

Colloque international du CRISES – 5^e édition

DES ÉMERGENCES À LA RECONNAISSANCE **Trajectoires d'innovation**



6 et 7 avril 2017

Université du Québec à Montréal (UQAM) www.crisis.uqam.ca

Les écosystèmes territoriaux d'innovation sociale en France. Les apports d'une approche institutionnaliste de l'innovation sociale appliquée aux Pôles Territoriaux de Coopération Économique

Emmanuelle Besançon, CRIISEA, Institut Godin
Sylvain Celle, CLERSÉ, Institut Godin
Nicolas Chochoy, CRIISEA, Institut Godin
Geneviève Fontaine, ERUDITE, Institut Godin
Thibault Guyon, CRIISEA, Institut Godin
Yannick Martell, CURAPP-ESS, Institut Godin

Introduction

Si l'innovation sociale suscite un intérêt grandissant dans de nombreux pays, peu d'études s'intéressent à la manière dont cette catégorie se traduit concrètement dans des politiques publiques et législations en fonction des contextes nationaux dans lesquels elle s'actualise (Heilbron et Sapiro, 2000). En France, si la loi de juillet 2014 sur l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) apporte une définition de l'innovation sociale dans son article 15, dès 2013 pas moins de 17 Conseils régionaux affichaient une volonté de promouvoir « l'innovation sociale » à travers des modalités et des dispositifs variés : études et recherche, définition et caractérisation, capitalisation d'innovations sociales, sensibilisation et formation, dispositifs d'accompagnement et de financement, appels à projets, etc. Cette première phase d'institutionnalisation, se traduit à présent par la volonté affichée de certaines collectivités de mettre en place des écosystèmes d'innovation sociale partant du principe et de l'hypothèse que celle-ci émerge dans des écosystèmes spécifiques.

Cependant, s'il existe une littérature abondante sur les écosystèmes entrepreneuriaux (ou d'affaires), nulle étude ne vient renseigner les modalités d'émergence et de reconnaissance des écosystèmes d'innovation sociale (I). Pour enrichir les réflexions autour de cet objet nous proposons de resserrer la focale sur les Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE) français qui peuvent apparaître comme des écosystèmes territoriaux propices à l'émergence d'innovations sociales (Lévesque, 2016). L'étude de deux PTCE ayant mis en œuvre des processus d'innovation sociale peut faire apparaître des récurrences nous permettant d'avancer dans une caractérisation institutionnaliste des écosystèmes territoriaux d'innovation sociale (II) pour ensuite proposer des préconisations qui en facilitent l'émergence et le développement (III).

1. Vers une approche institutionnaliste des écosystèmes territoriaux d'innovation sociale

Les récents processus d'institutionnalisation d'écosystèmes d'innovation sociale mis en œuvre dans le cadre de politiques publiques en France posent un certain nombre d'enjeux théoriques qui recourent en partie les différentes approches de l'innovation sociale (Richez-Battesti, Petrella et Vallade, 2012). On observe cependant que c'est aujourd'hui une approche entrepreneuriale des écosystèmes qui tend à s'imposer mais qui n'est pas sans limites pour aborder les écosystèmes d'innovation sociale.

La notion d'écosystème provient initialement de la biologie qui cherchait à mieux cerner les interactions et les échanges entre des organismes vivants et leur environnement. Elle s'est progressivement diffusée dans les sciences sociales, et plus spécifiquement en économie et en gestion, autour des notions d'écosystème d'affaire (ESA) – introduite par un consultant James Moore, en 1993 – et plus récemment d'écosystème entrepreneurial (ESE). Si cette notion d'ESA connut initialement un faible intérêt de la part des milieux académiques du fait de son imprécision conceptuelle, son « potentiel métaphorique » (Toutain et *al.*, 2014) lui assura un vif succès auprès des entreprises et praticiens managériaux (Fréry, Gratacap et Isckia, 2012). La notion d'ESE qui émerge également dès les années 1990 (Blondel et Gratacap, 2016) commence à s'imposer au début des années 2010 (Levesque, 2016). Elle permet de « renouveler » les analyses existantes en économie industrielle et spatiale en mettant l'accent sur la figure de l'entrepreneur et sur les processus d'innovation : « il convient aujourd'hui de dépasser l'inscription spatiale pour s'engager sur la voie de l'innovation ouverte entre acteurs aux statuts hétérogènes. L'objectif ? Remettre l'entrepreneur au cœur du système ! » (Surlémond et *al.*, 2014, p. 6). Cette notion d'ESE est aussi aujourd'hui mobilisée pour aborder l'ESS, mais l'accent mis sur la figure de l'entrepreneur n'est pas sans limites pour appréhender des écosystèmes plus collectifs comme les écosystèmes d'innovation sociale. Lévesque pointe notamment deux principales critiques en s'appuyant sur les travaux de Stam (2015) :

1) leur sous-théorisation : les causes et les effets ne sont pas distingués, les analyses se contentent de produire des listes de composantes, piliers, ingrédients ou facteurs, sans théoriser les liens entre eux, ce qui conduit à produire des énoncés très généraux voire tautologiques ; « en somme, les causes fondamentales des écosystèmes entrepreneuriaux ne sont ni identifiées ni examinées » (Lévesque, 2016, p. 6) ;

2) leur périmètre d'analyse : d'une part ces analyses sont généralement cantonnées aux *High Growth Firms* ; d'autre part elles se concentrent sur des écosystèmes centrés sur l'offre et dont la finalité est la création de valeur sur le marché, même si pour cela elle s'appuie sur tout un ensemble d'éléments non marchands.

Les politiques publiques et dispositifs de soutien à l'innovation sociale en France sont très proches de cette approche fonctionnaliste centrée sur l'offre, comme en témoigne le schéma « Ecosystème de l'innovation sociale entrepreneuriale » de l'Avise (2015) qui distingue « ceux qui informent et orientent », « ceux qui financent » et « ceux qui accompagnent »¹.

Cette approche entrepreneuriale des écosystèmes apparaît ainsi limitée pour appréhender les initiatives « créant ou reconfigurant la demande » (Lévesque, 2016, p. 8) qui s'appuient sur

¹ Voir la publication de l'Avise (2015) « Mode d'emploi : L'innovation sociale ».

des ressources plurielles et une gouvernance collective. Elle ne permet pas non plus d'aborder les innovations sociales et leur capacité de transformation sociale. C'est pourquoi il nous semble nécessaire de s'intéresser aux écosystèmes producteurs d'innovation sociale en s'appuyant sur les travaux institutionnalistes portant sur l'ESS et l'innovation sociale dans une perspective territoriale (Besançon, Chochoy et Guyon, 2013 ; Vallade, 2014).

A partir de la comparaison entre différents écosystèmes coopératifs, Levesque (2016) dégage des éléments comme l'aspiration sociale, l'ancrage territorial, le décloisonnement intersectoriel et la perspective de changement systémique qui sont aussi des éléments caractéristiques mis en avant dans les travaux institutionnalistes sur l'innovation sociale.

2. Analyse de deux écosystèmes territoriaux d'innovation sociale

Cette partie s'appuie sur deux études de cas de PTCE (observations participantes, entretiens, analyse des productions internes) pris comme des exemples de mise en place d'un écosystème local « visant non seulement le développement d'entreprises d'ESS mais aussi le développement local à partir surtout d'innovations sociales sans exclure pour autant les innovations technologiques » (Lévesque, 2016, p. 22) : le PTCE IDESOL en Bray porté par la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) Maison d'Économie Solidaire (MES) sur le Pays de Bray et le PTCE TETRIS porté par la SCIC éponyme sur le Pays de Grasse.

Pour ces deux PTCE comparables par leur structuration en SCIC, les coopérations territoriales et intersectorielles et la place accordée à la recherche, nous disposons d'études longitudinales permettant de caractériser leurs innovations sociales. La comparaison des éléments observés aux niveaux du contexte d'émergence, du processus et de la diffusion nous permet de mettre en évidence des récurrences au-delà des différences existantes entre ces deux PTCE : IDESOL est en territoire rural alors que TETRIS se situe sur un territoire urbain ; IDESOL est une dynamique ancienne (2004) alors que TETRIS est une dynamique récente (2013).

Dimensions de l'IS	MES / IDESOL	TETRIS	Récurrences
Contexte	Interconnaissances issues du travail mené par trois structures d'insertion présentes sur le territoire depuis 1992.	Interconnaissances issues de la politique publique de soutien à l'ESS. L'association évaléco (membre fondateur) animait un tiers lieu regroupant déjà des structures et collectifs citoyens aujourd'hui membres de TETRIS.	Expériences positives de coopération et d'interconnaissance.
	Création en 2004 de la SCIC Maison d'Économie Solidaire comme ensemble d'insertion. Début du projet de territoire « Demain le Pays de Bray ». Construction collective : autodétermination d'un avenir commun par les acteurs (sur environ 6 mois) : les trois	En 2013, un premier collectif réunit autour de la gestion des déchets professionnels peine à définir un intérêt collectif. En 2014, l'association évaléco (structure d'éducation populaire au Développement Durable) propose d'élargir la finalité à la transition	Construction d'une aspiration sociale collective.

	structures fondatrices de la MES, des acteurs publics, des acteurs de l'ESS, des entreprises locales dont celles de l'artisanat et du tourisme.	écologique territoriale. Construction d'un collectif plus large (associations d'éducation populaire, de solidarité, de l'insertion par l'activité économique, Communauté d'Agglomération du Pays de Grasse...) et création de la SCIC TETRIS en 2015.	
	Objectivation de cet avenir commun à travers 5 axes de développement territorial : tourisme vert et métiers liés à l'environnement, développement de l'artisanat, services à la personne, services aux entreprises et développement d'une zone d'activité dans la commune de Sérifontaine. Le projet « Demain, le Pays de Bray » qui a émergé en 2004 devient « Vers un Pays de Bray durable et solidaire » puis IDESOL en Bray pour Innovation et Développement Solidaire en Pays de Bray.	Objectivation de l'aspiration sociale dans le nom du PTCE : TETRIS pour Transition Écologique Territoriale par la Recherche et l'Innovation Sociale. Approche du développement territorial par les capacités. Forte préférence pour le futur des structures d'éducation populaire.	Définition d'une aspiration sociale à la transformation sociale en lien avec une certaine conception du développement territorial (développement durable, économie solidaire).
Processus	Dynamique qui croise plusieurs filières : déchet, services à la personne, éco-construction, artisanat, tourisme, et qui tisse des ponts entre elles.	4 axes d'activité qui permettent le décroisement sectoriel : économie circulaire de territoire, développement des mobilités, produire et échanger autrement et économie sociale du numérique.	Dynamique collective territoriale et intersectorielle.
	Les imprévus tels que les problèmes et opportunités rencontrés au fur et à mesure de la mise en œuvre sont traités collectivement en réunion axe par axe et au sein de la cellule de pilotage général.	Démarche de révélation des ressources du territoire à partir de ses vulnérabilités.	Culture de l'échec et prise en compte de la sérendipité du processus d'innovation.
	Recours à des compétences de recherche scientifique pour structurer et valoriser la démarche.	Va-et-vient permanent entre les activités socio-économiques, l'incubateur d'innovations sociales et les activités de recherche appliquée.	Place centrale accordée à la recherche dans le processus.
	La MES anime la cellule de pilotage général et l'animation des axes est confiée à d'autres	Fonction de médiation territoriale assurée par la collectivité dont la posture	Fonction de médiation territoriale (soit un acteur, soit la

	acteurs du PTCE. Chaque réunion débute par le rappel de l'aspiration sociale du projet. Les axes sont fixes, leur contenu évolue au fil des années et opportunités.	locale varie de facilitatrice à co-productrice avec toutefois des tentations dominatrices de la part de certains élus.	collectivité) pour garantir l'accessibilité au processus. Ce qui compte est l'aspiration sociale – le cap – le chemin s'adapte et reste ouvert.
	La SCIC MES est structurée par les 6 collèges suivants : salariés de la SCIC, coopérateurs usagers, coopérateurs partenaires extérieurs, coopérateurs collectivités locales, coopérateurs personnes physiques non salariés, soutiens non associés non coopérateurs.	Dans la SCIC TETRIS dont les leaders sont des structures d'éducation populaire, les bénévoles choisissent leur collège de vote.	Préoccupation partagée à prendre en compte les bénéficiaires – gouvernance élargie et participative.
	Rôle leader de la MES qui rassemble différents acteurs du territoire pour la construction et la mise en œuvre du projet. Obtention d'un financement européen conséquent, couplé aux ressources propres des structures et à la participation volontaire.	Rôle leader d'évaléco qui consacre au projet des ressources réciprocaires très importantes, puis financement redistributif par la Communauté d'Agglomération du Pays de Grasse. Enfin, efforts de R&D débouchant sur de premières activités sources d'autofinancement.	Impulsion réciprocaire des acteurs en premier, puis redistribution comme levier de financement pour rendre possible le développement d'activités économiques sources de revenus.
Diffusion et changements	Appropriation de pratiques solidaires sur le territoire par les habitants, les acteurs publics et privés (nouvelles pratiques de consommation, nouvelles pratiques professionnelles).	Travail partenarial avec plusieurs grandes entreprises générant une évolution de leur posture vis-à-vis de l'ESS (de donneurs d'ordre à coopérateurs). Diffusion des pratiques de co-construction vers la collectivité locale avec évolution des pratiques professionnelles générant des réticences au changement.	Apprentissage – diffusion des pratiques solidaires sur le territoire du PTCE y compris en dehors des acteurs ayant participé au processus. Rôle de l'éducation populaire.
	Appropriation du processus et de la structuration du projet par des dynamiques naissantes sur d'autres territoires.		Traduction / essaimage par apprentissage : diffusion du processus de construction sur d'autres territoires et secteurs. « Compagnonnage territorial ».

	Nouveau référentiel en matière de construction/rénovation publique : intégration de l'éco-construction par la Communauté de communes.		Institutionnalisation de la pratique.
--	---	--	---------------------------------------

Source : auteurs

3. Préconisations pour l'émergence et le développement d'écosystèmes territoriaux d'innovation sociale

En nous appuyant sur les éléments de caractérisation des écosystèmes territoriaux d'innovation sociale ci-dessus, nous proposons à présent de structurer des préconisations en reprenant les grandes dimensions de l'innovation sociale.

Contexte d'émergence des initiatives

Les cas étudiés confortent le bien-fondé pour les pouvoirs publics de proposer et soutenir des espaces publics de proximité qui favorisent les coopérations et les apprentissages entre acteurs et secteurs. Ce rôle d'intermédiation permet de renforcer la proximité spatiale et relationnelle (Klein, 2014) et contribue à construire une aspiration sociale partagée.

La construction de cette aspiration sociale collective et la transformation du sentiment d'appartenance territoriale des acteurs en « conscience territoriale » (Klein, 2014, p. 128) qui permettent l'agir commun est un processus qui prend du temps (parfois plusieurs années comme en témoigne le cas de TETRIS). Cette phase nécessaire fait peu l'objet d'accompagnement et de financement dans le système français de soutien à l'innovation sociale. En s'inspirant de l'exemple de « Co-Create » à Bruxelles, il serait souhaitable de développer des dispositifs qui incluent deux phases de financements : la construction collective de l'aspiration sociale (4-6 mois minimum) puis la réalisation du projet (3-5 ans).

Les initiatives étudiées ont défini leur aspiration sociale à la transformation sociale à partir d'une conception du développement territorial basée sur les pratiques solidaires pour la MES et sur le développement durable pour TETRIS. Les dispositifs de soutien devraient appréhender l'innovation sociale comme un élément d'un « développement territorial durable dans une perspective de justice sociale » (Klein, 2014, p. 132) et inciter les acteurs à expérimenter d'autres manières de faire en ayant pour visée le bien-être et la justice sociale, avec une attention davantage centrée sur les vulnérabilités du territoire que sur ses forces. Un contre-exemple de cette préconisation peut être illustré par le cas français des PTCE : alors que l'article 9 de la Loi de 2014 sur l'ESS assigne aux PTCE une finalité de développement local durable, dans l'appel à projets interministériel de 2015, visant à accompagner l'émergence et la consolidation de ces initiatives, la finalité de développement local durable disparaît totalement au profit d'une approche gestionnaire.

Processus

Afin de favoriser les dynamiques collectives territoriales et intersectorielles, il est nécessaire de dépasser l'approche par les besoins, les politiques filières ou le fonctionnement en silos souvent constatés dans les politiques publiques (Manterola, 2016). Les deux PTCE étudiés se

caractérisent par des activités diverses dont le développement s'appuie sur des synergies et coopérations inédites. Dans la même perspective, le financement de telles dynamiques devrait se faire selon une logique d'action collective, respectant ainsi l'investissement de chacune des parties prenantes du PTCE.

Par ailleurs, si l'on se réfère aux travaux de Stanford (Kania et Kramer, 2011), cela suppose d'adopter une posture « adaptative » et non « technique » pour traiter les problématiques de territoire. Face à un problème complexe, une posture adaptative consistera à privilégier une approche systémique génératrice de changements basée sur l'action expérimentale d'un collectif d'organisations dans le cadre d'une vision et d'objectifs partagés. A l'inverse une posture technique consistera à privilégier l'action unilatérale d'une organisation à même d'apporter une solution connue à l'avance sur un problème bien défini. Cette posture adaptative s'incarne dans les deux PTCE notamment à travers la place accordée à la recherche.

Dans une optique adaptative, les pouvoirs publics ont un rôle essentiel à tenir (définition des problèmes, co-construction des réponses à y apporter, voire portage de la fonction de médiation territoriale) et doivent donc être parties prenantes à part entière du PTCE, et pas uniquement en tant que financeurs (Cornu, 2016).

La fonction de médiation territoriale (Klein, 2014) doit être soutenue pour être opérationnelle, et portée de manière claire et lisible par un acteur qui peut être privé ou public. Celle-ci assure la mobilisation collective et la coordination, et garantit l'accessibilité de la démarche, en particulier pour les bénéficiaires, dans une logique de solidarité forte (Laville, 2014).

Si l'innovation sociale peut se traduire par la création d'activités économiques génératrices de revenus, les leviers de ce développement restent néanmoins non marchands. Chez TETRIS comme IDESOL, la réciprocité et la redistribution sont des ressources essentielles qu'il convient de reconnaître et de faire perdurer. La réussite des projets de territoire dont sont porteurs les PTCE nécessite un investissement, et donc des ressources redistributives sur le long terme. Or, les dispositifs existants insistent largement sur l'autofinancement à trois ans des initiatives. C'est au contraire lorsque celles-ci font leurs preuves que les financements devraient s'accroître pour amplifier les effets.

Diffusion et changements

La diffusion des innovations sociales est souvent perçue sous l'angle de l'essaimage des initiatives et de leur diffusion à grande échelle. Or, les PTCE étudiés montrent que la diffusion relève avant tout d'un processus de changement des pratiques et représentations des acteurs sur le territoire et d'un phénomène de « traduction » en fonction des configurations locales (Richez-Battesti, 2008). Il apparaît donc nécessaire de prendre en considération différentes modalités de diffusion de l'innovation sociale qui requiert, tout comme son émergence et sa consolidation, des financements spécifiques et ouverts afin de renforcer les dynamiques d'apprentissages à l'œuvre grâce à des ressources humaines et du temps dédié.

La sensibilisation, notamment par l'éducation populaire, les voyages apprenants, la recherche appliquée ou encore ce que l'on pourrait appeler le « compagnonnage territorial », apparaissent chez IDESOL et TETRIS comme des leviers de transformation sociale qui nécessitent un investissement conséquent et à part entière. Il est également essentiel de rendre visibles ces démarches, d'en reconnaître l'intérêt, de favoriser les rencontres et les espaces collectifs propices à la diversité et aux apprentissages. On notera à ce titre le lancement en

2013 d'une communauté apprenante « PTCE Renouveau Productif » dont font partie la MES et TETRIS.

Au regard de ces éléments, il apparaît enfin que la diffusion de l'innovation sociale ne peut être appréhendée uniquement sous l'angle du marché. Ceci conduit en effet à occulter le rôle essentiel que jouent la réciprocité, dans les phénomènes d'apprentissage des pratiques ou encore de transmission des savoirs, ainsi que la redistribution, à travers la sélection des pratiques opérée par les pouvoirs publics (Besançon, 2015). Il est donc nécessaire d'adopter une conception plurielle de l'économie, sans laquelle les processus complexes d'émergence, de construction et de diffusion des innovations sociales ne peuvent être compris.

Bibliographie

Besançon, E., N. Chochoy et T. Guyon (2013), *L'innovation sociale. Du concept aux pratiques*, Paris, L'Harmattan.

Besançon, E. (2015), « La diffusion de l'innovation sociale, un processus de changement multiforme. Une illustration à partir d'une recyclerie », *Sociologies pratiques*, no 31, p. 31-40.

Blondel, F. et A. Gratacap (2016), « Entrepreneur, dynamique d'innovation et écosystème d'affaires », *Marché et organisations*, no 25, p. 15-28.

Cornu, S. (2016), « Les rôles des collectivités locales dans les dynamique de PTCE », *Repères du RTEs*, juin.

Fréry, F., A. Gratacap et T. Isckia (2012), « Les écosystèmes d'affaires, par-delà la métaphore », *Revue française de gestion*, no 222, p. 69-75.

Heilbron, J. et G. Sapiro (dir.) (2002), « La circulation internationale des idées », *Actes de la recherche en sciences sociales*, no 145, décembre, Paris, Éditions du Seuil.

Kania, J. et M. Kramer (2011), « Collective Impact », *Stanford Social Innovation Review*, p. 36-41.

Klein, J.-L. (2014), « Innovation sociale et développement territorial », dans Klein, J.-L., J.-L. Laville et F. Moulaert (dir.), *L'innovation sociale*, Toulouse, érès, p. 115-142.

Laville, J.-L. (2014), « Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social. Une mise en perspective historique », dans Klein, J.-L., J.-L. Laville et F. Moulaert (dir.), *L'innovation sociale*, Toulouse, érès, p. 45-80.

Lévesque, B. (2016), « Économie sociale et solidaire et entrepreneur social : vers quels nouveaux écosystèmes ? », *Revue Interventions économiques*, no 54.

Manterola, J.-J. (2016), « Vers un système territorial d'innovation sociale », *Cahiers du Centre Émile Durkheim*, no 18, juin.

Richez-Battesti, N. (2008), « Innovations sociales et dynamiques territoriales : une approche par la proximité », in Zaoual, H. (dir.), *Développement durable des territoires*, Paris, L'Harmattan, p. 61-88.

Richez-Battesti, N., F. Petrella et D. Vallade (2012), « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l'analyse ? », *Innovations*, vol. 2, no 38, p. 15-36.

Stam, E. (2015), *Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique*, Utrecht School of Economics, Tjalling C. Koopmans Research Institute, Discussion Paper Series, 15-07.

Surlemont, B. *et al.* (2014), « Un espace d'observation et d'exploration de l'intelligence collective », *Entreprendre & Innover*, no 23, p. 5-9.

Toutain, O. *et al.* (2014), « Dans quel Ecosystème Educatif Entrepreneurial vous retrouvez-vous ? », *Entreprendre & Innover*, no 23, p. 31-44.

Vallade, D. (2014), « Problématiques de l'innovation socio-territoriale », in Boutillier S. *et al.* (dir.), *Principes d'économie de l'innovation*, P.I.E Peter Lang, p. 349-360.