

8 et 9 avril 2021

**Actes du 6^e Colloque international du Centre de
recherche sur les innovations sociales (CRISES)**

Au carrefour des possibles.
Quelles innovations sociales
contre les injustices sociales,
environnementales et épistémiques ?

At the crossroads of possibilities. Social innovations
against social, environmental and epistemic injustices?

Séance 1C – Innovations sociales : émancipation et pratiques organisationnelles / Social Innovations: Emancipation and Organizational Practices

De l'institutionnalisation des dispositifs d'appui aux dynamiques de transformation de la société : quelle place pour les innovations sociales de rupture ?

Olivier Palluaut, Ellyx-LabCom DESTINS, Sébastien Palluaut, Ellyx-LabCom DESTINS, Jade Omer, Ellyx-LabCom DESTINS et Clara Bourgeois, Ellyx-LabCom DESTINS

Depuis une dizaine d'années, l'innovation sociale s'est fortement institutionnalisée en France (Douchet, 2019). Elle fait l'objet de nombreux dispositifs publics d'appui mis en place par l'État et les collectivités territoriales, notamment les conseils régionaux et les intercommunalités, disposant de la compétence de développement économique. Cette phase d'institutionnalisation, incarnée sur un plan législatif par la Loi de juillet 2014 sur l'économie sociale et solidaire (ESS), est fortement imprégnée des deux visions concurrentes de l'innovation sociale, qui ont inspiré l'évolution des politiques d'appui à l'innovation sociale dans le cadre du changement politique survenu en 2017 avec l'élection à la présidence de la République d'Emmanuel Macron et la mise en place d'un gouvernement de centre-droit. D'une part, elle est influencée par une lecture entrepreneuriale visant à faire émerger et à développer des entreprises ou organisations particulièrement actives ou marquantes au regard de leur impact social. Les dispositifs tels que l'initiative présidentielle « la France s'engage » (2014-2017) ou les « Pionniers French Impact » (2017-2020) s'inscrivent au niveau national dans cette logique centrée sur le projet. D'autre part, elle vise à consolider des écosystèmes territoriaux et à accompagner leur capacité, par la coopération, à générer, des dynamiques d'innovation. La démarche de labellisation des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) pendant le quinquennat de François Hollande a trouvé son pendant, quelques années plus tard, dans le dispositif d'appui aux territoires French Impact. Nonobstant les différences d'approche de ces dispositifs, on voit comment l'institutionnalisation de l'innovation sociale a conduit à organiser et à alimenter, plutôt qu'à dépasser, les débats scientifiques et politiques sous-jacents. Ceux-ci tiraillent le champ de l'innovation sociale entre, d'une part, la lecture de l'entrepreneuriat social ou du « social business », qui ne voit l'innovation sociale qu'au prisme de projets menés par des entreprises et qui met en avant la notion d'impact, et d'autre part, l'approche institutionnaliste qui souligne plutôt les effets des processus sociaux à partir de démarches endogènes.

Cette institutionnalisation a réussi à imposer l'innovation sociale dans un champ à la fois scientifique et professionnel, voire à le positionner assez haut sur l'agenda politique national comme local. Toutefois ces effets réels en matière de transformation sociale demeurent limités, voire critiquables. Elle a, par exemple, conduit à une forte dépolitisation des initiatives soutenues,

tandis que les formes de contestation citoyenne et sociale, pourtant très actives ces dernières années (phénomène des ZAD en 2014-2015, mouvement Nuit Debout en 2016, mouvement des Gilets Jaunes en 2018-2019, Grèves pour le Climat, #Metoo...) se sont largement opérés en dehors des dispositifs institués. L'innovation sociale apparaît ainsi menacée par un risque de désenchantement, coincée entre l'apparente inefficacité de l'action publique à répondre aux besoins sociétaux et les aspirations alternatives qui appellent à changer de système plutôt qu'à l'améliorer.

Les propos présentés ci-après reposent sur un travail de recherche opéré par la Scop Ellyx dans le cadre d'un programme de recherche interne « Generis »⁴, enrichi des réflexions menées au sein du LabCom DESTINS. Il s'appuie sur du matériau qualitatif, constitué de littérature grise et scientifique produite autour de l'innovation sociale, d'une centaine de démarches accompagnés par Ellyx. Il se fonde par ailleurs sur une analyse sémantique des connaissances construites autour de la notion d'innovation sociale, croisées avec les observations réalisées dans le cadre d'accompagnements de structures ou des évolutions constatées de l'écosystème de l'innovation sociale.

Cet article vise à proposer une voie nouvelle pour sortir du désenchantement palpable de l'innovation sociale en développant l'approche d'innovation sociale de rupture et d'en discuter les enjeux, les applications et les perspectives.

1. Généalogie de l'innovation sociale de rupture

La notion d'innovation sociale de rupture, telle que nous la présentons, est le fruit d'une démarche de recherche & développement menée par la société coopérative Ellyx depuis 2013, dans le cadre du programme Generis. Elle s'inscrit dans une construction théorique visant à repenser les modalités de l'innovation sociale et à appréhender les effets de son institutionnalisation. Elle est le fruit d'un cheminement en plusieurs étapes :

- Tout d'abord, une volonté de dépassement des approches portant sur la caractérisation de l'innovation sociale principalement focalisées sur la nature de l'innovation sociale (Lest ; Institut Godin ; Avise...) pour lui substituer une approche en termes d'effets de cette dernière. L'analyse de l'usage des grilles par les gestionnaires de dispositifs a indiqué leur faible opérabilité, celles-ci attribuant notamment une même importance à des critères de nature très différente. Construites pour soutenir un processus de dialogue autour de démarches, elles n'en ont pas moins constitué parfois un référentiel. L'enjeu de leur dépassement était à la fois de mieux déterminer ce qui est produit en termes d'intérêt général, et de différencier les innovations sociales entre elles au regard de l'importance de leur contribution à des dynamiques de transformation. Dans un contexte où la nature performative de la catégorie « innovation sociale » conduit à son utilisation « à tout-va » dans le cadre de stratégie de communication, de positionnement, d'influence et de financement, les réflexions ont amené à envisager une différenciation entre les démarches non pas en ce qu'elles constituent ou non des innovations sociales, mais au regard de leurs effets.

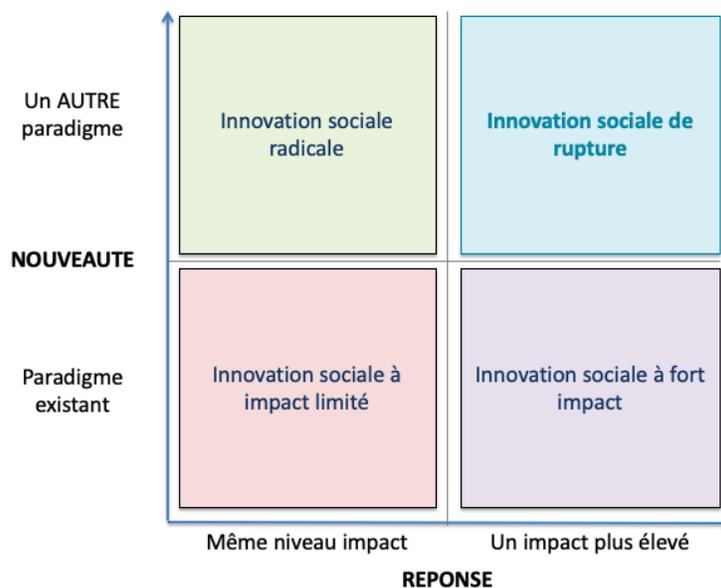
⁴ Generis est un programme de recherche mené entre 2013 et 2019 sur les pratiques relatives à l'innovation sociale en France. Il a été financé en partie par l'Etat, au travers du Crédit Impôt Recherche, la Région Nouvelle-Aquitaine et la Banque Publique d'Investissement.

- Ensuite, une recherche autour de la nature des innovations sociales qui présenteraient un fort impact en termes de transformation sociale. Cette démarche exploratoire a conduit à identifier des potentiels d'innovation relatifs à la combinaison entre le partage de l'usage et la propriété collective. La jonction des deux approches, l'une partant de l'économie collaborative, l'autre plutôt de l'économie sociale, a invité à repenser les démarches au regard de besoins sous-jacents. L'incarnation de cette approche s'est structurée autour du concept de la propriété partagée des résidences principales, actuellement testée au travers du projet Cologe⁵.
- Enfin, la critique du prisme porteur-projet, qui porte notamment sur la lecture d'un impact fondé sur les effets générés par une organisation, comme celle du projet local exemplaire, dont la portée en termes de transformation est parfois mesurée. Celle-ci se nourrit de l'analyse des dispositifs de soutien à l'innovation sociale qui se focalisent sur le rôle déterminant d'une organisation dans la trajectoire de transformation sociale ou d'une expérimentation locale comme levier d'un changement plus global (Douchet, 2019).

Ces trois étapes ont conduit à imaginer un étalon pour appréhender les démarches de transformation : ce qu'on appelle innovation sociale de rupture. Celui-ci vise plutôt une approche stratégique de l'innovation sociale (comment renforcer le potentiel de transformation des démarches ?) plutôt qu'une entrée catégorielle (le projet relève-t-il de l'innovation sociale ou non ?). L'enjeu n'est alors pas de caractériser des innovations, mais de saisir leurs limites et d'identifier les leviers pour accompagner leurs promesses d'impact social.

Cette démarche invite alors à fixer une différenciation au sein même des démarches qualifiées de socialement innovantes, en distinguant schématiquement (Figure 1) par l'ampleur des effets positifs sur la situation initiale (axe horizontal) et le changement de paradigme que le processus soutient et enrichit (axe vertical) différentes familles d'innovations sociales.

Figure 1 : le positionnement de l'innovation sociale de rupture



⁵ Voir à ce sujet le site internet du projet : www.cologe.fr. Cette démarche a fait l'objet d'un poster dans le cadre du précédent colloque international du CRISES en 2017 intitulé « je partage donc je suis : les perspectives d'inclusion sociale par les nouveaux modèles de propriété partagée des résidences principales ».

Cette grille stratégique, conçue pour questionner les démarches d'innovation sociale et voir dans quelles directions elles peuvent être poussées, permet en retour de proposer une nouvelle lecture catégorielle de l'innovation sociale qui distingue des catégories non pas en fonction de la nature des projets (innovation sociale entrepreneuriale, institutionnelle, citoyenne, publique, etc.), mais en fonction de leur capacité présumée à contribuer à des transformations sociales. Toutefois, il est apparu qu'au-delà du caractère novateur et de l'impact, d'autres facteurs permettaient de qualifier la projection vers laquelle s'orientent certains processus ambitieux d'innovation sociale, d'où l'idée d'envisager une réflexion autour des innovations sociales de rupture.

2. Définition et usages de l'innovation sociale de rupture

La définition que nous proposons de l'innovation sociale de rupture s'appuie sur les critiques avancées quant à la contribution inégale des démarches qui s'en réclament à la transformation de la société (Juan *et al.*, 2020) et sur une qualification de plus en plus récurrente de ces démarches, qu'elles soient « radicales » ou à « fort impact ». Nous faisons le choix de reprendre la terminologie « innovation de rupture » souvent choisie par les pouvoirs publics et les spécialistes de l'innovation pour désigner le type d'innovations amenant les bouleversements les plus importants tout en y accolant la dimension sociale, qui selon nous, se distingue par les trois éléments suivants :

- elle renvoie à un construit avant tout social, au travers notamment des cadres d'actions collectives ;
- elle positionne l'innovation dans sa dimension politique, car portée vers un changement des interactions sociales au bénéfice de considérations d'« intérêt général » ;
- enfin, elle dit quelque chose d'une finalité qui, même floue, doit contribuer à un mieux-être social.

Notre démarche s'inspire de l'approche wébérienne visant à concevoir un idéal-type (Weber, 1919) comme une création conceptuelle permettant notamment d'évaluer dans quelle mesure la réalité se rapproche ou s'écarte de cette représentation idéale. Appliquée à l'innovation sociale, elle correspond à la construction d'une « utopie » permettant de disposer d'un instrument d'intelligibilité fondamental en vue d'analyser le réel à travers son écart avec le type idéal. Cette approche méthodologique permet d'inscrire la démarche d'innovation sociale dans une perspective avant tout politique, et de mettre en lumière à la fois les motivations profondes des acteurs, les finalités que leur action dessine, et la trajectoire de transformation.

Sous le terme « innovation sociale de rupture », nous entendons désigner le résultat d'un système d'interactions d'acteurs engagé au travers d'une dynamique qui repose sur un changement de paradigme, sur une volonté de changer fondamentalement l'appréhension d'une problématique de société ou des solutions qui doivent y répondre, et nécessite de venir croiser plusieurs types d'innovation (innovation de service, d'organisation, de financement, innovation réglementaire, changements culturels ou cognitifs, innovation politique, etc.). Elle s'incarne au travers d'un changement de cadres institutionnels, réglementaires et cognitifs. La combinaison des innovations qu'elle induit (en termes de nouveaux services, produits ou technologies, modèles économiques et organisationnels, normes ou politiques publiques) fonde une rupture avec l'existant quand bien même elle se fonde dans un processus de transformation des pratiques sociales durant une période plus ou moins longue. Ainsi, quatre éléments la fondent.

- Tout d'abord, le changement de paradigme constitue un élément important des démarches en ce qu'il consacre une modification dans la manière de se représenter la réalité ou la vision de la société, de penser, et donc dans la façon d'agir. Il constitue le support, le substrat des débats et des controverses qui parcourent nécessairement le processus d'innovation sociale et en construisent la contribution du point de vue d'un intérêt général sans cesse discuté, enrichi, questionné. C'est notamment à l'aune de cet horizon politique et cet ancrage démocratique que doivent se structurer les approches méthodologiques autour de l'impact de ces processus.
- Ensuite, l'innovation sociale s'inscrit dans un cadre d'interactions entre des acteurs nécessairement hétérogènes, en termes de statuts, de compétences, d'intérêts ou de visions : cette « nécessaire » diversité est liée à une capacité d'action multiple qui invite à infuser dans différentes strates des organisations et de la société. En ce sens, notre approche disqualifie l'approche dominante du « porteur-projet » unique. Elle invite, au contraire, de par les interdépendances qu'elle induit entre une pluralité d'acteurs publics, privés, marchands ou issus de la société civile, à l'émergence de cadres de coopérations qui arase la figure du porteur de projet. Elle fait place à une dynamique d'acteurs qui partagent une même aspiration et qui acceptent, au travers des innovations qu'ils supportent, ou plutôt qu'ils co-portent, de partager une même communauté de destins.
- Le périmètre d'intervention de cette communauté favorise le croisement et la combinaison d'innovations de nature différente, relevant par exemple de service, de produit, de politique publique, de modèle économique, ou encore de représentations sociales et culturelles. Ces innovations agissant à des niveaux et échelles différents et raisonnant entre elles, tendent toutes ensemble à apporter une réponse réellement transformatrice. De fait, elle s'ancre dans une temporalité qui échappe au cadre habituel des dispositifs d'appui.

3. Relecture d'un cas d'innovation sociale : l'initiative Territoire Zéro Chômeur de Longue durée

La démarche territoire zéro chômeur de longue durée (TZCLD) est intéressante en ce qu'elle se rapproche sous plusieurs angles de l'idéal-type d'innovation sociale de rupture. Portée depuis les années 2010 en France, elle a vocation à proposer un emploi durable à des personnes qui en sont privées depuis longtemps. Cette expérimentation s'appuie sur le droit inscrit dans le préambule de la Constitution du 27 octobre 1946 pour lequel « chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi ». Cette approche est complétée par trois principes : 1) personne n'est inemployable ; 2) ce n'est pas le travail qui manque ; 3) ce n'est l'argent qui manque. L'ambition de la démarche est de proposer à tous les chômeurs de longue durée volontaires présents depuis plus de 6 mois dans les territoires expérimentaux, un emploi à durée indéterminée, adapté à leurs savoir-faire et à temps choisi. Pour ce faire, il est proposé de financer les emplois supplémentaires par le travail fourni en réorientant les coûts de la privatisation d'emploi vers le marché du travail en s'appuyant sur des Entreprises à But d'Emploi (EBE). Cette expérimentation met un point d'honneur à partir des savoir-faire des personnes et de leurs projets. L'objectif est de répondre aux besoins locaux non satisfaits et de ne pas se substituer aux emplois existants pour ne pas entrer en concurrence avec les entreprises locales tout en favorisant le développement économique et la coopération sur les territoires en question.

Ce dispositif expérimental s'inscrit dans une chronologie qui remonte à une vingtaine d'années. En 1995, un premier projet n'aboutit pas faute d'un cadre légal permettant d'assurer les transferts financiers nécessaires. La démarche aboutit néanmoins à une loi d'expérimentation en 2016,

permettant la création d'un fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée et un cadre de mise en œuvre et de financement pendant cinq ans sur dix territoires test. Les emplois alors créés sont partiellement subventionnés par un fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée (ETCLD). Le reste des ressources nécessaires au financement des nouveaux emplois provient de la rémunération des nouvelles activités en lien avec les besoins du territoire.

En quoi cette démarche se rapproche-t-elle du type idéal d'une innovation sociale de rupture ? Tout d'abord, cette démarche propose un nouveau paradigme, renversant l'appréhension dominante du chômage de longue durée en France, et complétant les approches des acteurs mobilisés autour de cette thématique comme les acteurs de l'insertion par l'activité économique par exemple. En partant au préalable de la volonté de résoudre une problématique, mais également de proposer une solution originale complexe, les concepteurs de la démarche ont initié une profonde remise en cause de l'existant. A cela s'ajoute l'enchevêtrement de différentes innovations nécessaires à la mise en œuvre de la démarche : la manière dont l'activation des dépenses passives des allocations chômage s'opère dans ce cadre est innovante, tout comme la constitution d'un nouveau modèle d'entreprises (les entreprises à but d'emploi), ou encore la création des comités à but d'emploi en charge sur les territoires de la gouvernance de la démarche qui réunissent des acteurs très divers qui n'ont pas l'habitude de se côtoyer sur une échelle très locale. Le tout reposant sur une nouvelle loi d'expérimentation qui a été votée à l'unanimité à l'Assemblée Nationale, inscrivant cette démarche dans un débat politique au plus haut niveau de l'Etat, tout en étant relayé sur chaque territoire (parfois à l'échelle d'un quartier urbain). Ces différentes innovations sont en effet ancrées à la fois nationalement et localement par des réseaux d'acteurs qui se sont connectés au travers de cette expérimentation. Croisant ainsi plusieurs échelles, la démarche s'opère au fur et à mesure de l'évolution du cadre économique, juridique, institutionnel dans le lequel est pensée et travaillée la question de l'emploi et du traitement du chômage de longue durée. Enfin, élément intéressant de ce dispositif, il s'est structuré plutôt en retrait du champ institutionnalisé de l'innovation sociale, sans mobiliser les dispositifs de politiques publiques créés, mais bien en inventant au fur et à mesure de la démarche les cadres d'action collective nécessaires à sa poursuite. La mobilisation de nouveaux acteurs, les innovations techniques, juridiques, économiques, l'érection de nouveaux cadres d'intervention répondent aux besoins d'un processus soutenu par une perspective commune. S'il est encore trop tôt pour mesurer l'impact de la démarche auprès des bénéficiaires et des territoires dans lesquels l'expérimentation s'insère, son effet sur les débats contradictoires et les controverses portant sur le traitement du chômage constituent une empreinte forte de son rayonnement. Bien entendu, cette démarche reste une expérimentation spécifique sur un enjeu de société qui la dépasse. Elle n'embrasse pas l'ensemble des solutions à ce problème complexe, mais en constitue éventuellement l'une des dispositions pour peu que son institutionnalisation ne l'enferme pas dans un cadre obligatoire, normé, descendant, aveugle aux spécificités territoriales et catégorielles. TZCLD, participe à une trajectoire de changement sur l'emploi et le chômage en France, mais ne s'y cantonne pas, l'enjeu sociétal la dépassant, elle contribue à donner le cap du changement et de la transformation sans pouvoir l'incarner à elle seule.

4. Conclusion : perspectives et enjeux de l'ISR

La réflexion entamée sur les innovations sociales de rupture ouvre plusieurs perspectives. D'une part, elle concourt à repolitiser les démarches d'innovation sociale, en les réinscrivant fortement dans des trajectoires complexes et systémiques tant sur le plan social, politique, qu'économique et en repositionne la dimension stratégique des innovations dans leurs interactions avec des processus sous-jacents et dans leurs combinaisons entre elles. Il ne s'agit plus de penser séparément les innovations mais bien de les appréhender comme des objets reliés les uns avec les autres formant des systèmes complexes ayant une capacité de transformation significative.

Sur le même principe, cette nécessaire combinaison renvoie à l'importance des jeux de coopérations entre acteurs et de coresponsabilité, et notamment entre la société civile, les acteurs publics et les entreprises, tous porteurs en réalité d'une partie du changement. Cette coopération se confronte aujourd'hui à des mécanismes de soutien fondés sur des formes de concurrence, des logiques de cloisonnement et des cadres d'action qui opposent plus qu'ils ne rapprochent ces acteurs (Laurent, 2018).

Enfin, elle dessine selon nous le dépassement nécessaire de l'institutionnalisation de l'innovation sociale en tant qu'objet de politiques publiques et son appréhension en tant que levier d'action pour contribuer à l'intérêt général. Construite en partie en tant que catégorie d'action publique, l'innovation sociale devient de plus en plus isolée en même temps qu'elle s'affirme, cloisonnée dans des cadres et des dispositifs au moment où son identité la raccroche au champ de l'économie sociale et solidaire. Envisager l'innovation sociale dans sa dimension stratégique invite à la concevoir en dehors des acteurs qui en font la promotion ou qui en revendiquent la pertinence, mais à l'envisager comme un cadre d'action collectif autour des enjeux de société. Les hypothèses de recherche qui sous-tendent alors ce positionnement portent sur le fait que les mécanismes de coopération, les trajectoires d'innovations, les modalités de portage, les ressources financières sont spécifiques et nécessitent de nouvelles représentations, de nouvelles normes, de nouvelles méthodes attachées au processus en lui-même. A l'heure où plusieurs dispositifs d'envergure entendent favoriser le déploiement de solutions à fort impact, radicales, et où foisonnent autant les initiatives, que les notions nouvelles autour de l'innovation sociale (open innovation, design des politiques publiques, approche par les Communs, intérêt pour les Tiers Lieux et les Living Lab...), l'innovation sociale de rupture entend rapprocher modalités et finalités autour d'une vision stratégique du changement social.

Bibliographie

- Buaron R. (1981). New games strategies. *The McKinsey Quarterly*, Printemps, p. 24-40.
- Coenen-Huther J. (2003). Le type idéal comme instrument de la recherche sociologique. *Revue française de sociologie*, Vol. 44, p. 531-547.
- Douchet L. (2019), *Être une entreprise et servir la Société. Analyse du processus d'institutionnalisation de l'innovation sociale en France au début du 21^{ème} siècle*. Thèse de doctorat de sciences politiques, Université de Bordeaux, 454 p.
- Juan M., Laville J-L., Subirats J. (2020). *Du social business à l'économie solidaire. Critique de l'innovation sociale*. Paris, Erès, 336 p.
- Leduc Browne P. (2016). La montée de l'innovation sociale. *Quaderni*, Vol.90, p. 55-66.

Laurent E. (2018). *L'impasse collaborative : Pour une véritable économie de la coopération*. Paris, Les liens qui libèrent. 192 p.

Weber M. (1919), *Le savant et le politique*, Paris, Bibliothèques 10/18, (2000), 223 p.