

CHAPITRE INTRODUCTIF

Et si on parlait d'innovation sociale ?

Lynda REY
Félix ZOGNING
Fabienne ALVAREZ

Face à des enjeux sociétaux contemporains de plus en plus complexes et en constante évolution (socio-économiques, sanitaires, environnementaux et démographiques, etc.), l'innovation sociale est présentée comme une solution prometteuse (Parisse et al., 2015; Klein et al., 2014). Ces défis exercent une pression croissante sur les systèmes de protection sociale, de santé, d'éducation et de développement. Les contraintes budgétaires et la demande accrue de services publics ont alimenté le désir de capitaliser sur l'innovation sociale afin que les institutions publiques et privées soient en mesure de faire toujours plus avec beaucoup moins. De même, les enjeux relatifs à son implantation et son déploiement à large échelle sont encore méconnus.

Ces enjeux constituent également, pour les organisations publiques et privées, de véritables défis, qui remettent en cause, notamment, les modes traditionnels d'organisation, de gestion et de management. Ainsi, ce sont bien les dimensions humaine, relationnelle et sociale du travail qui sont ici interpellées, invitant de ce fait chercheurs et praticiens à interroger, comprendre, analyser et concevoir de nouvelles innovations sociales. Comment appréhender ce concept, aux frontières floues et au contenu variable? Comment intégrer aux réflexions et travaux les différents contextes culturels, sociaux, organisationnels, d'entreprise, dans lesquels les expérimentations sont développées? Quelles pratiques peuvent être reproduites et dans quelles conditions? Sur quels leviers agir pour permettre aux très petites entreprises de bénéficier des apports de ces innovations sociales et d'accroître ainsi

leur performance globale? Telles sont certaines des questions auxquelles les contributions de cet ouvrage visent à apporter des éclairages.

1. L'innovation sociale : un concept multiforme

L'innovation sociale est au cœur de l'action collective contemporaine et est devenue au fil du temps, un concept de plus en plus utilisé par tous les acteurs et organisations de la société tant privés incluant les entrepreneurs sociaux (Tixier, 2012; Levesque, 2006) que publics (Pupion, 2018; Bason, 2018; Torfing, 2016; Bekkers, 2016). Définie par certains comme :

« de nouveaux arrangements sociaux, organisationnels ou institutionnels ou des nouveaux produits ou services ayant une finalité sociale explicite résultant, de manière volontaire ou non, d'une action initiée par un individu ou un groupe d'individus pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution à un problème ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles » (Klein, 2017 : 13).

D'autres considèrent que

« L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou le service, que le mode d'organisation, de distribution, [...]. Elles passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation » (Avisé, 2021).

Pour d'autres enfin,

« Une innovation sociale est une nouvelle idée, approche ou intervention, un nouveau service, un nouveau produit ou une nouvelle loi, un nouveau type d'organisation qui répond plus adéquatement et plus durablement que les solutions existantes à un besoin social bien défini, une solution qui a trouvé preneur au sein d'une institution, d'une organisation ou d'une communauté et qui produit un bénéfice mesurable pour la collectivité et non seulement pour certains individus. La portée d'une innovation sociale est transformatrice et systémique. Elle constitue, dans sa créativité inhérente, une rupture avec l'existant » (RQIS, 2021).

Ce que l'on constate, c'est qu'il existe une pléthore de définitions (Mulgan, 2012) et de typologies (Amanatidou et Gagliardi, 2018, Howaldt et al. 2017; Grégoire, 2017; OCDE et Eurostat, 2005) qui nous font dire comme Pol et Ville (2009), que « [l']innovation sociale est un terme que presque tout le monde aime, mais personne n'est vraiment sûr de ce que ça veut dire ». (Pol et Ville, 2009 : 881). Dès lors, pour permettre une identification des pratiques d'innovation sociale, il s'avère intéressant d'en identifier les facteurs constitutifs.

2. L'innovation sociale comme processus et comme résultat

L'innovation est à la fois un processus et un produit. La littérature académique sur l'innovation se divise en deux grands champs. L'un analyse les *processus* sociaux et organisationnels qui produisent les innovations tels la créativité individuelle (Bharadwaj et al., 2000), la structure organisationnelle, le contexte environnemental et les facteurs sociaux économiques considérant qu'il y a trois niveaux d'analyse des causes ou déterminants de l'innovation : le niveau individuel, le niveau organisationnel, le niveau institutionnel (ou environnemental).

Le second champ analyse l'innovation comme un *résultat* qui se manifeste par des nouveaux produits ou services ou de nouvelles méthodes de production. Pour être considérée comme une innovation, un processus ou un résultat doit remplir trois critères : la nouveauté,

l'amélioration et plus récemment la soutenabilité (Knott, 2003). Phills et al. (2008) définissent la soutenabilité comme les solutions soutenables tant d'un point de vue tant environnemental qu'organisationnel, c'est-à-dire qui perdurent sur une longue période de temps.

3. Comment identifier une innovation sociale ? La nécessité d'une caractérisation du concept

Dans ce souci de mettre en évidence les critères communs des innovations sociales, Grégoire (2016), met en évidence les caractéristiques suivantes que l'on retrouve généralement dans la littérature francophone sur l'innovation sociale :

- Les exigences sociales renvoient autant aux besoins primaires nécessaires à la vie humaine qu'aux aspirations sociales et environnementales.
- L'innovation sociale peut être entièrement nouvelle, elle peut consister à améliorer des solutions déjà existantes, à les mettre en œuvre dans un autre contexte, ou à redécouvrir des solutions du passé.
- L'innovation sociale réside autant dans le résultat recherché que dans les méthodes mises en œuvre pour y parvenir. Parmi ces méthodes, l'implication des parties prenantes à travers des dynamiques participatives est cruciale.
- L'innovation sociale (ou plus précisément le cluster d'innovation sociale) est source de transformation sociale.

D'autres travaux ont cherché à caractériser l'innovation sociale à partir de différents critères¹. Ces travaux sont essentiellement centrés sur l'innovation sociale territoriale, d'une part, et non spécifiques aux petites et moyennes entreprises. Dans une étude comparative sur les

1. Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (CSESS, France) (2011, 2017); Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES, UQAM, Québec), Réseau québécois en innovation sociale (RQIS), AVISE (2015), L'innovation sociale, mode d'emploi.

pratiques d'innovation sociales en TPE-PME aux Antilles, Alvarez (2015)² propose une grille de lecture articulée autour de 12 critères plus adaptée au contexte particulier de ces territoires.

Tableau 1 : Grille d'analyse des pratiques d'innovation sociale en TPE-PME

ITEM	INTITULÉ	DIMENSIONS
1	ORIGINE	Qui a eu l'idée de la solution innovante? Salariés, représentants du personnel, dirigeant, parties prenantes externes.
2	BESOIN SOCIAL	La solution répond t-elle a un besoin social identifié? A une demande des salariés? A un problème à résoudre avec/pour les salariés? Est-elle une réponse à une aspiration des salariés?
3	FINALITÉ	Quelle est la finalité de la solution pour le dirigeant? Quelles sont ces attentes vis-à-vis de cette solution?
4	CARACTÈRE NOVATEUR	La solution revêt-elle un caractère nouveau? Y a t-il une volonté du dirigeant d'apporter une réponse nouvelle?
5	PRISE DE RISQUE	La solution constitue t-elle une prise de risque pour le dirigeant? La solution constitue t-elle une expérimentation? Un processus par essai-erreur? par tâtonnement?
6	STRATÉGIE- TACTIQUE	Y a t-il eu réflexion, préparation, programmation en amont? Anticipation de l'impact de la solution?
7	PARTICIPATION DES SALARIÉS	Les bénéficiaires de la solution ont-ils été impliqués dans l'élaboration de la solution? Quelles sont les modalités de participation des salariés? Y a t-il eu négociation, concertation, consultation, information?

2. ALVAREZ F. (2015), « Représentations, pratiques et prospective d'innovation sociale en PME : une étude comparative en Guadeloupe, Martinique, France hexagonale et Québec », Rapport de recherche MISOPE – Management, Innovation sociale et Performance des Entreprises : Perspectives comparées à partir de l'Outre-Mer Français, Programme de recherche CAGI-CRPLC UMRS CNRS 8053 – Université des Antilles et de la Guyane – ARACT Guadeloupe – Fonds Social Européen, Juillet.

ITEM	INTITULÉ	DIMENSIONS
8	RÉSEAUX ET PARTIES PRENANTES	Le dirigeant dispose t-il de soutiens, de réseaux professionnels qui l'accompagnent dans l'évolution de sa structure? Les parties prenantes ont –elles eu un rôle à jouer dans l'identification du besoin? Ont-elles participé à la conception de la solution? Ont-elles accompagné la mise en œuvre?
9	PROCESSUS DE CRÉATION	L'élaboration et/ou la mise en œuvre de la solution s'est-elle accompagnée d'échanges d'informations? D'une communication spécifique? A t-elle permis des échanges constructifs entre les salariés?
10	APPROPRIATION COLLECTIVE	La mise en œuvre de la solution a t-elle débouché sur l'émergence et le partage de nouvelles valeurs? de nouvelles connaissances et apprentissages? de nouvelles compétences et expertises?
11	PERFORMANCE	La solution a t-elle répondu au besoin initiaux des salariés? Y a t-il des conséquences positives de la mise en œuvre de la solution? Y a t-il des bénéfices sociaux collectifs? Y a t-il des bénéfices économiques? Quels sont les critères d'évaluation du résultat?
12	PÉRENNITÉ	La solution est-elle inscrite dans la durée? Le modèle est-il viable économiquement? Y a t-il une probabilité importante que la solution génère d'autres bénéfices sociaux et de conséquences positives non encore observés?

Cette grille de lecture se distingue notamment par l'accent fort mis sur deux aspects : d'une part, la dynamique de co-construction et de co-élaboration des pratiques et dispositifs d'innovation sociale; d'autre part sur l'existence et l'identification de bénéfices sociaux mesurables et durables. Ces deux aspects nous semblent essentiels à une contextualisation des apports, en vue d'une intégration plus efficace aux différents contextes socio-culturels et économiques des terrains d'étude et d'expérimentation.

4. D'une innovation sociale institutionnalisée à une dynamique d'entrepreneuriat social innovant : les enjeux de l'appropriation par les acteurs d'une approche responsable

L'innovation sociale ouvre donc une voie plus collaborative et inclusive pour trouver des solutions qui répondent aux besoins réels des personnes. « Ces solutions (produits, services, modèles, marchés, processus, etc.) répondront simultanément à un besoin social (plus efficacement que les solutions existantes) et généreront des capacités et des relations nouvelles ou améliorées, ainsi qu'une meilleure utilisation des actifs et des ressources » (TEPSIE, 2012). On assiste d'une part à un changement d'orientation de l'innovation technologique vers l'innovation sociale et l'entrepreneuriat social et d'autre part à un changement de paradigme passant d'une approche centralisée de l'innovation sociale dirigée par l'État et englobant des innovations telles que des systèmes de soins de santé à l'échelle nationale, à une mosaïque décentralisée d'organisations de la société civile fournissant des solutions personnalisées à des problèmes de niche (Chalmers, 2013). En effet, la nature et le nombre d'innovations sociales sont appréhendés comme une des dimensions de l'entrepreneuriat social (Short et al., 2009).

Considérée comme processus d'apprentissage impliquant la participation des acteurs, l'innovation sociale questionne également les pratiques et processus innovants ou visant à créer un produit innovant tout en considérant les contraintes et contextes d'incertitude et d'émergence. Elle serait « susceptible de porter les germes d'une transformation sociale soutenable centrée sur la participation de parties prenantes multiples et sur la démocratie dans les territoires » (Richez-Battesti et al., 2012, p. 16). L'un des aspects relatifs à la participation – notamment des groupes vulnérables – qui a jusqu'à présent fait l'objet de peu d'études en innovation sociale est l'impact du genre sur la transformation sociale/sociétale recherchée dans ses processus (Lindberg et al., 2016). Il convient alors de prendre en considération l'idée de la transformation des rôles de genre en tant qu'innovation sociale d'une part et d'autre part de réitérer la contribution des femmes à l'innovation sociale tout en mettant en évidence la complexité sociale et politique dans laquelle ces changements s'inscrivent (Maguirre et al., 2016; Lindberg et Berglund, 2016).

5. L'influence du contexte et de l'environnement sur les innovations sociales

Bien que la littérature soit foisonnante sur ce thème dans le monde anglophone (de Oliveira Massad, 2022; Puellas et Ezponda, 2016), il faut souligner que l'expression « innovation sociale » a émergé principalement de la communauté intellectuelle en Europe et au Québec à partir des années 1970 (Chambon et al. 1982) et surtout les travaux du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) ont largement contribué à l'avancement des connaissances sur l'innovation sociale (Klein, 2017).

Or, aujourd'hui plus qu'hier, les frontières entre l'entreprise et son environnement deviennent de plus en plus poreuses, permettant alors aux innovations de se développer au sein de réseaux d'entreprises plutôt qu'au sein d'une entreprise unique (Coombs et al., 2003; Perkmann and Walsh, 2007). La dimension collaborative des échanges inter-entreprise revêt alors une importance accrue. En effet, une conception répandue considère que la propension de l'individu à prendre des risques favorise le changement social (Short et al., 2009; Light, 2006). Dès lors, l'analyse des dynamiques de réseaux d'entreprises ou de réseaux d'entrepreneurs trouve une légitimité dans les travaux sur les innovations sociales.

De plus en plus de travaux illustrant des cas d'innovations sociales implantées spécifiquement dans l'espace francophone incluant l'Afrique francophone sont publiés (Renard, 2021; Ledjou et Randrianasolo-Rakotobe, 2021; Ndong et Klein, 2020; Tremblay et al., 2015; Billaudeau et al., 2015; Bélanger et al., 2015, Ndiaye, 2015; 2010; Favreau et Fall, 2007; Durance, 2011). Ces recherches apparaissent cruciales pour ouvrir de nouvelles perspectives d'un développement responsable, au service des populations et des territoires. C'est l'un des objectifs visés par cet ouvrage collectif, qui présente des études de cas illustrant différentes formes d'innovations sociales en tant que processus, et poursuivant des finalités variées (Choi et Majumbar, 2015; Murray et al, 2010.). Subdivisé en trois sections, les études de cas illustrent I) L'innovation sociale dans les organisations; II) Les pratiques, processus et produits d'innovation sociale et finalement, III) Genre et innovation sociale.