

# RIVESS

XIVe Rencontres du Réseau interuniversitaire de l'économie sociale et solidaire  
« *L'économie sociale et solidaire en coopérations* »

## Mobilisation territoriale et mise en réseau des acteurs dédiées à la production d'innovation sociale : Une étude de cas

---

Florence GALLOIS, Maître de Conférence, REGARDS, URCA, [florence.gallois@gmail.com](mailto:florence.gallois@gmail.com)

Christopher LECAT, Doctorant, REGARDS, URCA, [christopher.lecat@yahoo.fr](mailto:christopher.lecat@yahoo.fr)

Martino NIEDDU, Maître de conférence, REGARDS, URCA, [martino.nieddu@univ-reims.fr](mailto:martino.nieddu@univ-reims.fr)

Lille du 21 au 23 mai 2014  
<http://riuess2014.sciencesconf.org>  
[www.riuess.org](http://www.riuess.org)

## Résumé

Dans le contexte de la Grande Crise de la fin du XX<sup>e</sup> siècle, la Puissance Publique cherche à mobiliser les acteurs de la « Société Civile » en lui attribuant la possibilité d'identifier et de porter des « innovations sociales » là où le marché comme l'État échoueraient à dessiner de nouvelles stratégies de satisfaction des besoins sociaux. En nous appuyant sur l'étude de trois cas, à un niveau régional et infra régional, nous observons une injonction, de la part de la Puissance Publique, à destination des acteurs locaux, à coopérer et produire des innovations sociales. Notre communication cherche donc à rendre compte de la tension entre ces deux visions : comment les acteurs de l'Economie Sociale et des collectivités locales répondent-ils à l'injonction d'innover tout en cherchant conjointement à porter leurs propres stratégies ? Dans les trois cas, les acteurs de l'ESS et des collectivités locales cherchent des sentiers de création d'activité, par la production d'identités et de patrimoines collectifs constitués en biens communs, dans un contexte marqué par le développement du *New Public Management*.

Mots clés :

Innovation sociale, Régulation territoriale, Economie sociale et solidaire, *New Public management*, Développement territorial.

## Abstract

In the context of the Great Depression of the 20<sup>th</sup> century, public authorities aim at mobilizing actors of the “Civil Society” by giving them the ability to identify and drive “social innovation”, where State and Market both fail to draw new strategies for the satisfaction of needs. On the basis of three case studies, we observe an injunction to cooperate and innovate from the Public Authorities (at regional and infra-regional level) to local actors. We aim at reporting about the tension between these two dimensions: How do the actors of the Social and Solidarity Economy (SSE) both respond to the injection to innovate and bring their own strategies? In each of the three cases, actors from the SSE and local authorities seek for paths of creation of economic activities, by producing identity and *patrimoines collectifs* used in commons, within a context of New Public Management.

Key-words:

Social innovation, Territorial-based regulation, Third sector, New public management, Local development.

## Introduction

Dans le contexte de la Grande Crise de la fin du XX<sup>e</sup> siècle, la puissance publique cherche à mobiliser la « Société Civile » en lui attribuant la possibilité d'identifier et de porter des « innovations sociales » là où le marché comme l'État échoueraient à dessiner de nouvelles stratégies de satisfaction des besoins sociaux. Le terme d'*innovation sociale* connaît alors un succès foudroyant, attesté par sa progression dans le référencement réalisé sous Google Scholar (progression géométrique qui ne s'arrête qu'au début des années 2010) tandis que le nombre de références sous Google a dépassé le million :

**Tableau – Nombre de références au terme « innovation sociale » dans Google Scholar**

Période	Nombre de références
1970-1980	88
1981-1990	220
1991-2000	596
<i>Dont 1996-2000</i>	<i>404</i>
2001-2005	1080
2006-2010	2020
<i>Dont 2009</i>	<i>410</i>
2010	595
2011	523
2012	616
2013	558

Réalisé par nos soins – relevé effectué le 27 avril 2014

Il n'est donc pas surprenant que, comme pour tout « buzzword », on se trouve face à un « concept équivoque » (Cloutier, 2003, p. XIII), sur lequel les académiques cherchent à rattraper le retard pris sur les praticiens et sur lequel les acteurs investissent des visions différentes. Les sociologues québécois, particulièrement en pointe sur le sujet avec les scandinaves<sup>1</sup>, mettent l'accent sur le rôle moteur et autonome des acteurs sociaux (Klein &

---

1 À titre d'exemple, le Réseau international *Living Knowledge*, à l'initiative de chercheurs scandinaves, mobilise les acteurs académiques issus de sciences naturelles, sociales et techniques et les acteurs de la Société Civile sur la question de l'implication citoyenne dans les processus de production de connaissance. Les membres de ce réseau ont une vision particulière d'une économie de la connaissance, qui n'est pas exclusivement tournée vers l'intensification de la production de connaissance mais vers l'amélioration des conditions de vie. Le 6<sup>e</sup> colloque international animé par ce réseau « *Living Knowledge 6th : An innovative Civil Society : Impact through Co-creation and Participation* » (Copenhague, 9-12 avril 2014) est original au sens où les citoyens, mobilisés comme experts dans des projets de recherche-participative, et les acteurs académiques se rencontrent autour d'une volonté d'élargissement de l'implication citoyenne dans les processus de production de connaissances. Il faut noter que les militants de la Société Civile disposent d'ores et déjà d'un rôle relativement important dans le champ des sciences naturelles (par exemple, participation à des projets de recherche liés à l'approfondissement de la connaissance d'un milieu naturel). L'objectif et l'originalité de ce réseau est d'étendre cette implication et de penser de nouveaux partenariats Sciences – Citoyens dans des projets de développement économique et d'amélioration des conditions de vie.

Lévesque, 2009), là où une littérature de la fin des années 1960 et des années 1970 définissait l'innovation sociale comme institutionnalisation de la différenciation sociale par la puissance publique [cf. le commentaire de cette position par Amiot (1970)]. Ces auteurs sont néanmoins conscients que *le new public management*, en révisant la façon dont l'État prend en charge sa fonction providentielle, conduit à appréhender le concept d'innovation sociale de façon particulière<sup>2</sup>. En effet, avec le *New Public Management* on assiste à l'acceptation, voire à la promotion, du rôle des organisations de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) parallèlement à celle du marché. On n'est alors pas étonné d'observer une abondante mise en exergue de *success stories* censées avoir une valeur d'entraînement<sup>3</sup>.

Notre communication cherche précisément à rendre compte de la tension entre ces deux visions : comment les acteurs de l'Economie Sociale répondent-ils à l'injonction d'innover tout en cherchant conjointement à porter leurs propres stratégies ? Nous nous appuyons sur l'étude de trois cas – qui peuvent difficilement être considérés comme *success stories*, du moins à ce stade- où des acteurs de l'ESS et des collectivités locales cherchent des sentiers d'innovation dans un contexte marqué par le développement de ce *New Public Management*, que tous deux subissent.

En effet, en réponse aux besoins sociaux (*e.g.* pauvreté, précarité, vieillissement des populations), les organisations internationales, telles que l'OCDE ou l'Union Européenne, tout comme les États, explorent le concept d'innovation et enjoignent aux acteurs locaux d'innover pour apporter réponse aux besoins, ceci dans un cadre qu'ils ont eux-mêmes dessiné. Nous constatons donc un double enjeu autour de l'innovation sociale. D'une part, il s'agit, pour la réponse aux besoins non satisfaits d'identifier *à la fois* les changements dans les rapports sociaux *et* le niveau pertinent auquel ces réponses doivent ou peuvent se construire. D'autre part, l'innovation sociale vise à organiser le recul de l'intervention de l'État (Richez-Battesti, Petrella & Enjolras, 2013) dans une perspective de *New Public Management* et de *Community-based development*. Dans ce contexte, la collectivité recevant cette injonction cherche à déléguer aux acteurs locaux la charge de produire une innovation posée comme principe abstrait.

La première partie de cette communication cherche donc à éclairer le concept d'innovation sociale et la manière dont les organisations internationales et les États enjoignent

---

<sup>2</sup> Sans doutes essentiellement dans la fonction « désintégratrice » de l'innovation, pour reprendre un terme d'Amiot (1970).

<sup>3</sup> <http://fr.slideshare.net/EuclidNetwork/social-innovation-winners>

aux collectivités locales de mobiliser la Société Civile pour produire de l'innovation. Dans une seconde partie, nous développerons notre analyse à partir de trois dynamiques dédiées à la production d'innovation sociale et ancrées sur un territoire régional.

## **1 De l'injonction à innover à la constitution de réseaux dédiés à l'innovation sociale**

Depuis la communication de la Commission Européenne « *Business in the Social Economy Sector* » en 1989, l'ESS est reconnue comme le « troisième secteur » par les institutions européennes, tout comme elle l'est aux États-Unis ou plus encore au Canada (Lévesque & Mendell, 2005). Dans une version optimiste, cette reconnaissance tient d'abord au regain d'intérêt lié à la Grande Crise de la fin du XX<sup>e</sup> siècle : “*Persistence of structural unemployment in many European countries, the need to reduce State budget deficits and to keep them at low level, difficulties of traditional social policies and the need for more attractive policies have raised the question of how far the third sector can help to meet these challenges and take over from public authorities in some area*” (Defourny, Henry, Nassaut & Nyssens, 2010, p. 2). Mais elle tient aussi aux mutations du capitalisme telles que décrites par Boltanski & Chiapello (1999) : la réappropriation des critiques des pesantes hiérarchies du capitalisme industriel conduit à mettre en avant l'innovation et la mobilité, ainsi que l'autonomie des acteurs. Dit autrement, l'ESS serait une structuration de la société civile intrinsèquement porteuse de réponse aux besoins sociaux et d'innovation sociale. Mais qu'en est-il réellement ?

Après avoir rappelé la manière dont le concept d'innovation sociale est mobilisé dans la littérature, nous verrons comme la puissance publique réinterprète l'idée d'innovation sociale et missionne les organismes de l'ESS à cet effet (1.1). Ceci nous amènera alors à repositionner l'ESS non comme une forme alternative au marché où à l'action publique mais comme un acteur cherchant à hybrider des ressources de ces deux sphères dans une communauté qui n'est pas donnée d'avance (1.2).

### **1.1 L'innovation sociale entre conceptualisation théorique et visées appliquées**

Le concept d'innovation sociale relève à la fois de littératures académiques et de matériaux institutionnels qui les ont précédés, ou qui s'en inspirent partiellement, dans des documents qui relèvent de logiques de compromis institutionnalisés difficiles à décrypter sans refaire une histoire attentive de la formation de ces textes.

Sans être exhaustif, nous pourrions retenir que chez les auteurs les plus souvent cités, l'innovation sociale apparaît comme la conjonction de deux dynamiques, une dynamique de satisfaction directe d'un besoin précis, obtenue par modification des relations sociales, mais aussi la contribution à un « effet médiateur » : une dynamique de changement de rapports sociaux, notamment en matière de « gouvernance » (Moulaert, 2005). Trois points importants définissent l'innovation sociale (De Muro & al., 2007) : 1) la satisfaction de besoins non ou mal satisfaits, 2) le changement dans les relations sociales et l'implication des individus dans la « gouvernance » et 3) l'augmentation des capacités des individus à accéder aux ressources nécessaires à leur développement et à leur participation dans la société. Pour les chercheurs du CRISES (Social Innovation Center, Québec, Canada) l'économie sociale et solidaire est en capacité de produire des innovations sociales : « *la capacité novatrice de l'Economie Sociale tient notamment dans sa propension à repenser les institutions, en particulier lorsqu'elles sont incapables de répondre aux nouvelles demandes.* » (Bouchard, 2006, p. 5). D'abord parce qu'elle est à la rencontre, et à la fois en dehors, des sphères publiques et privées. Puis parce qu'elle mobilise les acteurs de la Société Civile : « *L'ES s'inscrit dans les modes de régulation émergents où des acteurs de la Société Civile sont impliqués dans la définition des services d'intérêts général et dans l'allocation des ressources publiques pour y parvenir* » (Bouchard, 2006, p. 5).

D'autre part, l'innovation sociale est souvent présentée, par les organisations internationales et les gouvernements, comme un outil de rénovation et de modernisation des politiques publiques permettant d'ouvrir ces politiques publiques à l'expérimentation (Lévesque, 2012). En cohérence avec les règles du *New Public Management*, l'innovation sociale est donc d'abord invoquée pour réformer l'État (Richez-Battesti, Petrella & Vallade, 2012). L'OCDE soutient ainsi la production d'innovation sociale dans le programme LEED (*Local Economic and Employment Development*). L'objectif de ce programme est d'apporter des solutions aux problèmes sociaux par la création de nouveaux services, de nouvelles activités et ainsi d'améliorer l'intégration des personnes sur le marché du travail, en partant du

niveau local. Le *Forum on Social Innovations*, créé en 2000 au sein du programme LEED, vise à identifier, promouvoir et diffuser les actions innovantes entreprises au niveau local<sup>4</sup>.

L'innovation sociale tient également une place importante dans l'Agenda des politiques sociales européennes, et dans les soutiens apportés par le Fond Social Européen qui demande, en contrepartie, aux régions européennes d'établir une stratégie dans ce domaine. L'Union Européenne a d'abord soutenu l'innovation sociale par le biais de « l'expérimentation sociale » (European Commission, 2011). L'objectif de ces expérimentations était de tester « *a policy intervention on a small population so as to evaluate its efficacy before deciding whether it should be scaled up* » (European Commission, 2011, p. 1). Il s'agissait également d'identifier des besoins non satisfaits : « *In the beginning of a social experimentation, it is important to come up with a rigorous description of the social need the program seeks to address and to document the nature of this need* » (European Commission, 2011, p.2). La Commission Européenne fournit une définition très large de celle-ci : « *Social innovation can be defined as the development and implementation of new ideas (products, services and models) to meet social needs and create new social relationships or collaborations. It represents new responses to pressing social demands, which affect the process of social interactions. It is aimed at improving human well-being. Social innovations are innovations that are social in both their ends and their means. They are innovations that are not only good for society but also enhance individuals' capacity to act* » (European Commission, 2013, p. 6).

Une telle définition, qui vise à encourager tous types d'innovation et à diffuser les « bonnes pratiques », a été reprise par les gouvernements et les acteurs publics locaux, au-delà des programmes EQUAL<sup>5</sup>(2000-2006) et PROGRESS<sup>6</sup> (2007-2013), plus centrés sur l'emploi, et la réforme de la protection sociale. Mais comme ces outils ont été fusionnés, suite à l'accord entre le Parlement européen et le Conseil sur le « programme de l'UE pour l'emploi et l'innovation sociale » (EaSI) avec un budget de 815 millions d'euros pour la période 2014-2020 qui regroupe les trois programmes existants (PROGRESS ; EURES<sup>7</sup> et le Fonds européen de microfinancement

---

4 On ne traitera pas ici du pan de littérature portant sur l'entrepreneuriat social dont la critique est souvent associée à celle du *new public management* (Richez-Battesti, Petrella & Vallade, 2012).

5 Catégorie de projets financés par le fonds social européen et relevant de la stratégie de l'UE sur l'emploi

6 Programme pour l'Emploi et la solidarité sociale, un de ses cinq axes étant directement rattachés à la stratégie européenne pour l'emploi.

7 European Employment Services

Progress), il est possible de considérer que les politiques de l'emploi et de la protection sociale ont été mises sous la domination de la problématique de l'innovation sociale.

Dans un contexte de crise économique et sociale, l'OCDE et l'Union Européenne tentent donc de trouver des formes de mobilisation de la *Société Civile* pour résoudre les problèmes économiques et sociaux, formes de mobilisation que ne renieraient pas les acteurs de l'économie sociale mais qui ont pour but essentiel d'éviter les phénomènes d'anomie qui pourraient avoir des effets aussi dévastateurs que la crise elle-même (Nieddu, 2001). L'ESS, au sens de logique fédératrice, de discours de rassemblement (Itçaina, 2010) est ici perçue comme un instrument au service de cette mobilisation « sociétale ». L'Union Européenne, *via* son *Guide to social innovation* à destination des décideurs publics, identifie l'économie sociale et l'entrepreneur social comme les acteurs clés en matière d'innovation sociale (European Commission, 2013, p. 6).

Le décideur public décline alors son intervention à l'ensemble de ses échelons d'intervention possibles, de l'Europe à travers les Fonds sociaux européens (Fonds social européen -FSE, et Fonds européen agricole pour le développement rural -FEADER) au micro-territoire communal (soutien par exemple à des régies de quartier) en passant par les échelons nationaux, départementaux et régionaux. Nos observations se situent à ce niveau régional et infra régional. Les Conseils Régionaux distribuent une partie du Fond Social Européen (FSE) sous la contrainte d'encourager la production d'innovation sociale. Mais les collectivités infranationales n'ont pas comme seule possibilité d'appliquer les préconisations nationales et européennes. Ce qui nous intéresse ici est plus leur capacité d'initiatives, au-delà de ce rôle d'intermédiaire dans la distribution des fonds européens ou des préconisations nationales. Le fait est que ces collectivités n'offrent pas seulement des ressources financières, mais aussi des compétences, une capacité d'analyse stratégique, et une capacité à « forcer » la fédération des acteurs locaux autour d'une stratégie de projets de territoires.

## **1.2 L'Économie Sociale et Solidaire : réponse à la défaillance du marché et de l'État ou constitution de biens communs ?**

Cette littérature émanant d'institutions met l'accent, de façon fréquente, sur le recours à l'ESS du fait des défaillances du marché et de l'État. Ainsi, dans sa présentation en ouverture du congrès de Vienne, la responsable du programme LEED, en septembre 2011, Antonella Noya rappelle que « *Failure of market and State to adress social challenges using*



*conventional wisdom and traditional approaches* ». Elle se réfère donc nettement plus aux approches économiques qui visent à séparer les logiques de coordination du marché de l'État et des communautés, qu'aux travaux de sociologie – qui, eux, supposeraient qu'on suive leur méthodologie d'analyse des processus de décision complexe de l'acteur social simultanément dans des sous-systèmes d'action différents.

#### **Encadré – Axiomatique de l'innovation sociale (IS)**

Sur le plan méthodologique, l'innovation sociale en tant qu'action sociale peut être définie par les axiomes sociologiques suivants :

- 1) L'IS est définie comme « un comportement orienté vers la recherche d'une fin » [...]
- 2) L'innovation sociale suppose un sujet appelé acteur social ou agent social. Celui-ci peut être une collectivité ou un groupe d'individus muni d'un pouvoir d'action collective.
- 3) L'acteur social ou l'agent social (individu et/ou collectivité) porteur de l'innovation sociale est considéré comme un *homo sociologicus* intentionnel. Dans ce cas, il est « [...] doté d'un ensemble de préférences, cherchant des moyens acceptables de réaliser ses objectifs, plus ou moins conscient du degré de contrôle dont il dispose sur les éléments de la situation dans laquelle il se trouve (conscient, en d'autres termes, des contraintes structurelles qui limitent ses possibilités d'action, agissant en fonction d'une information limitée et dans une situation d'incertitude)» (Boudon, 1977: 14).
- 4) L'innovation sociale se situe toujours à l'intérieur d'un système de contraintes (contexte social et institutionnel).
- 5) Lorsque l'agent social met en œuvre l'innovation sociale, on suppose qu'il entre en fait dans un processus de décision complexe dont les paramètres sont la définition globale de la situation, les coûts engagés par l'action entreprise, les risques et les bénéfices anticipés.
- 6) En *homo sociologicus* intentionnel, il effectue des choix au mieux des intérêts qu'il défend, élabore des stratégies en fonction de ces choix, mais en référence à la situation dans laquelle il se trouve.
- 7) L'IS, parce qu'elle poursuit des fins et suppose que l'agent social a recours à des moyens mis à sa disposition, parce qu'elle implique que des rapports compatibles ou non s'établissent entre divers acteurs sociaux, peut être représentée comme un système pour servir de cadre d'analyse systémique d'action sociale défini méthodologiquement par quatre sous-systèmes d'action.

Source : Assogba (2010, p. 15).

L'idée est donc que dans certains cas, la gestion collective des ressources s'avère plus efficiente, (en particulier parce qu'elle engage les relations de confiance caractéristiques de la communauté) que la gestion par l'État ou le Marché. L'approche de l'OCDE, et son application par la puissance publique, qui consiste à faire intervenir les communautés lorsque le marché échoue à résoudre des problèmes sociaux, peut être interprétée comme une référence théorique à la nouvelle synthèse *post-walrasienne* que proposent Bowles & Gintis (Bowles & Gintis, 2000, 2002 ; Gintis, 2009). Néanmoins, si Bowles & Gintis (2002) considèrent qu'il existe une frontière étanche entre les logiques d'action de l'État, du Marché et de la Communauté, il n'est pas certain que cette position nous aide à penser la place de l'ESS dans la problématique d'innovation sociale, si l'on retient bien que l'innovation va produire des effets immédiats mais aussi « médiats ».

Le récent dossier de la Revue de la régulation, et en particulier le texte de Van Laerhoven & Ostrom (2013), pointe la porosité de cette frontière et relève qu'il existe plutôt

un ensemble de combinaisons complexes entre ces trois dimensions (de marché, d'État et de communauté) de réponse aux besoins et demandes individuelles et collectives. D'une part, le marché peut lui-même être considéré comme une forme de communauté au sens de Bowles & Gintis, c'est à dire comme une forme d'organisation de la société obéissant à ses propres règles et produisant ses propres formes de moralités (Hedoin & Gallois, 2012). D'autre part, si l'on assimile, eu égard à leur ancrage communautaire, les organismes de l'économie sociale à des communautés, on ne peut ignorer que ces mêmes organismes ont une activité marchande. Cette dimension marchande est intrinsèque aux coopératives de production, elle est également indéniable pour les mutuelles qui commercialisent des assurances<sup>8</sup>. C'est certainement pour les organisations associatives que l'ancrage communautaire apparaît le plus fort au regard de l'importance donnée aux notions de cotisations et d'adhérent. Pourtant, ces mêmes associations développent également, pour bon nombre d'entre elles, une activité marchande (Gallois & Nieddu, 2014). Ainsi, en France, et malgré de fortes disparités selon le secteur d'activité, en 2011, les ressources des associations proviennent pour un peu plus de 10 % de cotisations là où les recettes d'activité représentent plus de 60 % (Tchernonog, 2013). Néanmoins ces dernières bénéficient également de subventions publiques à hauteur de près de 25 % de leurs ressources. Les associations apparaissent ainsi situées à la fois dans le champ du marché et dans celui de l'action de l'État. Selon Laville & Nyssens (2000), il s'agit d'ailleurs d'une caractéristique intrinsèque du « tiers secteur fondé sur la solidarité » que d'hybrider des ressources, y compris des règles institutionnelles et des marchés, même s'ils ajoutent qu'il s'agit de faire face aux défaillances simultanées du marché et de l'État (p. 68).

Ceci nous amène, dans la perspective de Weinstein (2013), à proposer de réinterpréter la mise en forme des communautés dans une optique à la Ostrom. Plus complexe, celle-ci relève de la capacité pour des acteurs à hybrider les ressources de marché, de l'État et de la (constitution en) communauté afin de répondre à un besoin social déterminé. En effet la propriété d'efficience qu'attribue Ostrom (1990) aux communautés suppose la formation de celles-ci (elles ne sont pas données d'avance) en vue de produire un bien commun (qui est lui-même à construire). Si l'État et le Marché ne sont pas les deux seules formes d'allocation de ressources, cela ne veut pas dire pour autant qu'ils ne vont pas faire partie du système de contraintes ni qu'ils ne vont pas être mobilisés... En effet, l'observation des « communs » d'Ostrom doit beaucoup à la construction de logiques multiniveaux dans lesquelles les acteurs mobilisent des ressources.

---

<sup>8</sup> Pour les mutuelles, le lecteur pourra se référer à la contribution de Domin et Gallois dans le présent colloque RIUESS 2014.

Nous formulons alors la proposition suivante : *Bien que la puissance publique et les organismes de développement économique cherchent à orienter l'innovation sociale vers le marché, c'est à travers l'hybridation de ressources multiples (publiques, de marché, de formation en communauté) que des patrimoines collectifs sont assemblés ou constitués et vont représenter des biens communs pour des acteurs* (certains diraient que se réalise l'innovation sociale, mais le terme est à cet endroit trop vague pour aider à l'analyse de processus d'actions collectives territorialisées et du résultat de ces actions). C'est ce que nous allons essayer de vérifier dans l'étude de trois cas, lesquels impliquent chacun des dimensions de marché, des dimensions publiques et des dimensions communautaires/de l'ESS.

## **2 De l'injonction d'innovation sociale aux réalités territoriales**

L'ensemble de la littérature sur l'innovation sociale, qu'elle soit institutionnelle avec l'OCDE, issue des acteurs ou académique, converge pour insister sur la dimension territoriale. Le territoire y est d'abord vu comme une force qui permet la convergence des acteurs de la société civile, en particulier de l'économie sociale et des autres ressources du milieu vers des projets de développement économique innovateurs et solidaires. Il est ensuite vu comme le vecteur de la construction d'identités collectives qui permettent la réalisation des liens sociaux entre les individus là où le marché échoue à les coordonner (Gingras, 2004). Notre étude est basée sur l'analyse de trois dynamiques territoriales dans lesquelles la question de l'innovation sociale est posée ou des actions considérées comme innovations sociales sont introduites : 1) dans un dispositif de Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) sur un bassin d'emploi (cas A), 2) dans un dispositif (dit DLA<sup>9</sup>) de diagnostic des besoins d'associations analysé à son niveau régional (cas B) et 3) dans un dispositif lié à la mise en place de contrats territoriaux de formation évoluant vers une réflexion sur le développement des services de proximité –une expérimentation d'un conseil régional sur un territoire rural (cas C). Ces cas ont été considérés comme significatifs par au moins une de leurs parties-prenantes, la société civile ou l'acteur public (les politiques d'un Conseil Régional, en l'occurrence). Ces parties prenantes nous les ont recommandés, car elles les considéraient comme importantes au regard d'une perspective d'innovation sociale et de leurs attentes en

---

<sup>9</sup> Dispositif local d'accompagnement

termes développement territorial. La caractérisation de chacune de leurs dynamiques s'appuie sur des éléments empiriques hétérogènes, comme décrit dans le tableau ci-dessous.

Tableau : Données empiriques mobilisés sur les différents projets

<b>Dynamique A</b> <b>Gestion Territoriale des emplois et compétences</b>	<b>Dynamique B</b> <b>Diagnostic territorial des besoins des associations</b>	<b>Dynamique C</b> <b>Expérimentation services de proximité</b>
Observation participante	Observation participante	Recherche-intervention en partenariat avec le porteur principal du projet
Entretiens semi-directifs	Entretiens semi-directifs	Entretiens semi-directifs
Comptes-rendus de réunions	Comptes-rendus de réunions	Comptes-rendus de réunions

Dans chacune de ces dynamiques, on a retenu le fait que l'ESS n'a pas seulement une fonction de production de nouveaux services, mais exerce une activité stratégique de réflexion sur les besoins qu'elle identifie et fait connaître à travers ce que J. Priou appelle une fonction tribunitienne. En effet, les associations peuvent s'organiser pour chercher à « *modifier la qualité et la quantité des biens et services fournis [non pas] en fonction des intérêts privés qu'elles représentent [...mais] dès lors que les associations considèrent qu'elles représentent un intérêt collectif, elles exercent une "fonction tribunitienne" en cherchant à influencer les processus de décision publique voire les processus de décision des firmes capitalistes* » (Priou, 2002, p. 5). La fonction tribunitienne se distingue du *lobbying* par sa représentation des intérêts : l'objectif n'est pas d'améliorer directement et à court terme la situation de leurs organisations, mais celle de la population. La fonction tribunitienne des structures de l'économie sociale repose d'une part sur son objet, qui est de répondre à des besoins sociaux, et d'autre part sur sa légitimité qui tient surtout à sa capacité de mobilisation.

## 2.1 Innovation sociale et mise en place d'une GPEC de Territoire

La première dynamique est issue de la volonté de l'État, (à travers la Direction Générale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle) de produire, à l'échelle des territoires, une anticipation des besoins en emplois et en compétences. La circulaire DGEFP du 29 juin 2010 demande aux Préfets de Régions, aux Directions Régionales des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE) ainsi qu'aux départements de « *constituer, avant la fin de l'année 2010, un dispositif régional dédié à la coordination de la GPEC afin de faciliter les pratiques de GPEC et la mise en cohérence des actions de GPEC sectorielles et des opérations de GPEC territoriale* »<sup>10</sup>. Ce dispositif prendra la forme d'une Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences (GTEC ou GPEC-T). Il vise, après un diagnostic du territoire, à anticiper ses besoins et à coordonner les acteurs autour d'une stratégie de développement territorial.

<sup>10</sup> Circulaire DGEFP du 29 juin 2010

La GTEC du bassin d'emploi que nous étudions s'est donnée pour objectif de « *faire émerger à partir d'un travail de concertation, un document d'orientation stratégique à considérer comme feuille de route partagée par le plus grand nombre et pouvant donner lieu à une déclinaison en Plan d'Actions concrètes et pragmatiques sur le territoire* »<sup>11</sup>. Elle est portée par la Maison de l'Emploi et des Métiers (MEM) du bassin d'emploi suite à un Appel à Manifestation d'Intérêt lancé par la DIRECCTE de Champagne-Ardenne.

La MEM, organisme conventionné par l'État mais autonome, porte le projet sous le nom de GTEC à partir de la fin de l'année 2011. Cependant, certaines contraintes logistiques et organisationnelles ont retardé le démarrage du projet qui a réellement débuté en septembre 2013. Le projet de GTEC se divise en cinq grandes phases (cf. Tableau 3).

**Tableau - les phases de développement du projet GTEC du bassin rémois**

<b>Phase 1</b>	<b>Phase 2</b>	<b>Phase 3</b>	<b>Phase 4</b>	<b>Phase 5</b>
Diagnostic	Groupes de travail <i>Brainstorming</i>	Ecriture du document	Séminaires	Plan d'actions opérationnelles

Est décidé, durant cette même période, le recrutement d'un cabinet de consultants pour animer les réunions et séminaires ainsi que pour rédiger les livrables et le Document d'Orientations Stratégiques. La société de conseil recrutée est spécialisée dans la consultation des décideurs publics et territoriaux et la « coopération entre les acteurs d'un territoire ». Cependant, des problèmes dans le dispositif contractuel, une inadéquation entre la définition des objectifs et la gestion du temps par les parties entravent son engagement. Le consultant se retirera du projet avant la réalisation de la totalité de ses objectifs, tandis que les acteurs locaux continuent leur travail dans trois commissions. Celles-ci connaîtront la participation régulière, hors les professionnels des maisons de l'emploi et des métiers, de 39 personnes.

La phase de diagnostic territorial a conduit à identifier trois enjeux prioritaires : « (1) *Lutter contre la déperdition géographique, (2) Ancrer les activités économiques sur le territoire et (3) Passer d'une vision patrimoniale à une culture entrepreneuriale* »<sup>12</sup>. De ces trois enjeux découlent différents groupes de travail qui ont eu pour objectif d'identifier les potentiels leviers d'action (cf. Tableau 4). La MEM a cherché à coconstruire la définition des orientations avec les parties-prenantes. La liste des présents aux réunions montre néanmoins qu'il s'est agi essentiellement de têtes de réseaux associatives ou patronales, des techniciens

<sup>11</sup> Document interne de la Maison de l'Emploi et des Métiers présentant la démarche GTEC.

<sup>12</sup> Document d'orientation interne

de la communauté d'agglomération et de Pôle-emploi, ainsi que de quelques représentants des organisations syndicales. L'objectif était également de mobiliser les acteurs socio-économiques dans ce projet et d' « aller à la rencontre des acteurs du territoire dont les domaines d'activités ont été identifiés comme de potentiels leviers de développement économique territoriaux »<sup>13</sup>.

**Tableau 4 : Groupes de travail et pistes d'action envisagées**

Groupe 1 Gouvernance et coopération	Groupe 2 Développement endogène	Groupe 3 Innovations sociales et sociétales
<i>Groupe réservé aux décideurs publics</i>	Tourisme Artisanat Soutien aux activités connexes au champagne Agriculture et valorisation non-alimentaire des produits agricoles	Transférabilité des compétences Création d'un « CV du territoire »

Le point qui nous a interpellé, et rendus perplexes, est précisément l'émergence explicite d'une commission « innovation sociale et sociétale », ce qui d'un certain point de vue la met sous une pression très forte à produire des idées nouvelles (sauf à imaginer qu'on parle ici d'innovation territoriale au sens d'un transfert sur notre région d'une formule pratiquée ailleurs et révélée par une démarche de *benchmarking*). Néanmoins le point intéressant réside dans le besoin qu'expriment les acteurs dans ce groupe. Celui-ci est de disposer d'un outil qui permette de raisonner au-delà des frontières des firmes sur des compétences diffuses sur le bassin d'emploi, qui pourraient être la source de projets productifs nouveaux, pour peu qu'on les identifie comme un patrimoine à valoriser. Il s'agit en quelque sorte de répliquer l'idée que le territoire dispose d'un patrimoine culturel qu'il faut transformer en activité entrepreneuriale touristique : une fois qualifiées comme patrimoine, des ressources libres peuvent être transformées en actifs support d'activités<sup>14</sup>. D'où l'attention portée au patrimoine de compétences, non pas comme une simple somme de patrimoines individuels, mais en partant du principe que les activités nouvelles pourraient naître à proximité de familles de compétences plus que dans une logique de développement exogène.

L'injonction à être innovant n'est donc peut-être pas le seul moteur de l'émergence de cette commission : l'idée de la constitution des compétences en biens communs supports de

<sup>13</sup> Document d'orientation interne

<sup>14</sup> Pour une théorie de cela, voir Billaudot (2004)

création d'activité nouvelle est posée à travers un outil opérationnel manifestement issu d'une opération de *benchmarking* (le *curriculum vitae* –CV- de territoire). Sa limite réside probablement dans le fait que le cadre de raisonnement reste celui de l'information imparfaite : le CV vise à faire-savoir. S'agit-il d'une innovation sociale au sens où il contribuerait à déplacer les rapports sociaux ? La question reste ouverte, et peut-être faudrait-il articuler le CV de territoire au processus de son écriture collective, si l'on veut en faire émerger des projets d'activité –en effet le CV de territoire peut être sous-traité à une société de consultants.... Mais on notera qu'on retrouve bien cet ingrédient du travail territorial des acteurs attendu dans notre hypothèse: celui de la constitution d'identités (quoi de plus identitaire qu'un CV), mais d'identités collectives (CV de territoire et non des individus).

## 2.2 Diagnostic des besoins en accompagnement des associations

La deuxième dynamique territoriale qu'il nous a été recommandé d'observer, se situe dans le champ d'actions visant à renforcer la capacité des associations à assurer leur pérennité dans une perspective de long terme. Cette pérennité, comme on va le voir, est comprise comme une capacité des associations à assurer leur insertion marchande en vue de solvabiliser les emplois dont elles sont porteuses. L'*empowerment* des associations est donc d'abord vu comme un renforcement des capacités marchandes.

Cette stratégie d'*empowerment* est traitée par l'État à travers la création d'un dispositif considéré en son temps comme innovant : le « Dispositif Local d'Accompagnement » (DLA), qui est créé comme un outil de soutien aux associations employant au moins un salarié. D'après le site du ministère du Travail<sup>15</sup>, le DLA, créé en 2002 a soutenu, depuis 2003, 45 000 structures d'utilité sociale, représentant 563 000 emplois.

L'objectif du dispositif DLA est « *d'accompagner la consolidation et la pérennisation économique des structures d'utilité sociale créatrices d'emploi au service du développement local, mobilisant des acteurs et des synergies de financement* »<sup>16</sup>. Financé essentiellement par l'État<sup>17</sup> (près de 45 %), la Caisse des Dépôts et Consignations (un peu plus de 20 %) et le FSE (15 %), le DLA offre aux structures disposant d'au moins un salarié les services d'un

---

<sup>15</sup> <http://www.emploi.gouv.fr/dispositif/dispositif-local-d%E2%80%99accompagnement-dla> ; rubrique « Quoi » consulté le 30 avril 2014.

<sup>16</sup> Charte déontologique relative au réseau d'accompagnement des emplois et activités d'utilité sociale en Champagne-Ardenne, 2007. Disponible sur [www.dla-ca.org/fichiers/document/pdf/294/charte.pdf](http://www.dla-ca.org/fichiers/document/pdf/294/charte.pdf)

<sup>17</sup> Bilan d'activité consolidé du dispositif local d'accompagnement année 2011 <http://www.dla-ca.org/fichiers/document/pdf/367/BNC%20DLA%202011.pdf>



consultant sur une très courte période (moins d'une semaine). Le choix du consultant est opéré par le DLA à partir d'une mise en concurrence de plusieurs cabinets (pouvant être du champ commercial ou, plus rarement, du champ associatif). Les missions du consultant, définies conjointement par le DLA et l'association, s'inscrivent clairement dans un soutien à l'insertion marchande des associations dans un contexte de NPM. Par exemple, le Bilan 2004-2010 de l'action des DLA en Champagne-Ardenne<sup>18</sup> souligne que l'action des consultants a permis de faire évoluer les modèles économiques des structures en les accompagnant au « *passage d'une logique de subvention à une logique de projet* », à « *la rationalisation des charges* » ou encore à « *l'évolution des pratiques de gestion économique et financière [par la] mise en place d'outils de gestion, d'une comptabilité analytique, etc.* ».

C'est à ce stade qu'a commencé notre observation. L'appel à projet émis à l'automne 2013 au niveau régional par le C2RA<sup>19</sup> s'ancre dans un contexte particulier. Il visait à préparer le prochain conventionnement du DLA par l'État. Il s'agissait donc à la fois d'un exercice de mise en conformité, et d'un exercice destiné à montrer à la puissance publique la capacité d'innovation du dispositif local. À l'automne 2013, au moment du travail sur le conventionnement, les acteurs territoriaux se mobilisent pour dresser un diagnostic territorial, parallèlement aux réponses départementales à l'appel d'offre. De notre point de vue, ce projet de diagnostic territorial présente un double intérêt : 1) les motivations au positionnement associatif sur la réponse à un appel à projet destiné à établir leurs besoins et 2) les modalités mêmes de mises en œuvre du diagnostic.

La réalisation du travail de diagnostic était initialement destinée aux cabinets de consulting, mais la *Conférence permanente des coordinations associatives* (CPCA) a souhaité porter elle-même la réalisation de ce travail. Le discours légitimant cette démarche par ceux qui la portaient insistait sur les économies de temps et de moyens. En réalité, l'idée qui ressort de notre observation et de nos entretiens est qu'il s'agissait plutôt d'une volonté de prise en charge, par les acteurs associatifs eux-mêmes, de la question de l'analyse des besoins des associations. Il s'agissait donc, malgré le contexte de mise en concurrence, de « reprendre la main » pour porter collectivement une identification des besoins de la base associative locale, et de soutenir la construction d'une identité associative dans les besoins qui seront identifiés,

---

18 <http://www.dla-ca.org/fichiers/document/pdf/293/BA%20DLA%20CA%2020042010.pdf>

19 Depuis peu les C2RA sont devenus des DLA régionaux.

tout en cherchant à orienter le dispositif vers le soutien à cette identité, notamment par la réaffirmation des notions de projet associatif, de bénévoles...

On s'aperçoit alors que les modalités de mise en œuvre du dispositif, à savoir un appel à projet imposant une période très ramassée pour produire le diagnostic, présentent des effets contreproductifs. Les fédérations sont maintenant rompues aux problématiques d'appel à projet du *New Public Management* et se sont bien mobilisées pour répondre. En revanche, elles souhaitaient, à travers leurs réponses à la demande de diagnostic de l'appel à projet DLA, et surtout à la manière dont elles ont travaillé le diagnostic, agir de façon à ce que les acteurs associatifs prennent en charge eux-mêmes la mise en évidence de leurs besoins et de ceux de leur territoire. Or il ressort des *verbatim* de ces acteurs associatifs, que l'analyse de besoins suit les temps long propres à la vie associative, et qu'elle part de la base pour remonter vers les fédérations. Pourtant le diagnostic a été réalisé sur la temporalité courte imposée par le financeur : un mois, rythmé par trois entretiens collectifs entre le diagnostiqueur, les fédérations ayant pu être présentes et des représentants de l'État. Seuls les besoins identifiés par les associations fédérées pouvaient ainsi être identifiés, alors que le bilan 2011 du DLA indique que les accompagnements des associations concernent à 60 % des organisations non fédérées<sup>20</sup>. Le bilan qu'on peut tirer de ce travail des fédérations est donc celui d'une frustration relative, qui se traduit aujourd'hui par une réflexion sur certains aspects contreproductifs de la méthode DLA et les dispositifs d'appel à projets en matière de renforcement des capacités.

### **2.3 Vers une stratégie de développement territorial des « services de proximité »**

La troisième dynamique territoriale trouve son origine dans les dispositifs du Contrat de Plan Régional des Formations Professionnelles. Les Conseils Régionaux ont la charge du développement de la formation professionnelle. Ils agissent par le biais de Contrats d'Objectifs<sup>21</sup> sectoriels, où ils développent des partenariats avec les diverses branches

---

<sup>20</sup> Bien sur, la communication entre fédération et base associative a parfois rencontré des discordances entre les faits et le discours où la base identifie des besoins et les fait remonter à la fédération qui les porte. Ainsi, dans le cadre de ce diagnostic, un collectif regroupant, au niveau régional, les acteurs de l'éducation à l'environnement a proposé un questionnaire aux structures membres. Sur plus de 30 membres, seulement 6 ont pu se mobiliser dans les temps pour répondre à l'appel.

<sup>21</sup> Un contrat d'objectif est une convention tripartite entre le Conseil Régional, l'Etat en région et certaines branches professionnelles, destinée à définir des engagements réciproques en matière de formation, d'information et d'orientation.

professionnelles destinés à mettre en adéquation l'offre de formation avec les besoins des entreprises locales, dans une perspective de sécurisation des parcours professionnels. Constatant que les contrats d'objectifs existants<sup>22</sup> ne couvraient pas les services alors que ces activités constituent « *une majorité des dynamiques régionales en matière d'emploi et/ou de formation* »<sup>23</sup>, le Conseil régional concerné s'est donné pour mission d'investir ce champ en 2013 avec de dispositif des contrats d'objectifs (CO)<sup>24</sup>.

Les techniciens et les politiques du conseil régional vont alors se doter d'une définition *ad-hoc* d'un « secteur » des *services de proximité*<sup>25</sup>. L'originalité de la démarche des élus locaux et des techniciens de la Région est qu'elles ne procèdent pas d'un découpage administratif ou réglementaire comme celui des 21 services du plan Borloo, mais d'une interrogation : quels seraient, dans un contexte de déprise de l'activité économique et de recul des services publics nationaux sur le territoire, les types de services marchands ou non, essentiels au maintien de la population sur ce territoire, qu'il serait possible d'assembler ? En faisant le choix d'un territoire ayant une résonance particulière de territoire rural et vieillissant, la collectivité va chercher à étoffer l'action usuellement menée dans le cadre des CO avec une expérimentation territoriale sur une zone infra-départementale (un territoire rural dont une partie est polarisée par l'attraction d'agglomérations et une partie en déprise agricole).

---

22 Agriculture ; automobile ; bâtiment ; métallurgie ; transport-logistique et Travaux Publics, soit 45 % de l'activité régionale.

23 Document interne du Conseil régional présentant le CO service de proximité.

24 Des démarches et dispositifs (EDEC) en faveur de la formation dans les services à la personne existaient auparavant.

25 Expression qui dans son utilisation la plus courante est mobilisée pour parler des services publics et de leur capacité à être « proches du public » ; dans l'empilement des appellations françaises, sur les services autres que publics, celle de *services de proximité* utilisée durant la décennie 1990 avait laissé le pas à la notion de *service à la personne* -alors que l'expression a connu un certain succès au niveau européen et est souvent usitée en Belgique ou au Québec.

D'après le Centre d'économie sociale de Liège qui fait référence dans ce domaine « L'expression "services de proximité" est apparue à la fin des années 80 et regroupe une grande diversité d'activités dont l'étendue varie en fonction des définitions et des classifications retenues. Sous ce vocable sont ainsi fréquemment désignées des activités aussi diverses que l'accueil des jeunes enfants (de 0 à 3 ans), l'accueil des enfants en extrascolaire, la garde d'enfants malades, l'aide à domicile des personnes dépendantes, le transport des personnes à mobilité réduite, le logement des populations fragilisées ou encore l'entretien et l'aménagement des espaces collectifs au sein de quartiers dégradés. Par ailleurs, la Commission Européenne a désigné en 1995 quatre domaines au sein des services de proximité, à savoir : les services à la vie quotidienne, les services d'amélioration du cadre de vie, les services culturels et de loisir et les services d'environnement. Cependant, il n'existe actuellement pas de définition communément admise permettant de déterminer l'étendue exacte de ce champ.

« La définition la plus pertinente à nos yeux [aux yeux du Centre d'Économie sociale de Liège] considère les services de proximité comme des *services répondant à des demandes individuelles ou collectives à partir d'une proximité soit objective, parce que ancrée sur un espace local restreint, soit subjective, c'est-à-dire renvoyant à la dimension relationnelle de la prestation* (Laville & Nyssens, 2000). Cette définition nous semble intéressante, car elle met en avant aussi bien les différentes dimensions de la proximité que le caractère potentiellement collectif des bénéfices engendrés. » ([http://www.ces.ulg.ac.be/fr\\_FR/services/cles/dictionnaire/s---t--u/services-de-proximate-2](http://www.ces.ulg.ac.be/fr_FR/services/cles/dictionnaire/s---t--u/services-de-proximate-2))

Dans le cadre de cette expérimentation, l'objectif général est la mise en coopération de structures de nature différente afin d'instaurer une dynamique de territoire ; la notion de services de proximité sert alors à mobiliser des acteurs des services marchands et de services marchands ou non, portés par les associations, pour produire un schéma de contrats portant sur la formation professionnelle. L'intuition générale nous semblait être que le schéma devait être le prétexte à –et permettre de porter- une sécurisation de parcours professionnels de personnes travaillant dans les services, et par là même à une consolidation simultanée des services marchands et non marchands à ce niveau territorial infra régional. Dans les premiers temps, la collectivité a tenté de porter elle-même l'impulsion de cette dynamique. Mais la faible mobilisation des acteurs visés lors des premières réunions liées au CO l'a conduite à s'associer à des acteurs ressources agissant comme relais de terrain, à même d'effectuer ce travail de mobilisation et de favoriser la mise en réseau. Quatre têtes de réseaux régionales ont alors été sollicitées pour « mobiliser les structures locales des services de proximité souhaitant s'engager dans l'expérimentation »<sup>26</sup> : la chambre régionale d'économie sociale, la chambre de commerce et de l'industrie du département, la chambre des métiers et de l'artisanat et l'URIOPSS<sup>27</sup>. Ce choix est révélateur de la volonté de la collectivité de construire une identité du « secteur des services de proximité » qui transcende les frontières usuelles entre le monde associatif et celui de l'entreprise (commerciale).

Le Conseil régional a également sollicité fin 2013 le laboratoire d'économie et de gestion de l'Université (dont les auteurs du présent texte) pour bénéficier d'un appui méthodologique et d'une prise de recul sur la définition des objectifs opérationnels de l'expérimentation.

S'il est trop tôt pour tirer tous les enseignements du dispositif mis en place, on peut néanmoins en dessiner une partie au regard de la problématique de l'innovation sociale dont Antonella Noya (2011, op.cit.) rappelait qu'elle se trouve à la fois dans son processus et dans ses résultats. Ce projet régional fait effectivement écho à l'idée d'expérimentation à un niveau local. L'idée de partenariat public / privé / ESS constitue du point de vue du Conseil régional une « transgression de frontières » visant à chercher à mettre en rapport deux univers aux régimes salariaux, aux dispositifs institutionnels et aux identités différents.

Mobilisant les moyens et dispositifs à sa disposition, la collectivité territoriale a organisé une hybridation de ressources rattachées à des identités diverses (associative, de l'entreprise

---

<sup>26</sup> Document interne du Conseil régional présentant le CO service de proximité.

<sup>27</sup> Union régionale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux

commerciale, académique). Mais surtout, elle travaille une identité sectorielle (nouvelle ?) des « services de proximité ». En tout état de cause, elle ne pouvait (ou ne pourrait) la faire émerger du seul niveau local, d'où la mobilisation des têtes de réseau régionales sur ce micro-territoire, ni inversement, le faire sans s'appuyer sur la constitution identitaire d'un territoire d'expérimentation. Si la dimension « processus » de l'innovation sociale est bien là, au bout de quelques mois de travail, il reste l'interrogation sur les *outcomes* qui seules pourraient permettre le maintien de la mobilisation des acteurs locaux au-delà des têtes de réseau. La pression est donc mise sur la capacité à soutenir l'activité « du secteur » à travers le développement de complémentarités. À cet endroit, l'intuition des acteurs est que la mobilisation d'outils de gestion du travail à temps partagé bien connus tels que les groupements d'employeurs est insuffisante ou aléatoire, et qu'il s'agit bien de produire des innovations de rupture en la matière. La sécurisation des parcours professionnels par une continuité du contrat de travail, et la mobilisation des salariés non seulement sur les tâches d'exécution sur lesquels ils sont traditionnellement recrutés, mais aussi pour des tâches d'identification des besoins pourraient être de ceux-là.

### 3 Conclusion

Cette communication vise à rendre compte de la tension entre d'une part le rôle moteur d'acteurs sociaux en faveur du développement d'activités permettant de répondre aux besoins sociaux tout en développant des stratégies identitaires propres et d'autre part, l'injonction à l'innovation sociale portée par la puissance publique dans un contexte de *new public management*. À cet effet, la première partie propose de lire l'innovation sociale comme un concept décrivant une tension entre sa mobilisation comme outil de management public et une représentation qui en ferait un levier d'action collective destiné à construire l'autonomie d'acteurs sociaux. De notre point de vue, au-delà des réflexions essentiellement portées dans le champ de la sociologie (Cloutier, 2003 ; Klein & Lévesque, 2009 ; Lévesque, 2012 ; Moulaert, 2005) sur le rôle de cet acteur social, l'acceptation dominante relève d'un *économisme* qui réside dans l'interprétation de l'innovation sociale comme une régulation du changement social produit de la communauté face aux défaillances du marché et de l'État, ceci y compris dans le champ de l'hétérodoxie (Laville & Nyssens, 2000). Même si cette reconnaissance des défaillances a été un instant stimulante pour les économistes (Bowles &

Gintis, 2002), notre point de vue s'appuie sur l'évaluation des communs d'Ostrom pour considérer que cette partition est trop simpliste. L'existence de l'Économie Sociale ne peut être réduite à une défaillance d'autres formes, y compris si l'on raisonne de manière heuristique en termes de principes de régulation purs ou en termes analytiques : par exemple le marché mobilise des principes de communauté (Hedoin & Gallois, 2012), se nourrit du travail organisateur de la puissance publique (Coriat & Weinstein, 2004), et peut produire des articulations dans lesquels cette forme institutionnelle vient dominer les autres formes sociales.

**Figure – Les articulations Marché-État-Economie sociale**

Réalisé par nos soins à partir de Weinstein (2013)

- 1) Séparation stricte entre Etat, Marché et Communauté
- 2) Rejet de certaines activités, jugées non rentables, par le Marché
- 3) Introduction de logiques marchandes dans les Communautés
- 4) Communauté comme hybridation de ressources marchandes, non marchandes et non monétaires.

De la même façon, on a défendu que, *même du point de vue de l'économiste*, il est nécessaire de s'intéresser à la façon dont l'économie sociale peut chercher à hybrider les ressources du marché et de l'État, en privilégiant une représentation de l'innovation sociale comme formation de *patrimoines collectifs*<sup>28</sup> [au sens de (Nieddu, 2007 ; Nieddu, Garnier & Bliard, 2014)]. Celle-ci nécessite, même si l'on raisonne la création d'activité nouvelle dans une logique sectorielle, une inscription territoriale en communauté : il s'agit d'un espace où la mobilisation de formes d'économie sociale, du marché et de ressources publiques multi-niveaux conduit à des identités collectives territorialisées.

L'observation de trois cas a permis de tester la proposition d'une lecture de la recherche d'innovation sociale comme processus d'hybridation et comme recherche d'un *outcome* (d'un objet commun qui tend à se dessiner comme forme de patrimoine collectif). Si l'on retient l'innovation sociale à la fois comme processus et résultat, c'est bien sur le second aspect, où des résultats en termes d'activité productive sont attendus, que règne l'incertitude la plus radicale.

Néanmoins on a pu constater, sur chacune des trois dynamiques observées, que le processus lui-même s'avère coûteux en coordination et en mobilisation de têtes de réseaux ou techniciens gestionnaires pilotant les processus, à un niveau pour eux infra-territorial, notamment pour leur donner une légitimité auprès de leurs mandants de ce sous-espace territorial. Un des changements sociaux attendus par ces têtes de réseaux réside manifestement dans le rapport social des acteurs au territoire, et plus précisément la neutralisation, au moins provisoire et seulement dans ces espaces, de différenciations sociales élémentaires (public/privé, associatif/lucratif, etc.) dans la recherche de projets productifs collectifs.

On peut alors pointer deux points communs aux trois dynamiques. Premièrement, l'inscription territoriale se traduit, pour les acteurs, par la recherche d'une sortie des frontières de la firme (qu'elle soit privée ou de l'ESS) et la recherche d'identités collectives : que ce soit l'idée d'un CV territorial (cas A), d'une méthode rompant avec l'individualisation des diagnostics DLA (cas B) ou le débat sur le territoire pertinent d'expérimentation d'une hybridation entre

---

<sup>28</sup> Les patrimoines réfèrent à des institutions et des outils institutionnels de constitution en communauté. Parmi les patrimoines, les « *patrimoines productifs collectifs sont des ressources qui 1) sont recherchées pour leur valeur collective, 2) doivent être partagées pour exister, 3) être considérées en tant que patrimoines pour justifier l'effort de les préserver, dans les phases d'incertitude sur leur capacité à produire des objets nouveaux à des conditions de marché acceptables* » (Nieddu, Garnier & Bliard, 2010, p. 62).

services marchands et services associatifs (cas C). En second lieu, celles-ci portent à chaque fois sur la question de la prise en charge d'un rapport salarial fragilisé (CV, recherche par le DLA d'une pérennisation d'emplois par le développement d'activités solvables, sécurisation des emplois).



## Bibliographie

- AMIOT, M. (1970), "Sociologie scientifique ou sociologie philosophique?," *Revue française de sociologie*, Vol. 11, n° 2, pp. 230-237.
- ASSOGBA, Y. (2010), *Théorie systémique de l'action sociale et innovation sociale* [http://classiques.uqac.ca/contemporains/assogba\\_yao/theorie\\_systemique\\_action\\_soc/theorie\\_systemique\\_action\\_soc.pdf](http://classiques.uqac.ca/contemporains/assogba_yao/theorie_systemique_action_soc/theorie_systemique_action_soc.pdf): Les classiques des sciences sociales.
- BOLTANSKI, L., & È. CHIAPELLO (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard, nrf essai.
- BOUCHARD, M.-J. (2006), "L'innovation sociale en économie sociale," *Cahier de la Chaire de recherche du Canada en économie sociale, Collection Recherche*.
- BOWLES, S., & H. GINTIS (2000), "Walrasian economics in retrospect," *The quarterly Journal of Economics*, Vol. 115, n° 4, pp. 1411-1439.
- (2002), "Social Capital And Community Governance," *The Economic Journal*, Vol. 112, n° 483, pp. F419-F436.
- CLOUTIER, J. (2003), "Qu'est-ce que l'innovation sociale?," *Cahiers du CRISES*, Vol. ET0314.
- CORIAT, B., & O. WEINSTEIN (2004), "Institutions, échanges et marchés," *Revue d'économie industrielle*, n° 107, pp. 37-62.
- DE MURO, P., & AL. (2007), "Organisations de la société civile, innovation sociale et gouvernance dans la lutte contre la pauvreté dans le tiers monde," *Mondes en développement*, Vol. 3, n° 139, pp. 25-42.
- DEFOURNY, J., A. HENRY, S. NASSAUT, & M. NYSSENS (2010), "Does the mission of providers matter on a quasi-market? the case of the belgian 'service voucher' scheme," *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 81, n° 4, pp. 583-610.
- EUROPEAN COMMISSION (2011), "Guide to social experimentation," *Paris*, pp. 30.
- (2013), "Guide to social innovation," *Paris*, pp. 70.
- GALLOIS, F., & M. NIEDDU (2014), "Centralisme marchand versus bricolage territorial ? Le Plan Borloo face à la réalité des services à la personne," *Working paper du RT6*, Vol. 2014-2.
- GINGRAS, P. (2004), "Le rôle qui revient au territoire dans les interactions entre la nouvelle économie et l'économie sociale," in *L'apport de la nouvelle économie à la revitalisation des territoires marginalisés*, ed. Y. Noiseux, & J.-M. Fontan: Cahiers du CRISES, pp. 149-159.
- GINTIS, H. (2009), *Game Theory Evolving: A Problem-Centered Introduction to Modeling Strategic Interaction*. Princeton University Press.
- HEDOIN, C., & F. GALLOIS (2012), "Market as communities Are Market Relationships Producing their Own Kind of Morality?," *Colloque de philosophie économique*, Lille, Juin 2012.
- ITÇAINA, X. (2010), "Les régimes territoriaux de l'ESS : Le cas du Pays Basque français," *Géographie, économie, société*, Vol. 12, n° 1, pp. 71-89.
- KLEIN, J.-L., & B. LÉVESQUE (2009), *L'innovation sociale au Québec: un système d'innovation fondé sur la concertation*. Centre de recherche sur les innovations sociales.
- LAVILLE, J.-L., & M. NYSSENS (2000), "Solidarity-Based Third Sector Organizations in the "Proximity Services" Field: A European Francophone Perspective," *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 11, n° 1, pp. 67-84.

- LÉVESQUE, B. (2012), "Crises et innovation sociale," *La Revue Nouvelle*, n° Mai-Juin, pp. 38-48.
- LÉVESQUE, B., & M. MENDELL (2005), "The social economy: Approaches, practices and a proposal for a new community-university alliance," *Journal of Rural Cooperation*, Vol. 33, n° 1, pp. 21-45.
- MOULAERT, F. (2005), "Towards Alternative Model(s) of local innovation," *Urban Studies*, Vol. 42, n° 11, pp. 1969-1990.
- NIEDDU, M. (2001), "Les considérations non commerciales : une certaine forme d'économie sociale dans la mondialisation libérale ?," *Mondialisation et régulation sociale*, Vol. 2, pp. 623.
- (2007), "Le patrimoine comme relation économique " *Economie Appliquée*, Vol. 3, pp. 31-55.
- NIEDDU, M., E. GARNIER, & C. BLIARD (2010), "L'émergence d'une chimie doublement verte," *Revue d'économie industrielle*, Vol. 132, n° 4è trimestre 2010, pp. 53-84.
- (2014), "Patrimoines productifs collectifs versus exploration/exploitation, Le cas de la bioraffinerie," *Revue Economique*, Vol. 65.
- OSTROM, E. (1990), *Governing the commons: the evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- PRIOU, J. (2002), "Le rôle économique du tiers secteur dans les politiques sociales à travers sa "fonction tribunitienne" : une comparaison internationale dans le champ des services sociaux et médico-sociaux," *Working Paper MATISSE*, Vol. 8595.
- RICHEZ-BATTESTI, N., F. PETRELLA, & B. ENJOLRAS (2013), "Economie sociale et solidaire et politiques publiques en France: Entre fragmentation et institutionnalisation. Quel régime territorial en région provence-Alpes-Côtes d'Aur ? ," in *The emergence of social economy in public policy: an international analysis*, ed. R. Chaves, & D. Demoustier. Bruxelles: CIRIEC, pp. 239-259.
- RICHEZ-BATTESTI, N., F. PETRELLA, & D. VALLADE (2012), "L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ? ," *Innovations*, Vol. 2, n° 38, pp. 15-36.
- TCHERNONOG, V. (2013), "*Les associations entre crise et mutations : les grandes évolutions.*"
- VAN LAERHOVEN, F., & E. OSTROM (2013), "Traditions et évolutions dans l'étude des communs," *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 14.
- WEINSTEIN, O. (2013), "Comment comprendre les «communs» : Elinor Ostrom, la propriété et la nouvelle économie institutionnelle," *Revue de la régulation*, Vol. 14.