

**Duracka Nicolas**

-

Docteur en Sciences de l'Information et de la Communication  
Chargé de mission au sein de l'Institut Godin, en charge de l'assistance à  
maîtrise d'ouvrage pour la création d'un centre de Recherche &  
Développement territorial pour Clermont Métropole

**Volat Geoffrey**

-

Doctorant en sciences de l'Information et de la Communication  
Chargé de recherches CIFRE à Clermont Auvergne Métropole

**L'enjeu communicationnel de la co-construction  
d'indicateurs au service du territoire :  
le cas de Clermont Auvergne Métropole**

Forum International pour le Bien Vivre  
Université Grenoble Alpes – 6, 7, 8 juin 2018  
*RICHESSSE(S), BONHEUR :*  
*Quels indicateurs pour inventer demain ?*

Si nos sociétés occidentales ont longtemps conditionné l'idée de « bien vivre » à la richesse individuelle et collective appréhendé dans une unique perspective marchande, nous voudrions l'aborder dorénavant comme une aspiration collective à un idéal social. Autrement dit, selon nous, le bien vivre fait aujourd'hui appel à un processus social de rupture contextualisé visant la transformation de nos modes de représentation du monde et de nos pratiques quotidiennes dans une visé d'idéal social. Dès lors, sortir du modèle libéral marchand nécessite de s'intéresser à une myriade d'initiatives d'innovations sociales dont l'économie sociale et solidaire représentent un « terreau fertile » (Bouchard et Levesque, 2014). Néanmoins, appréhender ces innovations sociales reste un exercice difficile tant celles-ci sont contraintes par un environnement isomorphe, nécessitant un effort impératif de la part de la politique publique. Ainsi, on voit éclore la question de la mesure et de l'évaluation de l'impact de ces initiatives sociales comme une injonction du politique trop souvent désarmé face au changement social en cours. Dès lors, c'est très exactement dans ce cadre qu'un ensemble d'acteurs du territoire métropolitain de Clermont-Ferrand se sont réunis afin de co-construire un dispositif d'accompagnement de l'innovation socio-territoriale. Une démarche en cours depuis plusieurs mois et sur laquelle nous allons revenir en éclairant plus particulièrement les processus et les enjeux communicationnels de la dynamique. Nous soulignerons alors que la construction d'indicateurs au service du développement territorial peut prendre au moins quatre formes. Tout d'abord, dans une démarche instrumentale, soit devenir un objet de gestion et de valorisation reprenant les codes de la communication marketing. Ensuite, dans une démarche politique, ces indicateurs peuvent jouer le rôle de catalyseur d'une co-construction de représentations partagées par les différentes catégories d'acteurs. Par ailleurs, nous soulignerons que cette démarche peut avoir pour vertu d'être édifiée comme une boussole d'action et ainsi donner une valeur praxéologique à la dynamique territoriale de changement. Enfin, elle peut malheureusement aussi être révélatrice d'un ensemble de processus d'incommunication freinant grandement les innovations sociales d'un territoire.

## **I. Qu'est-ce que l'innovation sociale ?**

### *De l'innovation technique à l'innovation sociale*

L'innovation est historiquement un concept qui renvoie à une dimension technique. Toutefois, les crises successives des années 1980 et 1990 font apparaître les limites de cette conception. Ainsi, « *le mythe d'un progrès continu lié au changement technologique est donc partiellement rompu* » (Durance 2011, p. 6). L'innovation sociale est depuis lors perçue comme un remède à la crise

systémique de la société occidentale. L'idée s'impose que l'innovation technologique ne peut être opératoire que si elle s'adresse à une innovation organisationnelle en mesure de densifier les coopérations, les apprentissages, et la traduction des savoirs dans une visée de diffusion. Autrement dit, selon Jean Louis Laville « *la greffe technique ne peut prendre que si elle respecte le système social dans lequel elle s'inscrit* » (Laville 2014). Ainsi, le résultat de l'innovation sociale est davantage immatériel. Il consisterait en la mise en place de nouvelles pratiques, ou à l'amélioration de pratiques existantes, dont la diffusion ne se fait plus par le marché et ses mécanismes reproducteurs, mais par adaptation. Par conséquent, si l'appropriation est l'action d'adapter quelque chose à un usage déterminé, et que cette adaptation a lieu au cœur de processus sociaux, elle engage inévitablement un processus de communication. Avant de nous pencher sur ces processus, attardons-nous sur le concept d'innovation sociale.

#### *Deux visions opposées permettant d'identifier quatre approches de l'innovation sociale*

Bien que les innovations sociales regroupent un ensemble hétérogène d'initiatives, il est tout de même possible de faire émerger deux grandes tendances. Ainsi, une première catégorie regroupe des formes d'innovations sociales dites « réformatrices » et corrélatives d'une émergence du concept au cœur des sphères entrepreneuriales. Ces formes, souvent de type organisationnel, s'inscrivent alors dans une logique où « *l'exigence de calculabilité et de rentabilité fait de l'épreuve marchande un test positif pour des expériences de toutes sortes* » (*ibid.* p. 72). Autrement dit, le seul référentiel jugé comme pertinent resterait la sanction de la performance économique sur un marché concurrentiel. Dès lors, les organisations socialement innovantes appartenant à cette vision réformatrice de l'innovation sociale analyseraient les conditions de leur viabilité « *sur le registre de l'entreprise et en affectant un rôle de sélection à la concurrence, qui précise le degré de réalisme des solutions envisagées par les acteurs et considère l'obtention d'un gain comme un indicateur de pertinence* » (*ibid.* p. 72). De manière générale, c'est un esprit performatif et gestionnaire qui plane au-dessus de cette première conception.

Cette conception réformatrice se décline en deux approches. Tout d'abord, les chercheuses françaises Nadine Richez-Battesti, Francesca Petrella et Delphine Vallade décrivent l'existence des outils de modernisation des politiques publiques. Ceux-ci participent au « *renouvellement des formes de l'action publique afin de compléter, voire se substituer, à un État de moins en moins producteur direct de services* » (Richez-Battesti, Petrella et Vallade, 2012). Autrement dit, l'innovation sociale deviendrait force de propositions dans l'objectif de réformer les instances étatiques et territoriales afin de diminuer les dépenses et/ou d'améliorer les politiques publiques. Le souci premier serait ainsi de trouver les moyens de faire mieux tout en dépensant moins, et cela notamment en comptant sur la capacité du

secteur privé et des citoyens à innover pour remédier au désengagement de l'Etat providence. On retrouve ici la forme la plus médiatisée de l'innovation sociale : l'entrepreneuriat social. En effet, ce dernier, semblant combiner souplesse du marché et réponses aux maux sociaux les plus criants apparaît « *comme la nouvelle solution susceptible de favoriser non seulement la croissance, mais aussi une forme de partage de ses fruits plus équitable, voire de redéfinir les politiques sociales* » (ibid. p. 15). Selon Jacques Defourny et Marthe Nyssens (Defourny et Nyssens, 2010), cette approche s'appuie sur deux écoles de pensée américaines. Tout d'abord, l'école des recettes marchandes, qui « *définit l'entreprise sociale comme une forme d'organisation qui permet de résoudre les problèmes de financement des organisations non lucratives en développant des activités économiques génératrices de recettes mises au profit de la mission sociale des organisations* » (Richez-Battesti et al. 2012, p. 20). Une forme d'entreprise sociale qui ne serait plus dépendante des mécanismes de redistribution classiques (subventions) grâce à son inclusion dans le marché. Le *social business* défendu par le prix Nobel Mohamed Yunus (Yunus 2009) qui prévoit que l'ensemble des bénéfices soit reversé dans l'organisation incarne cette démarche avant tout philanthropique. Mais l'entrepreneuriat social c'est aussi l'école dite de « *l'innovation sociale* » qui met l'accent sur la dynamique « *portée par un entrepreneur social, dont les caractéristiques, c'est-à-dire son profil, son dynamisme, sa créativité et son leadership, sont déterminantes dans l'accomplissement de la finalité sociale. La personnalisation de l'innovation sociale qui s'exprime ainsi, traduit le choix de privilégier l'individu sur l'organisation* » (Richez-Battesti et al. 2012, p. 20). L'entrepreneur social serait donc un philanthrope dont la réussite serait toujours évaluée à l'aune de la création de valeurs mesurées sur le marché, et à sa capacité à générer de l'emploi. Ces leaders charismatiques représentant l'épicentre d'une approche réformatrice du système institutionnel sont vus par certains auteurs comme une « *béquille du capitalisme* » (Dacheux et Goujon, 2013). Ils redonneraient à l'entrepreneur une image positive face aux dérives contemporaines du grand patronat. Ainsi, le jeune Christian Vanizette, fondateur de la plateforme d'entrepreneurs MakeSense, se retrouve classé par le magazine américain Forbes parmi les 30 entrepreneurs sociaux les plus en vue de la planète.

Il existerait une seconde approche de l'innovation sociale, soit une vision du changement qui se nourrit de la créativité et de l'énergie citoyenne en cherchant « *la réduction de dépendance à l'égard des grands systèmes institutionnels* » (Laville 2014 p. 54). Elle s'appuie sur des mouvements sociaux comme processus collectifs et démocratiques en quête de changements institutionnels<sup>1</sup>. Un contre

---

<sup>1</sup> Torsten Veblen (1970) définit le changement institutionnel comme le changement des habitudes de faire et des habitudes de penser. Il donne, comme ordre institutionnel primaire la régulation de l'économie par le marché.

modèle de développement qui, en ouvrant le champ économique aux pratiques réciprocitaires<sup>2</sup>, entre en tension avec la production et la consommation de masse régulées par le marché.

Pour Nadine Richez-Battesti, Francisca Petrella et Delphine Vallade (2012), l'innovation sociale est ici perçue comme un levier d'expression alternatif, un désir de changement et de redéfinition d'un nouveau modèle socio-économique revêtant une nouvelle dimension politique. Elle entretient alors une relation privilégiée avec l'économie sociale et solidaire (Bouchard, 2007). Elle se décline, à son tour en deux approches distinctes. Tout d'abord, une approche, préconisée par les chercheurs spécialisés du réseau EMES (chercheurs européens travaillant sur l'entrepreneuriat social en cherchant à se démarquer des approches anglo-saxonnes jugées peu adaptées à la spécificité européenne) qui cherchent à identifier la dimension politique des entreprises sociales européennes. En effet, leurs spécificités sont de reposer sur une forme d'organisation collective et démocratique régulée par des principes délibératifs ; et de proposer une visée non lucrative<sup>3</sup> qui s'appuie sur un modèle économique pluriel au sein duquel la place du marché est réduite au profit de principes réciprocitaires, redistributifs (dons, mécénat, subventions) et coopératifs. Le groupe Up, historiquement appelé « Groupe Chèque Déjeuner » est certainement une des entreprises sociales les plus connues, au même titre que certaines coopératives du secteur bancaire (ex Crédit coopératif). Par ailleurs, de nombreuses associations et autres mutuelles œuvrent dans ce champ de l'entreprise sociale.

Il existe une seconde approche citoyenne des innovations sociales qui vient se loger dans le sillage des crises afin de contester le paradigme dominant. Pour Michel Callon, Pierre Lascoumes et Yannick Barthe (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001), les systèmes institutionnels en réseaux imposent des « verrouillages sociotechniques » qui produisent l'exclusion du discours citoyen de la sphère démocratique. Ceci a pour effet de provoquer des réactions de la part des populations affectées qui s'organisent alors autour de la réalisation d'aspirations sociales. Ces groupes constitués sur la trame de « *mondes vécus partagés* » (Habermas 1997) portent alors une volonté de rupture propre au contexte qu'ils habitent. Pour caractériser ces formes d'innovations sociales transformatrices, Nadine Richez-Battesti, Francesca Petrella et Delphine Vallade s'appuient sur ce qu'elles nomment une « *vision plus institutionnaliste de l'innovation sociale* » (Richez-Battesti et al. 2012, p.22). Autrement dit, une forme d'innovation sociale qui s'intéresserait aux « *nouvelles pratiques, règles ou normes capables de transformer la société* » (*ibid.* p.22) en facilitant le changement institutionnel. Dès lors, et bien qu'elles

---

<sup>2</sup> En économie, la réciprocité n'est pas un échange don/contre don, mais une relation asymétrique qui s'inclue dans une totalité sociale plus complexe. En résumé, lorsque je donne à la société, c'est la société dans son ensemble qui répondra par l'échange réciprocitaires.

<sup>3</sup> Les bénéfices d'une activité économique de marché restent alors en réserves impartageables.

s'appuient elles aussi sur un fonctionnement démocratique et un modèle économique pluriel, leur particularité est de naviguer sans boussole. Ces initiatives transgressent les normes institutionnelles, modifient les codes et les pratiques habituels dans un contexte donné, et aspirent à l'idéal partagé sur un territoire. Elles prennent forme dans un jardin partagé au cœur d'un quartier difficile, d'un garage solidaire en milieu rural, ou encore d'une conciergerie de quartier.

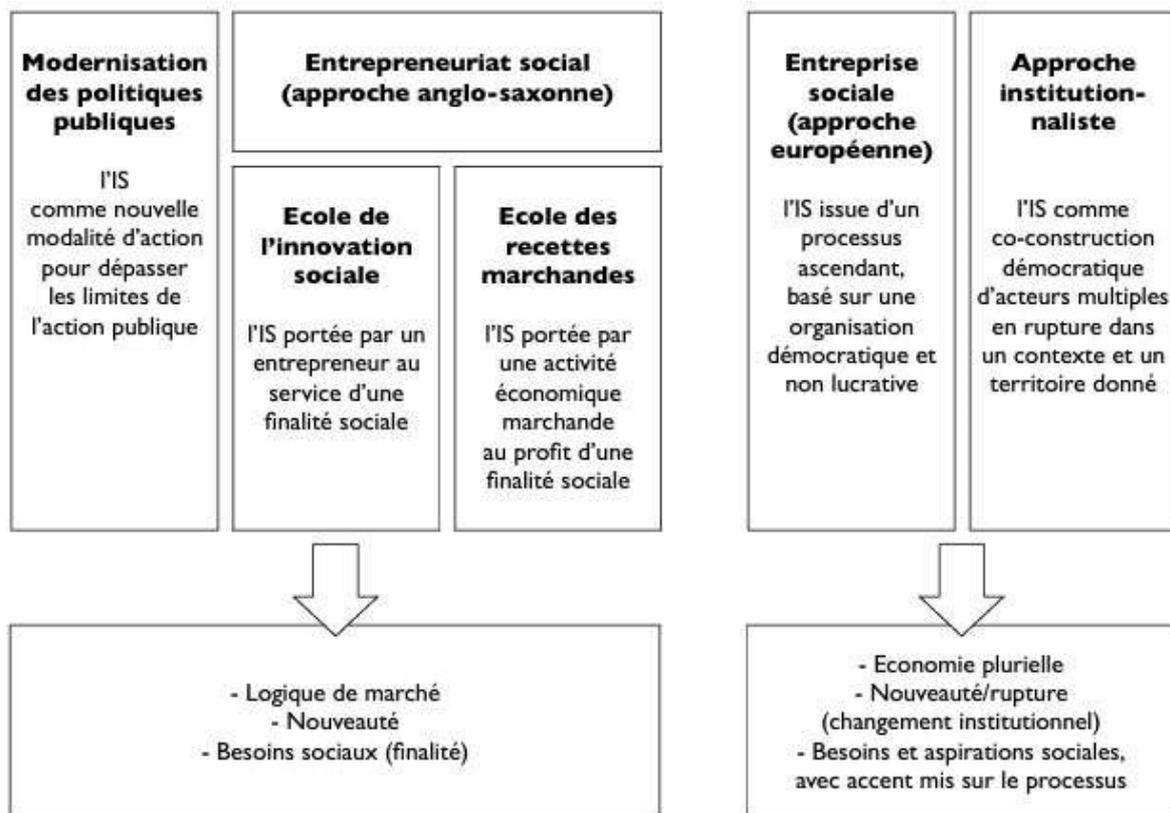


Tableau 1 Les principales approches de l'innovation sociale (Source : Besançon et al. 2013, p.31).

Les innovations sociales peuvent donc schématiquement se retrouver dans quatre approches (Tableau 1). Les deux premières représentent une première vision « réformatrice », largement inspirée d'une logique entrepreneuriale qui s'intègre dans un référentiel de marché et de réponse à des besoins sociaux insatisfaits. Les deux secondes représenteraient davantage un pôle « citoyen » de l'action sociale et reliaieraient des velléités de pluralisation et de démocratisation de l'économie au travers de la mise en œuvre d'idéaux sociaux. Toutefois, ces deux visions s'appuieraient le plus souvent sur les organisations de l'économie sociale et solidaire comme « *espace d'expérimentation* » qui peut, si ces expérimentations se généralisent, amender le capitalisme et l'espace public dans la direction d'une plus grande démocratisation » (Bouchard et Levesque 2014). Ainsi, notre hypothèse est qu'à un pôle réformateur des innovations sociales correspondraient des processus de

communication gestionnaire au sein desquels la construction d'indicateurs poursuivrait une visée instrumentale de gestion et valorisation des activités. Soit une adaptation des techniques de management et de marketing issues des sphères entrepreneuriales. Alors qu'à un pôle transformateur correspondraient des processus de communication plus délibératifs et actanciels au sein desquels la co-construction d'indicateurs porterait des valeurs d'élaboration de commun favorisant les pratiques visant au bien vivre collectif<sup>4</sup>.

## **II. La co-construction d'indicateurs : une organisation *ad hoc* au service du territoire**

Avant d'entrer plus en détail sur les pratiques communicationnelles des acteurs de l'innovation sociales, intéressons-nous au cas de Clermont Auvergne Métropole, et plus particulièrement au processus d'émergence d'un centre de recherche développement et transfert en innovations sociales.

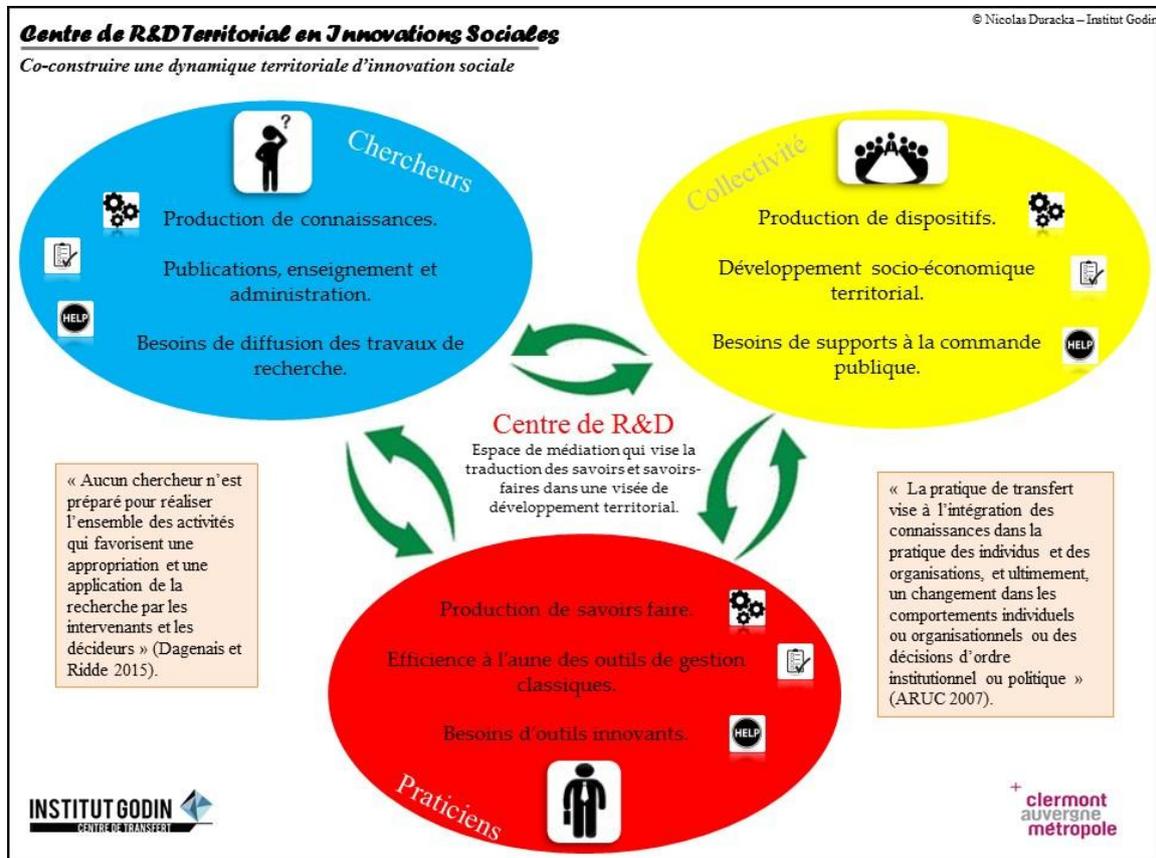
### *Genèse de deux dynamiques parallèles*

En premier lieu, soulignons que ce dispositif s'inscrit dans deux dynamiques parallèles. La première est issue de la volonté de Clermont Auvergne Métropole d'initier une politique publique d'économie sociale et solidaire et d'innovation sociale à travers la création d'un plan stratégique et opérationnel. Co-construit par les protagonistes de la collectivité métropolitaine (élus, techniciens...), ce plan définit l'ambition de « cogérer la politique publique ESS » en initiant « une instance d'évaluation, et de suivi de la politique publique ESS ». Remarquons au passage que si d'autres « actions » de ce plan stratégique et opérationnel s'orientent plutôt vers une innovation sociale de type « new public management », la volonté de cogérer la politique publique affirme elle une aspiration à la co-construction démocratique, et donc une approche plutôt institutionnaliste. Dans le même temps, un groupe de chercheurs clermontois pluridisciplinaire autour de l'innovation sociale aspire à rapprocher ses travaux des préoccupations des acteurs socio-économiques pour les mettre au service du développement territorial. Dès lors, ce groupe s'est emparé du plan ESS de la métropole, et pour provoquer une rencontre en mai 2017 qui va engager un processus de

---

<sup>4</sup> Précisons qu'il ne s'agit pas ici de « catégoriser » des acteurs, mais bien de « distinguer » des pratiques d'acteurs, dans la mesure où la plupart des acteurs ont des pratiques hétérogènes et donc produisent des innovations sociales hétérogènes, et usent en ce sens de pratiques communicationnelles hétérogènes.

construction de sens partagé pour aboutir à l'émergence d'un dispositif rassemblant des chercheurs, Clermont Auvergne Métropole, et l'ensemble des acteurs socio-économiques du territoire intéressés pour faire converger un dispositif autour du développement de pratiques d'innovation sociale.



*Douze mois de co-construction : terreau d'une analyse communicationnelle*

Les douze mois qui ont suivi ont vu le processus de co-construction de ce dispositif se mettre en œuvre. L'équipe de chercheurs a constitué une association de préfiguration, marquant symboliquement une aspiration collective à l'émergence de ce dispositif. L'assemblée générale constitutive a ainsi réuni une vingtaine d'acteurs socio-économiques métropolitains en septembre 2017. De son côté, Clermont Auvergne Métropole lançait une assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), qu'elle confia à l'Institut Godin pour une durée de cinq mois, afin d'établir une étude de faisabilité de ce dispositif. Adossé à cette AMO, un comité de pilotage d'abord formé par quelques acteurs socioéconomiques majeurs puis par l'ensemble des acteurs intéressés par le dispositif fut créé, afin de suivre les avancées de l'étude puis le rendu de l'étude. Durant ces cinq mois, l'assistance à maîtrise d'ouvrage avait donc vocation à poursuivre le travail de construction de la dynamique collective en rencontrant différents acteurs socioéconomiques, les laboratoires de

l'Université Clermont Auvergne, des acteurs de collectivités locales etc. En juin 2018, le dernier comité de pilotage de l'étude de faisabilité s'est tenu, fixant l'horizon de septembre 2018 pour la création d'une structure *ad hoc*.

Ces douze mois ont constitué notre terrain de recherche, puisque nous nous sommes largement appuyés sur nos rôles respectifs pour réaliser une série d'observations participantes, laquelle fut approfondie par un carnet de bord relatant l'ensemble des temps formels et informels d'interaction avec les protagonistes mobilisés autour de la création du centre de RD & transfert en innovation sociale. L'enjeu de ce travail de recherche était le suivant : distinguer les différents modèles de communication à l'œuvre dans ce processus de co-construction.

Analyser l'enjeu communicationnel de la co-construction d'indicateurs au service du territoire nécessite de s'appuyer sur des modèles. Ainsi, Éric Dacheux et Nicolas Duracka (2017) définissent au moins quatre modèles d'analyse communicationnelle de l'activité sociale : le modèle épistémologique, le modèle politique, le modèle praxéologique et le modèle de l'incommunication. Notre troisième partie visera à définir ces modèles de communication, afin d'éclairer les processus et les enjeux communicationnels de la dynamique clermontoise visant la construction d'indicateurs au service du développement territorial à travers la création du centre de RD & transfert.

### **III. La co-construction d'un centre de RD & transfert métropolitain en innovation sociale à l'épreuve de la communication : quatre modèles.**

*Mesurer l'impact social, quand les indicateurs deviennent instrumentaux*

Le premier modèle est celui que le sociologue Louis Quéré désigne par le vocable « modèle épistémologique », soit l'ensemble des travaux s'inscrivant dans le sillage de la théorie de l'information et de la cybernétique. Science qui apparaît dans le sillage d'une pensée moderne et laïque, qui se détache du mystique et du religieux, et dans laquelle le modèle propose une revalorisation de la pensée dont les processus mentaux « *relèvent du raisonnement conçu comme un calcul* » (Breton 2004 p. 57). Or, cette rationalisation en finalité, qui est orientée vers l'action pratique dans le monde, tend à construire, selon Max Weber (2017), des relations sociales à la fois impersonnelles, instrumentales et utilitaires qui favorisent le désenchantement du monde (recul des croyances religieuses ou magiques comme mode d'explication des phénomènes). Dès lors, ce que

laisse à penser le modèle épistémologique de la communication c'est qu'il est possible d'assimiler communication et persuasion. Cette réduction trouve deux explications.

La première est d'ordre politique, et émergera dans l'Amérique des années 40 auprès des grands spécialistes de la communication qui eurent la tâche délicate d'élaborer une réponse satisfaisante à l'interrogation des autorités : « *comment utiliser les moyens de communication pour expliquer aux gens l'implication des États-Unis au conflit ?* » (Proulx 2007, p. 63). Ce qui influencera le développement des grands programmes de recherche durant les décennies suivantes et poussera Wilbur Schramm (fondateur du domaine universitaire d'étude des communications aux États-Unis) à développer sa vision d'une communication publique vue comme un « *acte de persuasion évalué au moyen de méthodologies surtout quantitatives* » (*ibid.* p. 64).

La seconde est d'ordre économique. En effet, la seconde guerre permet aux USA de sortir de la crise et de passer d'une économie de pénurie (depuis 1929) à une économie de l'abondance. Dès lors, les recherches sur la communication publicitaire et le marketing vont se développer. On entre dans l'ère d'une rationalité accrue par un ensemble de méthodes dont dispose une organisation pour encourager des attitudes et des comportements favorables à la réalisation de ses objectifs auprès de ses publics cibles.

Ainsi, le modèle épistémologique de la communication est ancré dans une histoire sociale car il répond à la nécessité d'un renouvellement de l'ordre symbolique occidental affaibli par la guerre, et prend une consistance économique forte en nourrissant les recherches en publicité et marketing. Aujourd'hui, à l'heure du e-marketing et des réseaux sociaux numériques, le modèle épistémologique est toujours aussi puissant car il sait s'approprier l'ensemble des évolutions majeures du tissu social.

En observant l'émergence du discours des acteurs de la co-construction d'un dispositif d'accompagnement de l'innovation sociale sur le territoire métropolitain clermontois, nous avons pu noter la présence d'une corrélation forte entre la tendance réformatrice des acteurs de la modernisation des politiques publiques et de l'entrepreneuriat social, et les postures communicationnelles épistémologiques de ces derniers. Comment cela se traduit-il ? La volonté de se doter d'indicateurs de suivi et d'impact des changements portés par les organisations devient instrumentale. Autrement dit, s'impose une conception gestionnaire des indicateurs qui vise à mettre en place des modalités d'évaluation de la performance, comprise comme capacité à tenir les budgets alloués annuellement ou selon des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens. Dans la lignée des bons à impacts sociaux, cette exigence gestionnaire et budgétaire est complétée par des textes qui définissent les conditions de l'évaluation interne ou externe (ex dans le secteur médico-

social), en s'efforçant de laisser une place aux évaluations entre professionnels (ou entre « pairs » pour l'université), dans une optique « participative » susceptible de décrire plus finement les logiques d'actions complexes en prenant en compte leurs dimensions qualitatives. Une forme d'évaluation qui peut très vite devenir un objet marketing (valorisation de l'impact, outil de mise en valeur auprès des financeurs, ou de justification des fonds), ou un outil de régulation managériale (accentuer les rendements, être plus efficaces etc.).

*Se doter d'outils d'évaluation pour une démarche de co-construction de représentations partagées*

Le modèle politique de la communication résulte de la convergence des travaux menés autour des notions d'espace public, d'éthique de la discussion et de démocratie délibérative. Cette dernière, en plaçant au centre de l'analyse l'autodétermination des citoyens dans l'élaboration des normes qui les gouvernent, marque une rupture radicale avec l'approche objectiviste du modèle épistémologique. En d'autres termes, à l'ordre symbolique divin emporté par la Révolution française, le modèle politique propose un renouvellement par la délibération citoyenne plutôt que par l'instrumentalisation médiatée. Plus précisément, pour Jürgen Habermas, il n'y a pas qu'un seul type d'action communicationnelle, mais deux. À côté de la communication utilisée à des fins stratégiques (informer, persuader, vendre, etc.) il existe une communication orientée vers l'intercompréhension : un agir communicationnel. La conceptualisation de cet agir communicationnel trouve son ancrage théorique dans l'approche pragmatique. Dès lors, la communication est un acte social, un moyen de coordonner la vie quotidienne, une relation intersubjective permettant de construire une réalité commune (Watzlawick 2014).

En élargissant alors notre analyse à d'autres acteurs de l'écosystème clermontois des innovations sociales on constate qu'émerge des enjeux politiques au sein des pratiques de co-construction d'indicateurs. Plus précisément, il existe une catégorie d'acteurs pour lesquels le processus de mise en chantier d'indicateurs et de forme d'évaluation de leur conduite des transformations de pratiques, n'a pas de valeur performative. La démarche ne vise pas une mise en conformité de leur action avec une grammaire de l'impact social régie par les notions de croissance et de performance économique sur un marché concurrentiel. La démarche évaluative devient alors un processus de co-construction des représentations partagées. Dans le cadre des organisations, notamment celle de l'économie sociale et solidaire, la démarche vise ainsi la co-élaboration d'un lexique partagé dans l'optique de favoriser la réalisation de l'idéal social contenu dans l'aspiration collective. Alors, l'évaluation s'appuie sur un processus de communication qui représente une trame d'élaboration

d'un projet collectif commun à teneur politique dans l'espace public. Une élaboration qui ancre fortement le processus dans une dynamique territorialisée car la co-construction symbolique nécessite de la proximité et de la récurrence. La délibération étant le mode communicationnel le plus usité dans ce type de démarche.

*La valeur « boussole » de la démarche de co-construction de marqueurs de processus d'innovations sociales*

Le même Louis Quéré, a contesté la primauté de la communication instrumentale issue du modèle épistémologique en prolongeant la réflexion de Jürgen Habermas. Ainsi, il a montré que la communication politique souffrait de trois maux principaux. Tout d'abord, son jacobinisme<sup>5</sup>. Ensuite, sa normativité, basée sur une vision de la communication comme interaction interpersonnelle. Enfin, son prisme discursif en contestant la place trop importante donnée au discours dans la communication pour lui redonner un pouvoir agissant dans la société. Ainsi, dans un troisième modèle qu'il nomme praxéologique, Quéré propose une alternative concrète à la domination de l'univers de la communication par les techniques de l'information et de la communication. Un apport radical qui affirme que la dimension symbolique de la communication est indépassable car elle forme un neutre, un métaniveau, un « tiers symbolisant » qui fait que l'activité sociale « ne peut être rationalisée, sans dommages graves, ni sous l'aspect technique des machines ou des méthodologies (techniques de relations humaines par exemple), ni sous l'aspect stratégique du choix ou de la décision rationnelle (application de la théorie des jeux par exemple) » (Quéré 1982, p. 181). Un point de vue intéressant lorsque l'on s'intéresse aux initiatives porteuses de changement social car Louis Quéré appelle à appréhender les structures de la « contre-sphère publique que construisent les mouvements sociaux pour donner figure à l'Institution, au politique et à l'historique dans une société soumise à « l'idéologie invisible. » (ibid. p.181). Dans cette perspective, la communication n'est plus un agir rationnel orienté vers l'intercompréhension, mais une activité sociale organisante qui tend à construire une perspective commune, soit « le fait pour des partenaires, de construire ensemble le lieu commun à partir duquel ils vont momentanément se rapporter les uns aux autres, se rapporter au monde et organiser leurs actions réciproques » (Quéré 1991, p. 76). Par conséquent, la communication devient un processus de co-construction en actes d'un monde partagé et co-habité. Dès lors, la dimension discursive de la communication qui occupait une place centrale dans les modèles épistémologique et politique vient s'élargir au potentiel d'actions qu'elle génère. Mais surtout, l'activité conjointe devient le pilier de la construction d'un espace commun de représentations, de perspectives communes, de points de

---

<sup>5</sup> La co-construction des normes sociales se ferait au sein d'une société uniforme, sans prendre en compte les classes sociales et la dimension contestataire du public prolétarien.

vue partagés aux dimensions fluctuantes dans le temps et dans le champ d'action. Donc, résume Louis Quéré, « pour le modèle « praxéologique », la communication est essentiellement un processus d'organisation de perspectives partagées, sans quoi aucune action, aucune interaction n'est possible » (*ibid.* p. 76). Ainsi le modèle praxéologique de la communication incite à s'interroger plus sur les pratiques communicationnelles des acteurs, leurs modes concrets d'organisation collective, que sur les outils utilisés ou les discours tenus dans l'espace public.

Ainsi, en se tournant vers les dynamiques collectives porteuses de pratiques et de représentations en « rupture contextualisé » (Besançon, Chochoy et Guyon, 2013), nous avons pu constater qu'une troisième voie se dessine autour des enjeux de co-construction d'indicateur. Cet enjeu et celui de l'institution des pratiques. Autrement dit, l'élaboration d'un système d'indicateurs se fait par un processus d'action conjointe (ex. recours au design social ou au rapport d'étonnements) qui vise l'élaboration d'un commun dans une pratique partagée qui agira tout au long de la mise en œuvre du changement comme une boussole collective. Les indicateurs deviennent les éléments matérialisés d'un processus collectif de co-construction d'une visée d'idéal social partagé. Mais ils deviennent surtout le support des actions organisantes de perspectives partagées car l'ensemble des indicateurs peuvent être choisis par les acteurs du processus comme des leviers d'actions engageant ainsi des choix collectifs de mise en œuvre. Pour le dire autrement, l'évaluation devient alors un gouvernail à l'élaboration d'un système d'actions partagées qui a une valeur communicationnelle institutive, celle du changement social.

#### *Incommunication et transformation sociale, quand les indicateurs catalysent l'impossible jeu de l'altérité*

En rupture avec le sens commun et les trois modèles que nous venons de présenter, les travaux sur l'incommunication partent des difficultés quotidiennes de la communication : polysémie du langage, difficultés des codes (paroles, musiques, etc.) à retranscrire précisément nos émotions, perte du contrôle de soi, absence d'écoute, malentendus, etc. Dès lors, certains chercheurs francophones proposent une révolution copernicienne : et si la norme était l'incompréhension et non la compréhension ? Pour le dire autrement, la communication n'est pas un processus qui parvient automatiquement à ses fins (information, persuasion, consensus, construction d'un monde commun), c'est une relation sociale souvent inachevée, insatisfaisante, en tout cas beaucoup plus complexe que les modélisations actuelles ne le suggèrent. Comme le dit Pascal Robert : « la communication « ça marche parce que ça ne marche pas et que ça ne marche pas parce que ça marche » (Robert 2005, p. 10). En effet, nous savons trop bien qu'au sein des processus de co-construction d'une

action par de multi partie-prenantes, la compréhension pure et parfaite est difficile, éventuellement éphémère. Le récepteur n'est jamais totalement en ligne avec l'émetteur, on ne se comprend jamais parfaitement. Cette incompréhension peut déboucher sur le rejet de l'autre, le repli identitaire ou la guerre, elle peut aussi conduire à entamer une négociation visant, non pas l'entente absolue, mais la cohabitation raisonnée (Wolton 2009). C'est donc la capacité des acteurs à travailler dans l'altérité, sans poursuite du consensus, mais dans un souci constant d'acceptation des visions conflictuelles, que s'éprouve ce modèle.

Alors que le processus de co-construction du dispositif clermontois atteint la fin de la première phase (étude de faisabilité) et qu'il s'agit aujourd'hui de mettre en œuvre les grandes lignes du projet questionné durant ces derniers mois, nous serions tentés d'affirmer que le modèle de l'incommunication reste celui le plus évident. En effet, la somme des altérités est encore importante, et la difficulté à travailler ce type de relation au sein de dynamiques institutionnelles qui cherchent le consensus sur un fond de lutte de pouvoir, reste un obstacle redoutable. L'incommunication que nous rencontrons dans le processus clermontois est lié à l'hétérogénéité des acteurs en présence (vision du monde, statut, parcours de vie...) et à la difficulté à entamer une co-construction de représentations partagées tant les moments de rencontre sont formels, instrumentaux et institutionnels, et donc peu tournés vers la recherche de l'Autre, la convivialité. Dès lors, l'incommunication, si elle n'est pas portée comme une valeur génératrice de richesses interactionnelles devient au contraire un grave facteur d'affaiblissement de la dynamique collective. Le risque le plus important reste alors qu'à l'incommunication s'impose une forme de communication instrumentale descendante imposé par l'acteur qui bénéficie du capital communicationnel le plus fort. Autrement dit, l'acteur qui détient la plus forte capacité à crédibiliser l'action collective dans l'espace public, et accessoirement à la financer. Ce rapport à l'Autre est en ce sens un rapport accommunicationnel, c'est-à-dire une interaction basée sur un refus dissimulé ou non d'un des protagonistes à construire du sens partagé.

#### *De l'incommunication à la construction de sens partagé : le rôle de l'acteur intermédiaire*

Cependant, si communiquer génère naturellement de l'incommunication, cette dernière ne peut exister s'il n'y a pas une volonté partagée de reconnaître l'Altérité libre et égale. A l'inverse de l'accommunication, l'incommunication est donc le résultat sain de pratiques démocratiques. Comment faire, dès lors, pour que l'incommunication ne débouche pas sur un rapport d'accommunication, et viennent au contraire dynamiser la co-construction démocratique ? Selon

Dominique Wolton, l'enjeu se situe au niveau de notre capacité à cohabiter. En ce sens, il propose de s'appuyer sur « *les métiers intermédiaires [...] car ils contribuent à un minimum d'intercompréhension en facilitant la négociation entre espaces culturels qui s'ignorent* » (Wolton 2009, p. 137). L'intermédiaire est donc ce médiateur disposant d'une « *compétence professionnelle et [d']une capacité d'organiser la cohabitation entre points de vue différents* » (*ibid.* p. 97).

Ce statut d'intermédiaire est tout à fait pertinent pour organiser la cohabitation dans un processus de construction collective de la politique publique matérialisée par le centre de RD et transfert qui réunit des techniciens, des élus, des universitaires, des entrepreneurs, des associations... guidés par des visions du monde et des mondes vécus naturellement distincts, et parfois conflictuels.

Nous distinguons trois enjeux majeurs pour l'acteur intermédiaire.

Il s'agit d'abord, par un ensemble de relations formelles et informelles avec les protagonistes en jeu, d'insister sur le prérequis indépassable pour s'engager dans une démarche de co-construction démocratique : celui de la reconnaissance de l'altérité dans sa capacité et sa légitimité à coconstruire un horizon partagé. Il s'agit alors de passer d'un rapport a-communicationnel (volonté de manipuler l'Autre ou de rompre la relation) à un rapport communicationnel (volonté de construire du sens partagé). Ensuite, le rôle de l'acteur intermédiaire est de faciliter l'assimilation des règles de la pratique délibérative. Chaque participant doit alors être amené à comprendre que l'acte de communication implique la confrontation à l'Autre dans sa complexité et dans son rapport au monde. Communiquer, c'est donc à la fois accepter de ne pas forcément se comprendre (incommunication) et accepter le désaccord, sinon c'est la fin de la communication. Pour accepter l'incommunication et le désaccord, il faut accepter à quel point l'intercompréhension est éloignée de la délibération à mesure que l'Autre est différent de soi dans ses représentations et son rapport au monde. Ainsi dans une perspective sociale de construction de soi, la communication est aussi la voie de la découverte dans l'Autre de la richesse de son rapport au monde. Enfin, l'acteur médiateur apparaît indispensable pour établir une proximité suffisamment grande entre les acteurs communiquant afin que ces derniers acceptent les règles de la communication politique. Cette proximité se construit en premier lieu, en étant convaincu que l'on a un horizon commun à partager. En deuxième lieu, elle émane d'un rapport basé sur la confiance, la convivialité, et l'estime de l'autre.

Nous venons de passer en revue quatre grands enjeux communicationnels de la co-construction d'indicateurs facilitant l'émergence d'innovation sociale sur un territoire. Notre implication au sein de la co-construction de ce dispositif de RD & transfert nous pousse à avoir une analyse

transversale. En effet, il semblerait que la question de l'élaboration d'indicateurs, et plus largement la question de l'évaluation des dynamiques d'innovations sociales soient constamment traversées par l'ensemble des processus communicationnels décrit ici. Ainsi, on retrouve favorablement des formes communicationnelles instrumentales dans les dynamiques réformatrices (modernisation des politiques publiques et entrepreneuriat social), et des formes politiques et praxéologiques (qui se cumulent) dans les dynamiques transformatrices (entreprises sociales et approche institutionnaliste). Toutefois, ces modèles communicationnels parcourent l'ensemble des innovations sociales à des stades différents de leurs évolutions et à des géométries variables en fonction de leurs identités. Enfin, nous soulignons que le processus lui-même, ainsi que l'ensemble des acteurs collectifs présents séparément dans la démarche sont pris à des dimensions différentes dans l'inévitable engrenage de l'incommunication. Evidemment, ceux qui sont en capacité de la réduire sont aussi ceux qui affichent le capital communicationnel le plus fort dans une dynamique hétérogène comme c'est le cas de notre dispositif en construction.

## Bibliographie

- BESANÇON Emmanuelle, CHOCHOY Nicolas et GUYON Thibault, 2013, *L'innovation sociale principes et fondements d'un concept*, Paris, L'Harmattan, 160 p.
- BOUCHARD Marie, 2007, « L'innovation sociale en économie sociale » dans *L'innovation sociale - Emergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, pp. 121-138.
- BOUCHARD Marie et LEVESQUE Benoit, 2014, « L'économie sociale et l'innovation. L'approche de la régulation au coeur de la construction québécoise de l'économie sociale » in *Levesque, Fontan et Klein (dir.), L'innovation sociale - Les marches d'une construction théorique et pratique*, Québec, Presses de l'Université du Québec, pp. 125-152.
- BRETON Philippe, 2004, *L'utopie de la communication: le mythe du village planétaire*, Paris, La Découverte, 171 p.
- CALLON Michel, LASCOUMES Pierre et BARTHE Y., 2001, *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Le Seuil, 358 p.
- DACHEUX Eric et DURACKA Nicolas, 2017, « Sur quels modèles théoriques une approche communicationnelle en sciences sociales peut-elle s'appuyer ? », *ESSACHESS. Journal for Communication Studies*, 2017, vol. 10, n° 2, pp. 207-222.
- DACHEUX Eric et GOUJON Daniel, 2013, « L'Economie solidaire: une transition vers une société post-capitaliste ? », RIUESS, Angers.
- DEFOURNY Jacques et NYSSENS Marthes, 2010, « Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and in the United States : Convergences and Divergences », *Journal of Social Entrepreneurship*, 2010, vol. 1, n° 1, pp. 32-53.
- DURANCE Philippe, 2011, « L'innovation sociale, où les nouvelles voies du changement », Paris.
- HABERMAS Jurgen, 1997, *Droit et Démocratie*, Paris, Gallimard, 557 p.
- LAVILLE Jean Louis, 2014, « Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social » In *J.L. Klein, J.L. Laville et F. Monlaert, L'innovation sociale*, Toulouse, Eres, pp. 45-80.
- PROULX Serge, 2007, « Naissance des sciences de la communication dans le contexte militaire des années 1940 aux Etats-Unis », *Hermès, La Revue*, 2007, n° 48, pp. 61-67.
- QUERE Louis, 1991, « D'un modèle épistémologique de la communication à un modèle praxéologique », *Réseaux*, 1991, vol. 9, n° 46-47, pp. 69-90.
- QUERE Louis, 1982, *Des miroirs équivoques: aux origines de la communication moderne*, Paris, Aubier Montaigne, 214 p.
- RICHEZ-BATTESTI N., PETRELLA F. et VALLADE D., 2012, « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels: quels enjeux et défis pour l'analyse ? », *Innovations*, 2012, vol. 2, n° 38, pp. 15-36.
- ROBERT Pascal, 2005, « De la communication à l'incommunication ? », *Communication & langages*, 2005, n° 146, pp. 3-18.

WATZLAWICK Paul, 2014, *La réalité de la réalité: confusion, désinformation, communication*, Paris, Éd. Points, 256 p.

WEBER Max, 2017, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Flammarion, 200 p.

WOLTON Dominique, 2009, *Informer n'est pas communiquer*, Paris, CNRS éditions, 147 p.

YUNUS Muhammad, 2009, *Vers un nouveau capitalisme*, Paris, LGF, 372 p.