

Encastrer l'innovation sociale au cœur du vivant

par Nadine Richez-Battesti

« L'innovation sociale, pour se développer et mener à bien son projet de transformation sociale, est confrontée à l'enjeu de refaçonner les institutions de façon plus radicale. C'est non seulement une condition permissive de son développement, mais aussi le moteur de la fabrique de l'alternative dans un contexte de polycrise. »

Dans un contexte de polycrise, la question de la transformation écologique et sociale s'intensifie et contribue à renforcer l'intérêt pour l'innovation sociale. Orientée vers la satisfaction des besoins sociaux et environnementaux, l'innovation sociale se caractérise par une attention forte portée aux processus participatifs : l'importance de la participation collective des acteurs concernés (coconstruction avec les parties prenantes), un lien soutenu aux territoires et à la proximité, une mise en débat sur le partage de la valeur réalisée (une forme de justice sociale) et une recherche de sobriété dans l'usage des ressources.

Un imaginaire de l'innovation daté

Si l'innovation technologique reste encore prédominante dans l'imaginaire des sociétés industrielles et particulièrement des acteurs publics et entrepreneuriaux, l'innovation sociale a néanmoins gagné en reconnaissance depuis une quarantaine d'années. Et cela, tant au niveau des organisations internationales (et particulièrement l'OCDE), qu'à celui des productions scientifiques en sciences sociales, ou des pratiques des acteurs. En France, elle est clairement nommée dans la loi Hamon de 2014 sur l'ESS. Cette reconnaissance est passée par la construction progressive d'un écosystème. Il articule accompagnement, financement, méthodologies originales telles que le *design* ou les *laboratoires* pour fabriquer les coopérations et coconstruire les projets et le renforcement des interactions entre Sciences Humaines et Sociales (SHS) et praticiens auxquels un certain nombre d'acteurs, dont Alter'Incub ou Ellyx, ont largement contribué. Cette reconnaissance s'est aussi accompagnée de la montée en puissance du référentiel de l'impact social souvent présenté comme le pendant des registres de la performance pour les organisations produisant de l'innovation sociale. Elle est enfin soutenue par le développement depuis 2020 du centre de compétences sur l'innovation sociale en lien avec la politique européenne (AVISE). Toutefois cet écosystème reste instable, incomplet et fragile, voire marginal face à l'ampleur des politiques et des dispositifs de soutien à l'innovation technologique (crédits d'impôts, French Tech, soutien de la BPI...) qui ne s'orientent que peu vers les organisations de l'ESS, pourtant largement motrices de l'innovation sociale. Dans ce contexte, l'innovation so-

ciale est aujourd'hui à la croisée des chemins, tiraillée par deux mouvements contradictoires.

Une innovation sociale qui reste fragile

Encore peu reconnue et insuffisamment légitimée, elle est confrontée à un risque d'enlèvement, principalement par instrumentalisation, dilution ou récupération. En effet, elle est percutée par le développement d'un ensemble d'autres vocables, tels que l'innovation responsable, l'innovation sociale de rupture ou encore l'innovation sociale transformatrice tendant à disqualifier le terme générique. Elle est aussi bousculée par les qualificatifs employés par certains acteurs entrepreneuriaux pour se définir lorsqu'ils développent de l'Innovation sociale, tels que les entreprises sociales, les entreprises engagées, voire les entreprises à mission qui pour un certain nombre d'entre elles n'interrogent ni les droits de propriété, ni la répartition de la valeur, et souvent peu la démocratie économique. Elle est fragilisée par un déploiement limité qui s'oppose aux représentations dominantes de la performance : étant donné son fort ancrage dans le contexte local, l'innovation sociale n'est ni reproductible à l'identique sur un autre territoire, ni standardisable, limitant les rendements d'échelle et les formes classiques du changement d'échelle qui balisent le plus souvent l'évaluation de l'innovation. Elle est enfin confrontée à des modèles de propriété intellectuelle et des outils de valorisation conçus pour l'innovation industrielle et auxquels elle ne peut pas prétendre. Et lorsque cette innovation sociale apparaît comme rentable, pour partie ou en totalité, elle est dépouillée d'une partie de ses attributs (notamment la lucrativité limitée)

en étant récupérée par des entreprises concurrentielles. Ce processus est par exemple observable dans le champ de l'insertion par l'activité économique autour des activités de recyclage où des organisations très innovantes socialement perdent progressivement des parts de marché, jusqu'à risquer de disparaître lorsque leurs marchés sont insuffisamment protégés et mis à distance de la concurrence.

Une partie de ces tensions a été explorée par l'équipe d'Ellyx et a fait l'objet d'un travail de diagnostic, d'expérimentation et de préconisations, selon des processus combinant recherche et action. Il en est ainsi de la réflexion sur les outils d'accompagnement de l'innovation sociale et leur nécessaire transformation avec la proposition de l'échelle SRL sur les stades de maturité de l'Innovation sociale d'une part et la mobilisation de la R&D sociale pour construire des écosystèmes articulant acteurs de l'ESS et acteurs de l'innovation d'autre part, avec une attention particulière portée au PTCE. C'est aussi l'adaptation des dispositifs de recherche collaborative à travers l'expérimentation du laboratoire Commun Destins en lien avec l'Université de Poitiers et le CNRS. C'est enfin tenter de placer la R&D sociale au cœur de la prospective territoriale comme levier de transformation de l'action publique.

Une innovation sociale au cœur des enjeux de transformation sociétale

En tension avec la vision précédente, l'innovation sociale, pour se développer et mener à bien son projet de transformation sociale, est confrontée à l'enjeu de refaçon-

ner les institutions de façon plus radicale. C'est non seulement une condition permissive de son développement, mais aussi le moteur de la fabrique de l'alternative dans un contexte de polycrise. En effet, l'innovation sociale peut constituer un levier essentiel d'une rupture dans la conception du développement en contribuant à s'émanciper des dominations, de la prédation des ressources et d'une marchandisation à outrance de l'ensemble des activités. Ce changement de paradigme dont l'innovation sociale pourrait être à l'origine trouve une possible expression dans la notion d'habitabilité articulant en tensions permanentes rapport sensible à l'espace, revendication de justice sociale et de qualité de vie, et prise en compte de l'ensemble des vivants et de leurs interdépendances. Pluri-échelle, la notion d'habitabilité réarticule aussi production économique (au sens de la production d'un bien ou d'un service) et reproduction sociale (au sens du prendre soin et de dépasser la seule frontière de l'organisation pour prendre en compte la vie quotidienne dans sa complexité et dans ses interfaces avec le hors travail), matérialité de l'espace et de la production et perception sensible de l'environnement et des liens qui s'y déploient. Elle permet enfin de se situer dans une perspective multinationnelle, allant du local à la planète. De ce point de vue, mobiliser l'habitabilité rend compte de l'ancrage de l'innovation sociale dans l'espace local et dans les multiples réseaux qui s'y déploient et qu'elle contribue à renforcer. Le territoire est à la fois le support de l'innovation, l'espace dans lequel se fabrique, s'observe l'action et ses effets transformatifs et se déploient des luttes pour la reconnaissance et la légitimation. Ce territoire, loin d'être figé et administrativement défini, articule patrimoines locaux,

diversité de ressources marchandes, non marchandes et réciprocaires et intensité des inter-relations porteuses d'attachements multiples. Mais l'habitabilité permet de s'émanciper du local, d'exprimer des recompositions qui s'observent à l'échelle méso et qui sont susceptibles de déstabiliser le régime dominant par le jeu des interdépendances multiples. On peut y voir une manière de dépasser le paradoxe de l'innovation sociale, se déployer à l'échelle locale pour repenser la planète....

Des défis pour refaçonner les institutions et construire des alternatives

Dans cette seconde perspective, qui allie développement de l'innovation sociale et transformation par l'innovation sociale, nous identifions trois directions complémentaires qui constituent autant de perspectives pour demain. Elles entremêlent des espaces de pratiques et de réflexions, les uns et les autres ne pouvant être déconnectés.

La première direction consiste à privilégier l'intérêt général et sa construction collective en renforçant la reconnaissance des acteurs à lucrativité limitée ou non lucratifs dans leur capacité à produire des solutions adaptées et patientes. Il s'agit ici d'une part de retisser des alliances stratégiques entre acteurs publics, qu'ils façonnent l'action publique ou développent des activités de recherche, et acteurs de l'ESS pour faire ensemble. D'autre part, il s'agit de resocialiser l'entreprise pour renforcer la prise en compte des valeurs extra-financières et débattre du partage de la valeur, de ce qui est essentiel à produire et dans quelles conditions. L'enjeu est alors d'identifier des inters-

tices pour mettre en débat, (re)faire du lien et de la coopération entre les différents acteurs du territoire, pour « faire commun » en commun. La question du travail politique au sens d'Andy Smith est ici essentielle : dans la capacité à faire se rencontrer les acteurs pour contribuer à l'énonciation du problème et de ses enjeux, dans l'élaboration instruments pour soutenir la mise en œuvre de réponses originales et dans la légitimation de l'action. Il y a là un levier amorcé par Ellyx, particulièrement dans les alliances avec les acteurs publics, qui pourrait se déployer sur cette question des processus de légitimation, nécessaire pour qu'advienne une innovation sociale de rupture.

La seconde direction invite à structurer un écosystème d'innovation sociale fondé sur des pratiques démocratiques articulant les espaces de la production et ceux de la reproduction sociale : ancrer démocratiquement les décisions, à travers des méthodologies d'accompagnement et des outils d'évaluation adaptés, dans une perspective de moyen et long terme ; éduquer au questionnement et à la réflexivité, à la participation et au débat ; favoriser les expériences et les apprentissages de la coopération ; renforcer la transparence sur ce qui se fait. Cette fabrication d'une démocratie du quotidien, mise en œuvre simultanément dans les lieux de travail et dans la vie quotidienne, suppose de dégager du temps de discussion, du temps de faire ensemble pour éviter l'écueil de la technicisation de la démocratie. Elle suppose aussi d'équiper les acteurs à travers la coconstruction d'outils dont on sait depuis les travaux de Michel Berry qu'ils ne sont pas neutres, ni du point de vue des processus, ni de celui des résultats. Elle repose enfin sur des processus de médiations entre ac-

teurs du territoire pour faciliter la rencontre, les échanges et les apprentissages et ainsi soutenir et légitimer une autre mode de construction du faire ensemble. Ces processus de médiation nécessitent d'être qualifiés et reconnus comme autant de dispositifs et de compétences indispensables à la création et à l'entretien de cet écosystème d'innovation sociale. Il y a là encore des enjeux autour des médiations démocratiques qui méritent approfondissement.

Enfin, la troisième direction suppose de prendre explicitement en compte dans l'innovation sociale les enjeux du vivant, ceux du vivre ensemble - humains et non humains-, et les effets de leurs interdépendances. Il s'agit non seulement de construire un nouveau récit d'un développement pour demain, mais aussi de coproduire, légitimer et diffuser des méthodologies collectives et des indicateurs reconnaissant la diversité du vivant et privilégiant la durabilité et la sobriété, plutôt que la performance et la croissance financières. Ce renversement de perspective impose un changement de paradigme, fait de tâtonnements et de stratégie de légitimation dans un contexte paradoxal. Il s'agit très explicitement de se situer sur l'habitabilité de la planète et la nécessité d'en prendre soin. On dépasse le seul champ économique de la production pour embrasser celui de la reproduction sociale et environnementale au sens du prendre soin des humains et des non humains, de la planète. Il s'agit alors de considérer l'innovation sociale comme un objet frontière permettant d'associer conjointement le dedans et le dehors en les considérant comme un tout fait d'interactions multiples qu'il importe de saisir. Il s'agit alors de transformer tant le cadre

de pensée que les méthodologies et les logiques d'action, dans une logique post capitaliste.

Si les deux premières directions font d'ores et déjà l'objet d'initiatives et de dispositifs qu'Ellyx a contribué à jalonner, la troisième, que l'on pourrait qualifier de bifurcation ou de redirection en référence aux travaux de Bruno Latour, reste un défi et suppose une (re)politisation de l'innovation sociale.

Nadine Richez-Battesti¹
Aix Marseille Université et LEST-CNRS
Janvier 2026

1. Richez-Battesti N., Bidet E., 2024, L'innovation sociale : expérimenter et transformer à partir des territoires, Coll. Mondes en Transition, Les Petits Matins.