauline Prat, « La part du national. Comparer des politiques infra-nationales dans un environnement multi-niveaux », *Revue internationale de politique comparée*, 19(2), 2012, p. 37-56.

⁹ Muller, Pierre. *La société de l'efficacité globale*. Presses Universitaires de France. Hors collection, 2015, p. 200.

¹⁰ Dans la section 9.2.3.

ascendante)¹¹ pourrait s'ajouter un troisième type. Il resterait encore largement à caractériser mais des pistes sont suggérées par les initiatives qui, à l'image de l'exemple des Territoires Zero Chômeurs de Longue Durée évoqués dans la section précédente, impliquent des actions différenciées et interdépendantes à différentes échelles. Le tableau ci-dessous (tableau 17) dessine une proposition en ce sens :

Tableau 17 : Proposition de classification de différents écosystèmes d'innovation sociale

Ecosystème	Mise en réseau des acteurs de l'accompagnement et des acteurs institutionnels	Structuration d'un réseau d'acteurs sur un territoire	Développement d'un réseau d'acteurs établi autour d'un défi commun, en croisant secteurs et territoires
Objectif	Réunir les structures en capacité d'appuyer plus fortement les innovations sociales pour optimiser leur appui au bénéfice des porteurs de projet	Faire émerger et développer des initiatives et des actions locales en réponse à des besoins ou des aspirations repérés localement, à partir de la coopération d'acteurs socio-économiques	Transformer le cadre cognitif, institutionnel et technique autour d'une problématique ou d'un besoin social
Logique	Descendante ou institutionnelle Cadre collaboratif entre les entités de l'écosystème (communauté d'intérêts)	Logique territoriale, ascendante Cadre coopératif entre les entités partageant les mêmes valeurs (communauté de valeurs)	Logique inter et transterritoriale Cadre coopératif entre les entités qui se projettent ensemble (communauté de destin et de dessein)
Exemple	Structuration de l'écosystème d'innovation sociale en Nouvelle-Aquitaine	Structuration de certains PTCE autour d'acteurs locaux de l'ESS	Structuration de la démarche TZCLD ?

¹¹ Relevant peut-être davantage de la territorialisation des politiques publiques au sens que lui donne Anne-Cécile Douillet de la territorialisation comme politique et du local comme principe de re-légitimation de l'action publique. Douillet, Anne-Cécile, Emmanuel Négrier, et Alain Faure. « Trois regards sur les politiques publiques vues du local ». In *Une « French touch » dans l'analyse des politiques publiques ?*, par Laurie Boussaguet, Sophie Jacquot, et Pauline Ravinet, 319-48. Sciences Po Les Presses, 2015, p.337.

La démarche French Impact vise à fédérer l'écosystème de l'innovation sociale et environnementale. La notion d'écosystème peut alors venir désigner l'espace d'innovation sociale tel que nous l'avons travaillé dans les parties 1 et 2 de notre travail. Elle doit se prolonger par l'appel à manifestation d'intérêt visant à structurer et renforcer des écosystèmes d'innovation sociale à l'échelle de territoires plus restreints. C'est à ce titre que la région Nouvelle-Aquitaine s'est positionnée en réponse à l'appel à manifestation d'intérêt French Impact. La démarche Territoire French Impact initiée au niveau de la région Nouvelle-Aquitaine vise ainsi à coordonner les interventions des différentes structures opérant dans ce domaine, de partager des références et des approches. La dynamique est principalement impulsée par la Région Nouvelle-Aquitaine. Si le dossier est officiellement porté par un réseau large d'acteurs relevant plutôt d'acteurs institutionnels, têtes de réseaux associatives ou structures d'appui, l'impulsion est essentiellement donnée par la Région, qui est intéressée à positionner l'ensemble des acteurs en cohérence avec son propre cadre d'intervention et donner à voir la puissance du réseau initié par elle-même sur son territoire. Démarche essentiellement descendante, elle n'a pas donné lieu à la mobilisation ni des catégories ciblées par la politique régionale sur l'innovation sociale, ni des porteurs de projet soutenus, en dehors d'évènements de communication politique.

Dans le second cas, où l'on retrouve par exemple les démarches de constitution d'écosystèmes initiés à travers les PTCE, l'écosystème d'innovation sociale renvoie à l'élargissement d'un réseau d'acteurs centré généralement autour d'un enjeu territorial et porteurs de valeurs communes autour de l'économie sociale et solidaire notamment. La proximité géographique, les relations interpersonnelles et inter organisationnelles, jouent un rôle déterminant dans la structuration de l'écosystème.

La troisième approche demanderait un approfondissement théorique. Elle permettrait le réinvestissement de la notion de coopération entre des entités diverses investies sur une question, un problème, un enjeu et développant des relations à partir d'une projection commune autour de la réponse à apporter, au croisement de différentes échelles d'action publique, de logiques de territorialisation et d'entrées plus sectorielles. Elle renvoie à l'idée que l'innovation sociale s'établit à partir d'une dynamique de structuration d'un écosystème d'acteurs (personnes physiques et morales), en capacité (en moyens, en connaissances et en compétences) de mettre en œuvre une solution qu'ils partagent. Dans cette perspective, c'est la finalité, la nature de la réponse, la dynamique sociale qui invite à la structuration d'un écosystème dédié.

10.2.2. - D'une approche par l'innovation sociale à la combinaison des innovations

Ce point invite à mettre l'accent sur le fait que dans différents cas, il ne s'agit pas de considérer une innovation sociale mais davantage une combinaison de différentes innovations. La diversité des statuts, des compétences, des échelles et des modalités d'interventions constituerait une condition de mise en œuvre de dynamiques innovantes socialement. Le fait de concevoir un nouveau service par exemple y contribue, en lien avec des enjeux qui eux ne relèvent pas du même champ d'action : sensibilisation, adaptation du cadre législatif, évaluation, etc.

Or l'irruption de l'initiative et de l'entreprise privée dans le domaine de l'intérêt général par l'intermédiaire des dispositifs d'innovation sociale, ne s'accompagne pas d'un réengagement des pouvoirs publics sur ces enjeux politiques. Cette conception de l'innovation sociale, résultant d'une dynamique de coopération se heurte aujourd'hui à un positionnement à rebours des acteurs publics qui encadrent plus qu'ils ne s'engagent, qui appuient plus qu'ils n'impulsent. Si les pratiques d'inclusion des parties prenantes amènent les structures publiques à être « autour de la table », c'est trop souvent le financeur ou le décideur qui est représenté, et non l'acteur public en tant que tel et dans toute sa dimension.

Cette conception de l'innovation sociale comme cadre d'action incluant une combinaison d'innovations introduit dans le même temps une certaine complexité. De nombreuses parties prenantes, intervenant selon des modalités diverses, à différentes échelles et éventuellement sur plusieurs territoires : cette logique écarte toute possibilité de maîtrise par une seule entité, qu'elle soit publique ou privée, à travers un dispositif ou une politique dédiée et unique. Cette lecture de l'innovation sociale peut donc également pointer un certain sous-dimensionnement des dispositifs étudiés au regard de l'ambition qui peut leur être prêtée, ainsi que leur inadaptation : penser l'innovation sociale à travers une dynamique amenant à une pluralité d'innovations inscrites dans une même finalité de transformation sociale exige de repenser les processus tels qu'ils sont structurés par les dispositifs, les cadres territoriaux dans lesquels ils sont inscrits ou encore l'appréhension de leur temporalité. Elle induit aussi un changement des représentations quant à la figure de l'innovateur social, qu'il soit désigné comme « porteur de projet », « entrepreneur social » ou sous un autre vocable.

Cela soulève une autre question, qui s'est posée pour les pôles territoriaux de coopération économique et se pose de la même façon dans la logique de combinaison des innovations. La fonction d'animation peut en effet se révéler déterminante dans la

structuration et le développement de la dynamique, à condition, comme le relève Danièle Demoustier dans une tribune consacrée aux PTCE, « de trouver des formes d'organisation et d'animation qui ne conduisent pas à recréer des superstructures qui rigidifient excessivement les relations entre les membres mais les activent et les fluidifient ». ¹² Or la capacité à financer l'animation des « écosystèmes » est de plus en plus difficile, au bénéfice d'une lecture par projet qui impose des résultats à court terme et une lecture linéaire, causale entre des moyens alloués et des effets¹³. Des travaux s'intéressent plus spécifiquement à l'importance de cette fonction et cherchent à rendre compte de son importance, à l'image des approches américaines du *collective impact*¹⁴. Cette notion de *collective impact* est travaillée principalement relativement pour rendre compte de programmes visant à coordonner les actions de différents types d'acteurs (associations communautaires, acteurs publics, programmes philanthropiques principalement) autour d'une thématique spécifique (lutte contre le décrochage scolaire, insertion d'anciens détenus, etc.). Ils mettent notamment l'accent sur l'importance du travail de la *backbone organization*. Cette structure est extérieure aux actions menées par les autres parties prenantes des projets de *collective impact*, mais est positionnée comme garante de leur cohérence. Elle porte en outre les actions de plaidoyer liées au projet. Si le positionnement de cette structure et la mise en évidence de son rôle peut être intéressante pour notre propos, la question de son financement et du fait que dans la plupart des cas c'est précisément le point le plus difficile à mettre en œuvre, n'est en revanche pas posée¹⁵. Cette difficulté peut être reliée au fait qu'aujourd'hui, la figure de l'innovation sociale recoupe largement celle de l'entrepreneur social ou du porteur de projet.

10.2.3. - De la figure du porteur de projet aux figures de l'innovateur social

L'usage du terme « innovateur social » est très peu répandu. Il est utilisé essentiellement pour décrire les porteurs de projet d'innovation sociale, notamment dans des

¹² Demoustier, Danièle « Les pôles territoriaux de coopération économique : une perspective ambitieuse », *Les Tribunes du Labo*, publié en ligne le 22 février 2013, <http://www.lalabo-ess.org/les-poles-territoriaux-de-cooperation-economique-805.html> (consulté le 15 septembre 2019)

¹³ L'hypothèse de création d'une cellule d'animation pour l'ensemble des PTCE qui est évoquée notamment en 2017 n'aboutit par exemple pas. A l'échelle des projets, les actions déployées peuvent être soutenues, mais la prise en charge du travail d'animation et la perception de sa plus-value restent problématique dans certains cas, que ce coût soit pris en charge par un financeur extérieur ou par les membres du PTCE, comme nous l'avons vu relativement au cas 5 par exemple.

¹⁴ Kania, John, Kramer, Mark, « Collective Impact », *Stanford Social Innovation Review*, 2011, [en ligne], https://ssir.org/articles/entry/collective_impact, (consulté le 15 septembre 2019)

¹⁵ Wolff, Tom « Ten Places Where Collective Impact Gets It Wrong », *Global Journal of Community Psychology Practice*, vol7, Issue 1, march 2016, publié en ligne <https://www.gjcpp.org/en/resource.php?issue=21&resource=200>

contextes entrepreneuriaux. Il remplace souvent, de fait, le terme « entrepreneur social » dès lors que le caractère innovant de l'entreprise est clairement appréhendé ou celui de « porteur de projet », qui renvoie à un stade plus émergent. Il n'en demeure pas moins qu'il est essentiellement mobilisé pour incarner une forte personnalisation de l'innovation sociale, comme le montre par exemple le travail de Aude Kerivel et al.¹⁶, sur la base de l'étude des 93 projets du dispositif La France s'Engage, conduite entre 2014 et 2017. Les conclusions de cette étude tendent à montrer que la figure de l'innovateur social est « personnifiée » du fait de l'omniprésence des modes de mise en valeur des entrepreneurs sociaux, à travers les « pitch », les mécanismes visant à investir des porte-paroles et la création de discours percutants. Il y a donc un construit social fort, inscrit dans des logiques individualistes qui ne correspondent pas à la réalité des conditions de réussite de ces individus. En effet, ce travail montre aussi et surtout à quel point les réseaux d'acteurs dans lesquels ils sont inscrits jouent en faveur de la légitimation de leur projet¹⁷. Les innovateurs sociaux n'échappent pas à ce paradoxe d'une action reposant nécessairement sur l'implication d'individus et d'organisations variés au sein d'un système de soutien et d'accompagnement qui se focalise prioritairement sur une personne¹⁸.

Il peut donc se révéler nécessaire de dépasser cette conception de l'innovateur social qui se confond avec celle du créateur ou de l'entrepreneur social ou de l'organisation isolée (y compris si son portage est collectif comme dans le cadre des organisations de l'Économie Sociale et Solidaire). Si l'on conçoit l'innovation sociale comme une dynamique complexe, opérant à plusieurs échelles, mobilisant à différents niveaux des organisations et sur des territoires divers, l'innovateur social est avant tout une figure plurielle, loin de la représentation attendue des dispositifs de soutien à l'innovation sociale. Personne physique ou morale, il joue un rôle prépondérant tout au long de la dynamique, notamment dans les étapes cruciales d'impulsion, de cristallisation, d'expérimentation, de validation des concepts. On peut faire l'hypothèse qu'il provient d'horizons, d'enceintes et d'organisations diverses tout en disposant de niveaux de responsabilités hétérogènes : élus, techniciens ou chargés de mission, consultants, militants ou bénévoles associatifs... A la fois facilitateur d'un processus de coopération, tantôt médiateur, tantôt agitateur d'idées, tantôt traducteur, l'innovateur social peut incarner dans cette configuration la figure de celui qui favorise l'organisation proprement politique des démarches désignées comme relevant de

¹⁶ Kerivel, Aude, Cathelineau, François, Réguer-Petit, Manon, Rivat, Emmanuel, Picon Élise, 2017. « Le rôle des réseaux dans le changement d'échelle de l'innovation sociale », *Injep, analyses et synthèses. Expérimentations*, n°8, décembre 2017.

¹⁷ Ces conclusions rejoignent par exemple les travaux plus anciens qui cherchent à déconstruire le mythe de l'entrepreneur solitaire, par exemple Reich Robert B, 1987. « Entrepreneurship reconsidered : the team as a hero », *Harvard Business Review*, vol.87, n°3, p.77-83.

¹⁸ Comme nous l'avons évoqué dans le chapitre 7 notamment.

l'innovation sociale. C'est également dans cette perspective que des acteurs qui échappent aujourd'hui aux regards sur l'innovation sociale pourraient être mobilisés.

Section 3 – La mesure de l'innovation sociale

L'espace d'innovation sociale se développe principalement dans une logique relevant de l'utilité sociale plus que dans une logique de transformation sociale. Plusieurs pistes là aussi peuvent être envisagées pour inspirer d'autres logiques et d'autres façons de considérer et de faire de l'innovation sociale. La première pose la question de la mesure de l'innovation sociale (10.3.1). A un niveau plus pratique, différentes voies peuvent suggérer un renouvellement des modalités de soutien à l'innovation sociale (10.3.2). Nous concluons sur les perspectives que peut ouvrir la notion d'innovation sociale de rupture et les questions qu'elle soulève.

10.3.1. - Mesurer autrement l'innovation sociale

Appréhender l'innovation sociale à travers ses effets sur la Société l'inscrit fortement dans des débats en termes de valeurs, de principes, de projection. Cette question est aujourd'hui principalement prise en charge par le biais de la mesure. Les références à l'impact des innovations sociales et la volonté de mettre en avant des innovations « à fort impact social »¹⁹ se développent. Comme nous avons pu l'évoquer²⁰, la question des instruments de mesure de cet impact social est fortement investie, y compris dans le cadre des luttes définitionnelles, pour justifier et valoriser les initiatives et ce qu'elles produisent.

De plus, les travaux qui s'inscrivent ouvertement dans la question du pouvoir de transformation de la société posent pour une partie significative d'entre eux la question de la création de nouveaux indicateurs de richesse. Depuis le début des années 2000, différentes propositions²¹ contribuent à montrer que les objectifs de développement économique ne garantissent pas une répartition équitable des richesses. La qualité des indicateurs

¹⁹ A titre illustratif : BPI France, « Booster le développement des projets à fort impact social ou environnemental » [en ligne] <https://bpifrance-creation.fr/entrepreneur/temoignage-invite/booster-developpement-projets-a-fort-impact-social-ou-environnemental> (consulté le 3 août 2019) ou encore Avisa, « le web booste les projets à fort impact social » [en ligne] <https://www.avise.org/actualites/le-web-booste-les-projets-a-fort-impact-social> (consulté le 3 août 2019).

²⁰ Notamment en 7.3.2. Voir par exemple : Avisa, la Fonda, et Le Labo de l'ESS. «ESS et création de valeur. Une approche prospective de la mesure d'impact social. Rapport I. La mesure d'impact social : caractéristiques, avantages et limites des démarches existantes.», décembre 2017. https://fonda.asso.fr/system/files/fichiers/avisefondalaboess_171220_esscreationvaleur_rapporti_0.pdf.

²¹ Stiglitz J., Sen A., Fitoussi J-P., 2009. Richesse des nations et bien-être des individus. Performances économiques et progrès social. 2éditions Odile Jacob, Paris, 368p. Gadrey J., Jany-Catrice F., 2005. Les nouveaux indicateurs de richesse. Editions la Découverte, coll. Repères Thèses et Débats.

économiques dans leur capacité à s'inscrire dans une perspective de progrès social est clairement remise en question.

L'accent est alors mis sur la performativité des indicateurs, notamment pour influencer le comportement des acteurs économiques. Ils incarnent une certaine vision du monde, sanctionnent et déterminent des choix de société²². Ces perspectives ouvrent la voie à une exploration plus exigeante des enjeux et des solutions que l'espace d'innovation sociale prétend couvrir ou apporter. Elles le questionnent sur ce qui est essentiel, à savoir la nature effective de sa contribution face aux défis actuels et à venir de nos sociétés.

Pour autant, il nous semble que ces démarches risquent de perpétuer une vision dans laquelle la Société serait pilotable à travers une série d'indicateurs, bien choisis ou construits démocratiquement. Si les discussions autour de l'instauration d'une comptabilité sociale et environnementale²³ sont aujourd'hui largement investies par les acteurs de l'espace d'innovation sociale pour légitimer et faire reconnaître leurs actions, elles ne sauraient constituer le tout de la transformation sociale visée. Si l'on s'inspire de l'analyse de l'action publique et que l'on part des trois ensembles d'éléments que sont les idées, les intérêts et les institutions²⁴, un autre programme peut éventuellement s'ouvrir.

En premier lieu, et en lien avec cette question des intérêts, il consisterait à réfléchir à un autre réseau d'incitations et de motivations pour faire de l'innovation sociale. Si les motivations renvoient aux valeurs qui poussent à l'action, les incitations permettent de travailler sur les intérêts. Elles renvoient d'abord aux choix des moyens qui sont déployés pour inciter à l'action. Les discussions sur la redéfinition de ce que pourrait être une société prospère ou sur les actions à mettre en œuvre pour susciter des transformations impliquent donc de pouvoir se tourner vers les modalités et les moyens mobilisables pour travailler ces évolutions.

²² Jany-Catrice Florence, 2016. Les conditions de transformation sociale des nouveaux indicateurs de « richesse » In Klein, Juan-Luis, Annie Camus, Christian Jetté, Christine Champagne, et Matthieu Roy. *La transformation sociale par l'innovation sociale*. PUQ, 2016, p79-89

²³ Voir par exemple : Rambaud, Alexandre, Dorothée Browaeys, Jean-Paul Karsenty, Clément Feger, « Pas de transition écologique dans transformation comptable ! » *UpMagazine*, 6 février 2019 [en ligne] <https://up-magazine.info/index.php/economie-de-linnovation-4/8404-pas-de-transition-ecologique-sans-transformation-comptable/> ou encore Capron, Michel, « La comptabilité sociale et sociétale », In Colasse, Bernard. *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de Gestion et Audit*, Economica, 2000, p.407-419.

²⁴ Palier, Bruno, Surel Yves, « Les « trois I » et l'analyse de l'État en action », *Revue française de science politique*, 2005 (vol.55), p.7-32.

10.3.2. - Renforcer les démarches d'innovation sociale : l'approche par les modalités

Nous n'aborderons ici succinctement qu'une catégorie de proposition concernant les modalités dans lesquelles pourraient s'inscrire l'innovation sociale. Travaillée au sein d'Ellyx, cette proposition s'inscrit dans un questionnement des modalités de mobilisation et de valorisation de l'activité de recherche et de production de connaissance. Elle relève de l'approfondissement de démarches dites de recherche et développement (R&D) sociale.

Depuis quelques années se développent des discours, des publications et une offre de service relatives à la R&D sociale²⁵, ceci dans des contextes variés qui témoignent de la pluralité de définitions qui entoure cette notion émergente. Au sein d'Ellyx²⁶, la R&D sociale se définit comme un processus qui articule quatre dimensions principales : 1) elle est d'abord déterminée par une finalité d'innovation sociale, c'est-à-dire que l'objet de la démarche porte avant tout l'ambition de résoudre une problématique de société, de répondre à un besoin social, de transformer des cadres d'actions dans une perspective d'intérêt général ; 2) elle s'inscrit dans une démarche scientifique, partant d'un état des connaissances, d'une problématisation et de la mise en œuvre de protocoles de recherche ; 3) elle vise une application effective, tangible de la recherche à travers le développement de services, de produits, de méthodes, de politiques publiques, de modes d'organisation ou de modèles économiques. Elle dépasse donc le cadre de la recherche fondamentale par une dimension appliquée ou expérimentale ; 4) enfin, elle implique une diversité d'acteurs socio-économiques inscrits dans une logique de coopération, même si le portage peut être principalement opéré par un acteur public ou privé.

Alimentées aussi par les débats autour de la valorisation des sciences humaines et sociales²⁷, les démarches de R&D sociale croisent généralement au moins trois enjeux. Tout d'abord, un enjeu financier, en lien avec les montants importants d'aide publique à l'innovation, qui se présentent généralement sous la forme de subventions, de crédits

²⁵ Voir à ce sujet Chibani-Jacquot, Philippe et Naïri Nahapétian, « R&D sociale », *Alternatives Économiques*, 1^{er} juin 2018, [en ligne] <https://www.alternatives-economiques.fr/une-rd-sociale/00083255> (consulté le 9 septembre 2019), Fraisse, Laurent, Institut Godin, « Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE). Premier panorama des démarches de R&D », 2017, 50p.

²⁶ La définition d'Ellyx est disponible en ligne : <http://www.rd-sociale.fr/comprendre-la-rd-sociale/>. Elle a fait l'objet d'un premier travail de vulgarisation dans le cadre d'une publication récente de l'Avise, *S'Engager dans une démarche d'innovation*. 2019, [en ligne] https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20190129/avise_2018_guide-s-engager-dans-une-demarche-d-innovation.pdf, notamment p.46 et suivant. La définition n'étant pas totalement stabilisée au sein de l'agence, nous prenons la liberté d'en modifier les termes notamment en ce qui concerne le quatrième point.

²⁷ L'incitation à la valorisation des travaux académiques s'est traduite, par exemple, par la constitution du CVT Athena, la mise en place du salon Innovatives SHS – salon de valorisation des sciences humaines et sociales, ou encore le développement de centres d'innovation sociétale par l'Idex de Bordeaux.

d'impôt, d'exonérations sociales ou fiscales²⁸. L'ouverture des financements classiques à l'innovation pour les démarches d'innovation sociale constitue ainsi depuis plusieurs années un axe de plaidoyer important, que ce soit de la part du Mouvement des Entrepreneurs Sociaux ou du Labo de l'ESS.

Ensuite, les démarches de R&D s'inscrivent dans un enjeu de légitimation de l'innovation, le recours à la méthode scientifique étant appréhendé comme un levier en vue de crédibiliser une démarche et d'en attester le caractère à la fois rigoureux et innovant. Il va de pair aussi avec un ancrage plus fort de la démarche dans une perspective d'intérêt général : les démarches de R&D s'opèrent souvent dans un cadre moins confidentiel et protégé que les démarches d'innovation technologique en raison des modalités de valorisation (absence de brevet technologique ou de protection intellectuelle adaptée notamment).

Enfin, la R&D sociale s'inscrit dans un enjeu stratégique relatif à la capacité, à travers la mobilisation de la recherche dans un cadre de coopération, de lever les contraintes, les verrous, les incertitudes, d'expérimenter, de tester, d'ajuster, de valider des hypothèses, des postulats, des modèles.

Les démarches de recherche & développement sociale sont actuellement menées souvent en interne, dans une lecture « projet » et avec un degré de coopération assez limité, ce qui a tendance à donner à voir une motivation plutôt financière de la part du porteur. Pourtant, il pourrait être pertinent d'appréhender la R&D comme un processus permettant d'amener une pluralité de parties prenantes à construire, identifier et tester les innovations combinées pour consolider une dynamique socialement innovante. Cette coopération par la recherche & développement pourraient en outre constituer un cadre d'expérimentation pertinent.

Cela pourrait constituer une opportunité réelle d'appréhender ou d'investir différemment les nouveaux cadres d'émergence des innovations sociales, en lien avec l'émergence des Laboratoires Vivants, des Fab Labs, qui mêlent déjà acteurs publics et privés dans une démarche de coopération. Cette logique permettrait aussi d'amener les acteurs publics à se réapproprier des moyens d'expérimentation et à utiliser les nombreux leviers dont ils disposent pour favoriser les dynamiques de coopération sur les sujets structurants dont ils ont la compétence. Ce peut être, au final, un moyen d'engager une

²⁸ Le montant de Crédit impôt Recherche s'est élevé à 5,9 milliards d'euros en 2014, et représente la principale mesure de soutien à l'innovation des entreprises françaises. Elle est toutefois très majoritairement captée par des grandes entreprises.

transition vers une logique de construction de processus d'innovation sociale à partir d'un écosystème d'acteurs coopérant par la recherche autour de la résolution d'un défi social, plutôt qu'une démarche par dispositif d'innovation sociale fondée sur une définition de moyens à destination des acteurs privés.

10.3.3. - Vers l'innovation sociale de rupture ?

Pouvoir distinguer les innovations sociales par leur intensité est une piste que différents acteurs explorent dans la perspective de trouver des voies d'évolution de l'espace d'innovation sociale. Pour en rendre compte à propos des entreprises d'insertion, Hervé Defalvard et Antoine Pillet distinguent quant à eux innovation défensive, qui « s'arrêtent aux objectifs et principes fixés aux structures d'insertion, sans extension de leurs projets à d'autres domaines ou modification du cadre de l'IAE » et innovation offensive, qui « vont au contraire sortir de ce cadre de principes et de règles pour proposer d'intégrer d'autres projets concernant les bénéficiaires de leurs activités ou la création de structures nouvelles intégrant durablement leurs employés. Le développement de ces innovations offensives qui sont le caractère d'expériences pilotes appelle une invention sociale faisant intervenir les acteurs publics et privés »²⁹.

Au sein d'Ellyx, le terme d'innovation sociale de rupture est mobilisé en partie dans un sens similaire, visant à marquer un changement fondamental avec l'existant qui entre en résonnance avec la volonté d'investir de nouveaux paradigmes. Elle exprime sur le plan conceptuel la dynamique de transformation sociale en tant que telle, tout en intégrant une dimension d'impact positif sur la société, à partir du moment où l'innovation s'inscrit dans une finalité sociale. L'équipe d'Ellyx a construit une matrice destinée à évaluer sur un plan théorique l'intensité du potentiel de transformation sociale d'un projet en distinguant quatre catégories d'innovation sociale :

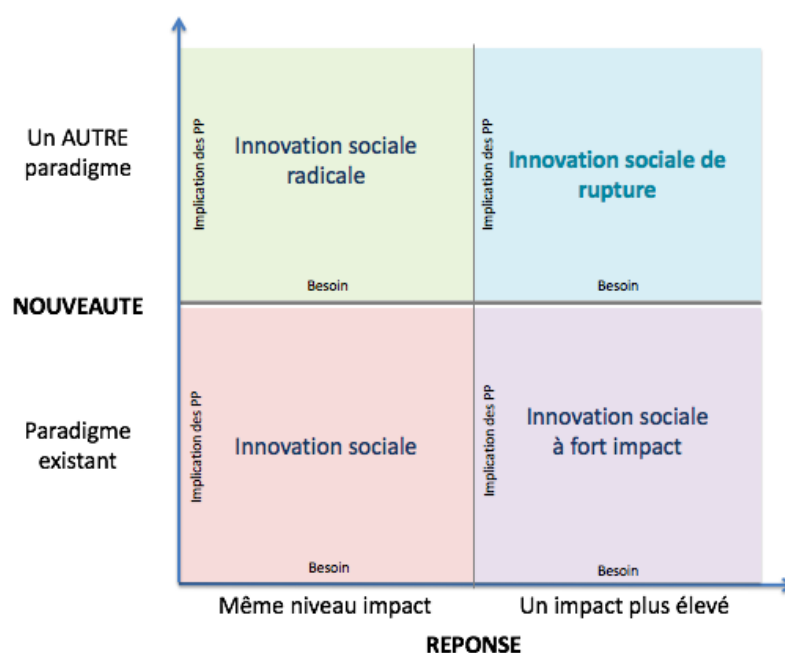
- *l'innovation sociale* : son degré de nouveauté n'est pas nécessairement élevé et le niveau de réponse peut être local ou circonscrit ;
- *l'innovation sociale à fort impact* : induit des conséquences sociales importantes (effets bénéfiques, transformation), sans forcément induire un nouveau paradigme. L'ampleur de ses effets peut ainsi être la résultante d'une mobilisation plus

²⁹ Defalvard, Hervé, Antoine Pillet, « L'innovation sociale, de l'injonction à l'invention de l'entreprise solidaire », 12èmes rencontres du Réseau Inter-Universitaire de l'Économie Sociale et Solidaire. *L'économie sociale et solidaire face aux défis de l'innovation sociale et du changement de Société*, 6-8 juin 2012, Nancy, p.1.

importante de moyens et de ressources sans que la nature de la réponse proposée ne change fondamentalement ;

- *l'innovation sociale radicale* : se construit à partir d'un autre paradigme, dont les conséquences peuvent être circonscrites ;
- Enfin, *l'innovation sociale de rupture*, qui nécessite de passer par un nouveau paradigme pour proposer une réponse dont les conséquences sur la situation visée sont importantes.

Figure 13 : matrice de l'innovation sociale et positionnement de l'innovation sociale de rupture



Source : Ellyx, inspiré de Buaron Roberto, « New Game Strategies », *The McKinsey Quarterly*, Printemps, 1981, p. 24-40.

La distinction entre les quatre catégories s'opère à partir de deux dimensions principales, à savoir la réponse à un besoin social et le caractère de nouveauté de la réponse apportée, qui s'incarne à travers la différenciation, le changement de paradigme que porte le projet. Ensuite, la matrice tient compte de deux paramètres complémentaires : l'implication des parties prenantes et le caractère urgent ou criant du besoin social.

A travers cette représentation, l'innovation sociale de rupture met davantage l'accent sur le caractère de nouveauté par rapport à l'existant et sur les conséquences, l'ampleur des transformations qui en découlent potentiellement. La logique d'innovation sociale dite de rupture permettrait d'envisager des dynamiques d'innovation sociale orientées vers la mise en œuvre de changements structurels et institutionnels, construits à partir d'une coopération

effective entre des acteurs publics et privés. Si elle reste largement à explorer, cette logique de rupture se construit sur une certaine mise en cohérence entre l'importance des transformations à apporter dans la société et les moyens méthodologiques, financiers, humains, cognitifs dont se dotent les acteurs de ces démarches, pour faire de l'innovation sociale un levier à actionner, un moyen plus qu'un objet.

CONCLUSION GENERALE

Nous avons démarré cette recherche à partir de la question de l'institutionnalisation d'un espace contribuant à définir et légitimer certaines pratiques au titre de l'innovation sociale. Nous avons ainsi mis en évidence la structuration d'un espace spécifique et dédié à l'innovation sociale. Tandis qu'en général l'innovation sociale est approchée à partir de sa caractérisation (qu'est-ce qu'un projet d'innovation sociale), nous avons choisi d'observer l'innovation sociale à partir des luttes et des rapports de force qui s'opèrent entre les acteurs de cet espace.

La terminologie d'innovation sociale suggère une démarche positive, soucieuse de répondre à des enjeux liés à une situation de crise. Elle suggère que des arrangements sont accessibles et pertinents pour y faire face. Si les premiers usages de la notion ont un contenu politique marqué, désignant la volonté de changer la société et d'élaborer pour cela des stratagèmes de transformation sociale à l'image de l'action révolutionnaire, le sens du mot a largement évolué. Nous avons identifié trois périodes principales de travail sur la notion. Dans les années 70 sa (ré) émergence s'opère de façon à valoriser les capacités d'action et de transformation portées par la société civile, en lien avec des initiatives citoyennes et des mouvements sociaux qui les portent. La diffusion de la notion d'innovation sociale dans les années 90 est davantage polarisée par l'innovation technologique. L'innovation sociale est alors convoquée dans un contexte favorable à la terminologie, en lien avec l'idée que les innovations technologiques ainsi que les grands « challenge » de notre temps s'accompagnent et nécessitent également des ajustements sociaux. Des luttes définitionnelles portent la généralisation de la notion à partir des années 2010 et contribuent à en figer certains éléments de compréhension. Pour le dire schématiquement, les approches institutionnalistes s'opposent aux approches plus entrepreneuriales de l'innovation sociale, davantage inscrites dans l'économie marchande, que nous qualifions d'« utilitariste ». L'une comme l'autre infuse les dispositifs de soutien à l'innovation sociale et s'y confrontent, ce qui contribue en retour à faire exister l'espace d'innovation sociale.

En effet, la mobilisation du terme innovation sociale emporte une forte dimension performative et si l'on cherche à en définir les frontières, il apparaît que l'innovation sociale progresse en partie en disant d'abord ce qu'elle n'est pas : elle n'est pas l'économie classique, elle n'est pas l'action publique seule, elle n'est pas l'innovation technologique. Il semble que plus les enjeux de sa définition sont investis, plus l'innovation sociale est floue. Et ce flou ne semble pas s'opposer à sa diffusion, bien au contraire. Son inscription dans la

loi ne tranche pas dans les luttes définitionnelles. Elle précise certes que l'innovation sociale concerne en premier lieu les entreprises, mais elle reconnaît également comme légitime un concept problématique : l'innovation sociale est utilitariste ET/OU institutionnaliste, à travers une définition qui maintient ouverte les disputes qui la fondent.

Cet espace se présente comme un espace de combat. Ce combat n'est pas feutré, les acteurs ne pensent pas la même chose et s'affrontent. Et ces conflits emportent des enjeux identitaires, culturels, idéologiques, financiers. On y trouve donc des acteurs qui ont un intérêt à faire exister l'espace d'innovation sociale en conformité avec leur approche et qui se positionnent pour parvenir à l'imposer ou la faire vivre.

Il est également habité par des professionnels qui maîtrisent les codes de l'hybridation et de sa promotion. Le coût d'entrée dans l'espace d'innovation sociale apparaît élevé : c'est un espace sélectif qui nécessite un capital culturel important et des compétences très diverses, allant de la gestion de projet à l'analyse socio-politique en passant par une connaissance fine des institutions concernées, des dispositifs, de leurs codes et de leurs enjeux. A l'inverse, on y trouve également de nombreux acteurs qui intègrent l'espace parce qu'ils y sont contraints, l'espace d'innovation sociale venant bousculer des cultures professionnelles et institutionnelles que ce soit parmi les acteurs du financement (à qui il est demandé de financer des projets d'innovation sociale) ou parmi les porteurs de projet (qui ont à faire face à une modification des logiques institutionnelles à l'œuvre notamment dans le cas des acteurs associatifs).

Et si l'on élargit encore la focale, les positions des acteurs, y compris les acteurs centraux au sein de l'espace d'innovation sociale, apparaissent excentrées par rapport aux centres de pouvoir institutionnalisés ou dominants. L'espace d'innovation sociale se dessine dans ce cadre comme un espace marginal.

Des dispositifs qui se développent gèrent en quelque sorte le combat interne à l'innovation sociale, ils le contrôlent ou prennent part au conflit. Ils peuvent ainsi être situés par rapport aux luttes définitionnelles, même si des arrangements, des concessions ou des adaptations sont mises en œuvre. Nous avons ainsi mis en évidence un référentiel de l'innovation sociale en construction, qui intègre les luttes définitionnelles passées en revue. Ce référentiel valorise des actions pouvant se présenter comme collectives et partagées. Il valorise également une posture entrepreneuriale dans le sens où les porteurs de projet doivent être en capacité de mobiliser et de valoriser un capital social. Il s'inscrit fortement dans une logique par projet, en réponse à des besoins sociaux et ancrés dans les territoires et notamment l'espace local.

A ce titre, nous avons mis en évidence que l'organisation de l'espace d'innovation sociale fonctionne selon un principe que nous nommons la délégation maîtrisée. Les pouvoirs publics organisent le transfert d'une partie des activités relevant de l'intérêt général en direction des acteurs privés tout en gardant un contrôle important sur les cadres et la nature des actions qui sont ainsi déployées.

Nous avons donc cherché à voir comment ces rapports de force se matérialisent au sein de l'espace d'innovation sociale, à voir ce que produit cet espace. Nous synthétisons certains de ces points ci-dessous notamment parce qu'ils nous semblent clefs pour appuyer la réflexion sur le renouvellement des modalités d'action attribuées à l'innovation sociale.

Le lien au territoire se constitue comme un facteur permettant de favoriser le consensus et l'implication d'acteurs sociaux variés. Le fait de transformer ce lien au territoire en critère de sélection et en règle systématique d'accompagnement peut néanmoins s'opérer au détriment de la prise en compte des Idées politiques que les projets portent. Confondu avec l'ancrage local, l'expérimentation est d'abord conçue au sein de l'espace d'innovation sociale sur le modèle de l'initiative locale exemplaire, devant s'opérer dans les cadres existants et parfois très contraints. Cela conduit dans un deuxième à mettre les projets face à l'injonction au changement d'échelle (se diffuser, se déployer) dont le coût est important et apparaît en partie sous-estimé. Les logiques dominantes à l'œuvre au sein de l'espace d'innovation sociale ne facilitent ou n'encouragent pas nécessairement la mobilisation de plusieurs échelles d'action.

Le besoin est quant à lui largement confondu avec les aspirations ou les demandes dans l'espace d'innovation sociale. De fait, les dispositifs ne permettent que marginalement une confrontation normative sur la lecture des besoins et se concentrent sur la perception de la viabilité (notamment économique) du projet ainsi que sa faisabilité. Pourtant les porteurs de projets sont amenés à faire des choix de nature politique dans le développement de leur projet.

Les principales idées et instruments qui structurent l'espace d'innovation sociale sont pensés non pas relativement à l'ambition des différents projets accompagnés mais au regard des contraintes et objectifs des porteurs de dispositifs. En revanche, les dispositifs s'orientent fortement sur les projets des structures et les porteurs de projets : l'innovation sociale est évaluée à leur échelle et ce sont eux qui portent la responsabilité d'être socialement innovant.

Le caractère ascendant et participatif du processus est également valorisé en soi par les dispositifs, à l'image de l'ancrage local. Les différents processus qui sont modélisés pour produire ou accompagner les innovations sociales agissent sur les projets comme des filtres

: ils peuvent altérer ou enrichir mais ils ne sont pas neutres. Il n'y a que très peu de prise en compte des effets (réels ou potentiels) des projets, car cela impliquerait une coresponsabilité plus forte voire une posture de commanditaire qui n'est pas celle promue par les dispositifs. L'évaluation des projets s'opère donc sur les méthodes et processus qu'ils proposent plus que sur son contenu lui-même.

Ces communautés tendent en outre à rassembler des structures déjà perçues ou reconnues au titre de leur innovation sociale ce qui, dans une perspective de massification des logiques d'innovation sociale, peut se révéler contre-productif. Un mimétisme symbolique et technique envers des espaces mieux positionnés s'accompagne d'une vision d'un espace anecdotique de la part d'acteurs centraux et de moyens moindres comparé à l'espace de l'innovation. Finalement l'espace d'innovation sociale apparaît confiné, dominé par une logique d'exemplarité qui peut aller à l'encontre de la volonté de transformation portée par certains projets.

Il apparaît finalement que les frontières de l'espace d'innovation sociale se construisent sous l'effet d'une double tension, tension entre des approches de l'innovation sociale qui s'opposent, l'approche institutionnaliste et l'approche utilitariste, mais également tension entre politiques publiques territoriales et politiques publiques étatique (ou décentralisées). Tandis qu'une dynamique comme celle des PTCE peut être comprise en lien avec l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale, en lien avec les collectivités territoriales, sa mise en dispositif par l'État emprunte davantage de la perspective utilitariste. Et alors même qu'il n'est pas question à notre connaissance d'un nouvel appui national à la dynamique PTCE, l'appel à manifestation d'intérêt Territoires French Impact se fait le porteur d'une logique d'« écosystème territorial », plus résolument encore porteur de la perspective utilitariste. Il serait intéressant de voir comment une collectivité comme la région Nouvelle-Aquitaine investit ce dispositif dans un rapport de force qui concerne l'innovation sociale tout autant que les compétences en matière de politique publique.

Nous avons en outre cherché à discuter du fait que le processus d'institutionnalisation de l'espace d'innovation sociale procède d'un traitement technique des enjeux sociétaux que les entreprises sont amenées à traiter, à l'encontre d'autres formes d'engagement ou de débats démocratiques : ingénierie, gestion de projets appréhendée de manière techniciste. Les signes apparents du politique, qu'ils consistent en l'affichage interministériel comme dans le cas de l'appel à projet PTCE ou la valorisation formelle de l'implication des parties prenantes, peuvent venir masquer ce qui s'apparente en fait une évacuation du politique. Les élus ne sont que peu ou pas impliqués dans les projets, voire leur implication suscite la

méfiance des porteurs de projet. Les projets s'inscrivent largement dans les cadres légaux existants quand bien même leur mise en œuvre en est altérée. Les projets ne font pas non plus l'objet de controverses politiques apparentes ou explicites : ils sont soutenus ou non au regard de leur adéquation ou non aux critères des dispositifs, quand bien même ces derniers laissent une large part à l'interprétation. De fait, ces controverses ne sont donc pas explicitées. Enfin, l'injonction à l'innovation risque également de devenir une finalité, des projets ne parvenant plus à se financer par ailleurs cherchant à intégrer l'espace d'innovation sociale. Il apparaît alors que les porteurs de projet mènent un travail politique intense et continu, pour porter leur projet certes, mais également pour « rentrer dans les cases » des dispositifs. Les porteurs des dispositifs eux-mêmes ne semblent pas dupes de cet effet, reconnu par les interlocuteurs que nous avons pu interroger.

L'analyse de la construction d'un espace d'innovation sociale renvoie à un double paradoxe en terme de dynamique :

1er paradoxe :

- L'innovation sociale, **un espace « en capacité »** : à partir d'acteurs qui construisent des éléments de référentiels, anime des débats autour des questions de société, cherchent à faire bouger les lignes. Structuration d'un espace qui se construit, s'enrichit,....

et

- L'innovation sociale, **un espace « domestiqué »** : les modalités d'évolution du champ de l'innovation sociale font apparaître le poids des référentiels venus de divers horizons (politiques publiques avec un rôle important des Régions, champ de l'ESS avec l'influence de réseaux tel que le labo de l'ESS,

2ème paradoxe :

- L'innovation sociale, **un espace qui s'élargit** : s'inscrit dans une reconfiguration de plusieurs familles issues de courants très divers (développement durable, démocratie participative, éducation populaire, entrepreneuriat social...) et qui fédère une communauté de plus en plus large
- L'innovation sociale, **un espace qui se recroqueville** : à travers le développement de référentiels, l'uniformisation des profils sociologiques, la standardisation des modalités d'intervention et leur confinement, l'innovation sociale ne peut plus s'opérer qu'au sein de cet espace et risque de concerner de moins en moins l'action

publique et privée « normale », se coupant de son potentiel disruptif et transformateur.

Si le référentiel en construction de l'innovation sociale semble largement soluble dans les cultures professionnelles et les pratiques institutionnelles et organisationnelles en cours, nous avons enfin cherché à rendre compte de différentes pistes qui permettraient de faire évoluer les normes, les relations et les instruments en vigueur dans l'espace d'innovation sociale. Finalement, un peu sur le même mode que l'expression populaire « plus on en dit moins on en fait », il serait possible de considérer que l'espace d'innovation sociale se déploie et tend à prendre les caractéristiques d'un secteur dédié précisément pour ne pas faire d'innovation sociale (en dehors de ce secteur balisé et borné).

Nous espérons notamment que ces développements auront permis de mettre en évidence la pertinence d'une observation attentive de la façon dont les politiques publiques de manière générale sont mises en œuvre. Il apparaît en effet que derrière des objectifs généraux, les dispositifs étudiés ne se comprennent réellement que dans leur mise en œuvre, dans ce qu'ils font et ce qu'ils font faire aux projets qu'ils soutiennent, dans la manière dont les acteurs s'en saisissent, s'y inscrivent plus ou moins en accord avec leurs objectifs.

Ces développements nous semblent également inviter à un approfondissement des réflexions sur les processus de mise sur l'agenda et la façon dont des acteurs arrivent à transformer la lecture des besoins qu'ils proposent en problèmes publics. Nous suggérons quelques propositions visant à construire des écosystèmes d'acteurs suffisamment organisés et coordonnés pour se saisir d'un problème et suffisamment accompagnés et sécurisés pour accepter éventuellement de changer eux-mêmes en fonction des projets ou pistes de changement qui peuvent en émerger. Ces propositions pourraient se concevoir comme de nouvelles arènes, des espaces de controverse et de construction permettant une mise sur l'agenda selon des modalités nouvelles. Finalement l'enjeu serait de revenir au cœur des motivations des acteurs de l'innovation sociale, qui ne sont pas de structurer le champ de l'innovation sociale, mais de contribuer à proposer des réponses structurantes aux enjeux de la société.

Enfin, nous espérons avoir proposé un éclairage original sur les rapports entre acteurs publics et acteurs privés, à travers l'objet innovation sociale, à travers la notion de délégation maîtrisée et des tensions qui peuvent être identifiées entre différentes échelles de production des politiques publiques.

BIBLIOGRAPHIE

- Agence Phare. « Évaluation des projets lauréats de l'initiative La France s'Engage. Lot n°4 - Évaluation des projets "Numérique". Rapport d'évaluation. », mars 2017.
http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/phare_rf_lfse_numerique_avril_2017.pdf.
- Akrich, Madeleine, Michel Callon, et Bruno Latour. « A quoi tient le succès des innovations ? 1 : L'art de l'intéressement ; 2 : le choix des porte-parole ». *Les Annales des Mines, Gérer et Comprendre*, 1998, 4-17 & 14-29.
- Alice Mazeaud. La fabrique de l'alternance : la " démocratie participative " dans la recomposition du territoire régional, Poitou-Charentes 2004-2010. Science politique. Université de La Rochelle, 2010, p. 9 et 12.
- Alix, Nicole. « Mesure de l'impact social, mesure du « consentement à investir » ». *Revue internationale de l'économie sociale : Recma*, n° 335 (2015): 111-16.
<https://proxy.sciencespo Bordeaux.fr:2077/10.7202/1028537ar>.
- Angel, Vincent, Hermans, Julie, «Entre innovation sociale et dérive de mission : réflexions à partir du processus entrepreneurial sur les défis des entreprises sociales hybrides», Des émergences à la reconnaissance. Trajectoires d'innovation. 5^{ème} Colloque international du CRISES, Avril 2017.
- Ansaloni, Matthieu, et Andy Smith. « Des marchés au service de l'État ?, Do markets work for the state ? » *Gouvernement et action publique*, n° 4 (21 décembre 2017): 9-28.
- Ashoka, «Notre vision : tous acteurs du changement», [en ligne]
<https://www.ashoka.org/fr-FR/country/france> (consulté
- Avise, « L'innovation sociale, un levier pour le développement des territoires. Repères et bonnes pratiques pour développer des politiques régionales de soutien à l'innovation. ». Association des Régions de France, Avise, juillet 2012.
<http://www.avise.org/ressources/linnovation-sociale-un-levier-pour-les-territoires>
- Avise, « nos missions », [en ligne]
<https://www.avise.org/presentation>
- Avise, « S'engager dans une démarche d'innovation. Le guide des entreprises de l'Économie sociale et solidaire en changement d'échelle. », décembre 2018.
https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20190129/avise_2018_guide-s-engager-dans-une-demarche-d-innovation.pdf

- Avisé, « Stratégies pour changer d'échelle. Le guide des entreprises sociales qui veulent se lancer » 2014.
https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/201412_avise_strategiepourchangerdechelle_0.pdf.
- Avisé, et Association des Régions de France. « L'innovation sociale, un levier pour le développement des territoires », 2012.
https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201207_Avisé_Guide_Innovationsociale.pdf.
- Avisé. « ESS et création de valeur. Une approche prospective de la mesure d'impact social. Rapport I. La mesure d'impact social : caractéristiques, avantages et limites des démarches existantes. », décembre 2017.
https://fonda.asso.fr/system/files/fichiers/avisefondalaboess_171220_esscreationvaleur_rapporti_0.pdf.
- Bachmann, Christian. « Entre l'expertise et l'expérience ». *Informations sociales*, n° 2/1986 (1986): 4-7.
- Bacqué, Marie-Hélène, et Yves Sintomer. *La démocratie participative. Histoire et généalogie*. La Découverte. Recherches, 2011.
- Baldwin, Carliss, Christoph Hienerth, et Eric Von Hippel. « How User Innovations Become Commercial Products: A Theoretical Investigation and Case Study ». *Research Policy* 35, n° 9 (1 novembre 2006): 1291-1313.
- Balme, Richard, Faure, Alain, Mabileau Albert (dir.), *Les nouvelles politiques locales. Dynamiques de l'action publique*, Paris, Presses de Sciences Po, 1999.
- Banque Publique d'Investissement (BPI). « Guide Innovation Nouvelle Génération », 2015.
<https://www.bpifrance.fr/A-la-une/Actualites/Innovation-Nouvelle-Generation-un-nouveau-regard-sur-l-innovation-9491>.
- Barré, Rémi. « Des concepts à la pratique de l'innovation responsable : à propos d'un séminaire franco-britannique ». *Natures Sciences Sociétés* Vol. 19, n° 4 (2011): 405-9.
- Barroso, José Manuel, discours d'ouverture de l'initiative «Social innovation Europe», 17 mars 2011 [en ligne] : <https://vimeo.com/21346693>(consulté le 3 août 2019),
- Barthe, Yannick, Michel Callon, et Pierre Lascoumes. *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*. Seuil. Paris, 2001.
- Bellemare, Guy, et Juan-Luis Klein. *Innovation sociale et territoires*. PUQ, 2011.
- Ben-Hafaïedh, Cyrine. « Essai de modélisation de la constitution des équipes entrepreneuriales ». *Vie sciences de l'entreprise* N° 193, n° 1 (14 juin 2013): 11-36.
- Bernard, Paul, et Julie Castonguay. « Focus - La cohésion sociale : de l'État social à l'État d'investissement social ». *Informations sociales* n° 157, n° 1 (1 février 2010): 44-47.
- Bernard, Paul. « La cohésion sociale : critique dialectique d'un quasi-concept ». *Lien social et Politiques* 41, n° 81 (1999) : 47-60.

- Bernardot, Marc, et Hélène Thomas. « Notes sur l'hybridité ». *Revue Asylon(s) Trans-concepts : lexique théorique du contemporain*, n° 13 (novembre 2014). article1327.html.
- Bertal Steven, 2017. « L'innovation sociale par une approche systémique », *Tribune Fonda, Les Clés de l'innovation sociale*. <https://fonda.asso.fr/ressources/linnovation-sociale-par-une-approche-systemique>.
- Berthet, Thierry. « Externalisation et gouvernance territoriale des politiques actives de l'emploi ». *Revue Francaise de Socio-Economie* n° 6, n° 2 (1 décembre 2010): 131-48.
- Berthet, Thierry. « Les enjeux de l'évaluation territoriale des politiques publiques ». *Informations sociales* n° 150, n° 6 (2008): 130-39.
- Besançon Emmanuelle, Chochoy Nicolas, « Les marqueurs d'innovation sociale : une approche institutionnaliste. » *Revue internationale de l'Economie Sociale RECMA*, n°336, 2015, pp. 80-93.
- Besançon, Emmanuelle, « L'innovation sociale en pratiques solidaires (1) Processus et résultat », *L'innovation sociale en pratiques solidaires. Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation*. Contribution de l'Institut Jean-Baptiste Godin, Janvier 2013, document en ligne : https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201301_InstitutGodin_ISPratiquesSolidaires.pdf
- Besançon, Emmanuelle, et Nicolas Chochoy. « Les marqueurs d'innovation sociale : une approche institutionnaliste ». *Revue internationale de l'économie sociale : recma*, n° 336 (2015): 80-93.
- Besançon, Emmanuelle, et Thibault Guyon. « Chapitre II. Les principales approches de l'innovation sociale. » In Besançon, Emmanuelle, Nicolas Chochoy, et Thibault Guyon. *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*. L'Harmattan, 2013.
- Besançon, Emmanuelle, Nicolas Chochoy, et Thibault Guyon. *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*. L'Harmattan. L'esprit économique - Economie et innovation, 2013.
- Besançon, Emmanuelle, Sylvain Celle, Thibault Guyon, Nicolas Chochoy, et Yannick Martell. « L'investissement à Impact Social : vers une financiarisation de l'économie sociale et solidaire ? » Reims, 2015.
- Besançon, Emmanuelle. « Chapitre III. L'innovation sociale en pratiques solidaires : processus, résultat, impacts et changements ». In *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*, par Emmanuelle Besançon, Nicolas Chochoy, et Thibault Guyon, 49-82. L'Harmattan, 2013.
- Besançon, Emmanuelle. « La diffusion de l'innovation sociale, un processus de changement multiforme ». *Sociologies pratiques*, n° 31 (4 novembre 2015): 31-40.
- Bezes, Philippe, et Patrick Le Lidec. « Politiques de l'organisation ». *Revue française de science politique* Vol. 66, n° 3 (14 septembre 2016): 407-33.

- Bezes, Philippe. « 6. La genèse de l' « État stratège » ou l'influence croissante du New Public Management dans la réforme de l'État (1991-1997) ». In *Réinventer l'Etat*, 341-420. Presses Universitaires de France, 2009.
- Blein, Yves. « N° 2039 - Rapport de M. Yves Blein sur le projet de loi, adopté avec modifications, par le Sénat, en deuxième lecture, relatif à l'économie sociale et solidaire (n°2006) ». Consulté le 2 avril 2019.
<http://www.assemblee-nationale.fr/14/rapports/r2039.asp>.
- Bloch-Lainé, François. « Les associations de service social et leurs spécificités méritoires ». *RECMA. Revue internationale de l'économie sociale*, n° 251 (1994).
- Block, Fred, et Peter Evans. « The state and the economy ». In *The Handbook of sociological economy*, Princeton University Press., 2005.
- Bluenove-BVA. *L'open Innovation Sociétale. Ouvrir le processus d'innovation de l'entreprise est-il un moyen de mieux répondre à ses enjeux sociétaux ?* Bluenove, 2014.
- Bonamy, Julie, Balmes Marie-Laure, Benevise, Jean-François, « Évaluation du pilotage de la politique publique d'économie sociale et solidaire », *Rapport de l'inspection générale des finances et de l'inspection générale des affaires sociales*, juillet 2013, disponible en ligne http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/epp/epp_pilotage_ess.pdf
- Boncler J., Hlady-Rispal M., 2004. L'entrepreneuriat en milieu solidaire : un phénomène singulier ? *Revue de l'entrepreneuriat*, n°1, p.21-32.
- Bouchard, Camil. « Recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales. Contribution à une politique de l'immatériel ». *Québec: Groupe de travail sur l'innovation sociale* 26 (1999).
- Bouchard, Marie J. « De l'expérimentation à l'institutionnalisation positive, l'innovation sociale dans le logement communautaire au Québec ». *Les Cahiers du CRISES - collection Etudes théoriques*, n° ETO511 (2005). https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/etudes-theoriques/CRISES_ET0511.pdf.
- Bouchard, Marie J., Adalbert Evers, et Laurent Fraisse. « Concevoir l'innovation sociale dans une perspective de transformation. Entretiens. » *Sociologies pratiques*, n° 31 (février 2015) : 9-14.
- Bouchard, Marie J., et Université du Québec à Montréal Chaire de recherche du Canada en économie sociale. *L'innovation sociale en économie sociale*. Chaire de recherche du Canada en économie sociale, Université de Montréal, 2006.
<http://www.chaire.ecosoc.uqam.ca/Portals/ChaireEcoSoc/docs/pdf/cahiers/R-2006-01.pdf>.
- Bourbousson, Céline, « Les pratiques de travail institutionnel d'adoption d'un dispositif public : le cas de deux Pôles Territoriaux de coopération Economique », thèse en Sciences de Gestion, sous la direction de Ariel Mendez et Nadine Richez Battesti, Aix-Marseille Université, 2018.
- Bourbousson, Céline. « La mise en dispositif de réseaux territorialisés d'organisations : quel travail institutionnel à l'oeuvre ? » Faculté d'Économie et de Gestion, Aix-Marseille Université, 2018.

- Bourdieu, Pierre, « Le capital social, notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°31, 1980.
- Bourdieu, Pierre, *Ce que parler veut dire. L'économie des échanges linguistiques*, Paris, Fayard, 1982
- Bourdieu, Pierre. *La Distinction. Critique sociale du jugement*. Les Éditions de minuit., 1979.
- Bourguignon, Rémi, Mathieu Floquet, Pierre Garaudel, et Stéphane Lefrancq. « Le chèque syndical chez Axa : retour sur une innovation sociale ». In *Chaire Mutations Anticipations Innovations*, 2015.
<http://dialogues.asso.fr/sites/default/files/documents/2015%20Cheque%20Syndical%20AXA%20Rapport.pdf>.
- Boussaguet, Laurie, Sophie Jacquot, et Pauline Ravinet. « Le New Public Management entre rationalisation et marchandisation ? » In *Une « French Touch » dans l'analyse des politiques publiques ?*, Presses de SciencesPo., 128-51. Paris, 2015.
- Boyer, Robert. « Les analyses historiques comparatives du changement institutionnel : quels enseignements pour la théorie de la régulation ? ». In Association recherche et régulation éd., *L'Année de la régulation n°7 (2003-2004). Économie, institutions, pouvoirs*. Paris, Presses de Sciences Po, « Annuels », 2003, 167-203.
- BPI France. « Innovation Nouvelle Génération », 2015.
- Braud, Philippe, « Politiques publiques et sociologie économique ». In Boussaguet Laurie, Jacquot, Sophie, Ravinet, Pauline (dir.). *Dictionnaire des politiques publiques*, Vol. 4e éd. Références. Paris: Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2014.
- Brezzi, Monica, Luiz de Mello, et Éloi Laurent. « Au-delà du PIB, en-deçà du PIB ». *Revue de l'OFCE* N° 145, n° 1 (8 mars 2016): 11-32.
- Brooks, Harvey. « Social and technological innovation ». In *Managing Innovation. The Social Dimensions of Creativity, Invention and Technology*, édité par Sven B. Lundstedt et E. William Colglazier, 1-30. Elmsford, New York: Pergamon Press, 1982.
- Buchanan, Richard. « Wicked Problems in Design Thinking ». *Design Issues* 8, n° 2 (1992): 5-21.
- Bucolo, Elisabetta, Laurent Fraisse, et Pierre Moisset. « Innovation sociale, les enjeux de la diffusion ». *Sociologies pratiques* n° 31, n° 2 (4 novembre 2015): 1-6.
- Bureau of European Policy Advisers. « Empowering people, driving change. Social Innovation in the European Union ». European Commission, 2010.
- Bureau, Marie-Christine, et Antonella Corsani. « Du désir d'autonomie à l'indépendance. Une perspective sociohistorique ». *La nouvelle revue du travail*, n° 5 (2 novembre 2014).
- Caisse nationale des allocations familiales. « Innovations dans le champ social ». *Informations sociales*, 1986.
- Calle, Philippe. « Pour une reconnaissance de la diversité associative ». *RECMA*, n° 274 (1999).

- Callon, Michel, Madeleine Akrich, et Bruno Latour. *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*. Presses des Mines - Transvalor, 2006.
- Capron, Michel, « La comptabilité sociale et sociétale », In Colasse, Bernard. *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de Gestion et Audit*, Economica, 2000, p.407-419
- Capron, Michel, et Françoise Quairel-Lanoizelée. *L'entreprise dans la société. Une question politique*. Paris : La Découverte, 2015.
- Castel, Robert. *Les Métamorphoses de la question sociale : Une chronique du salariat*. Fayard, 1995.
- Certeau, Michel, *L'invention du quotidien*, tome 1 : Arts de faire, Paris, UGE, 1980.
- Chailleur, Sébastien. « Echelle ». In *Dictionnaire d'économie politique*, par Colin Hay et al., 167-73. Références. Presses de Sciences Po, 2018.
- Chambon, Jean-Louis, Alix David, et Jean Marie Devevey. *Les innovations sociales. Que sais-je ?* Paris: PUF, 1982.
- Charles, Julien. *La participation en actes. Entreprise, ville, association*. Desclée de Brouwer, 2016.
- Chauvière, Michel. « Esquisse d'une sociologie critique de la nouvelle norme d'évaluation ». *Revue française d'administration publique* N° 148, n° 4 (2013): 953-66.
- Chauvin, Pierre-Marie, Michel Grossetti, et Pierre-Paul Zallio. *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*. Références. Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2014.
- Chevallier-Le Guyader, Marie-Françoise, et Paul Maitre. « L'innovation : une injonction ? » *Raison présente* n° 206, vol. 2 (2018): 3-10.
- Chibani-Jacquot, Philippe et Naïri Nahapétian, « R&D sociale », *Alternatives Economiques*, 1^{er} juin 2018, [en ligne] <https://www.alternatives-economiques.fr/une-rd-sociale/00083255> (consulté le 9 septembre 2019)
- Chombart de Lauwe, Paul-Henry. « Aspirations, images guides et transformations sociales ». *Revue française de sociologie* 5, n° 2 (1964): 180-92.
- Chombart de Lawe, Paul Henry. « Argument ». In *Transformations de l'environnement, des aspirations et des valeurs*, CNRS. Paris: CNRS, 1976.
- CJS, «La petite histoire des CJS. Comment les Coopératives Jeunesse de Service sont arrivées en France», [en ligne] <https://cooperer.coop/wp-content/uploads/2018/01/Historique-CJS.pdf> (consulté le 1^{er} juillet 2019) p.2-3.
- Cloutier, Julie. « Qu'est-ce que l'innovation sociale ? » *Cahiers du Crises*, Etudes théoriques, n° ET03 & 4 (novembre 2003): 1-60.

- CNAM « Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat solidaire. De la perspective internationale aux actions locales », [en ligne]
<http://culture.cnam.fr/janvier/innovation-sociale-economie-sociale-et-solidaire-entrepreneuriat-solidaire-de-la-perspective-internationale-aux-actions-locales-705808.kjsp>
 (consulté le 1er juillet 2019).
- Cohendet, Patrick, Laurent Simon, et Benoît Sarazin. « Chapitre 1. Synthèse des théories sur les communautés d'innovation ». In *Les communautés d'innovation. De la liberté créatrice à l'innovation organisée.*, édité par Benoît Sarazin, 13-34. Regards sur la pratique. Caen: EMS Editions, 2017.
- Colliot-Thélène, Catherine, *Max Weber et l'histoire*, PUF, 1990 p.66
- Colliot-Thélène, Catherine. « Rationalisation et désenchantement du monde : problèmes d'interprétation de la sociologie des religions de Max Weber / Rationalisation and World Disenchantment : Problems of Interpretation within the Field of the Sociology of Religion ». *Archives de Sciences Sociales des Religions* 89, n° 1 (1995): 61-81.
- Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET), et 5ème pôle. « Accompagnement au changement d'échelle des projets locaux socialement innovants. Analyse des rôles de l'acteur public. » *Rapport d'enquête*, novembre 2017.
https://www.cget.gouv.fr/sites/cget.gouv.fr/files/atoms/files/etude-innovation-sociale-cget-2017_0.pdf.
- Commission Européenne, Livre vert sur l'innovation, 1995, [en ligne]
http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_688_fr.pdf, (consulté le 1^{er} juillet 2019) p.41.
- Commission Européenne. « Guide de l'utilisateur pour la définition des PME », 2015.
- Commission mondiale sur l'environnement et le développement. « Rapport Brundtland, Notre avenir à tous ». Organisation des Nations Unies, 1987.
https://www.diplomatie.gouv.fr/sites/odyssee-developpement-durable/files/5/rapport_brundtland.pdf. (consulté le 1^{er} juillet 2019).
- Communauté apprenante PTCE Renouveau Productif. « Que pouvons-nous apprendre des PTCE Renouveau Productif? Note d'étape sur les travaux de la communauté apprenante "PTCE Renouveau Productif" », 27 novembre 2014. http://www.llelabo-ess.org/IMG/pdf/ptce_renouveau_productif_coorace_labore_novembre_2014.pdf.
- Conseil Régional Poitou-Charentes Décisions relatives à la politique régionale en matière d'innovation sociale, 24 avril 2015, p.2.
- Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire. « Rapport de synthèse du Groupe de travail innovation sociale », décembre 2011.
- Coriat, Benjamin. « Le retour des communs. Sources et origines d'un programme de recherche ». *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 14 (12 décembre 2013).
- Couturier, Yves, et Francis Etheridge. « L'innovation impossible comme objet sociologique. Le cas de l'implantation d'un dispositif intégrateur des services aux personnes âgées en perte d'autonomie ». *Cahiers de recherche sociologique*, n° 53 (2012): 73-88.

- Dandurand, Louise. « Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative ». *Revue française d'administration publique*, n° 3 (2005): 377–382.
- Defalvard, Hervé, Antoine Pillet, « L'innovation sociale, de l'injonction à l'invention de l'entreprise solidaire », *12èmes rencontres du Réseaux Inter-Universitaire de l'Économie Sociale et Solidaire. L'économie sociale et solidaire face aux défis de l'innovation sociale et du changement de Société*, 6-8 juin 2012, Nancy, 1-15
- Defourny, Jacques, et Marthe Nyssens. « Approches européennes et américaines de l'entreprise social: une perspective comparative ». *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, n° 319 (2011): 18–35.
- Defourny, Jacques. « L'émergence du concept d'entreprise sociale ». *Reflets et perspectives de la vie économique* 43, n° 3 (2004): 9–23.
- Delpeuch, Thierry, et Cécile Vigour. « Création et changement institutionnels ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd.:188-96. Presses de Sciences Po, 2014.
- Demoustier, Danièle, «Les pôles territoriaux de coopération économique : une perspective ambitieuse», *Les tribunes du Labo*, publiée le 22 février 2013 (en ligne) <http://www.lelaboeconomic.org/les-poles-territoriaux-de-cooperation-economique-805.html>
- Demoustier, Danièle, et M.-Laure Ramisse. « Essai de construction de profils socio-économiques d'associations ». *RECMA*, n° 272 (1999).
- Demoustier, Danièle. « 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local ». In Chopart, Jean-Noël, Neyret, Guy, Rault, Daniel. *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*, 115-32. Recherches. La Découverte, 2006.
- Deneault, Alain. *La médiocratie*. Montréal: Lux éditeur, 2015.
- Denis, Benoît. « La consécration ». *CONTEXTES. Revue de sociologie de la littérature*, n° 7 (26 mai 2010).
- Denys, Caillousse, Jacques, Renard, Didier, *L'analyse des politiques aux prises avec le droit*, Paris, LGDJ, 2000, p. 285-303
- Déplade, Marc-Olivier. « 12. Une fiction d'institution : les « besoins de santé » de la population ». In Gilbert, Claude (éd), *Comment se construisent les problèmes de santé publique*. Paris, La Découverte, 2009 : 255-272
- Desage, Fabien, et Jérôme Godard. « Désenchantement idéologique et réenchantement mythique des politiques locales ». *Revue française de science politique* 55 (avril 2005): 633-61.
- Desbois, Dominique. « La télémédecine, un instrument susceptible de corriger les inégalités de santé ? » *Terminal. Technologie de l'information, culture & société*, n° 122 (17 juin 2018).
- Devaux-Spatarakis, Agathe. « La méthode expérimentale par assignation aléatoire : un instrument de recomposition de l'interaction entre sciences sociales et action publique en France ? » *Science politique*, Université de Bordeaux, 2014.
- Dewey, John, *Logique : la théorie de l'enquête* (1938) 1993, Paris : PUF

- DiMaggio, Paul J., et Walter W. Powell. « The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields ». *American Sociological Review* 48, Issue 2 (avril 1983): 147-60.
- Direction de l'information légale et administrative. « Déclaration de M. Guy Hascoët, secrétaire d'Etat à l'économie solidaire, sur les enjeux de l'économie sociale et solidaire, notamment la nécessité d'un cadre juridique et la prise en compte de l'économie solidaire dans la représentation régionale et locale, Paris le 5 juin 2000. » *Vie Publique*, 5 juin 2000. <http://discours.vie-publique.fr/notices/003002251.html>.
- Djellal, Faridah, et Faïz Gallouj. « Innovation sociale et innovation de service : première ébauche d'un dialogue nécessaire ». *Innovations* n°38, n° 2 (1 juin 2012): 37-66.
- Domanski, Dmitri, et Christoph Kaletka, éd. *Exploring the Research Landscape of Social Innovation - A deliverable of the projet Social Innovation Community (SIC)*. Sozialforschungsstelle. Dortmund, 2017.
- Donzelot, Jacques, et Philippe Estèbe. *L'État animateur. Essai sur la politique de la ville*. Esprit. Ville et société, 1994.
- Douchet, Laura « Habiter pour faire société », *Habiter, à perte de vue*, éd Décisions Durables, Paris, 2014.
- Dougier, Henry, éd. « Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ? » *Autrement*. n°5, 1976.
- Dougier, Henry. « Craquements », *Autrement*, n° 5 (1976).
- Douillet, Anne-Cécile, Emmanuel Négrier, et Alain Faure. « Trois regards sur les politiques publiques vues du local ». In Boussaguet Laurie, Jacquot Sophie, Ravinet, Pauline *Une « French touch » dans l'analyse des politiques publiques ?* Sciences Po Les Presses, 2015 : 319-48
- Douillet, Anne-Cécile. « Les élus ruraux face à la territorialisation de l'action publique ». *Revue française de science politique* Vol. 53, n° 4 (2003): 583-606.
- Drapéri, Jean François. *L'économie sociale. Utopies, Pratiques, Principes*. Repas., 2009.
- Drapéri, Jean-François. *Comprendre l'économie sociale : Fondements et enjeux*. Paris: Dunod, 2007.
- Dubois, Vincent. « Les champs de l'action publique », 2010, halshs-00498020.
- Duracka, Nicolas. « Transformation sociale et communication : pour une approche praxéologique ». *Hermès*, n° 82 (2018): 166-71.
- Duran, Patrice. « Le savant et la politique : pour une approche raisonnée de l'analyse des politiques publiques ». *L'Année sociologique (1940/1948-)* 40 (1990): 227-59.
- Durance, Philippe. « L'innovation sociale ou les nouvelles voix du changement ». Rapport de recherche. Fondation Macif, janvier 2011.

- Durand, Pascal. « Sociétal ». In *Les Nouveaux Mots du pouvoir. Abécédaire critique*, 406-9. Bruxelles: Aden, 2007.
- Duverger, Thimothée. *L'économie sociale et solidaire. Une histoire de la société civile en France et en Europe de 1968 à nos jours*. Lormont: Le bord de l'eau, 2016.
- Duverger, Thimothée. « Les transformations institutionnelles de l'économie sociale et solidaire en France des années 1960 à nos jours ». *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, n° 54 (1 mars 2016).
- Edgar Morin, « Expérimentation, innovation et changement social : avec qui, contre quoi, comment ? » *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?*, Autrement, n° 5 (1976): 98-122, p. 104.
- Edwards, Paul, Monder Ram, Sukanya Sen Gupta, et Chin-ju Tsai. « The Structuring of Working Relationships in Small Firms: Towards a Formal Framework ». *Organization* 13, n° 5 (1 septembre 2006): 701-24.
- Éloi, Laurent. « Le débat budgétaire à l'aide d'indicateurs alternatifs ». *Revue Projet* N° 362, n° 1 (19 février 2018): 59-65
- Éloi, Laurent. « Pour une Europe du bien-être ». *Revue de l'OFCE* N° 158, n° 4 (2018): 403-17.
- Éloi, Laurent. *Notre bonne fortune. Repenser la prospérité*. Paris, PUF, 2017.
- Engels, Xavier Matthieu Hély, Aurélie Peyrin, et Hélène Trouvé, *De l'intérêt général à l'utilité sociale. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne* 65-78, L'Harmattan. Paris, 2006,
- Enjolras, Bernard. « Economie sociale et solidaire et régimes de gouvernance ». *RECMA. Revue internationale de l'économie sociale*, n° 296 (2005)
- European Commission. « Guide to social innovation », février 2013.
http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/social_innovation/social_innovation_2013.pdf.
- European Commission. « Social innovation research in the European Union: approaches, findings and future directions, policy review », 2013. <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/86b50f05-2b71-47d3-8db3-4110002b0ccb>
- Evers, Adalbert, Benjamin Ewert, et Taco Brandsen. *Social innovations for social cohesion. Transnational patterns and approaches from 20 European Cities*, 2014.
- Faure, Alain, et Anne-Cécile Douillet. *L'action publique et la question territoriale*. Presses universitaires de Grenoble. Grenoble, 2005.
- Faure, Alain, et Emmanuel Négrier. *Les politiques publiques à l'épreuve de l'action locale. Critiques de la territorialisation*. L'Harmattan. Questions contemporaines, 2007.
- Faure, Alain, Jean-Philippe Leresche, Pierre Muller, et Stéphane Nahrath. *Action publique et changements d'échelles : les nouvelles focales du politique*. L'Harmattan. Paris, 2007.

- Faure, Alain. « 10 - Gouvernements intercommunaux et ressources politiques. L'identité territoriale pour énoncer des priorités d'action publique ? » In Denis-Constant Martin (éd) *L'identité en jeux. Pouvoirs, identifications, mobilisations.*, 337-60. Paris: Editions Karthala, 2010.
- Fontaine, Geneviève. « Les conditions d'émergence de communs porteurs de transformation sociale ». In *Des émergences à la reconnaissance, trajectoires d'innovation*. Montréal, Canada: Université du Québec, 2017.
- Fontan, Jean-Marc. « Développement territorial et innovation sociale : l'apport polanyien ». *Revue Interventions économiques*. [en ligne], n°38 (2008).
- Fougère, Martin, Beata Segercrantz, et Hannele Seeck. « A critical reading of the European Union's social innovation policy discourse: (Re)legitimizing neoliberalism ». *Organization*, 2017.
- Fourdrignier, Marc. « Les besoins sociaux, un moyen de la régulation sociale ? » Communication au XVII^e Congrès international des sociologues de langue française AISLF, Tours, 9 juillet 2004.
- Fourniau, Jean-Michel, Guillaume Hollard, et Louis Simard. « Ce que débattre veut dire. Procédures de débat public et légitimité de la décision dans le champ de l'utilité publique ». Programme de recherche Concertation, Décision et Environnement, septembre 2004.
- Fraisse, Laurent. « Mieux caractériser les PTCE face à un processus rapide d'institutionnalisation ». *RECMA* N° 343, n° 1 (1 novembre 2017): 21-39.
- Fraisse, Laurent. Caractériser les Pôles Territoriaux de Coopération Économique. Premiers résultats. *Le Labo de l'ESS*, octobre 2015.
- Fraisse, Laurent, Institut Godin, « Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE). Premier panorama des démarches de R&D », 2017, 50p.
- Friedman, Milton. « The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits ». In *Corporate Ethics and Corporate Governance*, édité par Walther Ch Zimmerli, Markus Holzinger, et Klaus Richter, 173-78. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2007.
- Frinault, Thomas. « La dépendance ou la consécration française d'une approche ségrégative du handicap ». *Politix*, n° 72 (2005): 11-31.
- Frinault, Thomas. « La réforme française de l'allocation dépendance ou comment bricoler une politique publique, Abstract ». *Revue française de science politique* 55, n° 4 (2005): 607-32.
- Gaudillière, Jean-Paul, et Arnaud Lechevalier. « L'économie sociale et solidaire, un projet politique ». *Mouvements* no19, n° 1 (2002): 7-10.
- Gaulier, Armelle. « L'accompagnement des associations par le DLA : des processus d'institutionnalisation multiscalaire en tensions ». Bordeaux, 2019.

- Gervais, Julie. « Quand l'association professionnelle du corps des Ponts et Chaussées conjugue l'intérêt général au privé ». In *De l'intérêt général à l'utilité sociale. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne*, par Xavier Engels, Mathieu Hely, Aurélie Peyrin, et Hélène Trouvé, 129-36, L'Harmattan., 2006.
- Gianfaldoni, Patrick, et Lucile Manoury. « La contribution de la Fondation de France aux processus territorialisés et territorialisants d'innovation sociale ». *Innovations* N° 59, n° 2 (13 mai 2019): 103-27.
- Gianfaldoni, Patrick, Nadine Richez-Battesti, Jean-Robert Alcaras, Jean-Noël Ory, Nathalie Dompnier, et al.. *La gouvernance partenariale des Banques coopératives françaises*. 2008, pp.208. ffhal-00501816
- Gianfaldoni, Patrick. « Les attributs de l'innovation sociale dans l'insertion par l'activité économique ». *Innovations* n°38, n° 2 (1 juin 2012): 129-50.
- Gilbert, Claude, et Emmanuel Henry. « La Définition Des Problèmes Publics : Entre Publicité et Discrétion ». *Revue Française de Sociologie* 53, n° 1 (2012): 35-59.
- Godin, Benoît. « Working Paper N°11. Social Innovation: Utopias of Innovation from c.1830 to the Present ». *Project on Intellectual History of Innovation*, 2012, 52.
- Godin, Benoît. *Innovation Contested, The Idea of Innovation Over the Centuries*. Routledge studies in social and political thought. New York: Routledge, 2015.
- Godin, Benoît. *L'innovation sous tension. Histoire d'un concept*. Presses de l'Université de Laval, 2017.
- Gourgues, Guillaume. « Fabriquer l'action publique : une activité « politique » ? ». *Quaderni*, n° 90 (2016): 123-29.
- Gourgues, Guillaume. « Participation : trajectoire d'une dépolitisation ». *Revue Projet* N° 363, n° 2 (16 avril 2018): 21-28.
- Gray, Denis O., et Barri A. Braddy. « Experimental social innovation and client centered job-seeking programs ». *American Journal of Community Psychology* 16, n° 3 (1988): 325-43.
- Graz, Jean-Christophe. « Les hybrides de la mondialisation, Abstract ». *Revue française de science politique* 56, n° 5 (2006): 765-87.
- Grisolia, Francesco, et Emanuele Ferragina. « Social Innovation on the Rise: yet another buzzword in time of austerity ? » *Salute e Società*, 2015, 71-84.
- Grossetti, Michel. *Sociologie de l'imprévisible : Dynamiques de l'activité et des formes sociales*. Sociologie d'aujourd'hui. Presses Universitaires de France, 2004.
- Groupe de pilotage Cahiers. « Rapport de synthèse des cahiers d'espérance », 17 juin 2011. http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/synthese_cahiers_desperance.pdf.
- Guattari, Félix « Expérimentation, innovation et changement social : avec qui, contre quoi, comment ? » *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?*, Autrement, n° 5 (1976): 98-122, p.99.

- Guiraud, Nadège, « Comment acheter du design des politiques publiques ? » La Gazette des Communes.[en ligne] <https://www.lagazettedescommunes.com/531921/comment-acheter-du-design-des-politiques-publiques/> (Consulté le 3 août 2019.)
- Harrison, Denis, et Jacques L. Boucher. « La co-production du savoir sur l'innovation sociale ». *Économie et Solidarités* 41, n° 1-2 (2011): 3.
- Hassenteufel, Patrick. « Introduction au numéro spécial : Think Social, Act Local - La territorialisation comme réponse à la « crise de l'Etat-Providence » ? » *Politiques et management public* 16, n° 3 (1998): 1-11.
- Hassenteufel, Patrick. « Les processus de mise sur agenda : sélection et construction des problèmes publics ». In *Informations sociales* n° 157, n° 1 (1 février 2010): 50-58.
- Hassenteufel, Patrick. *To Change or not to Change ? : Les changements de l'action publique à l'épreuve du terrain*. Presses universitaires de Rennes, 2015.
- Hay, Colin, et Andy Smith. « Introduction. Le rapport capitalisme-politique ». In *Dictionnaire d'économie politique*, 19-49. Presses de Sciences Po, 2018.
- HCVA, *Les nouvelles formes d'engagement*, mars 2016, [en ligne] http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/HCVA_-_Les_nouvelles_formes_d_engagement.pdf, (consulté le 1^{er} juillet 2019), p. 11.
- Hély, Matthieu, et Pascale Moulévrier. *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*. La Dispute, coll. Travail et salariat, 2013, 219p
- Hély, Matthieu. « De l'intérêt général à l'utilité sociale : transformations de l'état social et genèse du travailleur associatif ». In *La société biographique. Une injonction à vivre dignement*, L'Harmattan., 173-94, 2006.
- Hillier, Jean, Frank Moulaert, et Jacques Nussbaumer. « Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial ». *Géographie, économie, société* 6, n° 2 (2004): 129-152.
- Hoeffler, Catherine, Clémence Ledoux, et Pauline Prat. « Changement ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd.:132-40. Presses de Sciences Po, 2014.
- Huré, Maxime. « Une action publique hybride ? Retour sur l'institutionnalisation d'un partenariat public-privé, JCDecaux à Lyon (1965-2005) ». *Sociologie du Travail*, n° 54 (2012): 233-53.
- Institut Jean Baptiste Godin, *Les marqueurs d'innovation sociale. Outil collectif d'analyse des éléments porteurs d'Innovation Sociale*, disponible en ligne : https://lelabo-ess.org/IMG/pdf/marqueurs_innovation_sociale.pdf
- Institut open innovation, et Centrale Supélec. *S'engager dans l'open innovation. Fondations, démarches et grandes pratiques.*, 2014.
- Isabelle Henebelle « Benoit Hamon : l'économie sociale et solidaire inspire peu à peu l'économie classique », L'express, 5 novembre 2013

- Itçaina, Xabier, Antoine Roger, et Andy Smith. *Varietals of Capitalism: A Political Economy of the Changing Wine Industry*. Cornell University Press, 2016.
- Itçaina, Xabier, Demoustier, Danièle, *Faire territoire par la coopération. L'expérience du Pôle Territorial de Coopération Economique Sud Aquitaine*, La Librairie des territoires, 2018.
- Itçaina, Xabier. « Économie sociale et solidaire ». In Andy Smith et Alistair Cole (Dir.) *Dictionnaire d'Économie politique*, 198-201. Presses de Sciences Po, 2018.
- Itçaina, Xabier. « Les politiques territoriales du religieux. Médiations catholiques en Europe du Sud. » Habilitation à diriger des recherches, Université de Bordeaux - Institut d'études politiques de Bordeaux, 2015.
- Itçaina, Xabier. « Les régimes territoriaux de l'économie sociale et solidaire : le cas du Pays Basque français ». *Géographie, économie, société* Vol. 12, n° 1 (15 juillet 2010): 71-87.
- Jacob, Steve. « Évaluation ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, édité par Laurie Boussaguet, 4e éd.:257-66. Presses de Sciences Po, 2014.
- Jany-Catrice Florence, 2016. Les conditions de transformation sociale des nouveaux indicateurs de « richesse » In Klein, Juan-Luis, Annie Camus, Christian Jetté, Christine Champagne, et Matthieu Roy. *La transformation sociale par l'innovation sociale*. PUQ, 2016, p79-89.
- Jenson, Jane, Commonwealth Secretariat, et UN Research Institute for Social Development. *Defining and measuring social cohesion*. London: Commonwealth Secretariat UNRISD, 2010.
- Jenson, Jane. « Diffusing ideas after neo-liberalism: The social investment perspective: Objectives, instruments and areas of intervention in welfare regimes ». In *The Politics of the New Welfare State*, édité par Giuliano Bonoli et David Natali, 21-44. Oxford University Press, 2012.
- Jenson, Jane. « Mapping social cohesion : the state of Canadian research ». *Canadian Policy Research Networks Study*, n° F-03 (1998): 48.
- Jenson, Jane. « Social Innovation. Redesigning the Welfare Diamond ». In Nicholls, Alex, Simon Julie, Gabriel Madeleine (éd.) *New frontiers in Social Innovation Research*, Palgrave Macmillan. London, 2015.
- Jobert, Bruno, « Politiques publiques et sociétés locales » *Les cahiers du Lerass – Sciences de la société*, n°21 (1990) : 7-13
- Jobert, Bruno, et Pierre Muller. *L'Etat en action. Politiques publiques et corporatismes*. Presses Universitaires de France. Paris, 1987.
- Jobert, Bruno. « Une approche dialectique des politiques publiques : l'héritage de L'État en action ». *Pôle Sud*, n° 21 (2004): 43-54.
- Jobert, Bruno. *Le tournant néo-libéral en Europe*. Editions L'Harmattan, 1994.
- Julie Cloutier « Qu'est-ce que l'innovation sociale ? » *Cahiers du Crises*, Études théoriques, n° ET03&4 (novembre 2003).

- Jullien, Bernard, et Andy Smith. « L'Union Européenne et la régulation des industries : vers une sociologie politique de l'économie ». *Politique européenne*, n° 25 (2008), p.137-159, p. 137.
- Kania, John, Kramer, Mark, « Collective Impact », *Stanford Social Innovation Review*, 2011, [en ligne], https://ssir.org/articles/entry/collective_impact, (consulté le 15 septembre 2019)
- Kayser, Olivier, et Valeria Budinich. *Changer d'échelle. L'entreprise au service de l'innovation sociale*. Rue de l'Échiquier. Paris, 2016.
- Kerivel, Aude, Cathelineau, François, Réguer-Petit, Manon, Rivat, Emmanuel, Picon Élise, 2017. « Le rôle des réseaux dans le changement d'échelle de l'innovation sociale », *Injep, analyses et synthèses*. Expérimentations, n°8, décembre 2017
- Klein, Juan-Luis, Annie Camus, Christian Jetté, Christine Champagne, et Matthieu Roy. *La transformation sociale par l'innovation sociale*. PUQ, 2016.
- Koop, Kirsten, Pierre-Antoine Landel, Marie-Christine Fourny, et Nicolas Senil. « Quand l'innovation sociale change la dynamique des territoires de montagne ». In *La Montagne, territoire d'innovation*, LabEx ITEM (Innovation et Territoires de montagne), 2017, Grenoble, France.
- Kopp Kirsten;, Klein Juan-Luis, Pecqueur Bernard. *L'innovation locale à l'épreuve du global : un défi pour les acteurs*. Presses universitaires du Québec. France. Presse, 2016, Géographie contemporaine.
- Kornel, Amiel. « Eloge du bricolage ». *Paris Innovation Review*, 23 octobre 2017, 1-10.
- La Fonda. « ESS et création de valeur. Rapport d'étude n°2. Vers une nouvelle approche de l'impact social », juin 2018.
- Laborier, Pascale. « Historicité et sociologie de l'action publique ». In *Historicités de l'action publique*, Presses Universitaires de France., 419-62, 2003.
- Lagroye, Jacques, Bastien François, et Frédéric Sawicki. *Sociologie politique*. 6^e édition. Paris: Presses de Science Po et Dalloz, 2012.
- Lagroye, Jacques. « Les processus de politisation ». In *La politisation*, par Jacques Lagroye, 359-72. Paris: Belin, 2003.
- Larsson, Ola Segnestam, et Taco Brandsen. « The implicit normative assumptions of social innovation research: Embracing the dark side ». In *Social innovation in the urban contexte*, par Taco Brandsen, Sandro Cattacin, Adalbert Evers, et Annette Zimmer, 293-302. Berlin: Springer Open, 2016.
- Lascoumes, Pierre, et Patrick Le Galès. « Introduction : L'action publique saisie par ses instruments ». In *Gouverner par les instruments*. Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2005.
- Lascoumes, Pierre, Le Galès Patrick, *Gouverner par les instruments*. Presses de Sciences Po, « Académiques », 2005, 370 p.

- Laville, Jean Louis. « Rencontre. " Il est crucial de ne pas réduire le périmètre de l'innovation sociale " ». *Actualités Sociales Hebdomadaires*, 25 avril 2014.
- Laville, Jean-Louis. « Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social ». In *L'innovation sociale*, 45-80. ERES, 2014.
- Laville, Jean-Louis. *Économie solidaire*. CNRS. Les Essentiels d'Hermès, 2011.
- Le Bossé, Yann D., et Marguerite Lavallée. « Empowerment et psychologie communautaire. Aperçu historique et perspectives d'avenir ». *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, n° 18 (1993): 7-20.
- Le Galès, Patrick, « Les politiques locales et la recomposition de l'action publique ». In Richard Balme, Alain Faure et Albert Mabileau (dir), *Politiques locales et transformations de l'action publique en Europe*, Grenoble, CERAT/CERIEP/AFSP, 1998, pp. 101-114.
- Le Galès, Patrick. « Régulation, gouvernance et territoire ». In Jacques Commaille et Bruno Jobert (dir), *Les métamorphoses de la régulation politique*, Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence (LGDJ), 1999.
- Le Labo de l'ESS, « Enquête d'analyse des PTCE. Synthèse des principaux résultats ». Le Labo de l'ESS, 2017.
- Le Labo de l'ESS. « Les pôles territoriaux de coopération économique », 2014.
http://www.llelabo-ess.org/IMG/pdf/les_poles_territoriaux_de_cooperation_economique_le_labou_de_l_ess_-_septembre_2014.pdf.
- Lévi-Strauss, Claude, *La pensée sauvage*, (1962) Paris, Plon, Pocket, coll. Agora, 1990.
- Levillain, Kevin, Marine Agogué, et Elsa T. Berthet. « Innovation sociale et innovation radicale sont-elles contradictoires ? » *Revue française de gestion* N° 255, n° 2 (28 juin 2016): 41-55.
- Linhardt, Dominique, et Fabian Muniesa. « Tenir lieu de politique ». *Politix*, n° 95 (28 novembre 2011): 7-21.
- Mabi, Clément. « Grand débat : ce que la technique dit du politique ». *Revue Projet*, 21 août 2019.
- Magne, Stéphane, et Jean-François Lemoine. « Essai de classification des pratiques de co-création de produits et services ». In *6ème rencontres du Groupe de recherche thématique « Innovation » de l'AIMS*, 28. Strasbourg, 2015.
- Martin, Gilles. « Pour une culture de l'évaluation des politiques publiques ». *Idées économiques et sociales* N° 168, n° 2 (15 novembre 2012): 1-1.
- Mazeaud, Alice, et Magali Nonjon. *Le marché de la démocratie participative*. Vulaine-sur-Seine: Editions du Croquant, 2018.
- Mazeaud, Alice. « La fabrique de l'alternance : la « démocratie participative » dans la recomposition du territoire régional, Poitou-Charentes 2004-2010 ». Thèse, La Rochelle, 2010.

- Mazery, Sophie des, Jean-Michel Lécuyer, et Hugues Sibille. « Quel investissement à impact social en France ? » *Alternatives Economiques* N° 361, n° 10 (17 novembre 2016): 62-62.
- Méda, Dominique, *Qu'est-ce que la richesse ?*, 1999, Flammarion, Paris.
- Mény, Yves, et Jean-Claude Thoenig. *Politiques publiques*. Presses Universitaires de France, 1989
- Mermet, Laurent, Isabelle Dubien, Alexandre Emerit, et Yann Laurans. « Les porteurs de projets face à leurs opposants : six critères pour évaluer la concertation en aménagement ». *Politique et Management Public* 22, n° 1 (2004): 1-22.
- Mermet, Laurent. « Épilogue. Débattre sans savoir pourquoi : la polychrésie du débat public appelle le pluralisme théorique de la part des chercheurs ». In *Le débat public : une expérience française de démocratie participative*, 368-80. La Découverte, 2007.
- Mermet, Laurent. « Et si les « gagnants-gagnants » avaient « gagné-perdu » ? Pour une comptabilité analytique des enjeux de la négociation ». *Négociations* no 3, n° 1 (2005): 11-26.
- Mission Agenda 21. « Bilan des Labo Mobiles. Partir de là où on veut aller... » Conseil Départemental de la Gironde, 2019 [en ligne]
<https://www.gironde.fr/sites/default/files/2019-06/BilanLabomobile.pdf>.
- Monseigne, Annick. « Le discours participatif de remédiation. Les maux des mots ». In *Villes et quartiers durables : la place des habitants : La participation habitante dans la mise en durabilité urbaine : discours, effets, expérimentations et mises à l'épreuve*, édité par Pascal Tozzi, 95-115. Des Paroles & des Actes. Bordeaux: Carrières Sociales Editions, 2017.
- Moulaert, Frank, et Jacques Nussbaumer. *La logique sociale du développement territorial*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec, 2009, p. 51
- Mouzon, Céline. « ESS : le mirage des contrats à impact social ». *Alternatives Économiques* N° 358, n° 6 (6 juillet 2016): 30-30.
- Muller, Pierre et Bruno Jobert « Entre le local et l'Europe. La crise du modèle français de politiques publiques ». In *Revue française de science politique* 42, n° 2 (1992): 275-97.
- Muller, Pierre, Bruno Palier, et Yves Surel. « L'analyse politique de l'action publique. Confrontation des approches, des concepts et des méthodes : Présentation ». *Revue française de science politique* 55, no 1 (2005): 5-6.
- Muller, Pierre, et Yves Surel. *L'analyse des politiques publiques*. Montchrestien. Clefs politiques. Paris, 1998.
- Muller, Pierre. « Entre le local et l'Europe. La crise du modèle français de politiques publiques ». *Revue française de science politique* 42, no 2 (1992): 275-97.
- Muller, Pierre. « Esquisse d'une théorie du changement dans l'action publique. Structures, acteurs et cadres cognitifs ». *Revue française de science politique* 55 (janvier 2005): 155-187, p. 156-157
- Muller, Pierre. « L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie politique de l'action publique ». *Revue française de science politique* 50, n° 2 (2000), p. 199

- Muller, Pierre. « L'État en action revisité ». *Pôle Sud*, no 21
- Muller, Pierre. « Référentiel ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd. Références. Paris: Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 2014 :555-62. p. 559.
- Muller, Pierre. « Un schéma d'analyse des politiques sectorielles ». *Revue Française de Science Politique*, n° 2 (1985): 165-89.
- Muller, Pierre. *Les politiques publiques*. Presses Universitaires de France, 2003
- Muro, Pasquale De, Abdelillah Hamdouch, Stuart Cameron, et Frank Moulaert. « Organisations de la société civile, innovation sociale et gouvernance de la lutte contre la pauvreté dans le Tiers-Monde ». *Mondes en développement*, no 139 (2007): 25-42.
- Nay, Olivier, et Andy Smith. *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action politique*. Etudes politiques. Paris: Economica, 2002.
- Nesta, "The Nesta Story". [en ligne] <https://www.nesta.org.uk/>
- Nicholls, Alex, et Alex Murdock. *Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets*. Palgrave Macmillan, 2012.
- Nicole Alix, 2015. Mesure de l'impact social, mesure du « consentement à investir », *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, n°335, 111-116.
- Noguès, Henry. « Économie sociale et solidaire, quelques réflexions à propos de l'utilité sociale... ». *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, n° 290 (2003): 27.
- OCDE, «LEED Forum on Social Innovation». [en ligne] <https://www.oecd.org/fr/cfe/leed/forum-social-innovations.htm>
- Offerlé, Michel, Rousso Henry (dir.) *La fabrique interdisciplinaire. Histoire et science politique*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2008
- Olson, Mancur. *Logique de l'action collective*. Presses Universitaires de France, 1978.
- Oural, Akim. « L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique réinventée au service des Territoires », avril 2015.
- Palier, Bruno. «La référence au territoire dans les nouvelles politiques sociales». In *Politiques et Management Public* 16, n° 3 (1998).
- Palier, Bruno. « De l'ambiguïté en politique ». In *Politiques publiques et démocratie*, par Olivier Giraud et Philippe Warin. Recherches. La Découverte, 2008.
- Palier, Bruno. « Vers un État d'investissement social ». *Informations sociales* n° 128, no 8 (2005): 118-28.
- Palier, Burno, Bonoli Giuliano. « Phénomènes de *Path Dependence* et réformes des systèmes de protection sociale ». In *Revue française de science politique*, 49^e année, 1999, pp. 399-420
- Palier, Bruno, Surel Yves, « Les « trois I » et l'analyse de l'État en action », *Revue française de science politique*, 2005 (vol.55), p.7-32.

- Pansera, Mario, et Soumodip Sarkar. « Crafting Sustainable Development Solutions: Frugal Innovations of Grassroots Entrepreneurs ». *Sustainability* 8, n° 1 (janvier 2016): 51.
- Parmentier, Guy. « L'innovation avec les communautés d'utilisateurs : un processus de décontextualisation et de recontextualisation ». Grenoble, 2009. <https://www.strategie-aims.com/events/conferences/3-xviiieme-conference-de-l-aims/communications/196-linnovation-avec-les-communautes-dutilisateurs-un-processus-de-decontextualisation-et-de-recontextualisation/download>.
- Pasquet, Philippe, and Sébastien Liarte. « La Société Coopérative et Participative : Outil de gestion pour l'entrepreneur social ou une nouvelle hypocrisie managériale ? » *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise* n°3, no. 3 (2012): 3–16.
- Patureau, Clémence. « Innover pour répondre aux besoins sociaux ». Thèse professionnelle, HEC, 2010.
- Paul-Henri Chombart de Lawe « Expérimentation, innovation et changement social : avec qui, contre quoi, comment ? » *Innovations sociales, pour une révolution du quotidien ?*, Autrement, n° 5 (1976): 98-122
- Pecqueur, Bernard, Zimmermann, Jean Benoit, *Economie de proximités*, Paris, Lavoisier, (2004).
- Peeters, Luc. « S'engager dans l'associatif ou en politique ? » *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale* Numéro 114-115, n° 2 (6 octobre 2017): 237-63.
- Pesqueux, Yvon. « *Le “ nouveau management public ” (ou New Public Management)* », 2006, HAL Archives Ouvertes, disponible en ligne <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00510878>
- Petitclerc, Martin, et CRISES. *Rapport sur les innovations sociales et les transformations sociales*. Montréal: CRISES, 2003.
- Petitgrew, Andrew. « Le New Public Management conduit à un nouveau modèle hybride public-privé ». *Revue française de gestion*, 1997, 113-20.
- Petrella, Francesca, et Nadine Richez Battesti. « Social entrepreneur, social entrepreneurship and social enterprise : semantics and controversies ». *Journal of Innovation Economics & Management*, n° 14 (2014): 143-56.
- Petrella, Francesca, et Nadine Richez-Battesti. « Régulation de la qualité dans les services à la personne en France : l'Économie sociale et solidaire entre innovation et isomorphisme ? » dans *Management Avenir* n° 35, n° 5 (26 août 2010): 273-92.
- Phills, James A, Kriss Deiglmeier, et Dale T Miller. « Rediscovering Social Innovation ». *Stanford Social Innovation Review*, 2008.
- Prabhu, Jaideep, et Navi Radjou. *L'innovation frugale. Comment faire mieux avec moins.*, 2015.
- Rambaud, Alexandre, Dorothée Browaeys, Jean-Paul Karsenty, Clément Feger, « Pas de transition écologique dans transformation comptable ! » *UpMagazine*, 6 février 2019 [en ligne] <https://up-magazine.info/index.php/economie-de-linnovation-4/8404-pas-de-transition-ecologique-sans-transformation-comptable/>

- Région Nouvelle Aquitaine [en ligne] « Présentation de l'Appel à Manifestation d'Intérêts - AMI Innovation Sociale : soutien à l'expérimentation et au développement de projets socialement innovants », 2018. <https://les-aides.nouvelle-aquitaine.fr/sites/default/files/2019-04/AMI%20Presentation%202019.pdf>. (consulté le 25 mai 2019)
- Région Nouvelle Aquitaine, le Guide des aides en Nouvelle Aquitaine [en ligne] «Soutien à l'expérimentation et au développement de projets socialement innovants», <https://les-aides.nouvelle-aquitaine.fr/economie-et-emploi/soutien-lexperimentation-et-au-developpement-de-projets-socialement-innovants> (consulté le 25 mai 2019)
- Région Nouvelle Aquitaine. [en ligne]« L'innovation sociale en Nouvelle Aquitaine ». 2017. https://issuu.com/conseilregional/docs/innovation_sociale_nvleaquitaine. (consulté le 1^{er} juillet 2019)
- Reich Robert B, 1987. « Entrepreneurship reconsidered : the team as a hero », *Harvard Business Review*, vol.87, n°3, p.77-83.
- Reynaert, Lise, Aurélien d'Isanto, division Enquêtes thématiques et études transversales, Insee, « Statistiques. Neuf associations sur dix fonctionnent sans salarié » [en ligne] <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1908153> (consulté le 1^{er} juillet 2019).
- Richez Battesti, Nadine, et Céline Bourbousson. « Processus d'émergence et formes organisationnelles des PTCE : une application en région PACA ». *La créativité de l'économie sociale et solidaire est-elle soluble dans l'entrepreneuriat ? XV^{es} rencontres du RIUESS* (2015).
- Richez Battesti, Nadine, Francesca Petrella, et Delphine Vallade. « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l'analyse ? » *Innovations*, n° 38 (2012): 15-36.
- Richez Battesti, Nadine, Hélène Trouvé, François Rousseau, et Bernard Eme. « Évaluer l'économie sociale et solidaire en France : bilan sociétal, utilité sociale et épreuve identitaire ». *Économie et Solidarités* 39, n° 1 (2008): 53-72.
- Richez Battesti, Nadine. « Gouvernance hybride et services d'intérêt général en France ». In *Régimes de gouvernance et intérêt général dans le domaine des services sociaux et de la santé*, par Bernard Enjolras, Peter Lang., 2008.
- Richez-Battesti, Nadine, « Innovations sociales et territoires : une analyse en termes de proximité. Une illustration par les banques coopératives », in Zaoual H. (dir.), *développement durable des territoires : économie sociale, environnement et innovations*, Paris, L'Harmattan, (2008) p. 61-87.
- Richez-Battesti, Nadine, Vallade Delphine, « Économie sociale et solidaire et innovation sociale : Premières observations sur un incubateur dédié en Languedoc Roussillon », *Innovations*, 2009/2 (n° 30), p. 41-69.
- Rosanvallon, Pierre et Patrick Viveret. *Pour une nouvelle nouvelle culture politique*, Paris: Éditions du Seuil, 1977.
- Rosanvallon, Pierre. *La crise de l'Etat-providence*. Paris: Seuil, 1981.

- Rosenvallon, Pierre. « Une stratégie d'expérimentation sociale ». *Informations sociales, L'innovation sociale pour quoi faire ?*, n° 9-10 (1976): 36-41.
- Rousselle, Mylène. « L'innovation sociale, une solution durable aux défis sociaux ». *Informations sociales* n° 180, n° 6 (2013): 140-48.
- Sabato, Sebastiano, Bart Vanhercke, et Gert Verschraegen. « The EU framework for social innovation - Between entrepreneurship and policy experimentation ». *ImPROvE Working Paper*, ImPROvE Working Paper, n° 15/21 (2015).
- Sainsaulieu, Renaud, Texier, Pierre-Eric., Marty, Marie-Odile. *La démocratie en organisation*, Paris : Méridiens-Klincksiek, 1983.
- Salmon, Anne. « L'entreprise providence. » *Connexions*, n° 91 (31 juillet 2009): 193-210.
- Salmon, Anne. « Responsabilité sociale et éthique de l'entreprise : les deux faces d'un même mouvement ». *L'Économie politique* no 18, n° 2 (2003)
- Sassen, Saskia, «The participation of States and Citizens in Global Governance», *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 10 (5), 2003, p.10,
- Savidan, Patrick. *Dictionnaire des inégalités et de la justice sociale*. Presses Universitaires de France, 2018.
- Schrecker, Cherry. « Le concept de communauté dans la sociologie anglo-saxonne ». *Diversité*, n° 150 (2007): 57-64.
- Scolaro, Julien. « Quelle contribution associative à la production territorialisée de l'intérêt général ? Réflexions autour de l'implication d'un collectif d'acteurs de l'économie sociale et solidaire au sein d'un dispositif participatif d'action public ». In *De l'intérêt général à l'utilité sociale. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne*, par Xavier Engels et Mathieu Hely, 257-73, L'Harmattan. Paris, 2006.
- Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publiques (SGMAP), et Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET). « Ensemble, accélérons ! Accompagner les acteurs de l'innovation dans leur changement d'échelle. » Rapport du groupe de travail Futurs Publics, décembre 2015.
https://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/rapport-ensemble-accelérons_2015.pdf.
- Senyard, Julienne, Ted Baker, Paul Steffens, et Per Davidsson. « Bricolage as a Path to Innovativeness for Resource-Constrained New Firms ». *Journal of Product Innovation Management* 31, n° 2 (2014): 211-30.
- Séverine Louvel. « Quel(s) recours à l'enquête ethnographique pour analyser la trajectoire d'une organisation ? Proposition de trois idéaux-types à partir d'un retour critique sur la littérature ». *ethnographiques.org*, Numéro 16 - septembre 2008.
- Sibille, Hugues. « Contexte et genèse de la création des sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic) ». *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, n° 324 (2012): 110.

- Simmons, Dana. *Vital Minimum: Need, Science, and Politics in Modern France*. University of Chicago Press, 2015.
- Sitbon, Audrey. « Les responsabilités du monde associatif et de l'Etat dans la communication publique sur le VIH : articulations, désaccords et justifications ». In *De l'intérêt général à l'utilité sociale. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne*, par Xavier Engels, Matthieu Hély, Aurélie Peyrin, et Hélène Trouvé, 65-78, *L'Harmattan. Paris, 2006*.
- Smith, Andy. « Travail politique et changement institutionnel : une grille d'analyse ». *Sociologie du travail* 61, n° Vol. 61-n° 1 (5 mars 2019).
- Smith, Andy. *The Politics of Economic Activity*. Oxford, New York: Oxford University Press, 2016.
- Soutan, Philippe, Laurent Marbot, Johanna Schneider, Michel Fréchou, Jean Bonnefille, François Papy, Vony Pelon, Isabelle Vallette d'Osia, Sylvain Pechoux, et Thomas Fazan. « amap Île-de-France : d'un mouvement de consommateurs et de paysans vers une révolution agricole ? » In *L'économie solidaire en pratiques*, 119-40. ERES, 2014.
- Stiglitz, Joseph E., Amartya Sen, et Jean-Paul Fitoussi. « Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social », 2009.
- Taylor, James B. « Introducing Social Innovation ». *Journal of Applied Science* 6, n° 1 (1970).
- Temmar, Malika, Johannes Angermuller, et Frédéric Lebaron. *Les discours sur l'économie*. CURAPP-ESS. Amiens, 2013.
- TEPSIE. « Social innovation theory and research. A guide for Researchers ». *Livrable du projet "The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe (TEPSIE)*. Bruxelles: Commission Européenne, 2014.
- TEPSIE. Bruxelles: Commission Européenne, 2014 ; Sabato, Sebastiano, Bart Vanhercke, et Gert Verschraegen. « The EU framework for social innovation - Between entrepreneurship and policy experimentation ». *ImPRovE Working Paper*, n° 15/21 (2015).
- The Young Foundation, "About us" [en ligne] <https://youngfoundation.org/about-us/> (consulté le 1er juillet 2019)
- Thou Mylène, Pascale Vincent. *Comprendre, repérer et accompagner l'innovation sociale et territoriale : guide pour renouveler son approche du développement local*, Chroniques Sociales, 2018, 228p.
- Vigour, Cécile. « Justice : l'introduction d'une rationalité managériale comme euphémisation des enjeux politiques ». *Droit et société*, n° 63-64 (février 2006): 425-55.
- Villages Vivants. « Redynamiser le coeur des villes et villages par l'implication citoyenne et l'acquisition participative de locaux », 2018. https://fondation.credit-cooperatif.coop/sites/default/files/2018-10/VILLAGES-VIVANTS_2018-2019.pdf.
- Vincent, Stéphane. « Vers un nouveau mouvement qui fédère l'innovation sociale, publique, politique et démocratique ? Cinq pistes au retour d'Istanbul ». *La 27ème région* (blog), 14

novembre 2017. <http://www.la27eregion.fr/vers-un-nouveau-mouvement-qui-federe-linnovation-sociale-publique-politique-et-democratique-cinq-pistes-au-retour-distanbul/>.

Von Hippel, Eric. *Democratizing Innovation*. London, England: The MIT Press, 2005.
<https://web.mit.edu/evhippel/www/books/DI/DemocInn.pdf>.

Vuillod, Frédéric. « (Edito) L’impact social à la française a ses premiers de cordée ! » *Mediatico*, 19 juin 2018. <https://www.mediatico.fr/editos/edito-limpact-social-a-la-francaise-a-ses-premiers-de-cordee/>.

Wilson-Courvoisier, Scarlett. « Une ou des politiques publiques nationales de l’ESS ? Trente ans de tâtonnements politiques et administratifs ». *Revue internationale de l’économie sociale : recma*, n° 325 (2012): 78-93.

Zittoun, Philippe. « Référentiels et énoncés de politiques publiques : les idées en action ». In *Politiques publiques et démocratie*, par Olivier Giraud et Philippe Warin, La Découverte. Recherches, 2008.

Annexe 1 - Données discursives traitées

La grille de caractérisation de l'innovation sociale élaborée par l'Avise en 2011

Réponse à un besoin social mal satisfait	
n°1	Un besoin social sur le territoire d'implantation, ainsi que l' insuffisance des réponses à ce besoin disponibles sur ce territoire, sont explicitement identifiés.
n°2	La volonté de mettre en œuvre une réponse nouvelle qui apporte de la valeur par rapport à ce besoin social est inscrite explicitement comme la raison d'être du projet. Indicateurs : - inscription de cette finalité dans l'objet social, les statuts, le pacte d'actionnaires (quand il s'agit d'une entreprise sociale) / dans le business plan du projet (quand il s'agit d'un projet socialement innovant porté par une entreprise lambda) - et/ou : subordination des autres finalités à cette finalité sociale, notamment limitation de la lucrativité (ex : encadrement de la rémunération des apports en fonds propres, encadrement de l'échelle des salaires, excédents majoritairement réinvestis dans le projet)
n°3	En amont, le projet se donne les moyens d'évaluer la pertinence de la réponse apportée au besoin social (outils et indicateurs). A terme, l' impact du projet sur la résolution du besoin social identifié est positif, mesuré de manière explicite et rigoureuse (quantitativement et/ou qualitativement).
n°4	Le projet s'inscrit dans le long terme (réponse durable aux besoins sociaux), ce qui se traduit notamment par un modèle économique viable , permettant son équilibre économique à l'horizon +/- 3 ans.
n°5	Le projet se conçoit comme une expérimentation qui a vocation à changer d'échelle et/ou à inspirer de nouveaux projets sur d'autres territoires. Cela se traduit par des faits, par exemple : - Les porteurs du projet mettent en œuvre des démarches concrètes pour essaimer (ex : former de nouveaux acteurs sur d'autres territoires) - D'autres acteurs manifestent leur intérêt pour implanter le projet sur leur territoire - Les porteurs du projet mettent en œuvre des démarches destinées à irriguer et influencer les politiques publiques
Génération d'autres effets positifs	
n°6	Le projet a un impact positif et mesuré, direct ou indirect, sur le développement économique , par exemple en termes de création d'emplois durables
n°7	Le projet a des impacts positifs et mesurés sur d' autres besoins sociaux .
n°8	Le projet est sensible à son impact environnemental et s'attache à ce que celui-ci ne soit pas négatif.
n°9	Le projet suscite d'autres innovations (grappes d'innovations), la création/structuration d'une nouvelle filière, contribue au renouvellement du secteur d'activité du territoire.
Expérimentation et prise de risque	
n°10	La mise en œuvre du projet présente des risques . En amont (R&D), il y a des verrous et incertitudes réels à lever pour mettre au point la réponse envisagée. Et/Ou, au moment de la mise à disposition de l'offre aux usagers, le caractère nouveau de l'offre court le risque de se heurter à des tensions et résistances des acteurs existants, ou à la non-appropriation par le public visé.
n°11	La réponse est effectivement nouvelle par rapport à l'état du marché sur le territoire : elle est nettement distincte des solutions disponibles sur ce territoire. Dans le cas où la réponse s'inspire de projets existants sur d'autres territoires, elle s'attache à s'adapter aux besoins spécifiques de son territoire : elle est une transposition, et non une duplication. La réponse est effectivement plus adaptée pour répondre au besoin social que les solutions alternatives disponibles sur ce territoire (améliorations manifestes, création de valeur).
n°12	Le projet est porté par une équipe ou un collectif d'acteurs, qui développent une culture d'innovation manifeste (accent sur la créativité, encouragement des recherches de solutions inédites) et disposent de compétences complémentaires (multidisciplinarité).
n°13	Recours à des chercheurs et/ou des experts de terrain pour développer une expertise pour lever les verrous et incertitudes et gérer les risques.
n°14	Le projet est d'abord déployé sur un mode expérimental : phase test, avec un processus formalisé d'évaluation et d'ajustements par essais-erreurs.
n°15	La structure qui porte le projet a la capacité financière à supporter les risques et la temporalité longue liés au processus d'innovation : fonds propres / tour de table permettant l'engagement de partenaires financiers
Implication des acteurs concernés	
n°16	L'équipe qui porte le projet cherche à impliquer les bénéficiaires visés dans l' identification du besoin social mal couvert (enquête pour recueillir leurs besoins) et/ou dans la co-construction de la réponse innovante à ce besoin et/ou dans la validation de la pertinence de cette réponse (enquête de satisfaction, participation au processus d'amélioration)
n°17	Différentes parties prenantes du territoire / de la filière sont impliquées dans l' identification du besoin social mal couvert et/ou la co-construction de la réponse innovante à ce besoin et/ou la validation de la pertinence de cette réponse : acteurs publics (collectivités territoriales...) et acteurs privés (associations, entreprises, regroupements d'entreprises...);
n°18	Les bénéficiaires sont impliqués dans la mise en œuvre opérationnelle du projet.
n°19	Différentes parties prenantes du territoire / de la filière , publics (collectivités territoriales...) et privés (associations, entreprises, regroupements d'entreprises...), sont impliqués dans la mise en œuvre opérationnelle du projet (partenariat ou participation directe).
n°20	Les diverses catégories de parties prenantes (bénéficiaires, acteurs privés et publics du territoire / de la filière...) sont impliquées dans la gouvernance du projet. (ex : participation au CA / comité de pilotage d'une partie prenante différente des apporteurs de capitaux)
n°X	Critère socle
n°X	Critère complémentaire

Disponible sur www.avise.org
© Avise

Extrait des « marqueurs d'innovation sociale », élaborés en 2013
par l'Institut Jean-Baptiste Godin

LES MARQUEURS D'INNOVATION SOCIALE
Outil collectif d'analyse des éléments porteurs d'innovation sociale

Ces marqueurs sont les suivants :

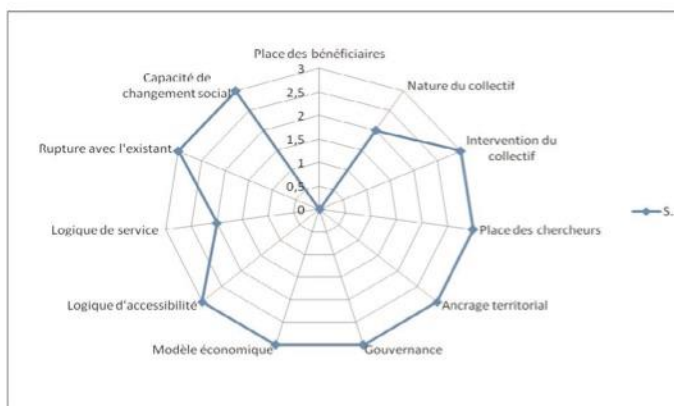
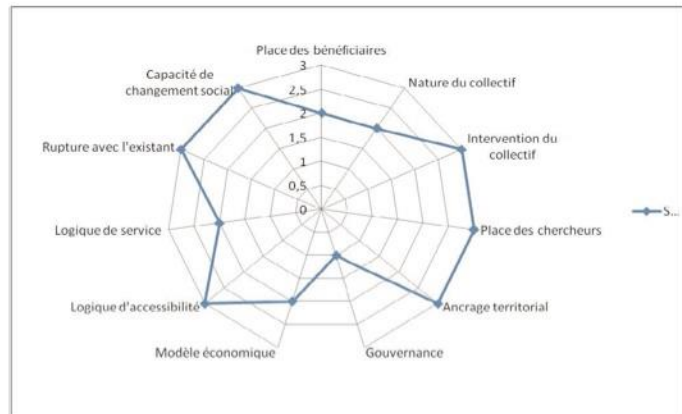
- Marqueurs 1 : Place des bénéficiaires
- Marqueurs 2 : Nature du collectif
- Marqueurs 3 : Intervention du collectif
- Marqueurs 4 : Place de la recherche
- Marqueurs 5 : Ancrage territorial
- Marqueurs 6 : Gouvernance
- Marqueurs 7 : Ressources
- Marqueurs 8 : Logique d'accessibilité
- Marqueurs 9 : Logique de service
- Marqueurs 10 : Rupture avec l'existant
- Marqueurs 11 : Capacité de changement social

L'outil n'a en aucun cas été conçu pour une utilisation individuelle. La mise en place du système de pondération des marqueurs ainsi que la détermination de cette pondération projet par projet doivent être réalisées collectivement (pouvoirs publics - partenaires privés).

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DES ÉLÉMENTS PORTEURS D'INNOVATION SOCIALE :

Projet 1 :

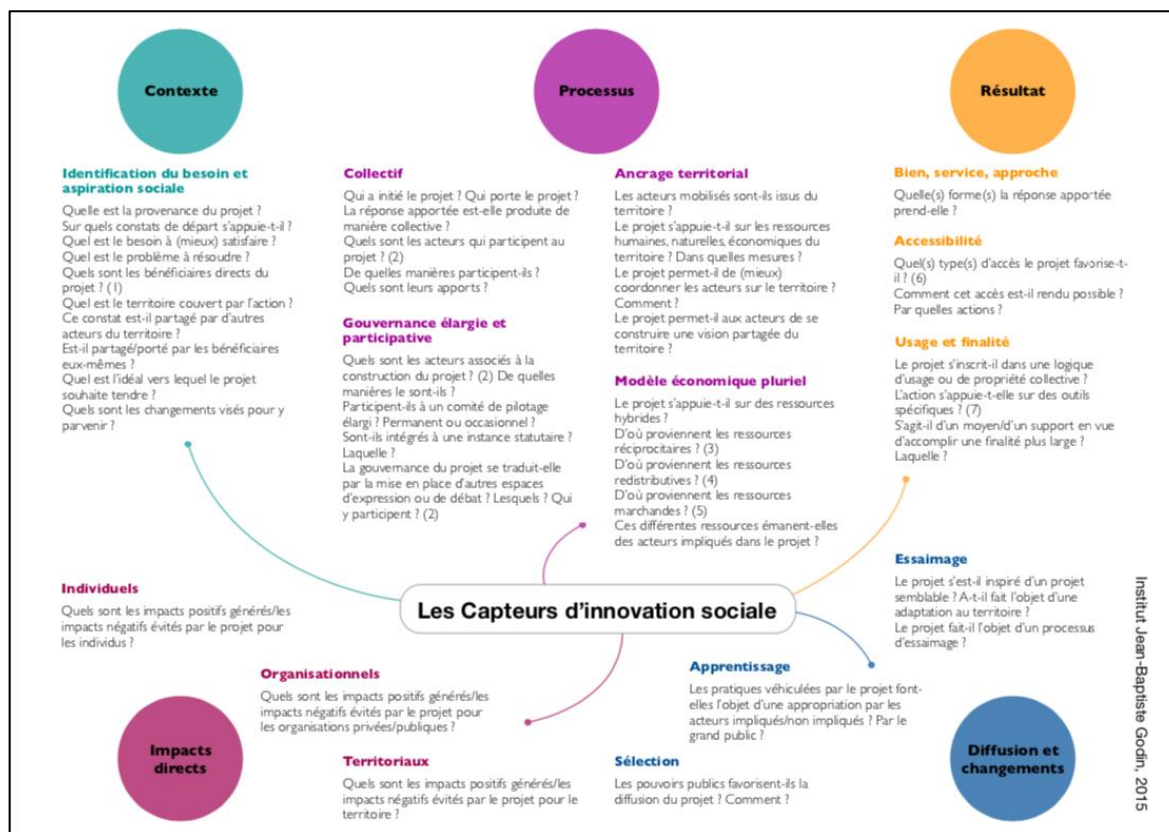
Repenser le lien social pour les personnes âgées en appui sur des technologies adaptées à partir des besoins exprimés par les futurs utilisateurs dans le cadre d'une transmission de savoir réalisés par les pairs. A la suite de l'instruction collective, le graphique ci-dessus met en évidence la co-conception de l'outil avec les futurs bénéficiaires ainsi que la place importante donnée à la recherche, aussi bien dans le processus de conception que dans l'évaluation.



Projet 2 :

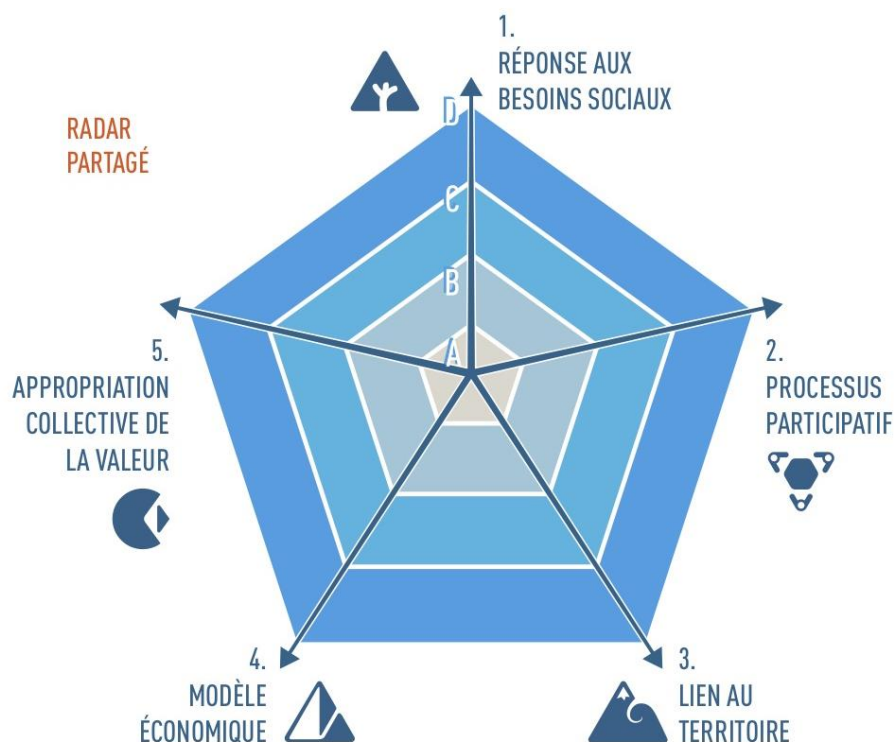
Co-construction avec les entreprises et les acteurs d'un territoire d'un produit d'épargne retraite intergénérationnel écologique et solidaire en circuit court dans le cadre d'une société coopérative d'intérêt collectif. Le graphique ci-dessus met en lumière les ressources économiques plurielles sur lesquelles le projet s'appuie,

combinées à des formes de mutualisation, ainsi que la rupture dont il est porteur, à la fois dans le produit proposé et dans le processus de conception.



Extrait du « guide de l'innovation sociale » élaboré en 2015 par la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) Provence-Alpes-Côtes d'Azur avec le Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail (LEST-CNRS)

5 CRITÈRES POUR MIEUX APPRÉHENDER UNE INNOVATION SOCIALE



La grille de caractérisation de l'innovation sociale élaborée dans le cadre de l'AMI

Innovation Sociale en Région Aquitaine en 2014 et 2015

Repères \ pondération	0	1	2	3
Place des bénéficiaires	Pas associés à la démarche	Peu associés à la démarche de construction et de mise en œuvre	Associés dès le départ (identification, co-construction de la réponse, de l'action).	Ils sont à l'origine (ou en partie à l'origine) de la démarche et co élaborent la mise en œuvre.
Nature du collectif	Peu de mixité du collectif.	La richesse du collectif est faiblement présente.	La pluralité du collectif est assez bien prise en compte, assez présente dans le projet.	Prise en compte de la pluralité du collectif : public et privé, genre, âges... en tant que diversité pertinente pour la démarche.
Intervention du collectif	Le collectif est peu présent dans les étapes de la démarche.	Le collectif est présent à certaines étapes uniquement, son rôle dans la démarche n'est pas bien défini.	La présence du collectif est réelle mais pas forcément très bien formalisée.	Le collectif est présent et actif à chaque étape identifiée du projet, y compris dans la démarche de diffusion, de faire- savoir, de transfert.
Place de la recherche	Aucune recherche n'a été ou n'est envisagée dans le déroulé du projet.	Intention mais pas de réflexion très formalisée sur la question.	Le projet a ou va intégrer une démarche de type recherche, qu'il est capable de formaliser.	Le projet intègre la démarche de la recherche : expérimentation / évaluation / adaptation, et des chercheurs.
Ancrage territorial	Quasi absent : la démarche est déconnectée des acteurs locaux.	La démarche a pris en compte certaines aspirations / spécificités locales.	Le projet comprend des acteurs locaux privés et publics.	Démarche très fortement adaptée aux attentes, besoins, aspirations du territoire, et qui fait appel aux acteurs locaux concernés.
Gouvernance	Inexistante / pas prévue.	Faible rythme des rencontres, faible implication des acteurs.	Nombreuses réunions impliquant les parties prenantes.	Rythme de rencontres soutenu, connu à l'avance, permettant de rassembler une multitude d'acteurs.
Ressources, économie du projet	La viabilité du projet n'est pas envisagée.	Faibles ressources. Viabilité du projet pas évidente.	Les ressources existent mais ne garantissent pas une viabilité à 3 ans.	Le projet présente une économie viable : le coût est bien évalué, les porteurs présentent une capacité financière.
Logique d'accessibilité	Le projet ne mentionne pas le sujet.	Le projet a ou va s'appuyer sur quelques éléments relatifs à l'accessibilité.	Prise en compte assez grande d'éléments relatifs à l'accessibilité.	Le projet s'appuie déjà et compte développer le recours aux TIC, à la dématérialisation, la mobilité durable, etc.
Logique de service	Les services apportés par le projet ne ressortent pas de sa description.	La démarche peut apporter des services ou susciter d'autres innovations.	Services identifiés et espérés de la réalisation du projet.	Le projet apporte de nombreux services : améliore la qualité de vie, suscite d'autres innovations, services de proximité.
Rupture avec l'existant	La continuité avec l'existant est réelle.	La rupture avec l'existant est réelle mais n'est pas très marquée.	La recherche de solutions inédites est marquée.	Le projet apporte à l'évidence une rupture avec l'existant, dans la solution apportée ou dans les méthodes utilisées.
Capacité de changement social	Pas de changement social	Faible impact sur le changement social	Modifications des usages ou des représentations	Modifications des usages et des représentations. Formations de nouveaux acteurs envisagées par les porteurs.
Facteurs environnementaux	Pas de prise en compte malgré des impacts envisageables	Prise en compte partielle et sommaire	Analyse réelle	Forte prise en compte, diagnostic et préconisations

La nouvelle grille de caractérisation de l'innovation sociale de l'AMI Innovation Sociale

GRILLE A - Grille d'auto-évaluation du projet – innovation sociale:

					Arguments
CARACTERE COLLECTIF : portage collectif, diversité du collectif, implication public cible, gouvernance					
-1- Portage collectif	Une seule personne porte le projet ☐	Un petit collectif est constitué autour du projet mais son portage n'est assuré que par quelques personnes ☐	Un collectif est constitué autour du projet mais l'implication de ses membres pourrait être renforcée ☐	Un collectif a été constitué autour du projet et c'est ce collectif qui le porte effectivement ☐	
-2- Diversité du collectif (statut & profession, genre, âge, culture...).	Une seule personne porte le projet ☐	Le collectif est surtout constitué d'une catégorie d'acteurs, très homogène socialement ☐	Le collectif intègre diverses catégories d'acteurs ☐	Le collectif intègre toute la diversité des parties prenantes potentielles ☐	
-3- Implication du public cible	Le public cible n'est pas associé à l'élaboration du projet ☐	Quelques représentants du public cible sont associés ponctuellement ☐	Des représentants du public cible sont régulièrement associés à l'élaboration et/ou la conduite du projet ☐	Le public cible est une composante à part entière du collectif et contribue activement à l'élaboration du projet ☐	
-4- Gouvernance (participation, forme, fréquence, ambitions...)	Les modalités de la gouvernance ne sont pas définies. ☐	Les modalités de gouvernance (composition, agenda, etc.), en cours de définition, manque encore de précision. ☐	La gouvernance reste à consolider, dans sa forme ou son effectivité. ☐	Les modalités de la gouvernance sont bien définies, avec une participation effective, selon un rythme régulier qui assure un pilotage collectif du projet ☐	
APPORTS : consistance du mode opératoire, rupture avec l'existant, potentiel de transformation sociale					
-5- Consistance du mode opératoire (moyens, méthode, contenus, processus, objectifs, évaluation...)	Non identifiée ☐	Le contenu du projet est défini dans ses grandes lignes mais son mode opératoire n'est pas encore formulé. ☐	Les principales composantes du mode opératoire du projet sont formulées (moyens, méthode, etc.) ☐	Le mode opératoire est intégralement défini (moyens, méthode, contenus, processus, objectifs, évaluation...) ☐	
-6- Rupture avec l'existant	Le projet s'inscrit dans la continuité de l'existant ☐	Le projet exprime plus une évolution de l'existant qu'une rupture. ☐	Le projet introduit une nouvelle approche qui rompt, au moins en partie, avec l'existant. ☐	Le projet « révolutionne » l'existant (pratiques, formes d'organisation, relations sociales, rapports sociaux, valeurs, normes, représentations...) ☐	

-7- Potentiel de transformation sociale	Non identifié ☐	Le projet s'adresse à une communauté restreinte et répond à des enjeux très spécifiques ou introduit peu de changements. ☐	Le projet concerne un public assez large et peut introduire des changements majeurs dans au moins un domaine (voir « Thématiques » dans le dossier de candidature) ☐	Le projet concerne un large public et peut introduire des changements majeurs dans plusieurs domaines (voir rubrique « Thématiques » dans le dossier de candidature) ☐	
CONTEXTE : ancrage territorial, accessibilité, viabilité économique, impact environnemental, ouverture à la recherche					
-8- Ancrage territorial	Non identifié ☐	Le projet fait référence à la dimension territoriale, mais n'en a pas encore identifié ses acteurs ni ses spécificités. ☐	Le projet associe des acteurs territoriaux afin de s'adapter aux besoins du territoire ☐	Le projet est un projet de territoire au sens où il mobilise tous les acteurs territoriaux concernés et invente une réponse adaptée aux spécificités du territoire ☐	
-9- Accessibilité du dispositif	Non identifiée ☐	La question de l'accessibilité est prise en compte mais les solutions n'ont pas encore été identifiées. ☐	Les solutions pour faciliter l'accessibilité sont identifiées mais leur mise en œuvre reste à préciser. ☐	Les solutions pour faciliter l'accessibilité sont définies de façon précise (recours à des acteurs-relais facilitateurs, facilitation de la mobilité, TIC...) ☐	
-10- Viabilité économique	Non identifiée ☐	Les ressources acquises permettent d'amorcer la phase d'expérimentation mais pas de la mener à son terme. ☐	Les ressources acquises permettent de conduire la phase d'expérimentation mais la question de la viabilité économique à plus long terme n'est pas résolue. ☐	Les ressources acquises permettent de conduire la phase d'expérimentation et les modalités économiques du projet le rendent viable à plus long terme. ☐	
-11- Impact environnemental	Non identifié ☐	Le projet fait référence aux enjeux environnementaux, mais n'a pas identifié son impact sur ceux-ci. ☐	Le projet intègre une analyse de son impact sur un ou plusieurs enjeux environnementaux. ☐	La prise en compte des enjeux environnementaux est à l'origine du projet et devient une source d'innovation sociale ☐	
-12- Ouverture à la recherche	Non identifié ☐	La recherche apparaît comme une ressource utile pour le projet, mais aucune coopération avec des chercheurs n'est encore engagée. ☐	Le projet intègre au moins partiellement un partenariat scientifique avec des chercheurs identifiés ☐	Le projet procède, pour partie, d'un partenariat avec des chercheurs ☐	

La grille d'analyse de faisabilité du projet de l'AMI Innovation Sociale

1-2 Analyse des ressources mobilisables au regard des exigences du projet

En complément de la précédente grille visant à situer chaque projet au regard des critères d'innovation sociale, celle ci-dessous vise à évaluer l'adéquation des ressources mobilisables aux exigences du projet.

Grille B – Analyse de la faisabilité du projet:

Types de ressources nécessaires au projet & contraintes	Appréciation (mettre une croix)			Arguments & justifications factuelles (n'hésitez pas à fournir des pièces annexes en appui de vos arguments & justifications)
	Non acquis(e)	Partiellement acquis(e)	Totalement acquis(e)	
Ressources humaines : l'entité porteuse du projet, son expérience, ses compétences				
Expérience significative (au moins une personne) en matière de conduite de projets				
Disponibilité nécessaire pour le projet				
Compétences internes nécessaires à la mise en œuvre du projet				
Compétences externes complémentaires (partenaires)				
Effectivité de la gouvernance				
Ressources financières				
Moyens nécessaires au financement de la phase du projet soumise à l'AMI				
Capacité du projet à générer de nouvelles ressources pour assurer sa pérennité au-delà de la phase actuelle				
Autres ressources jugées indispensables au projet (local, site internet, logiciel, équipement spécifique, agrément, communication...)				
(À préciser sous forme de liste)				

Évaluation des risques	Oui	Non	Arguments & justifications factuelles
Identification et maîtrise des risques pour l'entité porteuse			
Identification et maîtrise des risques pour les bénéficiaires			
(Identification et maîtrise d'autres types de risques : préciser)			
Processus de validation de la phase actuelle de maturation/incubation/expérimentation du projet			

La grille de « caractérisation d'un projet ou d'une activité socialement innovants » publiée en février 2017 par le Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (CSESS)

Faisceaux de critères caractérisant les besoins / aspirations sociales et implication des acteurs concernés	
n°1	Une problématique sociale sur le territoire d'implantation, ainsi que l' insuffisance des réponses à celle-ci disponibles sur ce territoire, sont explicitement identifiés. Cette problématique sociale peut correspondre à un besoin social et/ou à une aspiration sociale.
n°2	Les différentes parties prenantes du territoire / de la filière sont impliquées dans l' identification du besoin social mal couvert et/ou la co-construction de la réponse innovante à ce besoin et/ou la validation de la pertinence de cette réponse : acteurs publics (collectivités territoriales...) et acteurs privés (associations, entreprises, regroupements d'entreprises...).
n°3	L'équipe qui porte le projet cherche à impliquer les bénéficiaires visés dans l' identification du besoin social mal couvert (enquête pour recueillir leurs besoins) et/ou dans la co-construction de la réponse innovante à ce besoin et/ou dans la validation de la pertinence de cette réponse (enquête de satisfaction, participation au processus d'amélioration).
n°4	En amont, le projet se donne les moyens d'évaluer la pertinence de la réponse apportée (outils et indicateurs). A terme, l' impact du projet sur la résolution du besoin social ou de l'aspiration sociale identifié est positif, mesuré de manière explicite et rigoureuse (quantitativement et/ou qualitativement).
n°5	La volonté de mettre en œuvre une réponse, en rupture au regard des réponses existantes, qui apporte de la valeur par rapport à ce besoin social ou cette aspiration sociale est inscrite explicitement comme la raison d'être du projet . Indicateurs : - inscription de cette finalité dans l'objet social, les statuts, le pacte d'actionnaires (quand il s'agit d'une entreprise sociale) / dans le business plan du projet (quand il s'agit d'un projet socialement innovant porté par une entreprise lambda) - et/ou : subordination des autres finalités à cette finalité sociale, notamment limitation de la lucrativité (ex : encadrement de la rémunération des apports en fonds propres, encadrement de l'échelle des salaires, excédents majoritairement réinvestis dans le projet)
n°6	Différentes parties prenantes du territoire / de la filière sont impliquées dans la gouvernance du projet. (ex : participation au CA / comité de pilotage d'une partie prenante différente des apporteurs de capitaux).
n°7	Différentes parties prenantes du territoire / de la filière sont impliquées dans la mise en œuvre opérationnelle du projet (partenariat ou participation directe).
n°8	Les bénéficiaires sont impliqués dans la mise en œuvre opérationnelle du projet.
n°9	Le projet propose une réponse durable à la problématique traitée et visé un modèle économique pérenne , permettant son équilibre économique à moyen terme
n°10	Le projet se conçoit comme une expérimentation qui a vocation à changer d'échelle et/ou à inspirer de nouveaux projets sur d'autres territoires. Cela se traduit par des faits, par exemple : - Les porteurs du projet mettent en œuvre des démarches concrètes pour essaimer leur concept - D'autres acteurs manifestent leur intérêt pour implanter le projet sur leur territoire - Les porteurs du projet mettent en œuvre des démarches destinées à irriguer et influencer les politiques publiques

Génération d'autres effets positifs

n°11	Le projet a un impact positif et mesuré, direct ou indirect, sur le développement économique , par exemple en termes de création d'emplois durables
n°12	Le projet a des impacts positifs et mesurés sur d' autres besoins sociaux .
n°13	Le projet est sensible à son impact environnemental et s'attache à ce que celui-ci ne soit pas négatif.
n°14	Le projet suscite d'autres innovations (grappes d'innovations), la création/structuration d'une nouvelle filière, contribue au renouvellement du secteur d'activité/ du territoire.

Expérimentation et prise de risque

n°15	Comme pour tout projet d'innovation, sa mise en œuvre présente des risques. En amont (R&D), il y a des verrous et incertitudes réels à lever pour mettre au point la réponse envisagée. Et/Ou, au moment de la mise à disposition de l'offre aux usagers, le caractère nouveau de l'offre court le risque de se heurter à des tensions et résistances des acteurs existants, ou à la non-appropriation par le public visé.
n°16	La réponse est effectivement en rupture par rapport aux pratiques habituelles sur le territoire : elle est nettement distincte des solutions disponibles sur ce territoire. Dans le cas où la réponse s'inspire de projets existants sur d'autres territoires, elle s'attache à s'adapter aux besoins spécifiques de son territoire : elle est une transposition, et non une duplication. La réponse est effectivement plus adaptée pour répondre au besoin social que les solutions alternatives disponibles sur ce territoire (améliorations manifestes, création de valeur).
n°17	Le projet est porté par une équipe ou un collectif d'acteurs, qui développent une culture d'innovation manifeste (accent sur la créativité, encouragement des recherches de solutions inédites) et disposent de compétences complémentaires (multidisciplinarité).
n°18	Recours à des chercheurs et/ou des experts de terrain pour développer une expertise pour lever les verrous et incertitudes et gérer les risques.
n°19	Le projet est d'abord déployé sur un mode expérimental : phase test, avec un processus formalisé d'évaluation et d'ajustements par essais-erreurs.
n°20	La structure qui porte le projet a la capacité financière à supporter les risques et la temporalité longue liés au processus d'innovation : fonds propres / tour de table permettant l'engagement de partenaires financiers.



Conseil régional d'Aquitaine
Appel à Manifestation d'Intérêt
Innovation sociale

2014

Repérer et soutenir les innovations sociales en Aquitaine

1 |

Conseil régional Aquitaine – AMI Innovation sociale 2014

L'innovation sociale

Le travail mené par la Région Aquitaine pour encourager l'innovation sociale s'inscrit pleinement dans un cadre européen (Guide to social innovation, DG politique régionale et urbaine, février 2013) ainsi que dans le cadre national de préparation d'une loi en faveur de l'ESS, de travaux et publications de l'AVISE et de l'Institut Godin ¹.

Une innovation sociale est une intervention visant à **répondre à une aspiration**, subvenir à un besoin nouveau ou mal satisfait, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations entre des personnes ou des organisations, de transformer un cadre d'action territorial ou de proposer de nouvelles orientations culturelles. Elle se caractérise par **la participation active et l'implication des acteurs aux processus de changement**. Elle est fortement liée aux spécificités d'un territoire, lesquelles conditionnent le caractère innovant de la démarche. La recherche du bien-être est aussi importante, voire davantage, que celle du profit.

En se combinant, les innovations sociales peuvent avoir à long terme une efficacité qui dépasse le cadre du projet initial et représenter un enjeu qui questionne les grands équilibres sociétaux. **Elles deviennent alors une source de transformations sociales et peuvent contribuer à l'émergence de nouveaux modèles de développement.**

Il est possible de repérer plusieurs voies que peut prendre l'innovation sociale :

- **L'Innovation Sociale de services et de produits.** Elle correspond à la mise en œuvre d'initiatives qui répondent à une aspiration ou à un besoin nouveau. L'innovation sociale est proche de l'économie de marché avec une mise en concurrence de l'initiative proposée, mais la dépasse en ce qu'elle peut aussi comprendre des valeurs autres que la richesse financière.
 - La dimension sociale fait ici référence au public bénéficiaire
- **L'Innovation Sociale organisationnelle.** Qu'elle soit privée ou publique, elle propose de nouveaux modes de participation, de coopération des agents et des personnes. Cela peut être par exemple lié aux notions de dialogue social, de Responsabilité Sociale des Entreprises, et autres démarches favorisant une plus grande implication des agents au service d'un meilleur développement de l'organisation et d'un mieux-être des personnes.
 - La dimension sociale fait ici référence à la prise en compte des aspirations de l'ensemble des composantes de l'organisation. Le résultat de l'innovation sera l'optimisation du modèle initial.
- **L'Innovation Sociale territoriale.** Elle résulte de la coopération d'acteurs au service d'une aspiration collective ou d'un besoin en produisant des changements dans les processus de décision et de gouvernance territoriale. Ces innovations sont porteuses de transformations et de remises en cause des rôles des acteurs impliqués, dont les services publics. Ces formes de coordination et de coopération, qui peuvent être dénuées de relations marchandes, interrogent les pratiques en place et offrent de nouveaux champs à la gouvernance territoriale. Le rôle des usagers et des acteurs est primordial dans la coproduction de l'action. La mixité de la ressource et une économie plurielle sont importantes.
 - La dimension sociale de ces innovations fait ici référence à la nature des relations qui s'instaurent entre les partenaires.

¹ www.institutgodin.fr; www.avise.org; http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener

- Enfin, **l'innovation sociale peut être un objet de recherche**. Il s'agit le plus souvent de recherches menées dans les Sciences Humaines et Sociales autour d'une analyse des conditions de production de l'innovation, qu'elle soit technologique ou sociale : interaction et proximité des acteurs, existence de facilitations financières, capacité à élaborer un repérage fin d'un besoin, cadre juridique incitatif, etc,...

** Pour plus d'information sur la politique régionale de soutien à l'innovation sociale, un document issu du groupe de travail mis en place par la Région intitulé « Encourager l'Innovation sociale en Aquitaine » est joint en annexe.*

Présentation de l'Appel à Manifestation d'Intérêt et objectifs généraux

L'Appel à Manifestation d'Intérêt que lance le Conseil régional d'Aquitaine a pour objet d'**identifier** les projets d'innovation sociale en Aquitaine et de leur apporter une **expertise** et un **soutien financier**.

Les projets ciblés pourront être portés par des entreprises, des associations, des collectivités, des établissements publics ou des personnes physiques mettant en œuvre l'expérimentation d'une innovation sociale.

La finalité de cet AMI est de soutenir de nouvelles initiatives relevant de l'innovation sociale et de susciter de nouvelles pratiques innovantes au service des Aquitains dans un objectif de développement, de diffusion et de changement d'échelle des bonnes pratiques.

Il s'agit donc de :

- Soutenir la recherche et le développement d'innovations sociales au service des différentes mutations sociétales actuelles et à venir
- Faire des territoires aquitains des laboratoires d'innovations
- Favoriser de nouvelles coopérations entre acteurs et bénéficiaires
- Contribuer à faire évoluer le regard sur l'innovation sociale

1 – Objectifs techniques de l'AMI Innovation sociale de la Région Aquitaine

En lançant cet AMI, la Région souhaite à la fois :

- Démontrer l'existence de processus socialement innovants à l'œuvre dans les territoires et les entreprises d'Aquitaine, trop souvent méconnus voire ignorés car mal qualifiés.
- Susciter des nouvelles pratiques chez les acteurs.
- Soutenir les initiatives en amont de leur phase de développement et de commercialisation par un soutien financier et un accompagnement par des équipes de recherche
- Apporter des réponses concrètes en vue de l'amélioration de la qualité de vie des aquitains
- Contribuer à ce qu'un nouveau regard soit porté aux problèmes complexes auxquels la société est confrontée, particulièrement en période de mutation.

2 – Les conditions et critères d'éligibilité

Les actions présentées seront **de nature collective** et proposent des coopérations entre partenaires, avec une présentation détaillée de la nature et du rôle de chaque participant.

La phase de l'action qui peut bénéficier d'un soutien est la phase d'émergence : elle doit se situer en **amont de la commercialisation** de services et produits pour les projets qui seront amenés à trouver leur équilibre sur le marché. La mise sur le marché des résultats du projet ne peut faire l'objet d'un soutien dans le cadre de cet AMI. Il s'agit donc d'accompagner de nouvelles initiatives de l'innovation sociale à émerger, se structurer, de soutenir l'essaimage d'une initiative existante ou bien d'aider le changement d'échelle de l'action.

Ces actions détailleront leurs composantes notamment en recherche et développement et s'attacheront à définir le modèle qui en sera issu et qui aura été éprouvé. Le jury observera avec attention la nature de la collaboration avec les équipes de recherche associées à l'action. Les services instructeurs de la Région renseigneront les porteurs de projet pour les éventuels besoins sur le sujet.

Le porteur de l'action et les bénéficiaires finaux de l'aide régionale devront être établis en Aquitaine.

3- Bénéficiaires

Sont éligibles les porteurs d'action suivants :

- Entreprises, quel que soit le statut
- Associations
- Collectivités territoriales, EPCI et autres établissements publics
- Organisations syndicales, professionnelles
- Collectifs d'usagers

4 - Dépenses éligibles

Les dépenses éligibles sont les dépenses de recherche et développement (équipements, études, chercheurs,...), les dépenses d'étude et d'analyse, les frais de mission (transport, hébergement, restauration), le temps de travail passé au développement du projet.

5 – Modalités de réponse

Pour répondre à cet AMI, les candidats devront rédiger un dossier en renseignant les champs suivants :

1. Fiche de présentation du porteur : Nom, statuts, bref historique, comptes annuels, description de la structure, de ses actionnaires ou adhérents, des bénéficiaires...
2. Historique de l'action
3. Résumé de l'action en 2 pages, catégorie d'innovation sociale dans laquelle le porteur estime qu'elle s'insère
4. Objectifs de l'action
5. Stade d'avancement : amorçage, développement, essaimage...
6. Publics cibles

7. Moyens mobilisés pour la réalisation : modalités de gouvernance, communication, ressources humaines ou financières, etc...
8. Comptes prévisionnels de l'action sur 12 mois
9. Partenariats, le cas échéant inscription dans un projet territorial (local, régional...)
10. Mission assignée à l'équipe de recherche, le cas échéant
11. Méthodologie d'évaluation envisagée

Confidentialité :

Les réponses et documents transmis au Conseil régional d'Aquitaine dans le cadre de l'AMI seront soumis à la plus stricte confidentialité et ne seront communiqués que dans le cadre du jury mis en place.

6 – Sélection et instruction des projets

Le jury sera attentif aux dimensions suivantes :

- L'adéquation aux objectifs généraux de l'AMI,
- La qualité des partenariats mis en œuvre,
- La présentation précise de l'action (y compris les modalités de financement et les budgets prévisionnels de l'action)
- La présentation du processus et la méthodologie d'évaluation adoptés,
- Les perspectives de développement, d'essaimage et de généralisation de l'innovation proposée,
- Les modalités d'évaluation de l'action prévues par le porteur,
- La qualité générale de la présentation

Une première étape consistera en une analyse sur le fondement de critères génériques d'appréciation :

- La méthodologie, débouchant sur un modèle reproductible
- Le processus partenarial
- Adaptation à des besoins sur un territoire pertinent
- L'implication des publics cibles
- Les résultats attendus
- Les impacts

L'équipe projet Innovation sociale, composée des services de la Région, en charge de la réception et de l'instruction des actions veillera à leur adéquation avec les critères décrits ci-dessus. Son rôle est également **d'accompagner les porteurs d'action** dans la démarche précédant le dépôt d'une candidature, pour ceux qui en exprimeraient le besoin.

Après validation par les services, les actions seront soumises au jury composé paritairement de représentants d'organisations partenaires de la Région en matière d'innovation sociale et territoriale et de représentants des services de la Région associés à la politique régionale d'encouragement de l'Innovation sociale.

Ce comité remet un avis technique en s'appuyant sur la grille de lecture proposée en annexe dont les conclusions sont présentées aux élus réunis en Commission permanente (CP) pour attribution de l'aide prévue.

Tous les porteurs de projets sont informés par écrit des conclusions du comité scientifique et d'appui et de la décision de la CP.

Des auditions ponctuelles des candidats pourront être organisées, au besoin pour vérifier la bonne compréhension de l'action proposée, en approfondir certains aspects et répondre aux questions qu'elle pourrait soulever.

L'AMI prendra fin le **31 Août 2014**, date à laquelle tous les dossiers devront impérativement être déposés afin de permettre une instruction des dossiers et l'attribution des aides en 2014.

7 – Modalités de l'aide du Conseil régional d'Aquitaine :

L'aide intervient pour accompagner l'action et les travaux de recherches associés.

L'aide régionale est plafonnée à un montant maximum de 40 000 euros.

Le jury appréciera la destination de l'aide financière sollicitée par le porteur.

L'aide du Conseil régional s'applique à des dépenses effectuées pendant une période maximale de 12 mois consécutifs à compter de la date de démarrage de l'action.

L'aide sera versée en deux fois : 70% au démarrage et 30% à la remise du bilan de la première année.

Contact et renseignements

Pour plus d'informations concernant l'AMI, vous pouvez prendre contact avec :

ami.is@aquitaine.fr
05 57 57 38 75

Les dossiers devront faire l'objet d'une saisine du Conseil régional par courrier adressé à :

M. Le Président du Conseil régional d'Aquitaine
«AMI Innovation sociale»

A l'attention de la Direction des Petites entreprises et de l'Economie solidaire – Service ESS
14, rue François de Sourdis, 33077 Bordeaux

Annexe 1: Grille de lecture / évaluation des actions pour le jury

Repères \ pondération	0	1	2	3
Place des bénéficiaires	Pas associés à la démarche	Peu associés à la démarche de construction et de mise en œuvre	Associés dès le départ (identification, co-construction de la réponse, de l'action).	Ils sont à l'origine (ou en partie à l'origine) de la démarche et co élaborent la mise en œuvre.
Nature du collectif	Peu de mixité du collectif.	La richesse du collectif est faiblement présente.	La pluralité du collectif est assez bien prise en compte, assez présente dans le projet.	Prise en compte de la pluralité du collectif : public et privé, genre, âges... en tant que diversité pertinente pour la démarche.
Intervention du collectif	Le collectif est peu présent dans les étapes de la démarche.	Le collectif est présent à certaines étapes uniquement, son rôle dans la démarche n'est pas bien défini.	La présence du collectif est réelle mais pas forcément très bien formalisée.	Le collectif est présent et actif à chaque étape identifiée du projet, y compris dans la démarche de diffusion, de faire- savoir, de transfert.
Place de la recherche	Aucune recherche n'a été ou n'est envisagée dans le déroulé du projet.	Intention mais pas de réflexion très formalisée sur la question.	Le projet a ou va intégrer une démarche de type recherche, qu'il est capable de formaliser.	Le projet intègre la démarche de la recherche : expérimentation / évaluation / adaptation, et des chercheurs.
Ancrage territorial	Quasi absent : la démarche est déconnectée des acteurs locaux.	La démarche a pris en compte certaines aspirations / spécificités locales.	Le projet comprend des acteurs locaux privés et publics.	Démarche très fortement adaptée aux attentes, besoins, aspirations du territoire, et qui fait appel aux acteurs locaux concernés.
Gouvernance	Inexistante / pas prévue.	Faible rythme des rencontres, faible implication des acteurs.	Nombreuses réunions impliquant les parties prenantes.	Rythme de rencontres soutenu, connu à l'avance, permettant de rassembler une multitude d'acteurs.
Ressources, économie du projet	La viabilité du projet n'est pas envisagée.	Faibles ressources. Viabilité du projet pas évidente.	Les ressources existent mais ne garantissent pas une viabilité à 3 ans.	Le projet présente une économie viable : le coût est bien évalué, les porteurs présentent une capacité financière.
Logique d'accessibilité	Le projet ne mentionne pas le sujet.	Le projet a ou va s'appuyer sur quelques éléments relatifs à l'accessibilité.	Prise en compte assez grande d'éléments relatifs à l'accessibilité.	Le projet s'appuie déjà et compte développer le recours aux TIC, à la dématérialisation, la mobilité durable, etc.
Logique de service	Les services apportés par le projet ne ressortent pas de sa description.	La démarche peut apporter des services ou susciter d'autres innovations.	Services identifiés et espérés de la réalisation du projet.	Le projet apporte de nombreux services : améliore la qualité de vie, suscite d'autres innovations, services de proximité.
Rupture avec l'existant	La continuité avec l'existant est réelle.	La rupture avec l'existant est réelle mais n'est pas très marquée.	La recherche de solutions inédites est marquée.	Le projet apporte à l'évidence une rupture avec l'existant, dans la solution apportée ou dans les méthodes utilisées.
Capacité de changement social	Pas de changement social	Faible impact sur le changement social	Modifications des usages ou des représentations	Modifications des usages et des représentations. Formations de nouveaux acteurs envisagées par les porteurs.
Facteurs environnementaux	Pas de prise en compte malgré des impacts envisageables	Prise en compte partielle et sommaire	Analyse réelle	Forte prise en compte, diagnostic et préconisations

Annexe 3 – Entretiens

Catégorie	Fonction et date
1. Dispositif action publique	Conseil Régional, Directeur de service Économie Sociale et Solidaire et Innovation Sociale, 18 avril 2017
2. Dispositif action publique	Direction Générale de la Cohésion Sociale, Responsable de la mission innovation, expérimentation sociale et économie sociale, 23 mars 2016.
3. Dispositif action publique	Membre du jury de l'AMI Innovation Sociale, 8 janvier 2016.
4. Dispositif action publique	Ministère de l'Économie et des Finances, directeur adjoint du cabinet du secrétariat d'État auprès du ministre de l'Économie et des Finances, 18 juillet 2016
5. Dispositif action publique	Labo de l'ESS, ancienne chargée de mission, 17 octobre 2017
6. Dispositif action publique	Chargé de mission, 18 juillet 2016.
7. Dispositif action publique	Institut pour la Recherche. Caisse des Dépôts, chargé de mission, 19 juillet 2016
8. Dispositif porté par une structure privée, mobilisant des fonds publics	Atis, Directrice, 8 janvier 2016
9. Dispositif porté par une structure privée, mobilisant des fonds publics	Avise, chargée de mission, 19 décembre 2016
10. élu	Élue régionale, Paris, 11 mai 2016
11. élu	Élue régionale à l'initiative de l'AMI Champagne Ardenne, 15 mars 2016
12. Médiateur IS	Président du Labo de l'ESS et de la Fondation Crédit Coopératif, ancien président de l'Avise, ancien délégué interministériel à l'innovation et à l'économie sociale de 1998 à 2001, ancien vice président exécutif du Crédit Coopératif, 16 janvier 2017.
13. Médiateur IS	Crisalidh, Co-initiateur et chargé de projet, 13 décembre 2016.
14. Médiateur IS	Labo de l'ESS, directrice 18 mars 2016 Labo de l'ESS, chargée de mission PTCE 18 mars 2016
15. Médiateur IS	RTES, directrice, 18 mars 2016.
16. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé (Jérémy Brémaud) 2 juin 2016
17. Médiateur IS	Ellyx, gérant (Sébastien Palluault) 2 juin 2016
18. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé (Christophe Lossot) 3 juin 2016
19. Médiateur IS	Ellyx, directrice associée (Mézi Reale) 3 juin 2016
20. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé Ellyx (Olivier Palluault) 3 juin 2016
21. Médiateur IS	Ellyx, gérante (Mézi Reale) 29 juin 2017
22. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé (Olivier Palluault) 29 juin 2017

Catégorie	Fonction et date
23. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé (Jérémy Brémaud) 30 juin 2017
24. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé (Sébastien Palluault), 22 septembre 2017
25. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé Ellyx (Olivier Palluault), 7 mai 2018.
26. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé Ellyx (Sebastien Palluault), 7 mai 2018.
27. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé (Jérémy Brémaud) 8 mai 2018
28. Médiateur IS	Ellyx, directeur associé (Sébastien Palluault), 21 juillet 2018.
29. Médiateur IS	Ellyx, gérante (Mérid Reale), 31 octobre 2018.
30. Porteur de projet d'IS	AMI. Co-directeur et fondateur de la structure, 28 février 2017 co-directeur et fondateur de la structure, 28 février 2017
31. Porteur de projet d'IS	AMI. directeur de structure, 5 novembre 2015
32. Porteur de projet d'IS	AMI. Co-fondateur de structure, 06 mars 2017
33. Porteur de projet d'IS	Directeur de PTCE, 15 novembre 2016
34. Porteur de projet d'IS	AMI. Directeur de structure, 28 février 2017
35. Porteur de projet d'IS	Chargé de mission PTCE, 14 février 2017
36. Porteur de projet d'IS	AMI. Porteuse de projet, 11 avril 2017
37. Porteur de projet d'IS	Directeur de structure PTCE, 27 janvier 2016
38. Porteur de projet d'IS	Directeur PTCE, 12 septembre 2017
39. Porteur de projet d'IS	Chargé de mission PTCE, 12 septembre 2017
40. Porteur de projet d'IS	Chargé d'animation PTCE, 27 juin 2017
41. Porteur de projet d'IS	AMI. Directeur de structure, 17 février 2017
42. Porteur de projet d'IS	AMI. Directeur de structure, 20 février 2017
43. Porteur de projet d'IS	Autre. Directrice de structure, 16 octobre 2018
44. Porteur de projet d'IS	Directeur de structure PTCE, 1 ^{er} février 2016
45. Porteur de projet d'IS	Autre. Porteuse de projet, 17 novembre 2016
46. Porteur de projet d'IS	AMI. Directeur de structure, 06 mars 2017

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Les questionnements qui guident la première partie de la thèse.....	18
Tableau 2 : les questionnements qui guident la deuxième partie de la thèse.....	20
Tableau 3 : les questionnements qui guident la troisième partie de la thèse	21
Tableau 4 : Plan global de thèse	22
Tableau 5 : Synthèse des entretiens menés	45
Tableau 6 : Données générales des dispositifs AMI innovation sociale et AAP PTCE.....	48
Tableau 7 : Dispositifs nationaux de soutien à l'innovation sociale.....	49
Tableau 8 : Liste des cas	51
Tableau 9 : Plan global de l'argumentation	54
Tableau 10 : La cristallisation des luttes définitionnelles au sein de l'espace d'innovation sociale	72
Tableau 11 : Synthèse des éléments composant le référentiel en construction de soutien à l'innovation sociale (source : auteur).....	153
Tableau 12 : Une nouvelle nomenclature des besoins sociaux.....	204
Tableau 13 : Approche normative du besoin et approche par le besoin ressenti ou exprimé	206
Tableau 14 : Exemples d'approches des besoins en logement	209
Tableau 15 : Solutions mises en oeuvre.....	210
Tableau 16 : Analyse du besoin social et étude de marché	218
Tableau 17 : Proposition de classification de différents écosystèmes d'innovation sociale	340

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Articulation des outils théoriques mobilisés	41
Figure 2 : « la triade de l'innovation sociale »	88
Figure 3 : Les deux grilles d'analyses de l'AMI Innovation Sociale (2018).....	137
Figure 4 : Proposition de positionnement des dispositifs relativement aux tensions qui structurent l'espace d'innovation sociale.....	154
Figure 5 : Synthèse d'un processus d'innovation sociale	233
Figure 6 : Schéma global d'un processus d'innovation sociale.....	234
Figure 7 : Extrait de la plaquette du programme « Vendanges d'idées »	237
Figure 8 : Extrait de la grille de caractérisation de l'innovation sociale, AMI Innovation sociale	246
Figure 9 : Les parties prenantes potentielles.....	250
Figure 10 : Carte des projets en Nouvelle Aquitaine.....	277
Figure 11 : la répartition des types d'innovation	315
Figure 12 : Historique de la démarche « Territoires Zéro Chômeurs de Longue Durée »	336
Figure 13 : matrice de l'innovation sociale et positionnement de l'innovation sociale de rupture	350