

Mémoire scientifique universitaire de Master 2 en continue - Promotion 2022 – 2024
« Management des Organisations de l'Économie Sociale et Solidaire »

Université de La Réunion – IAE Réunion

Le développement des structures de l'économie sociale et solidaire à travers l'innovation sociale institutionnelle

La Réunion comme laboratoire innovant

En quoi l'innovation sociale institutionnelle peut-elle être un levier de développement de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire à la Réunion.

Responsable pédagogique : Jérôme Gardody

Présenté par Alexandros Zakharatos, sous la direction de Frédéric Annette

Remerciements

Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde gratitude envers mon responsable pédagogique, Monsieur Jérôme Gardody, qui m'a incité à intégrer ce master. Ses conseils éclairés ont été une source d'inspiration et m'ont conforté dans une logique de continuité vers une thèse.

Je souhaite également adresser mes sincères remerciements à mon directeur de mémoire, Monsieur Frédéric Annette, pour sa disponibilité, ses conseils et son accompagnement attentif. Il a su transformer ce qui était complexe en simples mots et tirer le meilleur de moi-même.

Merci à mes enseignants, Monsieur Hassen Parak, pour ses cours de méthodologie et de structuration, ainsi qu'une reconnaissance particulière envers Madame Ouafae Lambert, dont les indications sur la forme et l'articulation d'un mémoire m'ont été d'une aide précieuse. Son implication à mes côtés m'a permis de comprendre les tenants et les aboutissants de cet exercice académique.

Je tiens également à exprimer ma profonde reconnaissance envers la CRESS Réunion et son directeur, Monsieur Frédéric Auré, pour m'avoir offert l'opportunité enrichissante de réaliser mon stage au sein de leur structure. Cette expérience m'a permis d'acquérir un nouveau regard sur le territoire et d'approfondir mes recherches, ouvrant ainsi de nouvelles voies dans ma réflexion.

Un immense merci à ma promotion et une pensée particulière pour mes compagnons de routes, Christelle Hoareau, aux côtés de qui j'ai pu confronter régulièrement mes idées et Karida Nouroudine, avec qui, nous avons fait face aux doutes et collaboré. Ces moments nous ont offert un soutien mutuel, qui a été essentiel dans la réalisation de ce projet.

Je ne saurais oublier ma mère, Christine Swietlicki, pour ces heures de relectures passées, son soutien indéfectible et ses encouragements sans faille qui ont été une source de réconfort dans les moments de doute et de fatigue. Merci à elle.

Un merci spécial à Andréa Le Goff, qui a accepté d'écouter le temps d'une journée, huit mois de travaux denses et complexes, mais également de bien vouloir user de ses compétences pour la traduction d'une partie de ce mémoire.

À toutes ces institutions, acteurs du territoire et proches, je vous adresse mes plus sincères remerciements pour votre soutien, votre confiance et votre contribution à la réalisation de ce mémoire.

« L'obstination est le chemin de la réussite » Charlie Chaplin

Sommaire

REMERCIEMENTS3

SOMMAIRE4

RESUME6

ABSTRACT7

LISTES DES ABREVIATIONS & GLOSSAIRE8

INTRODUCTION9

PARTIE 1. CADRE THEORIQUE15

1. L'INNOVATION SOCIALE, OUTIL TREMPLIN POUR LE TERRITOIRE15

1.1 L'INNOVATION : VECTEUR DE DEVELOPPEMENT DE LA SOCIETE15

1.2 L'INNOVATION SOCIALE : L'ARTISAN DU CHANGEMENT SOCIAL22

1.3 PROCESSUS DE DIFFUSION ET LIMITES LIEES A LA POLYSEMIE DE L'INNOVATION SOCIALE24

1.4 CONCLUSION DE « L'INNOVATION SOCIALE, OUTIL TREMPLIN POUR LE TERRITOIRE »26

2. L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE : QUAND LES POUVOIRS PUBLICS SONT ACTEURS DU CHANGEMENT28

2.1 LES POUVOIRS PUBLICS : ROLE ET OBLIGATIONS ENVERS LE TERRITOIRE28

2.2 POUVOIRS PUBLICS : CATALYSEUR DE L'INNOVATION SOCIALE32

2.3 INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE, CULTIVER L'INNOVATION AU CŒUR DES INSTITUTIONS37

2.4 CONCLUSION DE « L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE : QUAND LES POUVOIRS PUBLICS SONT ACTEURS DU CHANGEMENT »39

3. L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE AU SEIN DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT POUR SES STRUCTURES40

3.1 LES DIFFERENTS LEVIERS DE DEVELOPPEMENT : L'INNOVATION SOCIALE FRUIT DE LA RENCONTRE D'INITIATIVES ASCENDANTES ET DESCENDANTES.40

3.2 ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET INNOVATION SOCIALE : L'INNOVATION MISE AU SERVICE D'UNE ECONOMIE EMANCIPATRICE44

3.3 L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE : UN ENTREPRENEURIAT INSTITUTIONNEL FAVORISE PAR LES SPECIFICITES DU TERRITOIRE50

3.4 CONCLUSION DE « L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE AU SEIN DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT POUR SES STRUCTURES »52

PROPOSITIONS DE RECHERCHE ET MODELE DE RECHERCHE54

PARTIE 2. CADRE EMPIRIQUE56

4. METHODOLOGIE DE RECHERCHE ET PRESENTATION DU TERRAIN DE RECHERCHE56

4.1 CAS ETUDIE : SUJET DE RECHERCHE, CHOIX DE L'ECHELLE ET DU TERRITOIRE56

4.2 ÉPISTEMOLOGIE : EXPLORATION DES METHODOLOGIES ET VALIDATION DU CHOIX59

4.3 TERRAIN D'ETUDE : EXPLORATION DE L'ECHANTILLON63

4.4 MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE DE RECHERCHE-ACTION66

4.5 APPROCHE INDUCTIVE, CODAGE ET PREPARATION A L'ANALYSE DES DONNEES69

PARTIE 3. DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS73

5. ANALYSE DE DONNEES73

5.1 EXPLOITATION DES DONNEES LIEES AU CODAGE73

5.2 RESULTATS DE L'EXPLORATION DU TERRAIN80

6. DISCUSSION : LE CROISEMENT ENTRE LA THEORIE ET L'EMPIRIQUE110

CONCLUSION117

BIBLIOGRAPHIE120

ANNEXE126

TABLE DES MATIERES151

TABLE DES TABLEAUX ET DES FIGURES153

Résumé

Au cœur de notre quotidien, conscient ou non, l'État occupe une place centrale dans nos habitudes. Imposant des codes et des limites, offrant une protection et un accompagnement, de la formation à l'information, il se positionne sur des sujets économiques, sociales, sociétales, ou encore environnementales.

Garant de la population, lors de certaines crises, le recours à des structures provenant de l'économie sociale et solidaire est nécessaire. Cet écosystème en plein essor depuis sa réglementation par la loi de 2014 stagne depuis quelques années et peine à se développer à cause de problématiques récurrentes : gouvernance, financement, compétences...

Un écosystème en crise ne peut venir en aide à un État dans le besoin. En effet, si les structures de l'économie sociale et solidaire ont cette adaptabilité, beaucoup d'entre elles ne survivent pas.

Il est vrai que si un langage commun est inexistant entraînant une incompréhension entre les différents acteurs, un manque de co-construction, une interprétation de la loi et des temps de mise en place de projet excessifs. Des dispositifs existent, mais sont trop nombreux, rendant impossible leur lecture. La non maîtrise de certaines institutions de la pluralité de leurs dispositifs, engendre une impossibilité du développement de cet écosystème.

Des institutions sous-tension, qui restent limitées par le manque de moyens humains et financiers, ainsi qu'une lourdeur administrative, empêche la rencontre des acteurs et ainsi, une prise en compte dans sa globalité du territoire.

À travers nos recherches, nous allons tenter de proposer un concept inédit : l'innovation sociale institutionnelle. Innover au cœur des institutions publiques, afin de répondre à des problèmes sociaux complexes et ainsi, développer l'écosystème de l'économie sociale et solidaire.

La Réunion, terre d'innovation et de réussite, nous offre cette possibilité. Si la transversalité entre les acteurs du terrain et la sphère publique est nécessaire, l'importance d'une fongibilité d'interactions entre les échelles méso sociale et macro sociale est capitale. L'analyse des données recueillies à travers la méthodologie qualitative, a permis de conforter ce choix de territoire comme laboratoire. Ces spécificités locales favorisant le déploiement d'une innovation sociale institutionnelle, telle que la proximité État et structures privées, son insularité accélérant l'observation des premiers résultats, son tissu structurel de l'économie sociale et solidaire très dense, sont les clés d'un environnement catalysant pour l'écosystème de l'économie sociale et solidaire.

Abstract

At the heart of our daily lives, whether we are aware of it or not, the State occupies a central place in our habits. Imposing codes and limits, offering protection and support, training and information, it takes a stand on economic, social, societal and environmental issues.

As a guarantor of the population, during certain crises it is necessary to turn to structures from the social and solidarity economy. This ecosystem, which has been booming since it was regulated by the 2014 law, has stagnated in recent years and is struggling to develop because of recurring problems: governance, funding, skills, etc.

An ecosystem in crisis cannot come to the aid of a State in need. Indeed, while social and solidarity economy structures have this adaptability, many of them do not survive.

It is true that if a common language does not exist, there is a lack of understanding between the various players, a lack of co-construction, an interpretation of the law and excessive project implementation times. There are several mechanisms in place, but there are too many of them, making them impossible to understand. The fact that some institutions have no control over the plurality of their systems makes it impossible to develop this ecosystem.

Under-tension institutions, which remain limited by a lack of human and financial resources, as well as cumbersome administrative procedures, prevent the players from meeting and, as a result, from considering the territory as a whole.

Through our research, we will attempt to propose a new concept: institutional social innovation. Innovating at the heart of public institutions in order to respond to complex social problems and, therefore, develop the ecosystem of the social and solidarity economy.

Reunion, a land of innovation and success, offers us this opportunity. While cross-functionality between players in the field and the public sphere is necessary, the importance of fungible interactions between the meso-social and macro-social scales is crucial. Analysis of the data collected using qualitative methodology has confirmed the choice of this area as a laboratory. These specific local features, which favour the deployment of institutional social innovation, such as the proximity of the State and private structures, its insularity, which speeds up the observation of the first results, and its very dense structural fabric of the social and solidarity economy, are the keys to a catalysing environment for the ecosystem of the social and solidarity economy.

Listes des abréviations & glossaire

ACI : Atelier Chantier d'Insertion

Agrément ESUS : Entreprise Solidaire d'utilité sociale

AVISE : Agence de Valorisation des Initiatives Économiques

BNB : Bonheur National Brut

CAF : Caisse d'Allocations Familiales

CNFPT : Centre National de la Fonction Publique Territoriale

Conseil supérieur de l'ESS : Économie Sociale et Solidaire

CRESS Réunion : Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire

CRISES : Centre de Recherche sur les Innovations Sociales

DLA : Dispositif Local d'Accompagnement

DROM ; Départements et Régions d'Outre-mer

ESS : Économie Sociale et Solidaire

FEDER : Fond Européen de Développement Régional

FSE : Fonds Social Européen

I.IN : Innovation Institutionnelle

IA : Intelligence Artificielle

IS : Innovation Sociale

ISI : Innovation Sociale Institutionnelle

OCDE : Organisation de Coopération et de développement économique

OESS : Organisation de l'Économie Sociale et Solidaire

ONU : Organisation des Nations Unies

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PTCE : Pôle Territorial de Compétence Économique

RECMA : Revue Internationale de l'Économie Sociale

SDREII : Schéma Régional de Développement économique d'innovation et d'internationalisation

SIAE : Structure d'Insertion pour l'Activité Économique

SRESS : Schéma Régional de l'Économie Sociale et Solidaire

ST : Sociologie de la Traduction

UE : Union Européenne

Introduction

« *L'innovation sociale n'est pas une mode. Elle est le levain de la transition socio-économique en cours. Elle n'est pas française mais mondiale. Nous ne reviendrons pas au monde d'avant.* » (Extrait de l'Édito de « Mode d'Emploi L'innovation sociale » de l'Avise, Hugues Sibille, Président d'honneur de l'Avise, Février 2020)

- **L'innovation sociale, une dynamique aux airs d'économie sociale et solidaire**

L'innovation sociale (IS), deux mots qui donnent espoir dans une société où difficultés sociales se mêlent à projets et actions pour le bien du collectif. Cadré par la loi du 31 Juillet 2014 (loi de 2014), l'IS apparaît aujourd'hui comme la clé de voûte aux maux d'une société qui peine à faire face à de multiples crises. Également régit par la loi de 2014 : l'économie sociale et solidaire (ESS).

Cette économie a la capacité de créer autour d'elle tout un écosystème permettant le développement territorial. À travers cette loi, elle se voit dotée d'un cadre législatif où elle peut pleinement prendre racine. Composée de cinq familles, elle vise à entreprendre autrement et se retrouve dans « *tous les domaines de l'activité humaine* » (art. 1 loi portant sur l'économie sociale et solidaire, 2014). Les principes de l'ESS sont clairs, rassembler l'humain autour de valeurs : La libre adhésion au projet, fédérer autour de l'intérêt d'un collectif et non de la production de richesses, permettre à chaque personne de donner sa voix au projet, tout en gardant un ancrage territorial. Une économie qui place l'humain comme vecteur de développement et non l'inverse.

Comme pour l'IS, l'ESS prend ses racines dans la mise en réseau et la prise de conscience du travail collectif. Comme le dit le proverbe africain « Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin ». La co-construction et la mise en réseau permettent ainsi, une prise de conscience des réels besoins du terrain, mais également, l'apport de moyens matériels et immatériels, offrant ainsi une solution pérenne aux difficultés qui peuvent être rencontrées par les acteurs de l'économie classique.

Cependant une différence est à noter entre IS et ESS. Il existe certes une certaine réciprocité entre les deux termes, si généralement, l'ESS est une forme d'IS, le contraire n'est pas systématique. D'une part, un modèle économique que nous pouvons qualifier de laboratoire et d'autre part, un outil de développement, mis à contribution afin de développer des savoir-faire et des leviers pour le changement de demain.

Tout au long de sa vie et jusqu'à récemment, l'ESS a fait face à de nombreuses critiques, de nombreuses réticences et une institution par la passée était hostile à son égard. Malgré cela, l'ESS qui est l'utopie d'un passé de lutte et de nombreux morts, vise à devenir un levier et une norme pour demain. À travers ses formes innovantes, l'ESS tend à déployer sa toile sur le monde économique face aux réticences d'une économie traditionnelle implantée qui arrive à bout de souffle. Comme toute nouveauté, l'économie sociale et solidaire fait peur, elle effraie les entreprises traditionnelles et les lobbies qui voient l'arrivée sur les marchés publics de clauses sociales et des subventions auxquelles peuvent prétendre les structures de l'ESS et qui pourrait, de fait, les mettre en difficultés. Essayant de garder leur terrain, on peut entendre parler par ces derniers de concurrence déloyale et de favoritisme de la part de l'État. Différentes ripostes de ces réseaux vont avoir lieu. Des pratiques sensiblement identiques à celle de l'écoblanchiment dans la sphère environnementale, mais appliqué à l'ESS ou encore à l'IS. « *The “ugliness” in social innovation is to misrepresent them as something they are not.* » (Taco Brandsen, Adalbert Evers, Sandro Cattacin & Annette Zimmer, 2015) on comprend par là « Le “plus laid” dans l'innovation sociale, c'est de les présenter comme quelque chose qu'ils ne sont pas ». Malgré cette rivalité, l'ESS à travers ses cinq familles, continue d'essaimer son écosystème engagé et fertile au changement. Depuis la loi de 1901 cadrant les associations à travers un contrat rassemblant des personnes autour d'un objet commun, ces dernières se développent et le tissu associatif irradie à travers toute la France. Avec les coopératives, elles sont les pionnières du plus grand nombre d'actions qui ont eu un effet levier sur leurs parties prenantes. (Insertion professionnelle, lutte contre l'exclusion sociale ou financière, éducation populaire...)

- **L'île intense territoire propice à l'innovation sociale**

La Réunion, territoire insulaire de l'Océan Indien, se distingue par ses spécificités et ses acteurs. Ce département et région d'outre-mer (DROM) s'est façonné à travers son histoire et son contexte mutualiste. Appelé l'île intense et ce, à juste titre, ce territoire d'exception et

d'innovation sociale en tout genre, sa population à la recherche d'équité et d'entraide, a trouvée soutien au sein de cette économie qui centre l'individu et le collectif. L'ESS, qui abrite associations, coopératives, fondations, mutuelles ou encore sociétés commerciales d'utilité sociale, a connu un développement exponentiel au fil de ces deux derniers siècles. Comme précisé précédemment, la loi de 2014 inscrit également pour la première fois un cadre législatif sur l'IS en la définissant comme catalyseur de transformation du territoire, lui donnant ainsi tout comme pour l'ESS, un appui législatif à son développement.

Cependant, au cours de ces dernières années, on peut observer une stagnation voire un recul du développement de l'écosystème ESS et des dispositifs innovants mises en place par l'État qui l'entoure. Il faut comprendre quel est l'engrenage qui empêche la vectorisation de cet environnement et de ses structures. C'est dans ce contexte que des travaux ont émergés dans le cadre d'un stage réalisé à la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire de la Réunion (CRESS Réunion) au cours de la première année de master « Management des Organisations de l'ESS ». Le but de ce stage était d'établir un panel des dispositifs d'aide d'accompagnement financier, de compétences et d'ingénierie, propre aux structures de l'ESS dans les régions : Île-de-France, Occitanie, Pays de la Loire, Bretagne, PACA et Mayotte avec un comparatif de ceux de La Réunion. La finalité, étant de dupliquer et d'implanter les dispositifs ayant fait leurs preuves au sein de notre territoire. Un point alarmant a rapidement vu le jour : la pénurie de dispositifs propres à l'ESS sur le territoire réunionnais mais également, la presque absence de dispositifs créés à La Réunion, ainsi qu'un nombre de dispositifs inappropriés en non-adéquation avec la réalité du terrain et qui ne prend pas en compte les besoins du territoire. De plus, une incompréhension et une certaine forme de tabou de la part des acteurs de l'ESS mais également des institutionnels émerge. Un langage commun inexistant, empêche également l'appropriation par les organisations de l'ESS (OESS) certains dispositifs d'accompagnement qui leur sont propres. En parallèle, on peut observer des institutions qui n'osent pas produire de nouveaux dispositifs par peur de ne pas coller à « l'image » de l'ESS. Une solution dans le viseur, l'innovation sociale appliquée au sein des institutions : **l'innovation sociale institutionnelle (ISI)**. Ce processus, co-construit permet la transformation en profondeur d'un territoire, basé sur le même principe que l'IS, qui permet même de pouvoir créer de nouvelles communautés, elle apparaît comme un vrai levier de développement pour l'écosystème ESS.

Ce stage ainsi que les recherches réalisées au cours de ce mémoire ont pu nourrir la réflexion de l'auteur et lui apporter une nouvelle vision du territoire. Cependant, l'engagement bénévole de l'auteur lui a conféré bien avant ces différents travaux de recherches un regard et une pensée en demi-teinte de l'environnement dans lequel les structures de l'ESS sont en constante tension, mais également un aperçu de l'impact et des effets vertueux que peut avoir des IS sur le territoire et l'amélioration du cadre de vie des individus qui peuvent bénéficier de ces dernières.

- **Naissance d'un enjeu central**

Aujourd'hui, l'ESS a gagné le pari de fédérer autour d'elle, les chiffres du salariat au sein de ces structures en France ont augmenté « *environs quatre fois plus* » que ceux du privé entre 2000 et 2015 (Extrait de « L'économie sociale et solidaire en France, un secteur en expansion » Éric Bidet, 2019). Mais alors que les chiffres augmentent, il est difficile de trouver et de comprendre pourquoi en 2024, cet écosystème peine à se développer. L'accompagnement des pouvoirs publics auprès des structures de cette économie est présent mais semble inadapté. Le désir de développer l'ESS est grand et avant tout, cette économie est synonyme d'espoir pour la société, alors, peut-être qu'à force d'idéaliser l'ESS, un regard biaisé est porté sur ses limites et sur l'évaluation de ses dispositifs (John Lasserre, 2012).

Une deuxième difficulté rencontrée, est la ligne politique de la structure qui dépend de l'organe financeur et de ses orientations stratégiques. Les OESS se voient donc obligés de suivre ces orientations, sous peine de perdre ces subventions tant convoitées. Quid du financement majoritairement public, les acteurs de l'ESS « *sont tenus de véhiculer un discours positif malgré les réserves dont ils font état en comité restreint* » comme l'indique John Lasserre dans son article de 2012. Il est d'ailleurs très difficile de trouver malgré de nombreuses recherches, des sources fiables qui traitent des dispositifs de développement et de changement d'échelle des structures de l'ESS. Cependant, il est d'une importance capitale pour cet écosystème d'avoir un regard neutre et indépendant lors de la réalisation de projet et d'action et ainsi, répondre aux enjeux d'une économie qui met l'humain au cœur de ses priorités.

Cette difficulté soulève une vraie question, comment l'ESS peut-elle être innovante à travers ses actions sur le territoire, si ses structures ne sont pas viables et correctement accompagnées. Un besoin de revoir le fonctionnement des institutions de l'intérieur est primordial, la solution ne peut venir que d'un côté de la balance. Innover de manière sociale institutionnellement

implique la rencontre des deux parties : L'institution publique et l'écosystème ESS. Nous en avons fait part précédemment, le manque de cadre portant sur l'innovation sociale engendre une perte d'efficacité, de transparence et même d'équité entre les structures et les différentes économies de notre écosystème. La Réunion, grâce à ses caractéristiques locales, son insularité, une double gouvernance avec l'accès à des décrets et des cadrages locaux, mais aussi l'accès à des dispositifs et des directives nationales, la proximité avec la sphère publique des acteurs de l'ESS, la rendant propice à devenir notre laboratoire d'expérimentation. Par son insularité et son manque de dispositifs, les différents questionnements permettent de poser les édifices de nos travaux de recherches. Pour récapituler, l'ESS ne peut se développer sans stabiliser et développer les structures porteuses de cette économie alternative, l'innovation sociale pourrait être un levier mais, sous quelle forme et dans quelles conditions et quelle serait la place des pouvoirs publics et institutions dans ce changement. Ces interrogations mènent vers la naissance d'une problématique, celle de ce mémoire : **En quoi l'innovation sociale institutionnelle peut-elle être un levier de développement de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire à la Réunion.**

Cette problématique nous invite à parcourir les différents mécanismes par lesquels l'innovation sociale, au sein d'institutions, peut catalyser la croissance et l'impact de l'écosystème de l'ESS à La Réunion. Différentes questions en découlent : Quelles sont les spécificités de l'ESS à La Réunion ? (Dans quel contexte l'ESS est apparue à La Réunion, est-ce une économie plutôt axée sur le mutualisme ou sur la production, son insularité a-t-elle un impact sur le développement de notre économie...). Quelle est la compréhension de l'ESS de la part des structures privées à La Réunion ? Quel est le niveau de compréhension de l'ESS des institutionnels à La Réunion ? Quelles sont les compétences et le périmètre d'action des institutions sur le développement territorial ? Comment l'innovation institutionnelle peut-elle intégrer les répercussions sociales, sociétales et environnementales dans sa finalité ? (Changement dans les lois, définition des pratiques des structures et de leurs gouvernances, préciser et proposer un corps à l'innovation sociale...).

- **Contenu de ce mémoire**

Ce mémoire qui tente de comprendre les fonctionnements complexes de l'institution publique et ses liens avec l'écosystème ESS, en rapport avec l'IS, se compose en trois parties :

La première partie du mémoire, consacrée à la théorie et à l'art scientifique produit, tentera de synthétiser et d'analyser les trois concepts qui découlent de notre problématique. Cette partie explore les mécanismes de l'innovation sociale et institutionnelle, du fonctionnement des institutions et de la représentation de la sphère publique dans notre quotidien et des effets vertueux que l'ESS peut avoir en étant utilisée sur un territoire comme levier de développement territorial.

La deuxième partie, explique les différentes méthodologies de recherche existantes et celles retenues. Également, elle décrit le terrain étudié et le déploiement de la méthode de recherche-action. Enfin, cette partie expose l'approche inductive réalisée et le codage établi à l'aide du logiciel de méthodologie qualitative Atlati. Ti, pour permettre la transition avec la partie suivante.

La troisième partie, est consacrée à l'analyse du recueil de données, l'exploration et l'exploitation de la matière collectée lors de la rencontre du terrain. Mais aussi, de la discussion qui permet de faire des liens entre cadre théorique et pratique, qui par la suite, donnera la possibilité d'affirmer ou infirmer la problématique principale développée au sein de ce mémoire. Enfin cette partie permet également de fournir cinq préconisations managériales en réponse à l'analyse du terrain réalisée.

Partie 1. Cadre théorique

Dans cette partie, nous allons aborder le cadre conceptuel qui reflète l'état de l'art scientifique de trois concepts qui découlent de notre problématique. Le concept de l'innovation sociale, de l'innovation sociale institutionnelle et des leviers de développement.

1. L'innovation sociale, outil tremplin pour le territoire

De l'invention sociale jusqu'à l'innovation sociale, les entrepreneurs-novateurs ont toujours été pointés du doigt comme des marginaux. Entre mythe et réalité, développement économique, territorial, ou perte de profit et usage d'un terme détourné à des fins autres que celles d'origines, l'innovation sociale a su faire réagir à travers les siècles passés et ceux à venir. Outil tremplin pour le territoire ou poudre aux yeux, nous aborderons l'innovation sociale à travers des courants de pensées d'économistes du XIXème siècle tel que J. Schumpeter ou encore A. Smith, jusqu'à aujourd'hui, à travers le prisme de Geoffroy Labourche et Mariana Mazzochini. Nous aborderons également la compréhension du territoire et les limites de l'innovation sociale. Recherches, analyses critiques et études de cas, seront là pour étayer notre compréhension et nous permettre nous aussi, de suivre cette dynamique économique du siècle dernier, et pourtant, encore non maîtrisée de nos jours.

1.1 L'innovation : vecteur de développement de la société

1.1.1 L'innovation, un vecteur économique à contre-courant

Dans un monde touché par une quadruple crise mondiale (COVID-19, guerre en Ukraine, inflation, environnement) nous entendons de plus en plus parler d'un besoin de « changement ». Changer nos modes de vie, nos façons de consommer, nos façons de travailler et même changer la manière de nous déplacer. Changer, devient une nécessité à l'amélioration de notre futur. L'État qui s'est emparé de la question, encourage le changement à travers des appels à projet portant sur l'innovation. Innover pour améliorer. Ce terme souvent mis sous les projecteurs, est approprié par beaucoup et interprété par chacun à sa manière. Pourtant, si des centaines de structures se disent innovantes ; si des millions d'euros sont injectés dans l'innovation par les

pouvoirs publics ; si l'innovation est la clé aux problématiques de notre société ; si l'innovation comme on peut l'entendre se retrouve dans le développement de structures de l'ESS, d'institutions, de technologies ou encore dans le milieu médical, il peut paraître nécessaire et primordial d'en comprendre son sens et de pouvoir la cadrer.

Du latin « novare » qui veut dire « changer », le concept d'innovation a depuis ses débuts été considéré par des théoriciens comme le fait d'introduire ou de mettre en œuvre un système, un process, un bien, un service ou encore une méthode (désormais « procédé ») nouveau dans un territoire, une structure, un service... (désormais « écosystème ») où il n'existait pas auparavant et qui vise à améliorer la qualité ou à développer l'écosystème choisi. Lorsqu'on utilise le terme « nouveau », on ne considère pas forcément par-là, une mise en œuvre d'une nouveauté qui n'existait nulle part ailleurs, on peut également considérer la mise en œuvre d'un procédé qui existait dans un autre écosystème et qui serait dupliqué pour apporter ses bienfaits sur le nouvel écosystème choisi.

- L'innovation par Joseph Aloïs Schumpeter (1883 - 1950)

Il est difficile de parler d'innovation, sans citer son père qui se définit comme le « *théoricien du changement* » (Jean-Claude Drouin, 2012) Joseph A. Schumpeter. Cet économiste qui analyse et théorise l'économie avec un œil macroscopique, opte pour une approche systémique et considère qu'il faut intégrer l'économie comme une cohérence globale (Odile Lakomski-Laguerre, 2006). Il définit la théorie de l'entrepreneur qui, contrairement à Karl Marx n'est pas attiré à une classe sociale mais reste en périphérie de cette dernière. Il est l'instrument du changement, l'acteur économique qui va mettre en place de « *nouvelles combinaisons de facteurs de production* » (J. Schumpeter 1935 cité par Sophie Boutillier, Dimitri Uzunidis, 2014) qui introduisent de nouvelles méthodes et de nouveaux biens. Qui selon eux, sont les raisons des bouleversements et développement économique. On voit qu'ici se dessinent des esquisses du début de l'innovation et on comprend le rapprochement que réalise J. Schumpeter entre son entrepreneur et l'innovation.

J. Schumpeter utilise son entrepreneur comme un pantin qui permet d'imager l'acte d'innover et il lie intimement l'innovation aux dynamiques économiques. Même si J. Schumpeter est en opposition avec les travaux de Karl Marx qui défendent une idée capitaliste très traditionnelle qui, vulgairement, connecte la réussite et le niveau de richesse à la classe sociale,

on peut comprendre que J. Schumpeter les pense indépendants. D'ailleurs, J. Schumpeter ne conçoit pas ce système de classe sociale qui pour lui est abstrait, pour lui la société économique est orientée par la pensée de divers individus (Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville, Frank Moulaert, 2014). On peut d'ailleurs analyser la réflexion de J. Schumpeter en réalisant un comparatif en prenant l'exemple des universités d'aujourd'hui, elles sont des « ascenseurs sociaux », elles permettent justement cette fongibilité et casse cette idée de classe sociale, qui lierait richesse et réussite sociale.

Le père de l'innovation, comme nous l'avons dit plus tôt, la voit comme l'étape de « procédé » qui par la suite est diffusé, et non comme l'étape de « création ». Une de ses métaphores est d'ailleurs très explicite. Créer le meilleur savon, si on ne sait pas se laver, ne sert à rien. Il y a une distinction entre créer et diffuser, l'assimilation et la diffusion de la création (étape de l'innovation) est primordiale. Il y ajoute d'ailleurs sa célèbre théorie de la « destruction créatrice » de 1943, qui image la disparition naturelle de structure, procédé, action, qui vont être remplacés par la nouvelle innovation introduite (Francis Munier, 2013). On peut cependant lire une critique sur les travaux de J. Schumpeter de la part de Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville et Frank Moulaert en 2014, qui soulèvent le fait que ce dernier lie la réussite de l'innovation au changement technique, mais aussi qu'il ne sort pas l'innovation de l'entreprise, ce qui signifie que l'on peut faire de l'innovation uniquement dans le milieu entrepreneurial, ce qui l'a limite.

Il est facile de trouver de nombreuses critiques de J. Schumpeter sur la pensée marxiste, la pensée keynésienne et autres. Cependant, l'inverse est beaucoup plus compliqué et en l'absence de matières qui apportent de la critique sur les travaux de J. Schumpeter, l'analyse apportée par les précédents auteurs, sera l'unique critique abordée dans ce mémoire.

- L'innovation comme dynamique économique

Ce qui est pourrait être intéressant dans l'approche de J. Schumpeter, est la dimension économique qu'il va apporter, celle du profit. Il va différencier l'entrepreneur qui innove avec celui du capitaliste classique par sa finalité. *A contrario* du capitaliste qui ne prendra pas de risque si le rendement est profitable et ne voudra pas sortir des sentiers battus, car la nouveauté est un risque qui peut entraîner une perte de rentabilité. L'entrepreneur qui lui, « *nage à contre-courant* » selon J. Schumpeter dans sa « Théorie de l'évolution économique » de 1911 (Jean-

Claude Drouin, 2012) reste loin des chemins tracés, le profit pour lui est secondaire et ne vient qu'en plus du succès de ce que peut apporter l'innovation. Cela s'explique par le fait que l'entrepreneur schumpétérien est poussé par son instinct et sa ferveur (Sophie Boutillier, Dimitri Uzinidis, 2013). C'est grâce à cette caractéristique d'intrépide, que l'innovation a su s'imposer et a permis depuis des siècles d'être la clé de toutes nouvelles dynamiques de croissance. Elle génère des emplois mais également, développe de nouveaux modèles organisationnels pour des structures, met en œuvre de nouvelles pratiques, de nouveaux modes opératoires dans des entreprises, au sein d'une société ou encore de son territoire.

Cette dimension économique semble être importante, ce constant mouvement entre capitaliste classique qui reste passif et entrepreneur-novateur actif, paraît effrayer certes la concurrence, mais également les financeurs. La mise en place de ces « *nouvelles combinaisons de facteurs de production* » (J. Schumpeter, 1935) nécessite un apport de capital et ce dogme qui était valable il y a un siècle, continue de l'être aujourd'hui. Si nous regardons d'un peu plus près les chiffres en France en 2019, les petites et moyennes entreprises (PME) sont financées à près de 90% par des crédits bancaires (S. Boutillier, 2019). On peut donc se demander légitimement, comment convaincre la banque (désormais « financeur ») qui est le principal apport de capital dans une structure, à financer de l'innovation, considéré comme des projets d'entrepreneur « *extravagant* » comme le conçoit A. Smith (S. Boutillier, 2019) au vu de la perte possible de rentabilité financière. Comment convaincre le financeur d'apporter le capital nécessaire au novateur, J. Schumpeter l'indique clairement, cela provoque généralement des tensions entre novateur et financeur (S. Boutillier, 2019).

- L'innovation à la rencontre des valeurs et du capital

Nombreuses sont les difficultés que peuvent rencontrer les novateurs face aux financeurs : Le besoin du financeur de faire du profit constant, l'opinion du financeur ou encore l'impact de ses goûts et de ses préférences comme nous l'indique B. Walraevens en 2014 (S. Boutillier, 2019). Si on suit la pensée de l'économiste A. Smith, ce qui est le plus dangereux pour le financeur, c'est qu'il ne prend pas parti au choix des « *valeurs* » de l'innovation (S. Boutillier, 2019), il ne participe pas non plus à la mise en œuvre de l'innovation, il n'est que spectateur de la mise en route de l'innovation qui porte un écosystème d'un point A à un point B. La place du financeur serait importante pour l'apport de capital, mais il faudrait selon S. Boutillier (2019), avoir une vision beaucoup plus large où on prend l'avis du financeur de la même

manière que les structures de l'ESS prennent en compte les parties prenantes et permettent leur développement. Une approche critique d'inclure l'avis du financeur pourrait peut-être voir le jour. En l'incluant dès le début, du choix des valeurs soutenu par le projet dit « innovant », jusqu'à sa mise en œuvre, pourrait dénaturer le projet et sa vertu novatrice, car le financeur souhaite maximiser la rentabilité. Les institutions ont donc peut-être, toute leur place à prendre, dans le cadrage et l'inclusion des financeurs dans la mise en œuvre d'innovation portant des valeurs mais nécessitant du capital.

- L'innovation par la gestion de projet

Geoffroy Labourche dans son ouvrage « La gestion des projets innovants » de 2021 nous cite la définition de l'innovation par l'OCDE telle qu'elle est décrite dans le manuel d'Oslo comme « *la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures.* » (Manuel d'Oslo de l'OCDE, 2018). On comprend alors que l'innovation est la « *mise en œuvre* » et non la création, d'une nouveauté, que l'on peut retrouver sous une multitude de formes. L'OCDE nous indique et définit quatre types d'innovation (cf. Annexe 1) : L'innovation de produit, de procédé, de commercialisation et organisationnelle.

Comprendre ces différents termes pourrait être nécessaire afin de pouvoir dans un premier temps, prendre du recul et comprendre que l'innovation réside n'importe où, mais également de mettre l'accent sur l'innovation comme procédé d'introduction ou de mise en œuvre et non de création d'un élément nouveau (l'étape de « création » peut être la répercussion indirecte de l'innovation comme nous l'avons vu précédemment avec la théorie de J. Schumpeter). Puis dans un second temps, classer les différents types d'innovation pourrait nous permettre de faire un rapprochement avec son histoire et d'en faire découler une définition. L'innovation, souvent rattaché dans ses débuts à la technologie qui se rapproche à une innovation de produit et de procédé. Point de convergence qui acte que l'innovation offre un bien ou un service qui « *diffère sensiblement* » (Geoffroy Labourche, 2021) de celle existante tout en s'appuyant sur des savoirs nouveaux ou actuels.

J. Schumpeter a réussi l'exploit de faire traverser ses théories et sa pensée à travers les siècles. Il laisse derrière lui une descendance, celle de nombreux auteurs scientifiques comme Mariana

Mazzucato, qui reprend son idéologie en 2006 dans son article « Innovation and Stock Prices: a Review of some Recent Work », où elle traite du sujet des cours du marché en s'inscrivant dans une pensée schumpétérienne. Elle y aborde l'innovation en l'adaptant aux finances et utilise également la théorie de la « création destructrice » de ce dernier que nous avons abordé précédemment.

La définition de l'innovation de J. Schumpeter, qui a pratiquement un siècle, ne s'éloigne pas de celle de Geoffroy Labrousse en 2021 puisée dans celle de L'OCDE (2018) qui montre que l'acteur de l'innovation n'est pas le créateur d'une conception nouvelle mais celui qui mettra en œuvre des systèmes de production de manière « novatrice » (Jean-Claude Drouin, 2012). On retrouve ici, l'innovation de procédé qui permettra à la structure d'avoir un rendement plus bénéfique par exemple. L'innovation apparaît donc bien comme un enjeu majeur de développement du territoire et d'amélioration du quotidien d'une société

1.1.2 Un pilier du développement sociétal

- Définition du concept de territoire

L'innovation a été identifiée comme un moteur du changement, changer pour améliorer l'existant, transformer le territoire, développer la société. Cependant, si nous souhaitons parler de société et de territoire, il est important d'en comprendre ses tenants et ses aboutissants. Lorsque les pouvoirs publics lancent des appels à projet pour le développement du territoire, nous pouvons penser immédiatement à une région, un département, le territoire national, tout dépend de l'échelle d'application des critères de l'appel à projet. Cependant, un territoire est bien plus qu'un simple lieu-dit, une parcelle de terrain. Le comprendre paraît important, car pour transformer un territoire sur le long terme, il faut saisir son essence dans sa globalité. Problématique qui est fréquemment rencontrée, beaucoup de porteur de projet n'analyse pas le terme territoire en profondeur et réalise des actions que l'on peut considérer de « one-shot » (un coup) et qui auront des effets palliatifs qui seront temporaires pour ledit territoire. C'est une problématique constante, à laquelle les acteurs du terrain et les institutionnels sont confrontés. Nous ne pourrions qu'effleurer cette thématique de compréhension par les acteurs dans ce mémoire, car elle s'éloigne de notre sujet, bien qu'il en découle de vraies questions : la réduction des enveloppes budgétaires, la vision à long terme avec des stratégies pour le territoire et les acteurs qui la compensent...

Tel un big-bang, les territoires naissent de fusions et combats entre « *groupes culturels* » (Maryvonne LE BERRE, « Encyclopédie de géographie », 1995 par Thierry Paquot, 2012), qui s'approprient une parcelle terrestre afin d'assurer leur survie et leur bien-être. Cette définition de l'encyclopédie de géographie de 1995, relayée par Thierry Paquot en 2012 dans son article « Qu'est-ce qu'un « territoire ? », offre une clé de lecture autre qu'un simple terrain qui est possédé. Les territoires sont des résultantes de plusieurs coalitions entre stratégies d'acteurs et pouvoirs publics qui portent une histoire et des besoins qui sont propres à leur histoire. Les territoires sont donc les vitrines des rapports sociaux (Lefebvre, 1974 cité par Thierry Paquot, 2012) et leurs fonctionnements représentent le fruit de diverses discussions entre communautés qui souhaitent modeler l'organisation (économique, environnementale, agricole, politique...) de cette dernière selon leurs intérêts.

- Un vecteur de développement de la société

Si l'on reprend la pensée de J. Schumpeter, l'entrepreneur-novateur est au premier plan du développement des dynamiques économiques mais également des systèmes piliers d'une société, c'est lui qui possède les clés pour transformer ses systèmes (Johan Bouglet, Olivier Joffre, Éric Simon, 2011). Comme cela a été souligné, un territoire ne se résume pas uniquement à du relief, à de la terre ou encore un acte de possession, le territoire est un ensemble de dynamiques impulsées par la société et donc, le miroir de celle qui la compose, c'est son fonctionnement. Si l'on croise la compréhension du territoire et le pouvoir transformateur de l'innovation sur les procédés d'un écosystème, on pourrait en conclure que l'innovation représente un réel vecteur de développement pour un territoire.

1.1.3 Conclusion de « L'innovation : vecteur de développement de la société »

Nous avons abordé la définition de l'innovation, de ses enjeux sur le territoire, également la définition du territoire et nous avons vu à travers le temps l'évolution de l'innovation. Différentes branches d'innovation existent, l'innovation technologique, l'innovation institutionnelle et celle qui nous intéresse dans cette partie, l'innovation sociale. Trop souvent perçue comme la benjamine des différentes branches d'innovation. Elle n'est pourtant pas si récente, même si l'on ne commence à avoir des écrits et des réflexions sur le sujet qu'à partir des années 1980 avec J-L. Chambon, A. David et J-M. Devereux. Toutefois, elle existe depuis

bien plus longtemps, il n’y avait simplement pas de termes et de mots pour définir ces actes et actions qui étaient faits de manière naturelle. Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville ainsi que Frank Moulaert nous le confirment dans leur article de 2014, « L’innovation sociale : repères introductifs », où ils théorisent que l’innovation sociale émerge localement. Elle provient d’actions qui sont en liens avec le territoire. On peut en conclure que là où il y a du territoire, il y a *ex-vi* de l’innovation sociale.

1.2 L’innovation sociale : l’artisan du changement social

1.2.1 Principes fondamentaux et enjeux de l’innovation sociale

L’innovation sociale, appelée dans les années 1970 « *invention sociale* » par J. Coleman (Nadine Richez-Battesti, Delphine Vallade, 2009), a fait du chemin. Elle ne laissera qu’une vingtaine d’années plus tard son terme d’invention devenir innovation et verra ses recherches se démultiplier. Les travaux de Nadine Richez-Battesti et Delphine Vallade en 2009 nous confirme un axe primordial que nous avons cité plus haut, le lien indéfectible entre l’innovation et son territoire (Hillier, Moulaert, Nussbauer, 2004). Elles démontrent également dans leur article, que des chercheurs québécois, ont mis la lumière sur des connexions entre l’IS et l’ESS (Levesque, 2006 ; Bouchard, 2006 ; Harrison, Vezina, 2006).

Comme démontré dans les précédents articles, pour qu’une innovation prenne racine et s’ancre sur le long terme, elle doit prendre en compte différents paramètres de son territoire avec qui elle va interagir. Elle doit considérer non seulement l’histoire de sa population, mais aussi ses conditions géographiques, sa culture et les besoins de ses habitants. L’ancrage territorial est primordial et l’ESS l’a vite compris en faisant de ce dernier un de ses fondamentaux, peut-être ici l’explication d’un des liens entre IS et ESS. Cette force que possède l’ESS, nous l’aborderons plus tard dans notre revue de littérature.

L’article 15 de la loi du 31 Juillet 2014 (désormais « Loi Hamon »), décrit la caractéristique principale de l’IS comme une réponse à « *des besoins sociaux non ou mal satisfaits* » (LOI n° 2014-856, 2014) par différentes formes « *innovantes* ». Le conseil supérieur de l’ESS donne également cette définition de l’IS en la complétant par la catégorisation de l’IS par la CRESS en trois parties (cf. Annexe 2) (Sophie Raedersdorf, 2015). On pourrait se demander quelles

sont les répercussions de la loi, qui utilise le terme « *innovante* » sans pour autant définir ce qu'est l'innovation. On peut se demander comment les institutions, les acteurs du terrain et tout autre citoyen souhaitant innover socialement, peuvent le faire, si ce qui pose les fondements de l'innovation sociale, ne donne qu'une compréhension partielle de cette dernière. Il paraît donc nécessaire de la part des pouvoirs publics de définir l'innovation et ses concepts clés pour que les porteurs d'innovation, mais aussi les institutions qui mettent en place des budgets ainsi que des appels à projet portant sur l'innovation sociale puissent s'appuyer sur des textes réglementaires, pour définir l'innovation dans ses différentes branches d'application.

Le terme, comme pour le principe d'innover reste vaste et souvent peu ou mal compris. Définition faite du terme d'innovation, il en va à présent d'identifier ce qu'est d'innover socialement. Amélie Notais et Julie Tixier citent dans leur article « Entrepreneuriat et innovation au cœur d'un territoire : le cas des femmes entrepreneures sociales des quartiers » de 2018, une chercheuse du CRISES Marie J. Bouchard, qui définit l'innovation sociale comme le fait d'apporter une réponse nouvelle, qui s'adapte aux défis sociaux, sociétaux et/ou environnementaux à travers « *toute nouvelle approche, pratique ou intervention ou encore tout nouveau produit* » (J. Bouchard, 1999) qui répond à une demande macro sociale (institutions), méso sociale (organisations) ou micro sociale (communautés). L'enjeux de l'innovation sociale reste la même que celle de l'innovation, à l'exception qu'elle doit s'adapter aux défis sociaux, sociétaux et/ou environnementaux, on retrouve ici, l'un des trois piliers de l'ESS (une finalité autre que mercantile).

1.2.2 L'innovation sociale comme outil incontournable du changement : Étude de cas

Nous l'avons constaté, l'IS est un catalyseur puissant du changement d'aujourd'hui et de demain et elle permet de répondre à un besoin, qu'il soit au niveau microsocial ou méso social. C'est ce que nous confirment Dima Younes, Marie-Rachel Jacob et Ignasi Martí en 2019 dans leur étude réalisée dans un quartier en Argentine où, une forte précarité est présente depuis les années 1980. Cette étude porte sur la création d'écoles qui visent à former la population à l'autonomie, ainsi qu'une radio qui informe les occupants du quartier sur des sujets qui les préoccupent. Ce projet, qui s'apparente à de l'éducation populaire, vient en réponse à une problématique de pauvreté extrême pour les habitants du quartier Virgen Misionera.

Les résultats de cette IS démontrent des résultats bénéfiques, car en fédérant autour de ces actions, ces dispositifs d'innovation sociale, qui d'ailleurs, mettent en avant le pouvoir vertueux de l'introduction d'une action extérieure, viennent créer une nouvelle dynamique et même une nouvelle communauté, changeant profondément le territoire (Dima Younes, Marie-Rachel Jacob, Ignasi Martí, 2019), cette IS prouve la véracité et l'efficacité de cet effet « levier » par la mise en œuvre et l'introduction d'une innovation sociale sur le contexte social et sociétal d'un territoire.

1.2.3 Conclusion de « L'innovation sociale : l'artisan du changement social » et transition

L'IS est donc une forme d'innovation qui est ancrée dans son territoire, porteuse de nouvelles dynamiques qui ont pour finalités de répondre à un besoin « *non ou mal satisfait* » (LOI n° 2014-856, 2014), en apportant une réponse nouvelle qu'elle soit à l'échelle micro sociale, méso sociale ou macro sociale. Sa définition n'a pas changé à travers les années, qu'elle soit d'avant loi, avec la définition faite par M.J. Bouchard en 1999, ou d'après loi et qui a été reprise par le conseil supérieur de l'ESS. Un cadre flou qui permet à quiconque de se dire acteur de l'IS et de manipuler les lignes pour se l'approprier, au désavantage des structures de l'ESS par exemple qui utilisent cet outil à bon escient a été mis en avant. Il est dans ce cas important d'identifier ces pratiques qui interviennent au sein de l'IS pour permettre de les appréhender et de les empêcher, afin de pouvoir réaliser un essaimage de réelles IS à une échelle mézo sociale ou macro sociale, car comme le traite Emmanuelle Besançon en 2015, l'essaimage est aussi important que l'émergence d'une IS, c'est la phase de transmission des savoirs, qui nous le verrons par la suite, peuvent-être également utilisée dans une perspective de « *changement des institutions* » (Emmanuelle Besançon, 2015).

1.3 Processus de diffusion et limites liées à la polysémie de l'innovation sociale

1.3.1 Une diffusion au niveau méso social

Pour permettre cette transmission de savoirs, deux moyens s'offrent à l'IS selon Emmanuelle Besançon (2015). La première méthode, celle de l'essaimage qui reprend la totalité de l'IS que l'on va dupliquer et pour reprendre les termes de Richez-Battesti (2008) relayés par Emmanuelle Besançon (2015), réaliser une « *traduction* », c'est-à-dire adapter, l'IS au territoire

destinataire. Ou alors, la deuxième méthode qui consiste en un « *apprentissage* » (Mendell, 2007 cité par Emmanuelle Besançon, 2015) de l'IS, c'est-à-dire que l'on va sélectionner partiellement une IS qui nous intéresse et par la suite l'introduire dans le territoire concerné. Ces deux méthodes utilisées par les acteurs du terrain pour transmettre une IS, sont également utilisées par les institutions qui souhaitent les diffuser au niveau méso social en utilisant de nouveaux cadres institutionnels et juridiques (Emmanuelle Besançon, 2015).

A la suite d'une étude de cas réalisée par Emmanuelle Besançon en 2015 sur la Recyclerie du Pays-de-Bray, elle en conclut que la diffusion est une partie importante de l'IS, car le processus « *d'appropriation* » et d'adaptation au territoire (Fontan, 2008 cité par Emmanuelle Besançon, 2015) qui succède au choix de la méthode de diffusion de l'IS, fait partie intégrante de l'IS, car au même titre que cette dernière, la diffusion est « *territorialisée* » (Besançon, 2014 ; Besançon et al., 2013 cité par Emmanuelle Besançon, 2015) et elle apporte un développement construit avec un ancrage territorial qui développe le « *tissu social et territorial* » (Fontan, 2008 par Richez-Battesti, 2008 cité par Emmanuelle Besançon, 2015). Également, Emmanuelle Besançon (2015) pointe l'importance selon elle, de devoir adopter une approche d'« *économie plurielle* » (Klein et al., 2010 par Emmanuelle Besançon, 2015) lorsque nous abordons la question de la diffusion, car une approche uniquement centrée sur une économie marchande peut empêcher l'implication des institutions et la création de dispositifs innovants socialement.

Par ailleurs au niveau macro social en 2020, l'IS s'est vue inscrite pour la première fois dans la feuille de route de la stratégie européenne (Nadine Richez-Battesti, Francesca Petrella, Delphine Vallade, 2012) garantissant ainsi, un atout pour les acteurs du terrain et palliant également un peu plus, le manque de cadrage et de définition de l'IS. Pourtant, il est important de noter que la présence des institutions pour cadrer cette stratégie européenne est importante. Elles apportent un soutien considérable aux structures associatives à travers leurs différents services (sociaux, environnement, sanitaires...). Un retrait des pouvoirs publics, laisse le champ libre aux entreprises lucratives dites « traditionnelles » qui peuvent s'emparer de cet outil de transformation sociale

1.3.2 Polysémie de l'innovation sociale : illusion et versant obscur des pratiques

À la lecture de ces éléments clés, on comprend que l'IS peut, au même titre que l'innovation, être utilisé par n'importe qui, qu'importe la bannière que l'acteur-novateur porte. Pour imaginer,

il n'est donc pas nécessaire, d'être de l'ESS pour avoir le « droit » et/ou le « pouvoir », de qualifier ses actes d'IS et donc, n'importe quelles structures peut légitimement s'emparer de cet outil et en réaliser. On pourrait se demander s'il n'y aurait pas ici un effet pervers de cet accès de l'IS à tous, qui serait la possible instrumentalisation et dénaturation de l'IS.

L'IS devient de plus en plus populaire tant au niveau mézo social qu'au niveau macro social grâce à son effet vertueux sur le territoire. Cet intérêt que portent les institutions, on peut le comprendre avec les différents fonds qui ont pu être débloqués par les pouvoirs publics, pour le développement du territoire. Ces enveloppes budgétaires attirent énormément les porteurs de projets innovants socialement, mais également d'autres « porteurs de projets » qu'on qualifiera de « pseudo-novateurs ». Ces pseudo-novateurs sociaux apparaissent de plus en plus. Ils sont attirés par la possibilité d'émarger à de nouveaux fonds, mais également l'opportunité d'avoir une « belle vitrine ». Pourtant, ces projets portés n'ont nullement une finalité sociale, sociétale ou encore environnementale. Ces pseudos-novateur instrumentalise l'IS et croit même à un simple effet de mode. Cependant, comme l'ESS que l'on abordera plus tard, l'IS n'est pas un effet de mode, cet outil qui existe depuis le siècle précédent n'est pas près de disparaître.

On peut supposer que le manque de définition légale, qui est la cause de cette « polysémie » (Maïté Juan, Jean-Louis Laville, 2020) que possède l'IS et donne la possibilité à tout le monde de se ranger sous ce même pavillon, est la raison pour laquelle ceux qui ne font pas de l'IS, voir même, qui sont en totale contradiction avec son essence, peuvent prétendre en faire partit et de la même manière, en faire une mauvaise utilisation. Ces méthodes, s'apparentent à celles du « Greenwashing » (écoblanchiment). Le Larousse, définit l'écoblanchiment comme une « *Utilisation fallacieuse d'arguments faisant état de bonnes pratiques écologiques dans des opérations de marketing ou de communication* » (Larousse, 2024). On pourrait donc le décliner en « SocialInnovationwashing » (blanchiment d'IS) que l'on pourrait qualifier d'une appropriation, récupération et une corruption du sens de l'IS par des structures lucratives à des fins d'enrichissement, de marketing et d'embellissement de vitrine.

1.4 Conclusion de « L'innovation sociale, outil tremplin pour le territoire »

En résumé, nous l'avons démontré, l'IS est un catalyseur de développement et possède un usage bénéfique et vertueux pour la société. Cependant, depuis ses débuts et jusqu'à aujourd'hui, elle rencontre des difficultés de financement. La peur du monopole sur les décisions par ses financeurs qui entraînerait la perte de contrôle du projet est un élément qui freine l'appel aux

financeurs. Pourtant leur intégration est nécessaire, sans cela il est difficile pour les structures souhaitant innover socialement de pouvoir les convaincre qu'il ne s'agit pas là d'idées farfelues entraînant une perte de profit. L'absence de codification de l'IS développe une polysémie du terme, ce qui donne liberté à une mauvaise utilisation de cette dernière. Également, le manque de compréhension que suscite la pauvreté des textes et l'absence de cadre légiférant à son sujet créent, une pénurie d'initiatives ainsi qu'une « perte d'innovation ». Les institutions ont donc un champ libre où elles ont toutes légitimités pour interagir et même un devoir de réagir. Il est peut-être temps pour les pouvoirs publics, d'innover socialement.

On peut se rendre compte qu'à la suite de nos recherches, de réelles difficultés à trouver un cadre législatif plus détaillé sur l'IS existe. Le peu de texte légiférant sur l'IS est souvent pauvre comme nous avons pu le voir précédemment. Souvent vu comme la possibilité autre que l'innovation technologique, l'IS est une innovation dite ambitieuse qui a une réelle nécessité d'être coconstruite en ayant un fort ancrage territorial.

2. L'Innovation Sociale Institutionnelle : quand les pouvoirs publics sont acteurs du changement

De la compréhension de l'innovation à son développement dans la branche sociale, il nous faut à présent aborder sa place par rapport aux institutions, avec les institutions et dans les institutions. « *L'animal a des instincts, l'homme fait des institutions* » (Deleuze, 1955), c'est cette aptitude intellectuelle qui nous différencie de l'animal. Qu'elles soient culturelles ou formelles nous sommes régis et orientés dans nos actions du quotidien par des règles. Ces règles, elles ont un but. Nous allons appréhender leurs utilités, comment elles permettent de développer notre système économique, que l'on parle d'économie traditionnelle ou d'économie du changement, de développer les innovations sociales ou encore une approche éthique qui nous permettra d'aborder la possibilité de remise en cause de ces règles qui sont représentées par l'institution. A travers la pensée de D. North, qui instille l'idée que, de la même manière que J. Schumpeter considère l'innovation comme une dynamique économique, l'institution compte pour le développement économique d'une société et ne pas la prendre en considération, n'est qu'ignorer la phase cachée de l'iceberg. Découvrons donc ensemble, la naissance d'un diptyque du développement économique qui pourra par la suite être mis au service de l'ESS.

2.1 Les pouvoirs publics : rôle et obligations envers le territoire

2.1.1 Rôle de l'institution : un facilitateur d'échange, protectrice de l'équilibre social

Pouvoirs publics, gouvernement, État, différents termes qui qualifient l'institution. Cependant, on ne peut uniquement cantonner et définir l'institution à ses composantes publiques, elle est bien plus que cela, elle est avant toute chose la résultante de textes, de lois, de normes, qui ne sont pas systématiquement efficaces, mais qui lorsqu'elles fonctionnent, se cristallisent et créent un contexte politique et socio-économique stable et viable pour le développement du territoire. Également, l'institution est le fruit d'un ensemble de services et de personnes qui les composent et qui sont en charge de créer, articuler et de faire faire appliquer des dispositifs collectifs, dispositifs de négociation, de formalisation... Douglas C. North (prix Nobel d'économie en 1993) décrit en 1991, les pouvoirs publics comme « *les contraintes créées par l'homme pour structurer les interactions politiques, économiques et sociales* » (North, 1991, extrait de Stéphane Saussier, Anne Yvrande-Billon, 2007). Sans loi et sans cadre, l'Homme

laisse parler ses pulsions et l'empêche de se développer. Loin de nous l'idée de commencer une ébauche de S. Freud, l'avoir en tête est important, car il nous permet de ne pas oublier la place de l'État, qui est non seulement de cadrer, mais aussi de permettre le développement et l'épanouissement de l'individu dans son écosystème. Malgré cela, nous l'avons vu plus tôt, au regard de l'innovation sociale, il manque à son devoir.

- L'institution par Douglas Cecil North (1920 - 2015)

D. North, économiste américain et militant marxiste, il est considéré comme l'un des fondateurs de la théorie institutionnaliste dont l'œuvre a été utilisée dans des sciences économiques mais est de plus en plus utilisée dans des sciences de gestion sur ces dernières années comme nous le prouve ce graphique sur l'utilisation de la théorie institutionnaliste au sein des sciences de gestion (cf. Annexe 3) (Didier Chabaud, Jean-François Sattin, 2018). Cette théorie qui a été utilisée dans le développement de stratégies et de dynamiques entrepreneuriales, lie directement l'institution aux dynamiques économiques d'une société. Ainsi les institutions, considérées comme des « *agents économiques* », développent la société en agissant et en portant une stratégie d'action dans l'intérêt de l'institution, qui est finalement le développement de la société qu'elle représente, mais également d'agir dans l'intérêt général (Renaud Chartoire, 2020). D. North, nous parle de contraintes qui permettent le développement. Une association de deux termes que l'on peut qualifier d'étrange aux premiers abords, mais ces « contraintes-structurantes » existent et sont réellement bénéfiques pour la société. On peut distinguer deux types de contraintes, celle que l'on peut qualifier de règles non-officielles que l'on pourrait qualifier de culturelles, qui se traduisent par un ensemble de coutumes, règles, bonnes manières, sanctions que l'on peut retrouver dans des groupes sociaux, culturels ou encore même professionnels et la contrainte dite officielle qui elle, est législative et qui s'exprime à travers la constitution, les normes, les lois et autres textes (Brousseau et Glachant, 2000 par Stéphane Saussier, Anne Yvrande-Billon, 2007). Les institutions ne sont donc plus uniquement des chaperons, elles font partie de notre quotidien et de notre environnement proche. Cette description que nous venons de faire des institutions, décrit un organe facilitateur d'échange, un organe qui pose un cadre, des fondements, qui offrent aux individus d'une société, un point de départ pour toutes actions qu'ils souhaitent entreprendre et ainsi, ne pas partir de zéro. Évitant confusion et permettant à chacun d'être traité de la même façon, l'institution vient créer un « espace » protégé par des limites, offrant ainsi la possibilité à une communauté de naturellement se fédérer autour d'elle en créant du lien. La pensée de D. North nous conforte

sur ce chemin, selon lui, chaque personne ne possède qu'un fragment de connaissances sur ses partenaires et sur l'environnement qui l'entoure (North, 1991, p. 98 ; 2005, p. 13 par Stéphane Saussier, Anne Yvrande-Billon, 2007), l'institution nous apporte alors cette compréhension manquante, afin de réduire les risques, faciliter, accélérer les processus et créer le lien avec ce qui nous entoure. Prenons l'exemple du monde professionnel, elle porte et apporte le code du travail, une législation sur les contrats de travail, sur les droits et devoirs d'un salarié... Elle va ici, alléger, traiter et tenter de faire traiter tout individu de manière égalitaire, un des symboles de la république française, « Liberté, Égalité, Fraternité ». Elle contractualise et crédibilise également les échanges commerciaux, encadre les négociations afin d'éviter tout événement nuisible et indésirable. On retrouve à nouveau cette capacité de « facilitateur d'échange » que possède l'institution qui de fait, réduit également les coûts de mise au point et de production puisque tout existe déjà. Il faut donc en retenir, que le rôle d'une institution est de protéger, faciliter et donner un point de départ à tout individu, en codifiant tout actes qu'il souhaite entreprendre au sein d'un environnement en lien avec un ou plusieurs autres individus. De ce fait, l'institution, tout comme les novateurs sociaux, est à l'épicentre du développement d'une société et de son territoire. Tel que le théorise D. North, ce développement est étroitement lié au développement économique d'une société (Stéphane Saussier, Anne Yvrande-Billon, 2007), ce qui explique le développement exponentiel dans certains territoires de l'ESS et de l'IS, où l'institution porte ces valeurs en son sein en décalage avec d'autres, qui possèdent une autre feuille de route avec d'autres priorités. Malheureusement, D. North s'est éteint en 2015 et il est encore trop tôt pour trouver des successeurs à ses théories. Cependant, la théorie de l'institutionnaliste est aujourd'hui utilisée par de nombreuses institutions prouvant ainsi, l'utilité et la véracité de cette théorie.

2.1.2 Périmètre et introduction à la théorie de la régulation et à la notion d'éthique institutionnelle

- Théorie de la régulation propre aux institutions

La théorie de la régulation, positionne l'État comme gestionnaire central d'un territoire. Que ce soit le « *régulateur* » (Bruno Théret, 2023) économique, social, des crises, l'État occupe une place centrale dans la structuration du territoire dont elle est en charge de la régulation. Cependant, même si l'institution garde une place centrale au sein de son écosystème, il co-

construit et mobilise des connaissances pour pouvoir répondre et avoir la solution la plus efficace à apporter.

Également, cette théorie vise à aborder l'économie d'un point de vue institutionnel, le point commun à ces économistes relevant de la théorie de la régulation, est de vectoriser les marchés publics ainsi que les marchés avec des clauses, afin de permettre une économie viable, selon les économistes relevant de cette théorie comme nous l'indique Robert Boyer (2003).

- L'éthique institutionnelle : une éthique d'opportunité

Nous venons de le voir, les institutions ont des obligations, un rôle, elles représentent notre société et définissent ses limites et posent le cadre de ce que l'on peut faire et ne pas faire. On pourrait d'ailleurs faire une comparaison avec la notion de bien et de mal. L'institution va nous imposer une représentation de ce qu'on a le droit de faire, de ce qui est bien et de ce que l'on ne peut pas faire, de ce qui est mal. Cependant, pour se vouloir juge et prôner le bien et le mal, la notion d'éthique est importante. Comment savoir ce qui est éthique ou non. Jusqu'à récemment, cette notion était diffusée par son « gardien », le clergé. Pourtant, depuis la séparation des pouvoirs entre l'Église et l'État, les institutions se portent garantes de cette éthique (E. Morin 2004 traité par Nicolas Elias, 2023). Les notions de légitimité des institutions à vouloir traiter de la question de l'éthique fait alors son apparition au cours du dernier siècle. Toutefois, nous ne pourrions traiter ce sujet très intéressant, car il s'éloigne de notre thématique principale.

Selon Ignacio Gárate-Martínez (2003), il existe deux types d'éthique, « *l'éthique du désir* » et « *l'éthique de l'opportunité* ». Ici, celle qui nous intéresse et celle de l'opportunité. C'est celle qui pose les limites de la société, bâtit le territoire, l'éthique de « *pouvoir* ». En face, celle du désir qui compose le sujet, l'individu, c'est celle du « *pouvoir-faire* ». Même si une opposition peut être facilement décelable, il n'est pas impossible de faire régner les deux éthiques au sein d'un même projet. L'exemple de l'ESS, va sans dire, être l'un des plus beaux exemples de rencontre de l'opportunité et du désir. Il faut prendre en compte le pouvoir, pour bâtir des lois et créer un cadre autour de cette économie qui va lui donner une viabilité, mais également prendre en compte le pouvoir-faire et l'individu, qui offre la dimension humaine qui respecte les piliers fondamentaux de l'ESS et qui prend en compte la voix de toutes les parties prenantes.

Cette rencontre aux antipodes, peut justifier de la difficulté pour l'institution de cadrer et de développer différents cadres juridiques ainsi que des savoirs dans le domaine de l'ESS. Pour autant, on peut se demander si aborder les savoirs et l'approche juridique vont se faire de la même manière selon les différentes éthiques. Ignacio Gárate-Martínez nous le précise dans son ouvrage « L'institution autrement » de 2003, le savoir qui correspond à l'éthique du désir et celle de l'opportunité différent. Celui du désir, provient de l'expérience de l'individu qui va apprendre, alors que celui de l'opportunité, du pouvoir, découle de l'expérimentation.

2.1.3 Conclusion de « Les pouvoirs publics : rôle et obligations envers le territoire »

Cette partie nous a révélé certains points, l'État, facilitateur d'échange, pourrait faciliter le déploiement d'IS. Une attention particulière est à porter sur la théorie de la régulation qui permettrait de pouvoir, à travers la place centrale de l'État de développer l'ISI. Également, garder une attention particulière à la notion d'éthique institutionnelle qui peut vite être négligée dans le processus d'innovation.

2.2 Pouvoirs publics : catalyseur de l'innovation sociale

2.2.1 Quand l'implication institutionnelle favorise l'IS : étude de cas

Pour rappel, l'institution est un ensemble de normes, de traditions, de rites qui découlent de la société, un lien peut être fait avec les territoires. Nous les avons qualifiés plus tôt de « vitrines de la société ». Les territoires sont par conséquent des vitrines des institutions et des politiques publiques entreprises. Certains territoires sont plus favorables à l'émergence d'innovations sociales et cela est dû à la stratégie établit par l'institution du territoire. L'institution ferait donc ici office de « booster » pour les innovations sociales. D. North nous le confirme, l'institution permet le développement d'innovation. Il le constate lorsqu'il analyse la genèse de la Révolution industrielle en Grande-Bretagne, le motif selon lui est limpide, elle est liée à la légifération sur la propriété intellectuelle à ce moment-là qui incite les individus à innover, car ils sont assurés de garder les bénéfices de leur innovation, on retrouve à nouveau ici, le principe de regarder l'intérêt personnel de l'individu qui permet de développer la société (Renaud Chartoire, 2020). Afin d'avoir la certitude qu'une intervention de l'institution permet le développement d'IS, nous allons prendre en compte une étude de cas, qui reste la meilleure clé

d'analyse et nous allons nous rendre sur la terre des progrès de l'ESS et l'IS : le Canada. A travers l'analyse qu'ont réalisés Denis Harrisson, Valérie Vincent, Joanie Rollin en 2008 dans leur article « Innovation sociale et arrangements efficaces » démontrent à travers le cas de la Tohu, que la présence institutionnelle a des retombées positives sur le développement et la concrétisation du projet.

- Une IS catalysée par l'institution

La Tohu, c'est une cité avec pour vocation principale la formation aux arts du cirque. Cependant, elle s'est développée en innovant socialement avec l'introduction de deux nouvelles compétences au sein de la structure, une compétence environnementale avec la remise en fonction d'un ancien site d'enfouissement, mais également une compétence sociale en participant au développement d'un des quartiers de Montréal avec l'un des plus hauts niveaux de population et de pauvreté. Si son choix de s'implanter dans le quartier Saint-Michel à Montréal pour se développer était un choix risqué au vu des différentes crises socio-économiques de ce territoire pour l'émergence de la structure, il n'était pas dénué de réflexions, un choix stratégique pour une finalité de développement et d'élévation sociale.

Cette innovation sociale a trouvé soutien dans ce qu'on pourrait qualifier de « triptyque d'or » : le public, le privé, la communauté. Nous allons nous focaliser sur les moyens qui ont été mis en place par l'institution pour catalyser ce projet et lui permettre d'être aujourd'hui ancré dans son territoire et avoir des retombées vertueuses sur ses individus. Au Canada, le gouvernement est composé de trois strates, le fédéral, le provincial et le municipal. Dans le cas de la Tohu, les trois strates ont accordé un soutien financier qui a permis dès le départ à la structure un souffle rassurant et qui d'ailleurs permet aux « mobilisés » de l'action de pouvoir mettre pleinement la focale sur d'autres facettes du projet. De plus, l'accompagnement de l'institution couplé à l'ancrage territorial offre à la structure porteuse de projet un accès à des contacts, la mise en relation avec des têtes de réseaux, des acteurs de terrain et tous les membres de l'écosystème qui peuvent favoriser le développement de l'IS qui est portée, mais aussi l'accès aux savoirs que l'institution met à disposition (Denis Harrisson, Valérie Vincent, Joanie Rollin, 2008). On peut d'ailleurs faire un rapprochement avec l'institution « facilitateur d'échange » dont on parlait plus tôt, qui remplit de nouveau son rôle en donnant accès au réseautage qui est catalyseur d'innovation sociale.

- L'IS, une coopération entre institutions et acteurs

Dans leur article de 2008, Denis Harrisson, Valérie Vincent, Joanie Rollin traitent également du CRISES, qui permet justement cette convergence entre les réseaux avec une coopération des institutions, des acteurs du terrain et tous autres acteurs qui favorisent le développement d'IS. Il en ressort de cette coopération, couplé à la mise en place et aux résultats issus de l'IS, que l'IS n'est pas le fruit de laboratoire ou encore de guide universel qui peuvent être mis en vente sur le marché, l'IS doit être produit avec l'essence du territoire. Cette corrélation place l'IS comme ADN du territoire et nous permet de nous raccrocher à un des principes de l'ESS qu'est l'ancrage territorial.

Pour conclure sur notre étude de cas, après analyse qualitative des bénéficiaires, l'institution comme partenaire de l'IS traduit un bénéfice temps-résultat non négligeable à travers la crédibilité qu'elle apporte au projet et le temps qu'elle économise par son principe de « facilitateur d'échange ». Les institutions permettent la création d'IS durables et viables à travers les relations de confiance qu'elles maintiennent entre acteurs au sein de la société. Cependant, cela est possible que si cette dernière tient compte des réels et non supposés besoins du territoire (Denis Harrisson, Valérie Vincent, Joanie Rollin, 2008). Cette question du réel besoin du territoire, nous l'avons abordé plus tôt et elle est primordiale, car si nous ne tenons pas compte de l'attente de la société, l'IS ne s'inscrira pas durablement et ne sera qu'éphémère.

- Institutionnalisation de l'IS

Selon différents chercheurs du CRISES (Klein, Fontan et Lévesque, 2014 ; Bouchard, 2011 ; Klein et Harrisson, 2007), l'IS vise une modification du cadre de l'institution et donc un changement de la société (Marie J. Bouchard, Adalbert Evers, Laurent Fraise, 2015). Ce qui est confirmé par les propos tenus plus tôt sur l'institution qui est une vitrine de la société. Cependant, l'IS peut-être fait à différents niveaux (micro ; mézo ; macro) et selon Marie J. Bouchard, Adalbert Evers, Laurent Fraise en 2015, les IS locales, celles du niveau micro apparaissent en « grappes », elles se développent, irriguent et ont tendances à une modification sociale du niveau macro. Pour autant, si les IS souhaitent changer de niveau, se développer à travers le temps, elles doivent obligatoirement travailler en collaboration avec le système institutionnel. Les institutions, au même titre que la banque qui finance des innovations comme dit précédemment, peut-être plus ou moins tenté d'accompagner certaines IS. Comme le

développe Marie J. Bouchard, Adalbert Evers, Laurent Fraise, pour que l'institution s'ouvre à l'idée d'une IS, il faut d'abord identifier les difficultés de l'institution, en priorité sur les retombées de ses actions et sa performance pour la société, ce qui permet donc aux acteurs de participer à travers leurs liens avec l'institution et leurs échanges, à la mise en place de nouvelles normes qui vont les structurer et dont ils seront les premiers à en être les bénéficiaires de l'impact. On voit donc ici que l'institutionnalisation n'est pas en opposition avec l'IS ou dans une logique de récupération, mais que l'institutionnalisation de l'IS lui permet de s'inscrire dans le long terme (Marie J. Bouchard, Adalbert Evers, Laurent Fraise, 2015) et d'augmenter sa viabilité. Marie J. Bouchard, Adalbert Evers, Laurent Fraise, nous parlent du cycle de vie des IS, d'abord l'émergence et son développement ensuite sa diffusion, elle arrive à maturation et après décline. Ils nous développent également les deux voies possibles que nous avons schématisées (cf. Annexe 4) qui donnent soit sur la privatisation de l'IS et donc mène à son terme, ou alors l'institutionnalisation du projet et consacre le projet, on pourrait même parler d'une sorte d'immortalisation de l'IS, car elle va être diffusée à l'ensemble de la société.

2.2.2 Enjeux et risques d'isomorphisme par l'État

Nous l'avons vu à plusieurs reprises, pour faire rayonner l'IS, il faut prendre en compte son territoire, c'est-à-dire la société qui la compose et par conséquent ses institutions. De plus, l'aide des institutions comme facilitateur d'échange n'est pas négligeable tant dans la partie mécénat (compétences ou financier) que dans la partie négociation, crédibilisation de l'IS... Pour autant, inclure l'institution dans le développement représente, au même titre qu'inclure le financeur pour J. Schumpeter dans l'innovation, un risque. Pour qu'une IS soit soutenue par les pouvoirs publics, elle doit répondre à un certain nombre de critères qui sont propres au cadre institutionnel mis en place par ladite institution. Elle se confronte à un principe d'isomorphe, la structure qui souhaite faire de l'IS, tend à entrer dans un patron établi par les pouvoirs publics si elle souhaite se faire accompagner par l'institution (Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville, 2014). En d'autres termes, la structure affronte une logique de « moule » dans lequel elle doit s'imbriquer pour obtenir un droit de regard par l'institution.

Juan-Luis Klein et Jean-Louis Laville traitent de ce sujet en 2014 dans leur article « L'innovation sociale : repères introductifs » et expliquent que l'innovation rencontre un mur institutionnel lorsqu'elle souhaite se développer et ils abordent les travaux de D. Harrison et J. Klein de 2007 qui définissent ce cadre institutionnel comme un ensemble juridique qui « *qui*

exerce une pression à la conformité » (Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville, 2014) et qui se regroupent en trois systèmes :

- Régulateur : un regroupement législatif (textes, normes, lois) qui vont influencer la vision et la façon de penser de l'individu-acteur de l'innovation et donne également des limites qui font office de référence pour l'appui de ce dernier.
- Normatif : les dispositifs sociaux sont notables si et uniquement si ils sont basés sur des critères qui ont été approuvés et intégrés par les acteurs.
- Cognitif : vision qui se base sur une vérité qui n'est pas forcément la réalité mais qui naît d'une convergence des idées et du prisme dans lequel regarde la société.

Une importance non négligeable a été appuyé par Marie J. Bouchard, Adalbert Evers, Laurent Fraise (2015), une innovation sociale institutionnalisée est un moyen d'être consacré, elle reçoit une « reconnaissance étatique » (Marie J. Bouchard, Adalbert Evers, Laurent Fraise, 2015) et cela prouve une sorte d'approbation par le « plus haut » niveau que peut apporter l'institution.

2.2.3 Conclusion de « Pouvoirs publics : catalyseur de l'innovation sociale »

On comprend donc à travers cette analyse de revues scientifiques, que l'État peut faire office de « booster » et permettre une pérennisation d'une IS. Cependant afin de réaliser une « bonne » innovation, il y a une certaine méthodologie à suivre, qui oblige la prise en compte du terrain et de ses besoins et spécificités, auquel cas, l'innovation ne portera pas ses fruits ou elle ne perdurera pas dans le temps.

L'action publique est nécessaire pour le développement d'IS. Les acteurs de l'IS souhaitent un changement de la société avec de nouveaux systèmes normatifs et cognitifs, il est donc primordial de mêler institution à l'IS. (Marie J. Bouchard, Adalbert Evers, Laurent Fraise, 2015)

L'innovation sociale apparaît donc comme un vecteur de transformation de la société. Une possibilité selon laquelle la méthodologie d'une IS pouvant être dupliqué au sein des institutions commence donc à émerger.

2.3 Innovation sociale institutionnelle, cultiver l'innovation au cœur des institutions

2.3.1 L'innovation institutionnelle : cultiver et orienter l'innovation, pour en récupérer les résultats de l'impact

Nous avons traité précédemment une des branches de l'innovation, l'IS. À présent, nous allons aborder une autre branche, la moins connue, celle de l'innovation institutionnelle (que nous appellerons désormais « I.IN »), c'est-à-dire l'innovation qui est au cœur de l'institution.

- L'innovation institutionnelle, une logique intéressée

Pour rappel, l'institution est un ensemble de normes, de cadres, de règles formelles ou informelles, de connaissances et de différents systèmes qui permettent l'action d'individus au sein d'un territoire. L'I.IN serait pour Rizopoulos et Kichou en 2001 un procédé de changement significatif intégré de manière progressive, ou de manière fragmentée (Anne Krupicka, Olivier Coussi, 2017). On entend par « fragmentée », une intégration qui se fait de manière abrupte et qui n'a pas obligatoirement vocation à évoluer et qui n'a pas forcément de lien avec des innovations faites précédemment. Continuons à pousser la réflexion de fond sur l'article de Anne Krupicka et Olivier Coussi de 2017. L'I.IN peut naître de plusieurs façons, du fruit d'un progrès technique, de la suite de facteurs internes qui modifient de manière non intentionnelle l'institution et enfin, l'innovation peut provenir du désir d'acteurs du terrain et acteurs institutionnels de faire bouger les lignes en, comme nous l'avons expliqué dans le concept de l'innovation, introduisant ou en mettant en œuvre de nouveaux procédés au sein de l'institution. Il est vrai que l'I.IN peut venir de l'institution elle-même, car comme nous l'avons vu avec D. North en 1994, l'innovation à tout à gagner à évoluer en lien avec un réseau d'acteurs, car en déterminant les « *opportunités* » d'innovation pour le territoire, elle détermine celles dont elle va pouvoir en récupérer les bénéfiques (Anne Krupicka, Olivier Coussi, 2017). Si on suit la logique de D. North, lorsqu'on parle d'I.IS porté par l'institution, on parlerait d'innovation portant des enjeux non-désintéressés par les pouvoirs publics, mais qui aurait des retombées positives pour la société.

- L'innovation institutionnelle par la Sociologie de la Traduction

Nous parlons d'innover au sein d'un réseau d'acteurs, encore un argument qui vient renforcer la stratégie de l'I.IN, qui s'inscrit dans l'art de la sociologie de la Traduction (ST) de Akrich (1988) relayé dans notre article de Anne Krupicka et Olivier Coussi de 2017. Si on se base sur les écrits de Sandra Durand, Christophe Baret, Cathy Krohmer de 2018, la ST tel un manomètre, permet d'analyser la réussite ou la non-réussite d'une innovation, elle analyse dans la phase d'émergence les « *mécanismes d'innovation* » (Sandra Durand, Christophe Baret, Cathy Krohmer, 2018) en explorant le rapport des acteurs avec l'innovation (Akrich, 1988 ; Latour, 2005 par Sandra Durand, Christophe Baret, Cathy Krohmer, 2018). Pour résumer la théorie de la ST, une innovation est le résultat d'un réseautage d'actants qui naît d'un process qui permet de lier les actants les uns aux autres ce qu'on appelle le mécanisme de traduction. L'innovation est alors le fruit d'un « *construit social* » (Dervaux, 2011 par Sandra Durand, Christophe Baret, Cathy Krohmer, 2018), car elle n'est effective que si elle fédère les acteurs autour d'elle et s'inscrit au sein d'un réseau d'actants. À noter que le terme d'actant est propre à la théorie de la ST et représente la manière dont les acteurs humains qui se fédèrent autour d'un projet et utilisent les acteurs non-humain pour le développer (Sandra Durand, Christophe Baret, Cathy Krohmer, 2018). Dans leur article, ils ont tenté de synthétiser le modèle de la ST en une grille d'évaluation (cf. Annexe 5) afin d'en faciliter son utilisation.

2.3.2 L'innovation sociale institutionnelle : un des canaux pour une refonte en profondeur de la société

Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville, Frank Moulaert en 2014, traitent du sujet de l'IS qui se répercute au sein de l'institution, une innovation sociale institutionnelle (ISI). Ils mettent la lumière sur le regard que l'on peut avoir sur l'arrivée d'une innovation. On peut être en accord et rejoindre l'équipe des porteurs de l'innovation ou ne pas l'accepter et être en opposition avec cette dernière et *de facto*, il y aura des oppositions et des tensions qui vont naître entre les deux groupes. Ce qui selon eux est intéressant, c'est la place que peut porter l'institution dans l'acceptation de cette innovation. Pour rappel, les chercheurs du CRISES l'ont expliqué précédemment et Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville, Frank Moulaert (2014) le traitent à nouveau dans leur article, l'IS a souvent un impact sur l'environnement institutionnel qui l'entoure et elles opèrent des changements sur les cadres institutionnels. Ces dernières en apportant une nouveauté, détruisent les précédents cadres réglementaires. On retrouve dans ce

phénomène, la théorie de la « destruction créatrice » de J. Schumpeter abordée précédemment. Le résultat serait pour Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville, Frank Moulaert (2014) la possibilité de fédérer les opposants à ladite IS. Ces derniers nous indiquent qu'il est stipulé dans la partie 5 du « International Handbook on Social Innovation » que la relation entre IS et institution est construite autour d'opportunités mais aussi de diverses tensions. Comme vu plus tôt, et confirmé par Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville, Frank Moulaert en 2014, l'IS a besoin pour se développer et s'inscrire dans le temps du jeu des institutions tant au niveau politique qu'au niveau financier. Il est donc nécessaire selon eux, de développer la recherche sur l'institutionnalisation, afin de déceler les liens qui permettent la reproduction d'une IS.

Lors de recherches sur l'ISI, les différents articles scientifiques abordent l'innovation sociale d'une part, l'innovation institutionnelle de l'autre et enfin l'institutionnalisation de l'innovation sociale. Il est compliqué de trouver des articles qui traitent de l'ISI comme procédé d'introduction ou de mise en œuvre d'I.IN. Pour exemple, la modification de textes de loi ou de cadre institutionnel, qui répondent à des besoins sociaux, sociétaux ou environnementaux permettraient de développer le territoire et par conséquent développer les structures qui la composent, dans notre cas, celles de l'ESS. Afin de pouvoir visualiser de quelle manière l'innovation sociale, l'innovation institutionnelle peuvent se retrouver afin de développer le territoire, nous avons réalisé un tableau permettant la compréhension des points de convergence et de divergence entre ces deux innovations (cf. Annexe 6).

2.4 Conclusion de « L'Innovation Sociale Institutionnelle : quand les pouvoirs publics sont acteurs du changement »

Pour résumé, la ST apparaît ici comme un véritable indicateur d'efficacité et d'analyse d'une innovation. Cependant nous n'avons pas pu faire énormément de rattachement à l'ISI qui recense peu, voire de manière quasi nulle des données et écrits sur ce concept. Il reste important de retenir que dans la continuité de nos précédents propos concernant l'importance d'institutionnaliser une IS, pour lui offrir une viabilité, l'institutionnaliser lui offre également une possibilité d'essaimage. Comme le relais Richez-Battesti (2008) le processus d'essaimage fait partie de l'innovation, il ne reste plus qu'à l'adapter au territoire qui la reçoit.

3. L'innovation sociale institutionnelle au sein de l'économie sociale et solidaire, un levier de développement pour ses structures

A présent, nous allons explorer l'art scientifique abordé en lien avec les leviers de développement, l'ESS et le territoire. La finalité de cette partie, est de pouvoir à travers toute la science produite au sein de ces trois sous-concepts, de comprendre comment l'ISI peut être initiée est se développer au sein de ces derniers.

3.1 Les différents leviers de développement : l'innovation sociale fruit de la rencontre d'initiatives ascendantes et descendantes.

3.1.1 Le développement social localisé et le développement local : deux initiatives ascendantes

Pour Pierre-Noël Denieuil (2008), le développement suit deux courants, il nous indique le courant anglo-saxon et le courant français. Pour notre sujet, nous ne nous pencherons que sur son évaluation du courant français du développement social. Pierre-Noël Denieuil met la lumière sur le lien entre social et économie. Le modèle français repose sur un système politico-économique, il se construit autour de la centralisation des centres de pouvoir et de sa hiérarchisation. Il a pour point central la société quelle que soit sa région. Ce modèle recherche la participation du citoyen et le fait participer aux décisions gouvernementales et à la gestion économique. Le développement serait donc une « *négociation locale* » entre le politique et l'économique (Lebret, 1945 par Pierre-Noël Denieuil, 2008). Trois principes sont à retenir : une conscience participative (participation et une adhésion systématique de la communauté) ; un développement technique, social, économique et culturel ; l'I.IN qui est soit endogène à des structures existantes ou vient en créer de nouvelles (De Robertis et Pascal, 1995 par Pierre-Noël Denieuil, 2008).

- Développement social localisé, un contexte d'après-guerre

Pierre-Noël Denieuil décrit l'après-guerre (1950 et 1960), avec un isolement social qui est de plus en plus présent et qui va inciter la naissance de mouvement de quartier pour prendre en main les communautés qui se retrouvent dans une misère sociale. L'éducation populaire qui a comme cœur de métier le développement culturel où se situe le lieu de vie de la classe ouvrière

et où elle se retrouve, fait son apparition ce qui de fait, crée une distance politique avec la communauté. Dans son article P-N. Denieuil, développe dans son article trois notions de développement. Il commence par la notion de développement social, en expliquant qu'il parle d'un développement social « localisé » car ce développement traite d'un échantillon d'individu défini au sein d'un territoire précis. Il décrit, le développement social, comme une dynamique d'action sociale qui a comme l'un de ses prérequis l'ancrage territorial. Il développe cette pensée à travers l'étude de la Caisse d'Allocation Familiale (CAF) qui se revendique la parentalité du « développement social local », car pendant cette période d'après-guerre, la CAF va créer des antennes locales qui auront pour but d'être au plus proche des citoyens, les CAF auront une approche centrée sur le médico-social. Les CAF ne sont donc pas des services à finalité sociale et éducative, c'est l'émergence des centres sociaux (agréés par la CAF) qui aura cette finalité. À cette période, les centres sociaux avaient une vision beaucoup plus environnementale, qui prônait que le bien social passait par l'amélioration du cadre de vie. Pierre-Noël Denieuil en s'appuyant sur R. Durand en 1996, nous offre la possibilité de considérer les centres sociaux comme les premiers à avoir intégré le développement social local et la circulaire d'Août 1970 sur l'agrément de la fonction d'animation et de coordination globale, l'appuie en faisant ressortir le terme « *d'agent de développement* » pour définir les centres sociaux et celle de Mai 1986 vient y ajouter leur mission qui est « *le développement économique et social* » d'un territoire (Pierre-Noël Denieuil, 2008). Faisant du développement social local, un acteur du développement économique du territoire.

- Le développement local par des citoyens-novateurs

On entend pour la première fois parler de « développement local » au cours de l'année 1962, dans le plan intérimaire de l'État (Houée, 2001 par Pierre-Noël Denieuil, 2008). Les premières formes de développement local, sont apparues dans les territoires ruraux délaissés et mis à l'écart des politiques économiques du pays. Pierre-Noël Denieuil décrit deux définitions pour le développement local, dans un premier temps, celle de Michel Rocard dans les années 1965 parle d'une logique fédératrice à long terme d'acteurs d'un territoire autour d'un projet qui rassemble l'économique, l'institutionnel, le social et le culturel. Puis, dans un deuxième temps, celle de Jean-Louis Guigou de 1998, qui lie le social et la sphère économique et considère le développement local, comme le moyen des habitants d'une micro région de mettre en valeurs les « *richesses locales* » (J-L. Guigou, 1998 cités par Pierre-Noël Denieuil, 2008).

Pierre-Noël Denieuil nous développe également l'idée que le développement local serait le moyen par lequel les citoyens vont trouver une solution aux problématiques économiques de leur territoire et leur éviter de partir de leur région. L'habitant va donc apporter des propositions, les idées sont donc « *ascendantes* » et les citoyens ne font pas appel à l'État, même s'ils l'interpellent sur la situation (Gontcharoff, 1999 et 2002 par Pierre-Noël Denieuil, 2008). Nous serions donc en face d'habitants-novateur socialement. Cependant, il convient de prendre garde aux pièges que peut avoir le développement local. Pierre Calame en 1999, nous alarme sur le rythme qui régit l'exercice de l'action publique dans les quartiers populaires qui est très court pour faire face à l'urgence et dans la population qui possède un rythme plus long pour intégrer son exercice progressivement au sein de la société et toujours selon ce dernier, c'est là toute la difficulté pour la culture de l'action public qui ne peut s'insérer dans cette temporalité. Il en convient donc de réussir à trouver un juste milieu entre le court terme et le long terme afin que le développement local soit garanti (Pierre-Noël Denieuil, 2008).

3.1.2 Développement territorial : la rencontre d'initiatives ascendantes et descendantes

P-N. Denieuil et H. Laroussi en 2005 définissent la territorialisation comme le développement local propre aux politiques par l'intégration du développement social localisé au sein des politiques publiques (Pierre-Noël Denieuil, 2008). Pour comparer, Pierre-Noël Denieuil différencie les développements par l'entité qui les mets en œuvre, concernant le développement local, ce seront les acteurs du terrain, ici une initiative ascendante et le développement territorial quant à lui, est propulsé par l'initiative de l'État, donc une initiative descendante (Pierre-Noël Denieuil, 2008).

Il pourrait-être intéressant, afin de faire le lien avec l'IS, de se rapprocher des travaux de Benoît Prévost de 2020, qui à travers les écrits de Hillier en 2004 et Moulaert en 2013, définit le territoire et son développement comme un enjeu constitutif de l'IS que l'on parle du territoire comme sujet ou outil de l'IS. Ainsi, le principe peut être abordé pour étudier le développement de « *modèles et systèmes d'innovation territoriale alternatifs* » (F. Moulaert, 2009 ; Frank Moulaert, 2005 ; Frank Moulaert et Sekia, 2003 par Benoît Prévost, 2020). Mais pour cela, Benoît Prévost, en s'appuyant sur Lacquement et Chevalier (2016), souligne l'importance d'un remaniement du fonctionnement des acteurs au sein du territoire et la nécessité d'un réseautage qui favorisera l'émergence de dynamiques territoriales. Selon B. Prévost, ce remaniement n'est possible que si l'on offre un espace dédié, où les parties prenantes, peuvent échanger et

confronter leurs idées, mais aussi analyser les opportunités ainsi que les freins qui représentent le territoire. C'est uniquement de cette manière, que pourront émerger des idées collectives représentatives de toutes les parties prenantes, une construction sociale où les dynamiques sont créées par le besoin du territoire (Fontan, 2011 par Benoît Prévost, 2020). Pour répondre à cette demande, Benoît Prévost, introduit le dispositif de Pôle Territoriaux de Coopération Économique (PTCE), comme espace qui servirait à la coopération pour le développement territorial qui serait à la base d'émergence d'IS. Ce dispositif s'inscrit dans la loi ESS, qui définit le PTCE comme innovant du fait de son principe à mettre en lien des acteurs de l'ESS, de l'économie traditionnelle, de la recherche et de l'enseignement ainsi que des institutions pour développer des territoires isolés socialement et rencontrant des difficultés économiques (Bernon, 2014 par Benoît Prévost, 2020). Nous pourrions y voir ici, la rencontre entre l'initiative ascendante et l'initiative descendante, qui correspond à la définition du développement territorial que fait Pierre-Noël Denieuil. Dans son article, Benoît Prévost indique que les recherches portant sur l'IS, démontrent l'enchevêtrement entre les analyses sur les milieux innovants et le développement social et celui du local (Cloutier, 2003 ; Lévesque, 2005 ; Fontan, 2008 ; Moulaert et Sekia, 2003 ; Moulaert et Nussbaumer, 2005, 2014 par Benoît Prévost, 2020). L'un des résultats de cette articulation est le « *développement territorial intégré* » (Hillier, 2004 par Benoît Prévost, 2020), qui a comme principe, l'articulation et l'interaction des parties prenantes et des différentes sphères du développement social avec comme point central l'IS (F. Moulaert, 2009 par Benoît Prévost, 2020).

3.1.3 Conclusion de « Levier de développement : Compréhension de la philosophie d'un « levier » au sein du territoire »

Nous avons abordé ici plusieurs thématiques, tel que, le développement social localisé qui tant à développer les paramètres sociaux, économiques en coconstruisant la réponse apportée aux freins relevés sur le terrain, dans le but d'améliorer la qualité de vie d'une communauté. Également le développement local qui est reconnu comme un développement qui est ascendant et qui provient donc des acteurs du terrain.

3.2 Économie Sociale et Solidaire et innovation sociale : l'innovation mise au service d'une économie émancipatrice

3.2.1 L'Économie Sociale et Solidaire : une économie alternative pour un effondrement du modèle capitaliste

L'innovation sociale, comme nous l'ont indiqué précédemment certains théoriciens, n'est pas dépendant de l'ESS. Pour autant, par ses principes d'ancrage territorial et de finalité autre que mercantile, l'IS a eu droit à sa place dans l'article 15 de la « loi ESS ». L'ESS, selon Nadine Richez-Battesti, Delphine Vallade en 2017, est un terme qui est né dans les années 2000 et qui est composé de l'économie sociale d'un côté qui dépend des statuts de ses structures (cinq familles de l'ESS) et par les valeurs que porte l'ESS que nous aborderons plus tard et de l'autre côté, l'économie solidaire qui, comme son nom l'indique, se définit par sa finalité et sa fonction à répondre aux besoins qui ne sont pas satisfaits. Cependant, l'ESS n'est pas toute jeune, elle n'a pas attendu sa légifération afin de voir le jour et tenter d'innover. On retrouve des traces de formes relatives au fonctionnement d'aujourd'hui des coopératives, qui est l'une des cinq familles de l'ESS, depuis le Moyen-Âge en Franche-Comté. Un mouvement coopératif de producteurs de vachelins. Fromage qui nécessite énormément de lait à la production, il faut alors pour les paysans plusieurs troupeaux. Les richesses se faisant rares, les Franchs-Comtois se fédèrent et décident de mettre en commun leurs terrains et biens matériels afin de pouvoir produire les quantités nécessaires de ce fromage. Une idée révolutionnaire à cette époque où il faut se battre pour sa survie. On se rend compte que l'ESS s'est structurée parmi nous depuis des siècles, elle a même forgé la langue française en lui apportant de nombreuses expressions tel-que « *tous pour un, un pour tous* » comme nous l'indique Julien Dohet dans son article « Le mouvement coopératif : histoire, questions et renouveau ».

- L'ESS, sa légifération à travers les siècles

Depuis les traces retrouvées au Moyen-Âge de l'ESS dans des formes et regroupements propres à l'ESS de manière non-officielle, il faudra attendre le dernier quart du XVIII^{ème} siècle pour apercevoir les prémices institutionnelles de l'ESS. Le décret du 14 Juin 1791 plus communément appelé la « Loi Le Chapelier », « *relatif aux assemblées d'ouvriers et artisans de même état et profession* » (Recueil DUVERGIER pages 25-26) qui interdit toutes formes de rassemblements et d'association professionnel (Jean-François Draperi, 2016). Cependant, J-F.

Dapreri précise que la liberté du travail n'est pas indissociée de la liberté d'association, car l'émancipation des ouvriers ne peut venir d'un individu seul, le collectif est nécessaire en introduisant les notions de « *rapport de force* » et de « *solidarité* » (Jean-François Draperi, 2016). Il indique également dans son article de 2016, que selon lui, l'ESS serait la rencontre des libertés du travail et associatives. Toujours dans la continuité de ce dernier, l'article précise que la sphère sociale ne peut fonctionner uniquement qu'avec le concours de l'institution et du marché traditionnel, l'apport associatif, est selon lui, obligatoire.

Entre les années 1860 et 1880, la fin de la loi Le Chapelier laisse la place à différentes lois, dont une qui posera les édifices pour la naissance au siècle suivant à la loi ESS, celle de 1901 portant sur les associations, une des cinq familles de l'ESS. Par la suite, il faudra attendre le dernier quart du XXème siècle, pour retrouver les premières traces législatives sur l'économie sociale à travers le décret n°81-1125 du 15 Décembre 1981 (cf. Annexe 7) qui porte sur la « *création d'une délégation à l'économie sociale* » qui accompagnera le développement des associations, coopératives et mutuelles.

Apparaît ensuite la loi du 31 Juillet 2014, le sacrement de l'Économie Sociale et Solidaire. L'article 1 définit en plus des cinq familles de l'ESS qui pour rappel sont les associations, les coopératives, les mutuelles, les fondations et les entreprises commerciales d'utilité sociale, les trois piliers fondamentaux pour toutes structures souhaitant adhérer à cette économie du changement :

- Une finalité autre que mercantile à travers un but social, sociétal ou environnemental ;
- Une gouvernance démocratique et partagée à travers l'expression d'une personne : une voix, quel que soit son investissement financier dans la structure ;
- Une lucrativité encadrée qui s'exprime par exemple, à travers la répartition des recettes dans un « fonds de développement » pour être réinjecté directement au sein de la structure.

L'ESS ainsi que sa loi, apparaissent donc vite comme un abri pour ces structures. Elle les regroupe, les cadre, leur donne du sens et avant tout, les protège. Elle incite également la population à entreprendre autrement, en mettant l'humain comme priorité au cœur de l'économie et non l'économie comme priorité pour la production. L'ESS encourage à placer le cap de chaque stratégie sur une finalité qui permet une transformation positive du territoire,

encourageant ainsi l'innovation sociale qui prend en compte le territoire, que nous avons défini plus tôt comme vitrine de la société.

- L'ESS d'avant-loi par Jean-François Draperi (1954 - aujourd'hui)

L'ESS, une économie qui a franchi les siècles et les frontières, possède un lourd passé de combat, de mort, de victoire et avant tout d'espoir. Cette économie, née de l'opposition, de l'économie sociale et de l'économie solidaire à ses débuts, se voit aujourd'hui réunifiée par la loi ESS qui tranche et les unis définitivement.

Comme le dit si bien J.-F. Draperi, sociologue qui a contribué de manière charnière dans la conceptualisation de l'ESS en France (Thomas Lamarche, 2013), dans son entretien pour la revue scientifique « Mouvements » en 2015, l'ESS « *Fille des lumières* ». À elle seule, cette économie véhicule et représente les valeurs de la République française et même sa devise : « Liberté, Égalité et Fraternité ». Une libre adhésion au projet, une égalité entre chacun de ses membres et une fraternité à travers les différentes formes juridiques qu'elle peut prendre (associations, coopératives et mutuelles). J.-F. Draperi définit dans cet entretien l'ESS comme un « *mouvement social* » qui centre le modèle économique vers la primauté des individus. L'ESS viendrait donc du terrain et non des politiques et positionnerait les besoins de la communauté comme unique vecteur de cette économie. Il résume également l'ESS à « *une organisation économique* » qui permet la pleine réalisation d'un individu, qu'il fasse partie de l'activité marchande ou non. Elle pose un cadre, souvent sous la forme de statuts permettant l'expression de ladite démocratie (Cottin-Marx et Hély, 2015, par J.-F. Draperi, 2015). J.-F. Draperi fédère autour de sa pensée et de ses théories, il n'est pas encore possible de parler de succession au vu de sa présence toujours ancrée dans le paysage de l'ESS. Pour autant, J.-F. Draperi est cité et ses articles sont réutilisés, pour exemple, Xabier Itçaina reprend cet entretien que J.-F. Draperi a eu en 2015 dans son article de 2018 « Économie sociale et solidaire » pour le « Dictionnaire d'économie politique », il y représente l'ESS comme une structure économique qui se regroupe autour « *des valeurs de liberté, solidarité et égalité* » qui évolue dans un écosystème capitaliste. Malgré ce qui les oppose sur beaucoup de concepts, on retrouve les mêmes notions que porte J.-L. Laville de l'ESS dans sa définition de l'ESS. J.-L. Laville, dans son article pour le RECMA en 2022, deux périodes de l'histoire qui constitue l'ESS telle que nous la connaissons aujourd'hui. Il traite de ce sujet, en expliquant que « *l'associationisme solidaire* », a tentée de conjuguer un « *mouvement social* » avec le développement « *d'activités*

économiques ». Des termes identiques à celui de J.-F. Draperi, nous confortant dans notre compréhension de l'ESS, comme une mobilisation citoyenne qui vient centrer la place de l'humain au cœur de l'économie. Là où il se différencie avec J.-L. Laville qui aborde une démarche associationniste qui est beaucoup plus centrée sur la partie solidaire de l'ESS, nous allons approfondir la pensée de J.-F. Draperi qui, pour sa part, correspond plus précisément à la partie sociale de l'ESS, car il centre principalement l'ESS autour de la démocratie dans la société de production et de consommation. (Thomas Lamarche, 2013).

Dans son article de 2013, Thomas Lamarche tente d'expliquer la théorie que porte J.-F. Draperi en 2012 sur l'ESS, il en convient d'avoir en tête qu'il s'agit là de la pensée de J.-F. Draperi avant la loi ESS et qu'il n'y avait à ce moment-là, aucun texte juridique qui cadrerait légalement l'ESS. Thomas Lamarche explique que selon ce dernier, pour que l'identité d'une entreprise, son projet, puisse être considéré de l'ESS, il doit répondre à trois grands principes : la démocratie et la réciprocité dans les échanges au sein de l'entreprise porteuse du projet ; la définition des relations entre toutes les parties prenantes de l'ESS ; la nature du projet porté par l'écosystème de l'ESS qui doit être indiquée. Il exploite également le pouvoir du lien social qui est alimenté par la proximité territoriale et qui est source, selon lui, de destruction du capitalisme. J.-F. Draperi y développe donc ainsi une économie d'« *alternative au capitalisme* » (J.-F. Draperi cité par Thomas Lamarche, 2013) qui porte des valeurs et non une logique productiviste (Thomas Lamarche, 2013). Il indique également que J.-F. Draperi réalise une description de l'ESS à travers un cadre législatif aux « *contours flous* » (Thomas Lamarche, 2013) qui est composé d'une multitude d'expériences et en s'appuyant sur les travaux de M. J. Bouchard de 2010, Thomas Lamarche y expose ainsi un cadre typique de l'IS. J.-F. Draperi, précise un renouvellement de l'IS et de l'I.IN au sein de l'économie solidaire qui marque le développement de l'économie sociale dans la seconde moitié du XIX^{ème} siècle, et ce, en lien avec les crises et changements au sein des mouvements sociaux et ouvriers au début des années 1980 (Thomas Lamarche, 2013).

Pour faire le lien entre ESS et science de gestion, nous pouvons également lire une critique de la littérature de J.-F. Draperi réalisée par Thomas Lamarche, qui traite de la thématique de l'emploi dégradé. T. Lamarche nous interpelle en se basant sur les travaux de Matthieu Hély (2008) sur la question des structures de l'ESS qui y sont confrontées et parfois mêmes indirectement en produisant de par leur mode de fonctionnement bénévole pour les structures associatives, mais les autres structures qui sont sous un format d'entreprises sont également

touchées à travers leur lien au social ou celui de l'humanitaire, ou encore la dépendance continue dans laquelle sont inscrites les entreprises d'insertion. Il en vient donc à se demander comment éviter la perte de valeur que prône J-F. Draperi au sein de l'ESS, alors que ces mêmes entreprises sont des vecteurs d'emplois dégradés et déplore que J-F. Draperi n'y réponde pas. Il explique que cela est dû à la focalisation sur l'ESS que réalise J-F. Draperi tout en ne prenant pas assez de recul sur le cadre dans lequel l'ESS s'implante, qui est institutionnel, également macroéconomique et enfin social, il y indique une prise de distance avec les notions d'exploitation et une négligence de la forme structurelle de tous rapports au sein de l'ESS. Pour donner du sens à ses propos, Thomas Lamarche, prend l'exemple des coopératives de production. J-F. Draperi les définit également comme un « *mode de consommation coopératif* » (J-F. Draperi, 2011 cité par Thomas Lamarche, 2013) où il y exprime des valeurs, mais en réalisant la focale uniquement sur la partie sociologique et comportementale, il délaisse la partie structurelle à laquelle les individus sont confrontés.

3.2.2 L'ESS d'après-loi : développement de l'innovation sociale au sein de cet écosystème fertile et acteur du changement

En 2022, J-F. Draperi traite du mouvement de l'ESS au sein d'un article du RECMA et constate que l'ESS d'aujourd'hui n'a pas réussi à tenir le pari d'une économie « *alternative globale* » (Jean-François Draperi, 2022) car elle découle d'une réponse à l'industrialisation et ne permet donc pas la création d'industrie. Cependant, comme le précise J-F. Draperi dans son article, elle reste efficace pour apporter une solution aux besoins de la société que ce soit dans le domaine de la santé, du travail, de l'alimentaire... et c'est ce qui explique la prolifération de structures de n'importe quelle famille de l'ESS au sein des territoires. Comme le décrit J-F. Draperi, on peut comprendre que le développement de l'ESS et de ses structures est intimement lié au fait qu'elles répondent efficacement à des besoins multiples et variés.

J-F. Draperi indique également en 2022 dans un autre article portant sur la formation au sein de l'ESS, qu'un autre moyen de développement de l'ESS est la formation, il y ajoute entre autre l'hypothèse que l'ESS est basée sur le mode entrepreneurial, l'entreprise qui produit et la formation de l'ESS sont indissociables.

J-F. Draperi (2022) en se basant sur les travaux de M-J. Bouchard et Benoît Lévesque, développe que lorsqu'on choisit de réaliser une innovation de type sociale, elle est motivée par

des valeurs comme l'ESS. De plus, il indique que les travaux de B. Lévesque définissent l'IS et la conceptualisent, mais ce qui pourrait nous intéresser en lien avec notre sujet, le besoin pour la recherche en IS, d'une reconnaissance de la part de l'institution de l'IS. On en revient donc à nouveau à un besoin de synergie entre acteur, IS, et institutions.

Pour reprendre la définition de N. Richez-Battesti de 2012 réutilisé par Nadine Richez-Battesti et Delphine Vallade en 2017, l'IS se caractérise pas son mode d'application qui inclue les parties prenantes et par sa finalité qui répond à des besoins sociaux non ou mal satisfait. Elle fait ensuite le lien avec l'ESS dont les mêmes valeurs et ce mode de fonctionnement en font son essence. En effet, elles placent l'ESS en lien avec les institutions, comme acteur stratégique au sein du territoire qui produit, développe et négocie des projets et dispositifs pour la société. L'ESS se situe donc, comme un intermédiaire pour l'IS du fait de son ancrage au territoire et son intégration au sein des structures privées et de son lien avec les institutions (Richez-Battesti, Vallade, 2009 par Paul Muller, Corinne Tanguy, 2019), faisant d'elle un entre-deux pour le privé et le public, nous la faisant considérer comme un secteur tertiaire offrant une multitude de possibilités.

3.2.3 Conclusion de « Économie Sociale et Solidaire et innovation sociale : l'innovation mise au service d'une économie émancipatrice »

Pour résumer, nous avons abordé la pensée pré-loi de 2014 de J-F. Draperi, plusieurs points ont été soulevés, la problématique des « *emploi dégradé* » (J-F. Draperi, 2014) qui empêche la structuration et le développement des OESS. Aussi, l'importance du lien entre ESS et IS qui n'est pas récent, mais également le droit à chacun qu'offre l'IS, de pouvoir s'exprimer étant donné sa co-construction et son besoin de consultation au préalable de ses bénéficiaires.

3.3 L’Innovation sociale institutionnelle : un entrepreneuriat institutionnel favorisé par les spécificités du territoire

3.3.1 Prise en compte des spécificités du territoire réunionnais, pour un développement et une institutionnalisation des innovations sociales

Comme indiqué à plusieurs reprises par différents théoriciens et à différentes époques, il y a une importance capitale à prendre en compte les spécificités du territoire, vitrine de la société pour développer une IS qui réponde aux réels besoins et puisse *de facto* s’inscrire sur le long terme. Notre territoire, La Réunion, ne déroge pas à la règle et regorge, elle aussi, de spécificités. Territoire insulaire, multiethnique et multiculturel, l’île intense se caractérise non seulement par sa population mais également par sa topographie (les Hauts et les Bas). Nous l’avons dit plus tôt, l’ESS est le laboratoire et l’IS l’outil.

L’ESS, mouvement citoyen qui se regroupe autour de valeurs, se singularise de l’économie traditionnelle par le respect et le besoin de mettre l’humain comme priorité. Cependant cette économie se façonne par ses origines liées au territoire et à ses spécificités. Entre la métropole et le territoire réunionnais, l’ESS naît d’une histoire bien différente. Dans l’hexagone, l’ESS naît de la classe ouvrière en réponse à une logique productiviste en lien avec la Révolution industrielle à la fin du XVIIIe siècle. À La Réunion, l’ESS s’est développé dans un climat mutualiste qui découle de l’abolition de l’esclavage (décembre 1848, date d’application à La Réunion de l’abolition de l’esclavage, contrairement à la France hexagonale en avril 1848). Selon l’article de 2018 de Guilaine David, l’ESS à La Réunion était dans un premier temps, une économie sociale qui venait avant l’abolition de l’esclavage, répondre à une urgence sociale, puis dans un second temps, après l’abolition de l’esclavage, répondre à un besoin identifié de protection des pairs et de la population la plus faible, qui se retrouve dans une pauvreté extrême et qui ne possède aucun bien. C’est uniquement dans la première moitié du XXème que l’économie sociale intègrera les logiques de production agricole, qui de fait caractériseront par la suite l’évolution territoriale de La Réunion.

C’est avant même l’abolition de l’esclavage que l’Église prend la place de « maître d’œuvre » et développe cette économie de l’entraide, avec la création de fond de secours pour les esclaves par exemple. C’est sous l’impulsion de cette dernière que de nombreuses structures de

l'économie sociale qui ont un but social et sociétal (protéger, éduquer ou encore soigner) voit le jour (Guilaine David, 2018).

Une analyse des liens entre le développement de l'ESS à La Réunion et ses rapports à l'institution pourrait être indiquée afin de comprendre les positionnements de chacun et l'impact qui peut en découler. Les rapports entre les institutions et l'ESS se sont renforcés au cours des années et l'attente d'une économie porteuse de solutions, comme le permettrait l'ESS, se fait ressentir par les pouvoirs publics dans le début des années 2000. Cela est dû à un problème de chômage constant, d'inégalités de salaire, d'explosion de la population sur le territoire, ainsi que la crise mondiale de 2007 qui a également impacté La Réunion (Guilaine David, 2018). Les institutions décident donc de soutenir le secteur de l'ESS à travers des fonds alloués par la Région et le Département sur le développement de structures d'insertion par l'activité économique (SIAE). Le projet porté est de créer de l'emploi, par l'émergence de structures d'aide à la personne, de service, d'hôtellerie et d'atelier et chantier d'insertion (ACI). Il est à noter que selon G. David (2018), cette institutionnalisation demande de la part de ces structures, de former et professionnaliser leurs acteurs, en les formant par des experts de l'hexagone. On peut donc comprendre ici, qu'il faut ramener les différents savoirs et connaissances sur le territoire et non favoriser l'exode des cerveaux. Selon Guilaine David en 2018, ces SIAE deviennent des pôles qui arrivent à lier aussi bien le domaine public, privé, la formation et la compréhension du territoire. Une difficulté que relève Guilaine David est la dépendance qui découle de l'institutionnalisation des SIAE, car elles dépendent économiquement des institutions.

Guilaine David (2018), conclue que l'ESS à La Réunion, de par la spécificité de son territoire, se développe avec des dynamiques locales mais aussi des dynamiques externes provenant de ce qui l'entoure et des acteurs du terrain et des politiques publiques de l'hexagone. Elle y ajoute aussi que la « *conscience sociale* » (Guilaine David, 2018) est dynamisée et peut se développer dans de grandes proportions dès lors qu'elle prend en compte les spécificités du territoire, ses besoins, le lien avec les institutions et ne reste pas sédentaire, c'est-à-dire qu'elle doit être en constante recherche d'évolution et de création de structures et de partenariats.

3.3.2 Entrepreneuriat institutionnel : l'intervention de l'acteur au sein de l'institution

Frédéric Annette, Patrick Valéau et Philippe Eynaud dans leur article de 2018, définissent l'entrepreneuriat social comme un entrepreneur qui provient du terrain et qui, en interrogeant la place de l'institution, décide de créer de nouvelles structures ou de bouger les lignes au sein de cette dernière (Maguire et al, 2004 ; Battilana et al, 2009 par Frédéric Annette, Patrick Valéau, Philippe Eynaud, 2018). Faisant le lien avec ce que nous avons dit précédemment, l'entrepreneur institutionnel serait alors, un acteur du terrain qui réalise de l'innovation institutionnelle.

Selon l'étude de Frédéric Annette, Patrick Valéau et Philippe Eynaud en 2018, les caractéristiques multiculturelles, historiques et économiques de La Réunion qui façonnent son cadre institutionnel, la rendrait propice à l'entrepreneuriat institutionnel, car de fait, très riches institutionnellement. Cette dynamique d'entrepreneuriat social est une clé dans la participation du développement territorial qui passe par la rencontre d'initiatives ascendantes, descendantes et l'étude de ces derniers, prouve les retombées bénéfiques à La Réunion sur les institutions de l'inclusion des entrepreneurs institutionnels qui leur apportent une connaissance et une compréhension de milieu de l'ESS dans le territoire. Cette union des deux forces qui donne « *l'entrepreneuriat institutionnel collectif* » (Frédéric Annette, Patrick Valéau, Philippe Eynaud, 2018) permet selon eux le développement de l'écosystème ESS, particulièrement au niveau institutionnel, qu'il soit au niveau micro social ou macro social.

Il faut voir ici une forme d'I.IN qui est favorisée par une dynamique de réseau vectorisée par un territoire propice au réseautage, qui pourrait être possiblement appliqué avec une visée sociale, sociétale ou environnementale.

3.4 Conclusion de « L'innovation sociale institutionnelle au sein de l'économie sociale et solidaire, un levier de développement pour ses structures »

En résumé, l'ISI en lien avec l'ESS a une réelle place et pourrait permettre une réponse efficace aux emplois fragiles très présents au sein des OESS. Cette économie à La Réunion s'est créée et développée sur l'humain et sa protection en opposition avec l'hexagone qui a connu une montée en puissance de l'ESS en opposition avec la logique productiviste de cette époque. Grâce à son histoire et son insularité, comme nous le précisent Frédéric Annette, Patrick Valéau et Philippe Eynaud (2018), l'insularité du territoire réunionnais permet une meilleure

connaissance des individus les uns avec les autres, favorisant ainsi le réseautage et le travail en collaboration.

Pour conclure, à travers ces trois concepts nous avons pu identifier que l'ESS, l'IS et l'ISI sont avant tout des valeurs qui sont en quelque sorte, les valeurs pionnières de la France : Liberté, Égalité, Fraternité.

Propositions de recherche et modèle de recherche

- **Rappel de la problématique**

« Dans quelle mesure l'ISI peut-elle être un levier de développement des structures de l'ESS à La Réunion. »

- **Questions de recherches**

Question de recherche 1 :

⇒ Q°1 : Y a-t-il un lien entre institutionnalisation des IS et développement des structures de l'ESS à La Réunion ?

Question de recherche 2 :

⇒ Q°2 : Comment les institutions porteuses de développement de l'IS comprennent-elles l'ESS et l'IS ?

Question de recherche 3 :

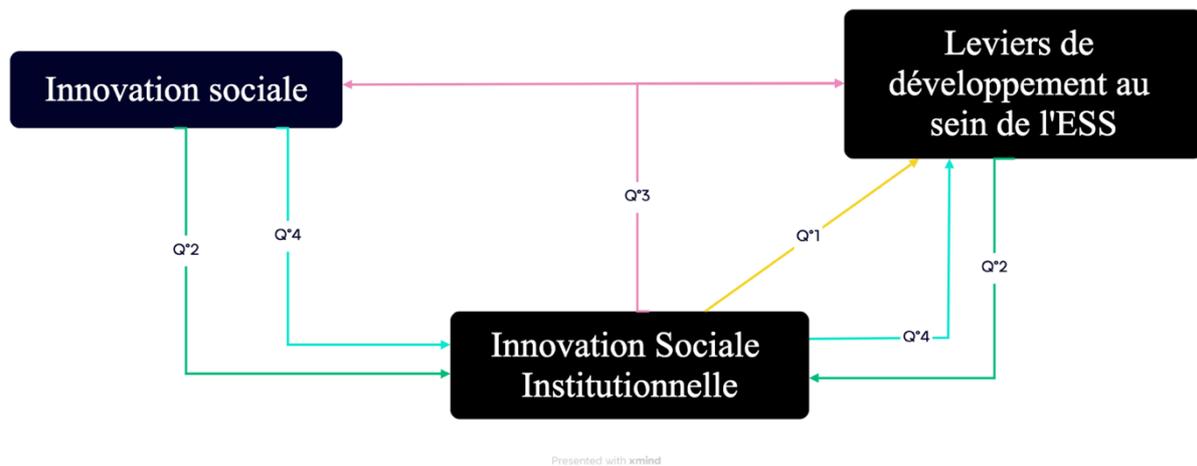
⇒ Q°3 : Quels sont les moyens utilisés pour développer l'IS et les structures de l'ESS au sein du territoire ? (Cadre réglementaire, collaboration avec bénéficiaires etc...)

Question de recherche 4 :

⇒ Q°4 : Comment l'LIN peut-elle favoriser l'IS et devenir un élément clé du développement territorial dans le domaine de l'ESS ?

- **Modèle de recherche**

Modélisation via le logiciel Xmind, des liens entre les quatre propositions de recherche, également appelées questions de recherche et les trois concepts issus de la problématique vus dans la revue de littérature.



(Figure 1 – Source : Auteur)

- **Guide d’entretien (cf. Annexe 8)**

Partie 2. Cadre empirique

Dans cette partie, nous allons à présent aborder la mise en place de notre méthodologie de recherche, en développant le cas étudié, les choix épistémologiques, l'échantillon ciblé et le recueil de données, afin de préparer les moyens nécessaires à l'analyse et l'exploration des données du terrain.

4. Méthodologie de recherche et présentation du terrain de recherche

4.1 Cas étudié : sujet de recherche, choix de l'échelle et du territoire

4.1.1 Éléments généraux du territoire étudié

- Contexte démographique et gouvernance

La Réunion, département et région d'outre-mer (DROM) situé en plein cœur de l'Océan Indien à plus de 9 000 km de la France hexagonale, représente une superficie de 2 512 km². L'île possède pas moins de 850 000 habitants (Source : Ministère des Outre-Mer en 2022) répartis sur quatre microrégions : Nord, Ouest, Sud et Est. Ce territoire insulaire est constitué d'un Conseil Régional (45 élus) et d'un Conseil Départemental (50 élus) qui se répartissent comme le dispose la loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République (loi NOTRe) de la manière suivante, la compétence économique par la Région et la compétence sociale par le Département. Ce DROM, étant une région ultrapériphérique de l'Union Européenne (UE), elle peut accéder à des fonds européens. Également, grâce à sa localisation stratégique, la Réunion fait partie de la Commission de l'Océan Indien, qui regroupe plusieurs pays comme Maurice, les Seychelles ou encore Madagascar. La Réunion est un des DROM avec le plus fort rapport de force institutionnel, avec sept députés à l'Assemblée Nationale, quatre sénateurs au Sénat, un représentant au Conseil Économique Social et Environnemental (CESE) et deux eurodéputés au Parlement européen, lui permettant d'asseoir sa place dans l'échiquier politique, afin d'avoir une vraie représentation et un réel pouvoir d'agir.

- Historique du territoire

Façonnée par son histoire, la Réunion, anciennement appelée île Bourbon vers les années 1640 lors de l'arrivée des Français sur l'île, a connu un essor économique avec la production en masse de différentes cultures basées sur un fonctionnement esclavagiste. Le 20 décembre 1848, l'abolition de l'esclavage à la Réunion, initie ce qu'on appellera la période « d'engagisme ». Les propriétaires d'exploitations ont peur de perdre de la main d'œuvre à la suite de l'abolition de l'esclavage et prennent sous contrat des « engagés » originaire d'Afrique, de Chine, d'Inde, du Vietnam, de Madagascar... apportant ainsi un savoir-faire et permettant de maintenir l'économie, garantissant ainsi la transition économique de la Réunion.

4.1.2 État des lieux des rapports institutions - OESS en lien avec l'innovation sociale sur le territoire réunionnais

- Analyse via un PESTEL des influences des institutions publiques et des OESS qui peuvent impacter le territoire réunionnais

L'outil PESTEL (Politique ; Économique ; Social ; Technologique ; Juridique ; Environnemental) souvent utilisé en science de gestion, permet l'évaluation de différents facteurs et tendances structurelles qui peuvent influencer et impacter une entreprise, structure ou encore organisation. Dans notre cas, nous allons appliquer cet outil à un territoire afin d'analyser l'impact possible des institutions publiques sur l'écosystème des OESS à la Réunion.

- PESTEL : Institutions publiques et leur impact sur les OESS en lien avec l'IS

ANALYSE PESTEL			
Politique	Gouvernance à double niveau (locale et nationale)	Présence d'un service ESS dédié au sein de la DEETS ; Région ; Intercommunalité	Programmes régionaux et politiques d'encouragement de l'IS et de l'ESS
Économique	19% de chômage : IS apparaît comme un levier	Fonds européens type FEDER, FSE soutiennent l'IS et des subventions dédiées à des initiatives locales innovantes existent	Coût de la vie sur le territoire supérieur à celui de l'hexagone pouvant affecter les OESS
Social	Fort tissu associatif (1 629 structures) Nombreuses coopératives (209 structures)	Population très jeune (42% moins de 25 ans) : Autre vision et facilité d'adhésion à l'ESS	Méconnaissance et incompréhension de l'ESS et de l'IS sur le territoire
Technologique	Digitalisation du service public	Innovation institutionnelle : Formulaire unique pour demande de subvention	Illectronisme et fracture numérique
Environnement	Soutien fort des politiques publiques pour le secteur agricole (une des économies principales du territoire)	Écologie et environnement au cœur des orientations stratégiques : Favorise les initiatives comme IS	Durcissement de la réglementation concernant l'écologie : Obligation d'innover pour les structures
Légal	Existences de clauses sociales	Besoin d'adaptation des lois / dispositifs / Directives nationales aux spécificités locales : délais de traitement	Agrément permettant une reconnaissance des OESS et réalisation de la SRESS incluant l'IS

(Tableau 1 – Source : Auteur)

4.2 Épistémologie : Exploration des méthodologies et validation du choix

4.2.1 Les différentes méthodes : qualitative et quantitative

- Une méthode propice aux sciences de gestion

Françoise Chevalier, L. Martin Cloutier et Nathalie Mitev en 2022, nous indiquent l'existence en science de gestion de deux méthodologies de recherche pour réaliser un test empirique. La première, « positiviste », qui s'apparente à la méthode quantitative qui analyse des données chiffrées à grande échelle à travers des statistiques, en se basant sur des raisonnements « *hypothético-déductibles* » (Françoise Chevalier, L. Martin Cloutier et Nathalie Mitev, 2022) afin de découvrir, définir et quantifier des liens qui existent entre plusieurs facteurs. La deuxième méthode, « constructiviste », fait le lien avec la méthode qualitative, qui vise à analyser des verbatims qui sont extraits d'entretiens semi-directifs et qui permettent de « *comprendre en profondeur* » (Clotilde Coron, 2020) des situations complexes, ainsi c'est le chercheur qui va construire le savoir. Cette méthode de recherche est également préférable lorsque qu'il n'existe pas ou peu de connaissances sur la thématique. Cette méthode incite le chercheur à enquêter et à rentrer en contact avec le sujet d'étude, à l'aide d'un panel d'outils « *forgées par des générations de spécialistes des sciences sociales qui ont depuis longtemps reconnu les limites des méthodes quantitatives* » (Morgan et Smircich, 1980 cités par Françoise Chevalier, L. Martin Cloutier et Nathalie Mitev, 2022).

En évaluant la qualité des travaux de recherches réalisées en science sociale, différents scientifiques dont Mauskopf et Hirsch en 2015, ont pu constater la quasi-omniprésence de recherches qualitatives qui ont permis d'obtenir des « *recherches de grande qualité et innovantes* » (Françoise Chevalier, L. Martin Cloutier et Nathalie Mitev, 2022), ils affirment que par la suite les sciences de gestion ont pris la même voie et qu'elles privilégient et ce, depuis très récemment, les recherches qualitatives. Des scientifiques incitaient même à l'utilisation de méthodes de recherches qualitatives en science de gestion, « *la recherche organisationnelle des années 1960 et 1970 a été dominée par l'utilisation de méthodes quantitatives, il semble maintenant qu'un appel soit lancé en faveur des méthodes qualitatives* » (Morgan et Smircich, 1980 cités par Françoise Chevalier, L. Martin Cloutier et Nathalie Mitev, 2022).

- La méthode constructiviste

La recherche qualitative se base sur « *les méthodes de recherche-action* » (Nathalie Krief, Véronique Zardet, 2013) qui reposent sur le principe que le seul moyen d’avoir une compréhension d’un sujet de recherche, est en « *y pénétrant, en y intervenant et, par conséquent, en la modifiant* » (Moison, 2010 cité par Nathalie Krief, Véronique Zardet, 2013), le chercheur vient ici à la rencontre du sujet et de fait le chercheur va orienter et influencer sur le sujet d’étude à travers ses questions lors des entretiens semi-directif. À travers cette méthode de recherche, la finalité est de produire un savoir à travers la transformation intentionnelle du sujet d’étude (Lewin, 1997 par Nathalie Krief, Véronique Zardet, 2013). Ici, les acteurs de l’étude participent à la recherche et les résultats de cette dernière produiront un double bénéfice, d’un côté pour les acteurs qui vont se transformer et de l’autre la transformation qui apportera des connaissances à la théorie comme nous l’indique Nathalie Krief et Véronique Zardet en 2013. Le chercheur vient donc construire la réalité et le savoir à travers la recherche qualitative, dite constructiviste.

- Principes épistémologiques

Afin d’entreprendre une démarche de recherche qualitative, il reste à garder en tête les trois grands principes épistémologiques qui nous sont apportés par Nathalie Krief et Véronique Zardet (2013) :

- L’« *interactivité cognitive* » (Savall et Zardet, 1996, 2004 ; Cristallini, 2005 cités par Nathalie Krief et Véronique Zardet, 2013), on entend par là, les moyens mis en place par le chercheur pour interagir avec le sujet de recherche, dans l’objectif de produire des savoirs ;
- L’« *intersubjectivité contradictoire* » (Savall et Zardet, 1996, 2004 ; Krief, 2005 cités par Nathalie Krief et Véronique Zardet, 2013), induit la notion de compréhension et la perception propre à chacun de l’environnement qui l’entoure, mais confronter la vision de plusieurs acteurs permet d’apporter une objectivité au sein de notre recherche qualitative ;
- La « *contingence générique* » (Savall et Zardet, 1996, 2004 ; Voyant, 2005 cités par Nathalie Krief et Véronique Zardet, 2013) met en lumière les liens fait entre le cadre conceptuel mis en place par le chercheur et le recueil des données provenant du terrain.

4.2.2 Affirmation du choix de la méthode de recherche retenue

Au vu de la revue de littérature et du sujet abordée qui ne présente pas de littérature scientifique au sens dont nous souhaitons l'aborder, nous nous tournons naturellement vers la méthode de recherche qualitative. De plus, divers arguments que nous allons lister ci-dessous, pèsent en la faveur d'une approche qualitative.

⇒ Motifs en faveur d'une méthode de recherche qualitative, classifiés dans l'ordre croissant d'importance :

- La méthode de recherche qualitative est une méthode privilégiée et recommandée en science de gestion ;
- Méthode qualitative qui crée en introduisant le chercheur au sein de la recherche, repose sur les mêmes principes que l'innovation et donc, est en lien avec notre sujet ;
- À la suite de la revue de littérature scientifique, nous nous sommes rendu compte que le principe exposé dans notre problématique, n'existe pas tel quel au sein de l'art scientifique qui a pu être produit. Nous allons donc devoir créer cette connaissance et dans ce cadre la méthode de recherche préconisée lorsqu'il n'y a pas de base scientifique établie au préalable sur le sujet, est, comme vu précédemment, la méthode qualitative ;
- Comme nous ne souhaitons pas à étudier un phénomène lié à des variables sur un grand échantillon de personnes, la méthode quantitative est *de facto* éloignée.

- Recueil de données en méthodologie qualitative : les caractéristiques de l'entretien

L'une des méthodes les plus populaires pour le recueil de données est l'entretien oral en groupe ou de façon individuelle. Il existe cependant trois types d'entretien, que nous allons pouvoir comparer au sein d'un tableau réalisé par Geneviève Imbert (2010), basé sur les travaux de Ketele et Roegiers (1996).

Entretien dirigé (ou directif)	Entretien semi-dirigé (ou semi-directif)	Entretien libre (ou non directif)
Discours non continu qui suit l'ordre des questions posées	Discours par thèmes dont l'ordre peut être plus ou moins bien déterminé selon la réactivité de l'interviewé	Discours continu
Questions préparées à l'avance et posées dans un ordre bien précis	Quelques points de repère (passages obligés) pour l'interviewer	Aucune question préparée à l'avance
Information partielle et réduite	Information de bonne qualité, orientée vers le but poursuivi	Information de très bonne qualité, mais pas nécessairement pertinente
Information recueillie rapidement ou très rapidement	Information recueillie dans un laps de temps raisonnable	Durée de recueil d'informations non prévisible
Inférence assez faible	Inférence modérée	Inférence exclusivement fonction du mode de recueil

D'après De Ketele et Roegiers (1996, p. 172).

(Tableau 2 – Source : Geneviève Imbert, 2010)

L'entretien semi-directif apparaît comme l'un des entretiens à privilégier, il fait consensus et reste le chemin du milieu entre les trois types d'entretien. Son inférence modérée permet de construire la connaissance, en l'orientant de manière à obtenir des données exploitables et de centrer l'analyse, sans la biaiser. Ce type d'entretien offre une qualité d'information non négligeable. Également, la question des délais est aussi à prendre en compte dans notre étude et permet donc un recueil des données dans un « temps raisonnable » (Geneviève Imbert, 2010).

Nous aborderons donc notre test empirique avec une approche qualitative via quatorze cas analysés à travers le codage d'entretiens semi-directifs.

4.3 Terrain d'étude : Exploration de l'échantillon

4.3.1 Échantillonnage et choix des participants

- Présentation de l'échantillon

Afin de pouvoir réaliser nos travaux de recherches, il a fallu réaliser un échantillon de différents acteurs, aussi appelés sujet ou participant, à interroger. En lien avec notre problématique sur l'innovation sociale institutionnelle et notre revue scientifique, qui appuie l'importance de la mise en réseau au sein de l'innovation et de l'écosystème ESS de manière transversale au sein des différentes échelles micro, méso et macro sociales, il nous a paru évident de réaliser des entretiens « miroir » afin de recueillir des données d'un point de vue des acteurs institutionnels et du point de vue des acteurs privés en posant les mêmes questions de recherches aux différents participants.

L'élaboration de cet échantillon a débuté par le recensement des acteurs institutionnels puis, par celui des acteurs privés. Cet échantillonnage s'est fait en quatre temps :

- 1- Premièrement : Recenser toutes les institutions ayant un rapport direct à travers un service dédié à l'écosystème ESS et aux OESS.
- 2- Deuxièmement : Réaliser une prospection auprès des institutions qui ont un impact sur ces dernières de manière indirecte, à travers des subventions ou des laboratoires à dispositions du territoire, auxquelles les OESS peuvent émerger.
- 3- Troisièmement : Choix des différentes OESS qui allaient participer à la recherche. Nous avons souhaité d'une part, avoir des organisations représentatives de l'ESS et de son écosystème sur le territoire, tel que la chambre consulaire, mais également une structure identifiée « tête de réseau » pour chaque famille-structure de l'ESS (association, coopérative, mutuelle, fondation, société commerciale d'utilité sociale).
- 4- Quatrièmement : Intégration dans l'échantillon de structures qui gravitent autour des OESS et qui de fait, font partie de l'écosystème ESS par leur soutien financier, d'accompagnement ou d'ingénierie.

Il en résulte trois groupes de sujet. La typologie de ces groupes est la suivante :

- Les acteurs publics (institutionnels) : 8 sujets
- Les acteurs organisation de l'ESS (désormais OESS) : 4 sujets
- Les acteurs de l'accompagnement (structures privées non ESS) : 2 sujets

Toutes les structures interrogées se situent dans le chef-lieu de la Réunion, à Saint-Denis. Il y a uniquement une seule communauté d'agglomération qui se situe dans la microrégion Ouest du territoire. Cependant, cela ne fausse pas nos recherches, l'exploration du territoire à travers les échelles méso et macro sociale via les entretiens d'acteurs institutionnels positionnés à des places stratégiques, nous permettent cette analyse globale du territoire.

Initialement, vingt-trois cas était prévu pour notre enquête, nous permettant une marge en cas de non-réponses de certains acteurs. Trois n'ont pas répondu à nos sollicitations et un cas a décliné notre invitation. Un sujet n'a pas pu participer en raison d'une indisponibilité et enfin, les quatre sujets restants ont répondu favorablement, mais n'ont finalement pas honorés leurs rendez-vous et n'ont plus répondu à nos différentes sollicitations par la suite.

- Échantillonnage des acteurs auditionnés

Catégories acteur	Structure	Type d'acteur	Domaines	Mode d'entretien	Durée de l'entretien
Acteur public	Région Réunion	Public	Economie	Présentiel	1H
	Département	Public	Innovation	Présentiel	1H20
	Chambre du Commerce et de l'Industrie Réunion	Public	Entrepreneuriat	Présentiel	1H
	Chambre des Métiers et de l'Artisanat	Public	Artisanat	Présentiel	1H
	Direction de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités	Public	Economie ; Emploi ; Travail ; Solidarité	Présentiel	1H
	Territoire de la Côte Ouest	Public	Economie ; Habitat ; Politique publique	Présentiel	1H
	Territoire de la Côte Ouest	Public	Economie ; Emploi ; Travail ; Solidarité	Présentiel	1H
	Corps préfectoral de la Réunion	Public	Cohésion sociale et jeunesse	Présentiel	1/2H
Acteur OESS	Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire Réunion	Privé	ESS	Présentiel	2H
	Mouvement associatif Réunion	Privé	Tête de réseau	Présentiel	1H
	Association	Privé	Social	Présentiel	40min
	Association	Privé	Social	Présentiel	40min
Acteur de l'accompagnement	France active Réunion	Privé	Accompagnement et financement	Présentiel	3H
	ADIE	Privé	Entrepreneuriat et financement	Distanciel	1H

(Tableau 3 – Source : Auteur)

- Ciblage des sujets : Données sociodémographiques de chaque sujet (cf. Annexe 9)

Légende de codification du tableau en « Annexe 9 » :

- 0 : Non
- 1 : Oui

- Codification de l'échantillon

Cas	Code d'anonymat
1	T1
2	I1
3	I2
4	I3
5	I4
6	I5
7	T2
8	T3
9	T5
10	T4
11	I6
12	I7
13	I8
14	T6

(Tableau 4 – Source : Auteur)

Codification :

- **I** : Acteur Institutionnel (Institution publiques)
- **T** : Acteur Terrain (Acteurs privés et OESS)

4.4 Mise en œuvre de la démarche de recherche-action

4.4.1 Élaboration du guide d'entretien

Après s'être formé à la recherche qualitative, il a fallu en lien avec le modèle de recherche de départ et les quatre questions de recherche, produire un guide d'entretien (cf. Annexe 8) qui a permis par la suite de pouvoir réaliser des entretiens semi-directif, dans le but de recueillir des données pour l'analyse de terrain.

Une première version du guide d'entretien a été réalisée (cf. Annexe 10). Cette version a été revisitée et édulcorée en fonction des différentes relectures et des retours du directeur de mémoire qui ont permis de réduire le nombre de questions trop importantes (quinze à six questions), mais également de revoir les questions qui ont été trop simplifiées et qui ne permettent pas l'exploitation des données pouvant être jugées intéressantes dans le cadre de nos recherches.

Ce guide d'entretien divise les questions posées aux participants en deux catégories différentes : l'ISI et les outils de développement. Le but étant de répondre aux questions de recherche en ayant le maximum de données exploitables et utilisables dans notre domaine. Également, une partie « questions de relance » a été réalisée afin de prévoir des incapacités de réponses au vu du sujet qui peut paraître complexe, ou encore, des méconnaissances comme dans la loi de 2014, cadrant l'ESS.

Après finalisation du guide d'entretien, celui-ci a été testé avec une tierce personne, afin de vérifier et de conclure que nous pouvions aller à la rencontre du terrain.

4.4.2 Prise de contact et déroulé des entretiens

- Demande de rendez-vous dans le cadre d'un entretien semi-directif

Après avoir recensé dans un tableur Excel les contacts des différents sujets de notre échantillon à interroger (Tableau 3), une première approche courriel a été effectuée (Annexe 11) expliquant le cadre dans lequel s'inscrivaient nos recherches, les raisons pour lesquels le sujet a été choisi

et le déroulé de l'entretien. Lors d'une réponse positive, un retour par courriel (Annexe 12) était transmis, confirmant la date et le lieu de rendez-vous, ainsi que la proposition de visionner deux vidéos explicatives de l'ESS (<https://www.youtube.com/watch?v=SB-lnD04f3U&t=63s>) et de l'IS (<https://www.youtube.com/watch?v=Ne2qr3Wxxrw>), afin d'avoir un langage commun lors de l'entretien. Leur visionnage était facultatif et à visée informative.

- Mise en place de l'entretien

En se basant sur les enseignements apportés par le module « Mémoire » du master, ceux du directeur de mémoire, d'une enseignante, des recherches personnelles ainsi que de la méthodologie apportée le livre « Analyse des données qualitative » de Matthew B. Miles et A. Michael Huberman (2003), nous avons élaboré une trame générique pour réaliser et améliorer la qualité de notre enquête-action. Pour chaque entretien semi-directif, nous sommes venus avec un « Kit entretien » composé d'un guide d'entretien, du matériel pour écrire ainsi que le dictaphone du téléphone. Chaque guide d'entretien possède un bandeau rempli par le chercheur, précisant la date de la rencontre, s'il s'agissait d'une structure publique (**Institution**) ou d'une structure privée (**Terrain**) et le nom, prénom de l'interviewé, accompagné d'un code d'anonymat attribué, que l'on retrouve lors de la codification de l'échantillon. Les entretiens en présentiel se sont déroulés dans le bureau de chaque sujet. Pour autant, lorsqu'il y avait la possibilité de prendre une salle de réunion, la demande a été faite, afin de réduire au maximum les éléments extérieurs qui pourrait perturber l'entretien.

Après la présentation des travaux de recherches, chaque entretien débutait en précisant qu'il allait se dérouler en trois parties (présentées ci-dessous), un recueil des données sociodémographique de l'individu à travers neuf courtes questions, une définition apportée sur certains termes pour contribuer à un langage commun et faciliter la compréhension des réponses du participant, dans le but d'améliorer la qualité de l'analyse et enfin, les six questions posées en fonction de l'évolution de l'entretien.

- 1) Présentation du chercheur et de ses travaux ainsi que remerciements pour la participation à l'entretien.
- 2) Rappel sur la protection des données et le devoir d'anonymat et demande de l'accord de chaque sujet de pouvoir enregistrer l'entretien dans le but d'analyser les données, en précisant que l'enregistrement sera supprimé à la fin de l'analyse.
- 3) Recueil des données sociodémographique du participant
- 4) Définition des termes : Économie sociale et solidaire, Innovation sociale, Institution, Innovation sociale institutionnelle.
- 5) Questions qui découlent et permettent de répondre aux quatre propositions de recherche vu précédemment.
- 6) Conclusion de l'entretien : Demande d'ajout complémentaire, réitération des remerciements et proposition de transmission des résultats de l'enquête au participant.

Afin de n'oublier aucune étape, chacune figure sur le guide d'entretien (cf. Annexe 8).

Ce temps d'échange pré-entretien avant de lancer l'enregistrement, permet de faire connaissance et de créer un climat de confiance. Il permet également de rassurer le sujet qui peut parfois craindre de dire des propos incohérent ou qui ne sont pas en adéquation avec les recherches effectuées. Beaucoup d'entretiens commencent par des phrases telles que « *Ça peut être compliqué vos questions...* » (T6) ou encore en fin d'entretien « *C'est bon j'ai réussi ?* » (I5) qui indiquent une dévalorisation du sujet et ce, quel que soit le poste qu'il occupe, dans la fonction publique ou dans le privé. Cependant plusieurs sujets manifestent leur intérêt et leur satisfaction d'avoir participé à ces travaux de recherches comme nous l'indique un acteur du terrain « *Moi j'étais bien content de discuter de ça* » (T3), mais également un sujet qui provient d'une institution en disant « *Je trouve ça intéressant ce que tu fais* » (I5). Il est également intéressant de noter que les quatorze cas auditionnés ont demandé à obtenir les résultats des recherches, dont trois des participants venant d'institutions positionnés à des postes stratégiques, ont demandé l'envoi du mémoire dans sa totalité lorsqu'il sera fini, prouvant ainsi l'intérêt et le souhait des institutionnels étant à des fonctions charnières pour le territoire, d'avancer et de laisser place à l'innovation.

- Données techniques liées aux entretiens

Données techniques : Entretiens semi-directif		
Outil	Donnée	Commentaire
Langue	Français	Quelques expressions en Créole réunionnais
Durée	40 minutes à 2 heures	Un entretien de 30 minutes
		Un entretien de 3 heures
Mode	Présentiel	Treize cas sur quatorze cas
Mode	Distanciel	Un cas sur quatorze cas
Outil de visioconférence	Logiciel Zoom	
Outil d'enregistrement	Application téléphone	
Outil prise de notes	Manuelle sur guide d'entretien	

(Tableau 5 – Source : Auteur)

- Transcription et contrôle

Suivant la méthode Matthew B. Miles et A. Michael Huberman (2003), « *Nous encourageons le chercheur à réaliser ses transcriptions dans un délai de 24h après s'être rendu sur le terrain.* », nous avons effectué après chaque entretien, une retranscription a été réalisée dans les 48 heures qui suivaient afin de ne pas perdre en qualité. Cette retranscription s'est faite en deux temps. Dans un premier temps, à l'aide d'un outil numérique « EasyPeasy.ai » qui a permis une retranscription efficace et rapide de chaque entretien. Puis, dans un deuxième temps, la vérification de chaque entretien manuellement à l'aide d'une écoute active de chaque enregistrement afin de vérifier, réajuster les transcriptions et de rajouter les interjections qu'il y a pu avoir lors des entretiens.

4.5 Approche inductive, codage et préparation à l'analyse des données

4.5.1 Sensibilisation et apprentissage des méthodes de codage

La partie codage, essentielle à l'analyse des données qualitative, est une phase complexe et propre à chaque chercheur. Le codage de chaque entretien reste personnel et relève de la compréhension de chacun. Cette compréhension découle elle-même de la perception que le chercheur a du monde, de ses sensibilités, croyances, études, expériences professionnelles et

personnelles... Il est donc important de garder en mémoire que cette partie de notre enquête-action aurait pu prendre une autre voie si elle avait été faite par un autre chercheur.

À la suite de la lecture de plusieurs méthodes de codage dans divers articles scientifiques, livres, auprès d'enseignants... Diverses méthodes de codage ont été mises en exergue. Il nous a paru important de vouloir pousser l'analyse en profondeur, afin de permettre la bonne élaboration de l'ISI par la suite, ainsi qu'une compréhension du spectre du territoire dans sa globalité. Pour se faire, l'utilisation d'un logiciel, Atlas. Ti, spécifique la recherche qualitative a été utilisé.

La difficulté rencontrée, qui en fait toute sa beauté, est la complexité du logiciel qui permet une analyse qualitative de qualité. Il a fallu avant tout se former au logiciel, dont le manuel est uniquement en anglais. L'apprentissage est également passé par la participation à un webinaire en anglais lui aussi, sur l'utilisation du logiciel pour réaliser une revue de littérature. Cela nous a permis d'appréhender certaines fonctionnalités qui ont pu être utilisées par la suite pour réaliser le codage de nos transcriptions. Enfin, de manière autodidacte, nous avons réalisé différents tests, pour comprendre les différentes fonctionnalités du logiciel. Deuxième difficulté rencontrée est notre localisation, l'intelligence artificielle (IA) rattachée à Atlas. Ti, ne peut pas être utilisée à la Réunion, car même si le territoire est Français, sa localisation la considère comme non Française et implique donc le recours à un VPN comme indiqué par l'équipe support du logiciel, afin de situer le chercheur en France hexagonale, de manière à pouvoir débloquer l'IA.

4.5.2 Approche inductive et codage via d'Atlas. Ti

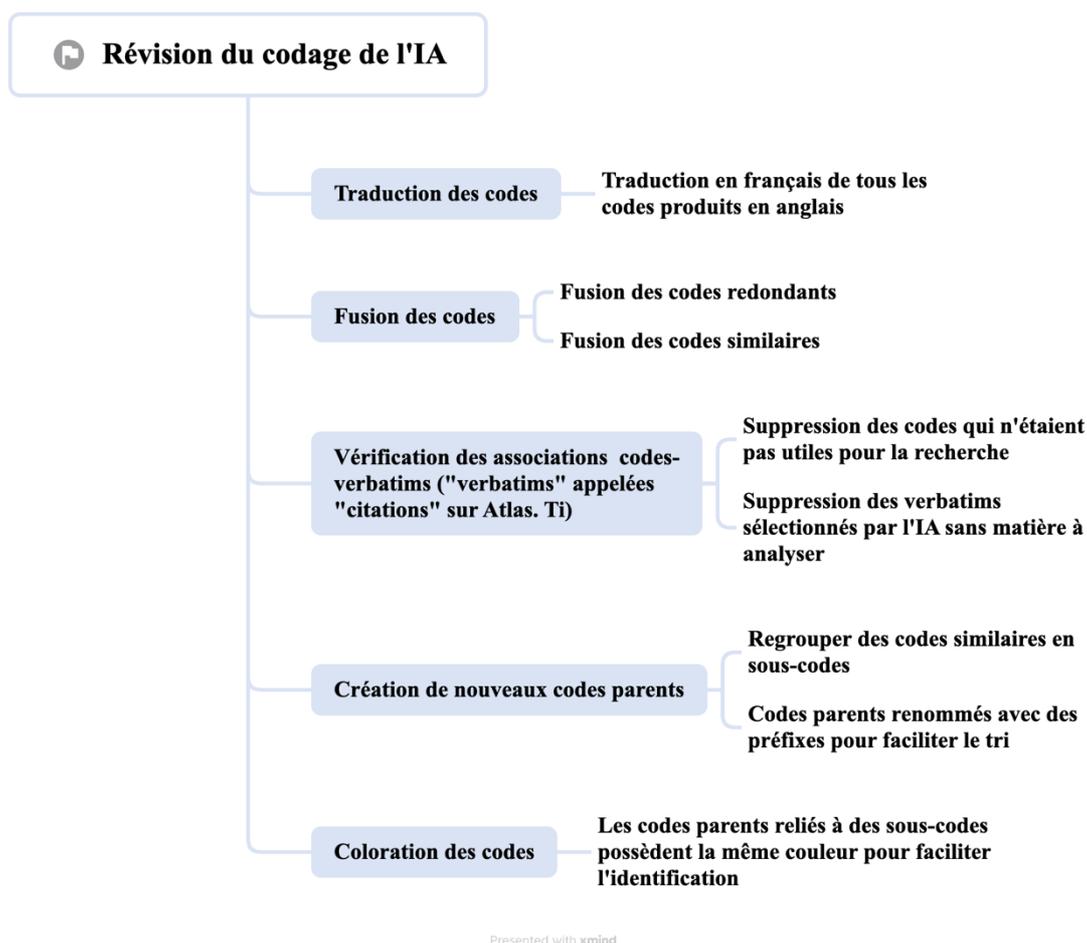
À la suite du webinaire réalisé par Atlas. Ti sur la réalisation d'une revue de littérature, nous avons pu confirmer que l'approche inductive était bien celle retenue pour notre étude. Cela s'explique par l'émergence de nos trois concepts à travers une approche théorique, méthodologique et systémique, celle par laquelle nous allons « *comprendre des situations qui vont générer des concepts et permettre de faire évoluer des théories* » (Véronique Bordes, 2015). Pour maîtriser son codage sur Atlas. Ti, connaître l'approche inductive ou déductive est primordial, car la fonctionnalité utilisée sur le logiciel ne sera pas la même.

⇒ **La méthode retenue pour réaliser notre codage est constitué de cinq étapes :**

- 1- Télécharger les documents comportant les transcriptions sur Atlas. Ti.
- 2- Classer les documents par rapport à leur typologie de groupe.
- 3- Réalisation du codage via l'IA
- 4- Révisions, classement et identification des codes (aussi appelé code parent) et de leurs sous-codes.

Lors de l'étape trois, nous avons le choix entre la réalisation d'un codage par l'IA de type « Codage Intentionnel de l'IA » ou d'un « Codage de l'IA » classique. Étant sur une approche inductive, le codage de l'IA classique est fortement recommandé, *a contrario* le codage intentionnel de l'IA orienterait beaucoup trop le codage en imposant des catégories de recherche et en ne faisant ressortir que des codes préalablement thématiques par le chercheur, limitant ainsi l'expression de la matière produite par le terrain. Le codage classique privilégié, l'IA a extrait un total de sept-cent-un codes et sous-codes ainsi que mille-trois-cent-quarante-huit verbatims.

L'étape quatre, fut la plus longue et la plus ardue de l'exercice. Même si le codage est réalisé par l'IA, le chercheur reste maître de ses recherches sur Atlas. Ti, ce qui lui permet de pouvoir réviser tous les codes parents et sous-codes qui ont été produits pendant l'extraction, le codage et le téléchargement sur le logiciel par l'IA. L'étape du codage dans l'analyse qualitative est une étape itérative qui nécessite de multiples retours et de nombreux réajustement entre chaque code parent. Ces différentes étapes sont modélisées via le logiciel Xmind ci-après.



(Figure 2 – Source : Auteur via Atlas. Ti)

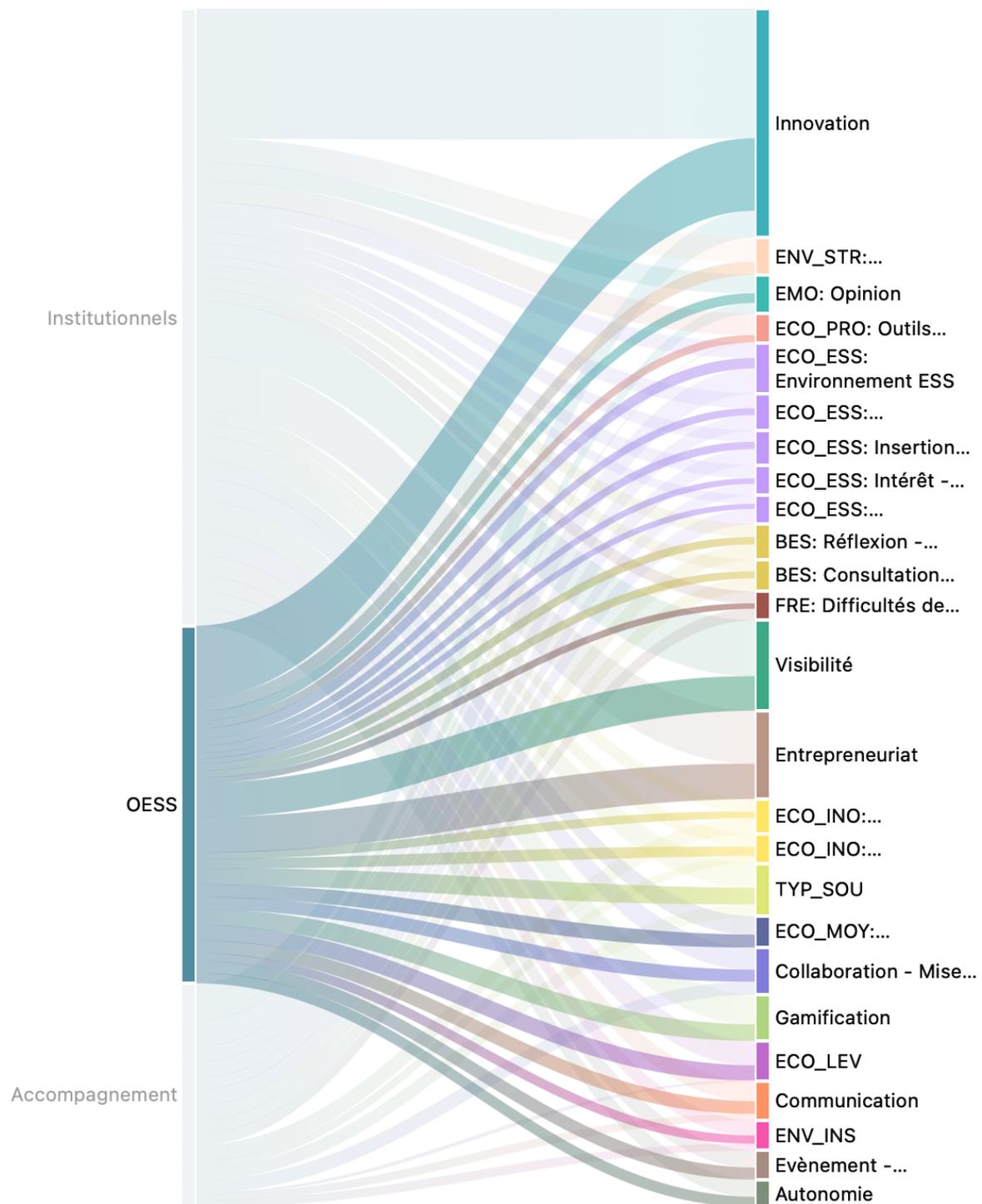
Cette étape clé, nous a permis de diminuer le nombre total de codes et sous-codes de sept-cent-un à cent-trente-neuf codes et sous-codes, réparti entre vingt-trois codes parents et cent-seize sous-codes. La révision des codes a permis de diviser par presque six le nombre total de codes.

Les codes parents et sous-codes produits ont été recensés dans un livre de code (cf. Annexe 13), ainsi qu'un mémo, permettant la compréhension des codes parents doté d'un préfixe (cf. Annexe 14).

Des codes et sous-codes dominants apparaissent : Innovation ; Écosystème Process ; Écosystème ESS ; Visibilité ; Entrepreneuriat...

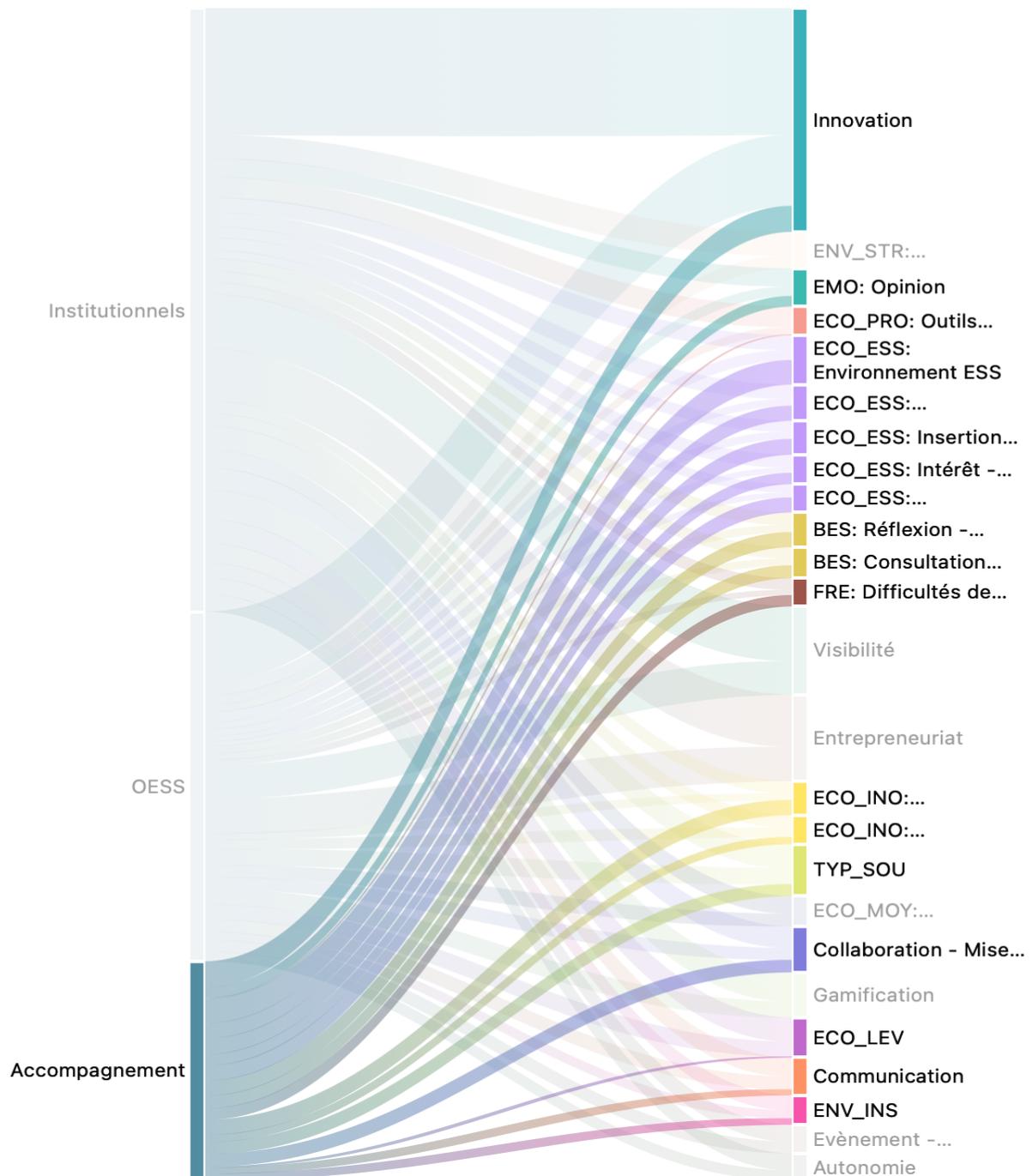
Les cent-trente-neuf codes étant beaucoup trop nombreux pour permettre une analyse efficace, le choix d'imposer un seuil d'ancrage, c'est-à-dire d'utilisation d'un code pour codifier un verbatim a été imposé. Ce seuil a été paramétré à soixante-dix, offrant ainsi une clarté dans la lecture et mettant en lumière vingt-cinq codes et sous-codes dominants pour notre analyse. Un diagramme à barres réalisé sur Atlas. Ti (cf. Annexe 15) permet l'identification des codes et sous-codes dominants ainsi que leur nombre d'ancrage dans notre codage. Nous pouvons constater que sur vingt-cinq codes, onze sont des codes-parents et que quatorze sont des sous-codes. Les quatre premiers codes à ressortir sont tous des codes-parents : l'**innovation** (593 ancrages), la **visibilité** (234 ancrages), l'**entrepreneuriat** (229 ancrages), les **types de soutien** (138 ancrages) et le cinquième est un sous-code : l'**environnement ESS** (131 ancrages).

À travers l'utilisation d'un diagramme de Sankey, généré par le logiciel Atlas. Ti, nous allons matérialiser les pertes et présences importantes de flux énergétiques. Nous pouvons observer les rapports codes-transcriptions, permettant ainsi d'évaluer les liens et les réactions entre les codes et chaque typologie d'acteur, offrant ainsi une première évaluation des affinités de chaque groupe de sujet, mais également leurs rapports aux liens pour l'analyse des cooccurrences que nous réaliserons par la suite.



(Figure 5 – Source Auteur via Atlas. Ti)

⇒ Le groupe de sujets de type « Acteurs OESS » est caractérisé par une importance des flux principalement dans cet ordre, vers l'**Innovation**, l'**Entrepreneuriat** puis la **Visibilité**. Une déperdition est observée vers la **Structuration des OESS** et le sous-code **ECO_ESS : Insertion et insertion sociale**.

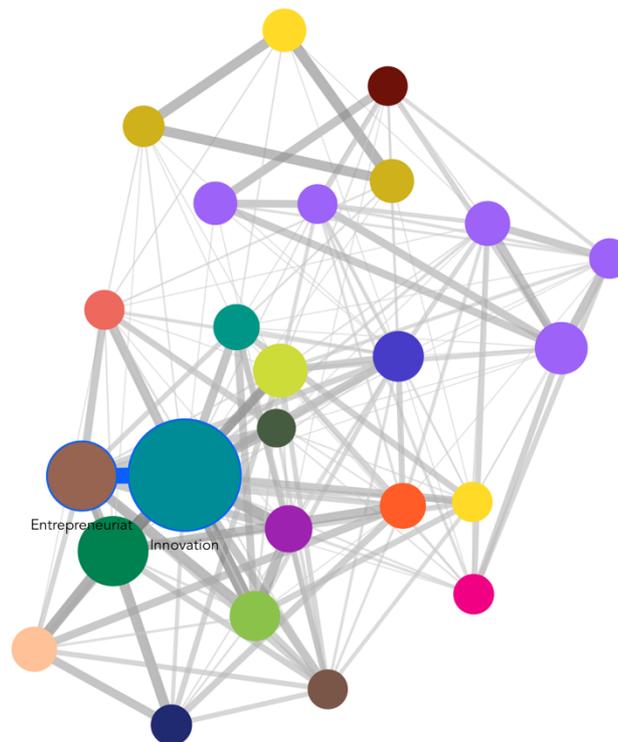


(Figure 6 – Source Auteur via Atlas. Ti)

⇒ Le groupe de sujets de type « Acteurs d'accompagnement » est caractérisé par une importance des flux principalement dans cet ordre, vers l'**Innovation**, l'**Environnement ESS** puis de manière très égalitaire les sous-codes de l'Écosystème de l'ESS avec l'**Insertion et inclusion sociale et économique**, la **structuration de l'ESS**, les **Ressources financières/techniques/humaines**. Également une même intensité de flux envers l'**Innovation sociale** et la **Réflexion - Questionnement**. Une perte d'énergie totale est observée vers la **Visibilité**, l'**Entrepreneuriat**, le sous-code **ENVI_STR : Accessibilité ou encore l'autonomie**.

5.1.2 Exploration et analyse des données

Maintenant que nous avons analysé les rapports et les sensibilités de chaque groupe de sujet, nous allons pouvoir lier les codes et analyser leurs cooccurrences à travers un graphique mené par la force, aussi appelé diagramme de causalité, qui permet de voir les relations entre les codes en fonction de l'intensité de leurs cooccurrences.



(Figure 7 – Source Auteur via Atlas. Ti)

Ce graphique composé de nœuds (codes) et d'arêtes (lien entre les nœuds) permet de comprendre les liens de cooccurrences entre chaque code. Plus une arête est épaisse entre deux nœuds, plus le lien de cooccurrence est fort, de même pour leur proximité dans l'espace qui indique une forte probabilité de cooccurrence s'ils sont proches.

Ici, des liens étroits démontrent un cluster entre deux codes : **Innovation** et **Entrepreneuriat**. Cela indique une fréquence importante de l'utilisation de ces deux codes ensemble dans le recueil de données, montrant ainsi la possibilité d'un thème, voire d'un concept implicite. À part ce cluster, des connexions significatives entre les nœuds apparaissent.

Six relations se détachent et présentent de forts liens :

- Innovation ; Entrepreneuriat ; Visibilité ; Écosystème levier ; Gamification ; Autonomie
- Environnement institutionnel ; ECO_ESS : Environnement ESS ; ECO_ESS : Ressources financières/techniques/humaines ; Innovation
- ECO_INO : Innovation sociale ; BES : consultation préalable ; BES_COM : Réflexion - Questionnement
- FRE : Difficultés de communication ; ECO_ESS : Structuration des OESS ; Collaboration – Mise en réseau
- Visibilité ; ENV_STR : Accessibilité ; ECO_MOY : Sensibilisation ; Innovation ; Communication ; Entrepreneuriat ; TYP_SOU
- ECO_MOY : Sensibilisation ; ENV_STR : Accessibilité ; Visibilité

Également, la mise sous forme de tableau des différentes cooccurrences, permet une vue plus fine des liens significatifs entre certaines cooccurrences, entre certains codes recensés ci-dessous :

- Innovation et entrepreneuriat
- Gamification et innovation
- Visibilité et innovation
- Accessibilité et visibilité
- IS et questionnement et consultation préalable

Aucun nœud n'est isolé montrant ainsi l'importance de la prise en compte de tous les codes dans notre analyse. Cependant, nous pouvons observer que deux nœuds sont diamétralement opposés et qu'aucune arrête ne les relis : **Innovation** et **FRE : Difficultés de communications** prouvant que notre terrain est en accord avec l'envie d'innover et n'a pas de difficultés de communication à ce sujet.

5.2 Résultats de l'exploration du terrain

5.2.1 Extraction des verbatims en lien direct avec le guide d'entretien

Pour rappel, le but de notre recherche était de répondre à travers des questions formulées dans notre guide d'entretien, aux quatre propositions de recherche, afin de pouvoir répondre par la suite à notre problématique centrale.

À la suite des premiers entretiens réalisés, les premiers impacts sur nos recherches ont pu voir le jour. La problématique de départ centrée sur les dispositifs de soutien aux structures de l'ESS, n'était finalement pas notre but premier. Les dispositifs de soutien ne sont qu'un levier dans la réelle finalité envisagée : Développer l'écosystème ESS. Cette pensée développée au cours des premiers entretiens, confirmée par la suite avec l'analyse des données et le fil conducteur choisi pour le codage, la catégorisation des données, et le sens que nous souhaitons y apporter, ont découlé sur une légère modification de la problématique, ne portant donc plus sur l'impact de l'ISI sur l'outil, mais bien, sur l'écosystème en lui-même.

5.2.2 Innover, un environnement propice et des outils mis à disposition

a. L'administration publique : Une envie d'innover, mais limitée

Sur le territoire réunionnais, comment encourage-t-on les structures à innover ? Est-ce le cas ? Est-ce différent entre les acteurs institutionnels et les acteurs privés ? Pour les acteurs institutionnels « *oui, oui, oui.* » (I4) on encourage, à travers un cadre favorable et « *une certaine latitude à piloter* » (I4) et « *une certaine latitude à prendre les décisions pour piloter les actions* » (I4). De même que pour un corps intermédiaire de l'État, « *l'institution me positionne sur ces sujets et nous laisse autonomes et assez euh, libres de la manière dont on veut mettre en place ces, ces, ces projets, le développement de ces sujets, et du coup, pouvoir innover* » (I3). Il reste tout de même important de rappeler que nous échangeons avec des acteurs institutionnels et la plupart des décisions, « *Il faut quand même qu'à un moment donné, ce soit validé, soit par le N plus 1, soit par le politique, à savoir l'élu ou le président.* » (I4). Il y a comme nous le rappelle l'administration territoriale de l'État, « *un cheminement RH dans notre institution* » (I5).

La particularité des institutions publiques, est liée à leur positionnement stratégique, si elle se trouve à un niveau méso ou macro social. Pour un niveau méso social, la plupart des initiatives prennent racine directement au sein de l'administration et sont générés en interne, cela « *dépend vraiment, j'ai envie de dire, des euh des directions* » (I1) mais également, de la configuration de l'institution. Pour la plupart des grosses administrations, comme les collectivités, ils ont « *la chance d'avoir euh, la direction d'innovation.* » (I1) qui est « *un service euh, complètement orienté innovation* » (I1). Également, dans une deuxième collectivité, « *une direction qui, d'appui à la performance et à l'innovation* » (I2). De même pour les communautés d'agglomération, qui ont une direction qui « *s'appelle « Direction Économie Innovation »* » (I7), ce « *qui encourage dans cette dynamique.* » (I7). A nouveau, un rappel du poids de l' élu est fait, « *de toute manière, c'est l'orientation affirmée avec la nouvelle mandature par nos décideurs.* » (I7). Il en va de même pour une des collectivités qui indique la création de cette direction, suite à une « *nouvelle ligne politique qui s'appelle la participation citoyenne. Donc, c'est une nouvelle délégation qui a été créée à l'arrivée du président* » (I2).

À un niveau de pilotage macro social, l'administration donne « *une feuille de route avec des grands thèmes.* » (I5) dans le but de réaliser « *de la coordination de politique publique. Donc, il y a le cadre national. Et après, ici, on va m'encourager à voir en local, ce qui est important pour le territoire. C'est vraiment faire le lien entre ce qu'on a de manière nationale, qui est pensé à Paris, très clairement, qui n'est pas toujours adapté au territoire réunionnais.* » (I5). Il est donc important d'adapter aux spécificités locales et de ne pas négliger cette partie de la diffusion de l'innovation. Paramètre intégré par les sphères charnière du territoire, car il y a un besoin « *des politiques qui qui soient vraiment territorialisées et qui collent aux besoins des territoires* » (I8) et lorsqu'on récapitule, « *aujourd'hui, on va avoir toujours un canevas qui va être dupliqué, mais qui va être adapté aux spécificités territoriales, locales* » (AZ), le corps préfectoral, nous le confirme, « *C'est ça.* » (I8).

Cependant, il reste une possibilité pour l'administration, d'autant plus sur le volet ESS, de proposer des actions internes, « *Ça peut aller dans les deux sens. En fait, au départ, c'est ça. Il y a une déclinaison nationale et après, on essaie de le faire de l'adapte au territoire. Mais il y a aussi, nous, on a aussi un volet. Euh on on peut accéder à quelques budgets. Alors, c'est très limité pour l'ESS, il faut être clair. C'est des tout petits budgets. Mais on peut, nous, se dire, bah c'est pas prévu. C'est pas dans la feuille de route. Mais nous, on a envie, ici, de se lancer*

dans tel et tel projet. C'est faisable. » (I5) et ce financé sur « de l'argent de l'État, de la préfecture. On peut y accéder en défendant un projet. » (I5)

Il reste également important de comprendre la position de l'État par rapport au déploiement des innovations de toutes sortes, ces innovations, comme les « *dispositifs à titre expérimentaux que l'on déploie* » (I8) sur le territoire réunionnais, ne sont pas piloté par l'État. Ils sont mis en place, « *bien sûr, en lien avec les collectivités, les associations hein, c'est pas l'État qui mène.* » (I8) L'État, « *porte, on accompagne, on soutient euh financièrement ou avec des moyens, peu importe* » (I8). Il y a donc différentes strates qui gravitent autour d'une innovation, d'un dispositif, d'un projet, lors de sa diffusion sur un territoire par le canal institutionnel (Annexe 16).

Des moyens sont donc mis à disposition des différentes administrations pour innover. Une redondance du besoin de préparer à l'innovation. Un lien significatif a été décelé entre l'innovation et le besoin en interne, à la formation. Lorsqu'on demande si des outils sont mis en place pour permettre d'innover, plusieurs sujets indiquent qu'« *on a des formations euh, chacun dans notre euh, compétence parce qu'on a une équipe projet, qui ont chacun leur objectif.* » (I2), également, « *une centaine de collaborateurs qui sont formés, à l'utilisation, là, d'un nouvel outil pour optimiser la gestion de la relation client.* » (I4). Des I.IN de type structurelles, qui sont des innovations « *générale, organisationnelle, économique* » (I4) sont plutôt constatés au sein des institutions.

Si l'opérationnalité et l'amélioration continue reste le fer de lance du désir d'innover au sein des institutions, il y a également un besoin de réagir à l'écosystème qui est en constant changement, « *on a vu qu'il fallait évoluer, en fait. Notre environnement a changé. Et à un moment donné, on s'est dit, ben, de toute façon, il faut réagir. Donc il faut proposer des choses. Il faut changer, peut-être, d'une certaine façon, d'un certain process. Parce que notre environnement change.* » (I4)

b. Les organisations de l'économie sociale et solidaire : Une obligation d'innover

A contrario des institutions, les OESS ont dû faire face depuis bien longtemps à cette « obligation » d'innover. C'est une question de survie et un mode qui a été banalisé pour certains types de structures, comme pour les associations, « *on est un petit peu obligé de le faire*

pour arriver à nos objectifs. Alors, que ça soit donc dans notre association, ou dans d'autres, c'est général, à toutes les associations, il y a des problématiques de subvention et de financement de la vie associative. » (T3), ce qui instaure un climat de tension qui de fait, instaure un cadre propice à l'innovation, qu'elle soit, de produit, de procédé, organisationnelle, de manière sociale, technologique, un lien significatif entre le besoin d'innover et le maintien de l'écosystème ESS émerge. *« On doit nous, innover dans nos approches. Euh dans les technologies qu'on va utiliser, dans le contenu, ça d'une part. Euh pour répondre à ces demandes, aux finalités donc, avec cet impact social, économique, etc »* (T1). Un lien entre cadre posé par la structure et celui demandé par le financeur commence à être identifié. On va devoir *« innover en fonction des projets de la structure, des moyens qu'on me donne. »* (T4) Un « carcan partenarial » se dessine, c'est-à-dire une obligation pour la structure recevant les financements de rentrer dans les lignes définies par le financeur, il faut *« garder son public cible et utiliser les thématiques principales des collectivités, de l'État euh, pour pouvoir développer les projets. »* (T5).

Cependant, lorsqu'on regarde au sein des structures, comme pour les institutions, le cadre malléable facilitant une innovation autonome est présent, *« c'est le cadre que nous permet la (structure) et nos dirigeants. C'est-à-dire, bah voilà, ce cadre, on va dire euh de facilité et d'agilité. »* (T1) Ici, à l'opposition des collectivités et autres institutions à l'échelle méso sociale, ce n'est pas uniquement l' élu qui donne la ligne politique en fonction de sa sensibilité mais c'est, *« impulsé par le président, mais aussi soutenu, par le CA. »* (T1) Lorsqu'on demande si *« tu as l'impression quand même que tu as un cadre assez libre pour pouvoir innover ? »* (AZ), la réponse est immédiate : *« Oui, quand même. »* (T4)

c. Les structures privées de l'accompagnement : une innovation multifacette

Concernant les acteurs de l'accompagnement, un climat favorable à l'innovation est très présent, *« Oui, on nous encourage. Alors, on est force de proposition. C'est ce qui va revenir, je pense, un peu au même. »* (T2). On peut également constater que dans des structures on peut retrouver de l'innovation à plusieurs niveaux. *« Alors déjà je pense que (structure) est très très innovante, en fait alors d'une part parce que déjà on est une grosse structure on est 850 salariés c'est un truc qui se développe très fort et on alors il y a plusieurs niveaux d'innovation ça veut dire d'une part vis-à-vis des clients et puis après en interne en fait dans notre mode de fonctionnement »* (T6). L'innovation pour la deuxième structure porte sur leur finalité qui est

innovante, « *Là où nous, on doit avoir ce rôle d'innovation, c'est de... C'est pour ça qu'on est consulté autant par les bénéficiaires euh, que par les donneurs d'ordres ou la puissance publique. On est régulièrement consulté parce qu'on est en lien, nous, avec le terrain, avec les acteurs. Donc on est en lecture, finalement, du terrain, de ce qui fonctionne et de ce qui ne fonctionne pas.* » (T2)

De même que pour les institutions, on peut constater que les structures privées ont, un besoin d'innover pour être toujours en lien avec l'évolution de l'écosystème, une « *structure qui se développe fortement on a une obligation en tout cas d'innover dans notre mode de fonctionnement alors quand je parle d'innover ça veut dire d'être à la page, constamment, ça veut dire là par exemple qu'il y a l'IA, qui est en train d'arriver et bien nous il faut qu'on intègre l'IA à notre mode de fonctionnement comment l'utiliser, pour être mieux servir nos clients,* » (T6), mais aussi un besoin de rentrer dans le carcan partenarial cité précédemment, « *les structures de l'ESS existantes ou en devenir* » (T2) doivent « *s'inscrire dans ce schéma-là ou répondre à ce schéma ou cette ambition politique, définie par la puissance publique.* » (T2), car « *l'essentiel ou une partie importante, je dirais, des ressources au travers de politiques publiques qui se dessinent, c'est aussi des moyens. Donc, ce sont des donneurs d'ordres. C'est aussi pour nous, des apporteurs de solutions, par rapport à une politique définie* » (T2).

5.2.3 Compréhension de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale

a. Compréhension de la part des acteurs du terrain (OESS et acteurs de l'accompagnement)

Tous sujets confondus, ils se regroupent à dépeindre un seul et même tableau de la compréhension de l'ESS et de l'IS, celui qui tient à dire que concernant les « *acteurs du terrain, je pense qu'on a de tout.* » (I1). Cette population peut être catégorisée en deux groupes, le premier, « *Je pense qu'il y en a un certain nombre qui font de l'innovation sans même le savoir. Euh, il y en a qui sont très imaginatifs et très actifs et euh, qui sont toujours. Enfin, moi, je trouve que le territoire est riche. On a euh, plein d'initiatives, beaucoup, beaucoup d'initiatives. L'innovation n'est pas toujours euh, une innovation technologique ou de rupture. Ça peut être parfois des choses qui sont un peu reprises. Euh, ça peut être un mélange de plusieurs choses qu'ils ont vues à droite et à gauche* » (I1) Les acteurs du terrain, « *connaissent pas mal de*

choses » (I5) comme nous confirme l'administration territoriale de l'État, « *Je pense qu'ils font plein de choses, mais ils ne savent pas le dire. Ils ne savent pas l'exprimer* » (I5)

L'autre catégorie, qui est ressortie à plusieurs reprises, est celle d'entrepreneurs qui venaient en parlant d'ESS et qui connaissaient déjà l'ESS et qui n'ont pas forcément besoin d'être sensibilisé à cette économie, car lorsqu'on demande si « *Au final, les porteurs de projets qui viennent (dans la chambre consulaire), qui parlent de l'ESS, c'est déjà des gens qui ont leur vision de l'ESS ?* » (AZ), la réponse est « *Voilà. Et encore, c'est vraiment à la marge. Il y en a très peu. Pourquoi ? Parce que nous, (chambre consulaire), on n'est pas, on n'est pas euh, on n'est pas identifiés, comme une structure pouvant du coup accompagner un projet de l'ESS. Les personnes vont aller ailleurs. Peut-être dans... soit à la CRESS, dans une autre structure d'accompagnement. Mais du coup, elles auront besoin. Donc, comme je dis, c'est vraiment à la marge. Un porteur de projet qui vient nous voir, ce n'est pas pour venir nous parler de l'ESS. C'est peut-être que dans son projet, il y a une partie. Et à ce moment-là, on va le découvrir. Mais à la base, il ne vient pas nous voir pour ça.* » (I4). Des propos confirmés par une deuxième chambre consulaire, qui indique que, « *toutes les personnes qui sont venues me voir avec des projets euh, euh, qui concernent, euh, l'ESS, ils savaient très bien qu'ils allaient là-dedans et c'était surtout, des fois, même par conviction qu'ils avaient leurs projets, en fait, dans cette économie-là.* » (I3).

La question qui peut naître est la sensibilisation à l'ESS pour le porteur de projet, est-il nécessaire de sensibiliser à l'ESS un porteur de projet lambda ? On peut se dire que « *la sensibilisation, ça pourrait être intéressant, mais « ... » que le porteur de projet, lui, il va certainement peut-être se poser la question, mais quel est l'intérêt pour moi d'aller créer une structure de l'ESS plutôt qu'une structure classique.* » (I4). Viennent les motivations de la création de projet, « *C'est très pragmatique, en fait, la création d'entreprise. Souvent, les gens qui viennent nous voir, c'est, soit je suis demandeur d'emploi et donc la création d'entreprise va me permettre de créer mon propre emploi, soit j'ai éventuellement euh... J'ai déjà un emploi, mais ce projet que j'ai va me permettre d'augmenter « ... » d'avoir plus de moyens financiers. C'est un peu ça.* » (I4).

Il y a donc une importance de la valeur pour adhérer aux principes de l'ESS. La valeur doit être présente dès l'initiation du projet, « *Et du coup, si on dit, on va développer des actions pour sensibiliser à l'ESS, la personne, il faut qu'elle trouve un intérêt là-dedans.* » (I4). Il paraît,

voire impossible, pour une des deux collectivités, qu'un porteur de projet qui ne soit pas déjà sensibilisé à l'ESS de part son engagement et ses valeurs, puisse l'être, « *s'ils rentrent pas dans un outil déjà proposé par une des administrations, il peut pas se diriger de lui-même vers la CRESS. Aujourd'hui, je pense pas que c'est rentré dans les, les, les habitudes.* ». (I4) Également, une certaine catégorisation naturelle s'opère au vu de la profession et du type de structure visée, ce qui induit ou non, une sensibilisation à l'ESS. « *Les agriculteurs vont à la chambre d'agriculture, les plombiers vont à la chambre des métiers, les, les entreprises vont aller à la chambre des commerces.* » (I4). Un certain scepticisme peut même être remarqué quant à la connaissance du rattachement de l'ESS à leur catégorie de structure, pour certains acteurs, « *les associations, à part remplir leurs numéros, voilà, je pense pas que qu'ils aient trouvé. Et je pense même que les structures coopératives, émargeant, à d'autres, n'ont pas la chambre régionale de l'économie solidaire et sociale en tête.* » (I4)

Lorsqu'on se penche sur le groupe de sujets qui provient de l'écosystème ESS, on retrouve les mêmes données, « *Pour certains, oui. Pour certains, j pense pas. Pour certains, j pense qu'ils... Ils font plus d'ESS qu'ils pensent se faire.* » (T5). On en revient au premier groupe d'acteur, qui n'est pas forcément au courant de toutes les valeurs ESS qu'ils peuvent porter au sein de leur structure et de leurs actions. On peut également avoir des porteurs de projet, des OESS, qui « *savent qu'ils font partie de l'ESS, mais ils ne comprennent pas pourquoi ça fait partie de l'ESS.* » (T4). Ici, une limite liée à l'éducation à l'ESS émerge, « *Moi, je comprends parce qu'on m'a expliqué ce que c'était l'ESS.* » (T4). Si la fonction organisationnelle et structurelle de l'ESS n'est transmise que de bouche-à-oreille de manière informelle, il y a une déperdition et une malléabilité de la connaissance, « *y en a, c'est... Juste des fois, pour la reconnaissance, j pense qu'ils sont dans l'ESS.* » (T5) On peut prendre en compte qu'une possible manipulation de l'ESS à des fins de faire valoir et de bilans peut exister, « *il y a une vitrine c'est très joli il y a de belles valeurs mais pour défendre ces valeurs il faut aussi construire un modèle qui est plus fort « ... » et ce combat là nous oblige à être fort et pas dépendre de qui que ce soit et surtout pas de changement politique ou de je ne sais quoi.* » (T6). Il en ressort aussi ici, le besoin de ne pas dépendre du politique et de ses orientations.

On peut également observer qu'au sein des OESS, si l'analyse se porte sur les associations, le type peut également agir sur l'appartenance et les savoirs en lien avec l'ESS, « *Ça dépend du type d'association. Si c'est des associations qui sont des entreprises associatives, là, forcément, ça les intéresse. Mais si c'est des associations de quartier qui font des randonnées ou ce genre*

de choses, ça ne les intéresse absolument pas » (T3). Cependant, la tête de réseau nous indique que si on se concentre sur une association-employeuse et qu'on souhaite connaître leur compréhension de l'ESS, il n'y a pas de difficultés, « Oui, elles se distinguent bien des entreprises classiques. » (T3). Différentes des entreprises classiques, mais pour autant, « on a quand même quelques associations où on se retrouve avec des chefs d'entreprise qui mènent ces associations, qui les président, qui les font tourner. Et là, on a vraiment affaire à des entreprises avec cette anticipation. » (T2) Pour cet acteur de l'accompagnement, la compréhension de l'ESS et de l'IS par les acteurs du terrain reste « très hétéroclite, là-dessus. On a effectivement, « ... » des gens qui ont des savoir-faire, une vocation, une ambition qui s'impliquent dans l'innovation sociale. Ils viennent dans un projet pour le sens du projet, pas forcément avec les capacités de gestion nécessaires et qui appréhendent, parce que ce ne sont pas forcément des gestionnaires ou d'anciens chefs d'entreprise, des gens qui ont eu à se confronter à la gestion quelque part, aux difficultés de gestion, ils viennent sur un projet. C'est très vrai dans les associations. » (T2). Le modèle de certaines OESS, principalement le modèle associatif, en particulier celle qui est dite employeuse et qui repose donc sur un fonctionnement d'entreprise, peut avoir une vraie carence en gestion. « Ce sont souvent des dirigeants bénévoles qui veulent franchir certains pas, qui sont très impliqués dans le projet social, la finalité du projet, mais qui n'ont pas, ni les moyens humains, ni les moyens d'embaucher des ressources humaines appropriées. » (T2) et « il faut les aider à se structurer tipa tipa, c'est clair » (T2). L'importance est donc d'« amener à beaucoup de vulgarisation, dédramatisations pour qu'ils soient, oui, en phase avec, entre guillemets, l'apprentissage. Attention, on ne fait pas de formation, mais quelque part, c'est absorber certains savoirs. » (T2) Il faut donc comprendre ici qu'il n'y a pas une formation, mais des modules de savoirs à absorber lorsqu'on souhaite être à la gouvernance d'une structure associative.

b. Compréhension de la part des institutionnels

Concernant le sujet des institutionnels, la question est beaucoup plus nuancée, pratiquement à l'unanimité, tous les sujets de toutes catégories confondues ont un avis gradué. « Très mal compris je trouve que ça évolue de plus en plus quand même avec depuis la période Covid » (I6), ou encore « je pense qu'avant, avant même de parler d'innovation sociale, je pense qu'il faudrait euh, qu'on puisse acculturer déjà nos dirigeants sur l'économie sociale et solidaire. Euh, je pense qu'ils ont pas tous le même niveau de compréhension. Certains ont cette connaissance, mais parce qu'ils sont beaucoup sur le terrain et qu'ils entendent parler et c'est.

Voilà, ils ont acquis leur connaissance sur le terrain, mais du coup, ça reste un peu ciblé et parfois, et beaucoup trop limité. » (I1) Ce qui est confirmé par des sujets de la catégorie OESS, qui nous indique une connaissance limitée et souvent, « ils pensent que l'ESS c'est juste aider les gens et bah t'as pas le droit, par exemple, de faire de profit, on va dire, même si ce n'est pas du profit. Et bah c'est vraiment c'est sous-évalué l'ESS. Le modèle économique est sous-évalué » (T5), pour cette association de l'ESS, un acteur d'une structure d'accompagnement rejoint avec propos sensiblement identiques, « mon sentiment c'est que l'ESS est résumé à des SCOP, à des formes juridiques » (T6). Pour l'association de l'ESS citée précédemment, un vrai sentiment de mépris et d'incompréhension se fait ressentir : « Je pense que les institutions en savent rien du tout de ce que c'est l'ESS » (T5) alors que ces acteurs du terrain, sont présents grâce à des valeurs, « parce qu'au bout du bout c'est les plus fragiles qu'on aide c'est les plus en difficulté » (T6) et non un but lucratif. Cette non prise au sérieux du secteur de l'ESS se fait ressentir par les structures de l'OESS, « C'est-à-dire qu'en général, les structures de l'ESS, euh, les gens voient ça comme un truc bancal, un truc bricolé. » (T5).

L'ESS et l'IS vu comme quelque chose de bankable, « Il y a, ce qui est bien déjà, on va dire ça comme ça, c'est que aujourd'hui quand on parle d'ESS ou d'innovation sociale ou d'entreprise à impact, c'est bankable. C'est les fermes super top, funky, voilà quoi. Euh surtout depuis les gilets jaunes. » (T1). Les gilets jaunes comme la Covid restent donc des crises qui ont permis de catalyser l'ESS et l'IS. Cependant, même si « il y a une meilleure connaissance effectivement depuis la fameuse crise, mais c'est vrai qu'il y a un bon problème de méconnaissance autant au niveau de l'administration même et aussi les partenaires extérieurs de ce qu'est l'économie sociale alors que c'est une loi qui existe depuis 2014 et qui et qui a plein de dispositifs c'est-à-dire que il y a plein de dispositifs, plein de dispositifs, qui ne sont pas encore connus sur lesquels on n'a pas pu se sensibiliser et il y a tout le travail à mon avis de de pédagogie, de sensibilisation de de communication je sais pas euh, de de de de de formation à mettre en place, à tous les niveaux, parce que je crois qu'il y a il y a des choses qui existent, mais qu'on ne sait pas » (I7). Une problématique de connaissance et de besoin de formation se fait donc de plus en plus ressentir.

Malgré le côté bankable cité précédemment, quid de l'ESS, le nom, selon ce sujet d'une OESS, pour l'institution, l'ESS n'est pas assez vendable, « donc si une terminologie peut rendre, bankable, ou un peu plus attractive, un champ, le champ anciennement des gueux, des prolétaires. Voilà un petit peu vu comme ça, encore en partie, mais un peu moins grâce à ça,

comme l'économie circulaire. Ah l'économie circulaire, c'est super en terme et tout... » (T1). Une forme à nouveau d'usage de « faire-valoir » (T5) se fait ressentir de la part des structures des OESS.

Un sujet de la catégorie accompagnement nous conforte dans l'idée que les institutions ont un niveau très bas de compréhension de l'ESS et de l'IS, on peut même apercevoir une émotion de peur lorsqu'il en parle, *« Non, c'est assez inquiétant. Très honnêtement, c'est assez inquiétant. Moi, je je, je travaille beaucoup avec la Région, beaucoup avec le Département. Beaucoup avec l'État. *souffle* On use de beaucoup, beaucoup, beaucoup de pédagogie. Pour essayer de... Et on se confronte aussi à des murs. » (T2). On peut apercevoir ici une stratégie de pédagogie utilisée par le sujet pour essayer de convaincre et de pouvoir collaborer avec les institutions. Lorsqu'on pousse l'échange avec le sujet sur les raisons pour lesquels il y a ce besoin fort en pédagogie, en demandant si les institutions ne se disent pas : « Je sais ce que c'est et pas besoin qu'on m'apprenne. » (AZ), on peut comprendre que la difficulté de communication, peut résider dans cette croyance de l'institution sur l'ESS et l'IS. Le sujet répond favorablement en complétant : *« Oui. Ou finalement, certaines mêmes réalités économiques. Confondre un budget... Enfin, je suis obligé d'aller dans une explication plus terre-à-terre ou plus argumentée. On confond la notion de budget. C'est pour moi impossible à ne pas faire la distinction. Enfin bon. On confond budget et on confond trésorerie. » (T2) Un langage commun inexistant commence à apparaître dans notre analyse du terrain.**

En face, trois sujets avec des sentiments opposés. Le premier indique *« que le sujet est complètement compris. Le sujet est complètement euh, j'veux dire hein... On en parle, nous, on est tous souvent dans des groupes de travail, dans des réunions avec d'autres partenaires extérieurs, que ce soit les collectivités ou les intercos, etc. enfin... Donc, l'ESS, en fait, est un sujet dont on parle beaucoup et dont on est au courant. Enfin, j'veux dire, il n'y a personne à la « chambre consulaire », vous allez parler de l'ESS, qui vous dira : « On ne connaît pas ! », quoi. » (I3). Une bonne connaissance de l'administration, malgré la non-priorisation de l'ESS et l'IS : *« comme dans toute structure, on doit prioriser, on doit prioriser, on doit prioriser, en fait, ce qu'on fait, et c'est vrai que ce n'est pas forcément notre sujet de prédilection, mais par contre, on a une très très bonne connaissance de ce que l'ESS est. » (I3) Cela est liée à un « un pôle observatoire, euh, en fait, qui, qui peut, qui est totalement en capacité de faire des études, des veilles » (I3). Il indique également qu'au sein de cette institution, il y a « une politique où euh, on a déjà une bonne base de connaissances sur plein de sujets » (I3) et lorsqu'il y a un**

sujet qu'on connaît moins, on se renseigne » (I3), ce qui permet au sujet d'« aller en accompagnement avec quelqu'un « ... » savoir de quoi on parle, quoi. » (I3).

Le deuxième sujet : *« Je pense que ça va bien évoluer. En sept ans que je suis là, je trouve qu'il y a maintenant... Ça parle à tout le monde, l'ESS, quand même. Et il y a eu beaucoup d'initiatives locales, je trouve, sur l'ESS. Et notamment, tous les ateliers de la CRESS entre 2021 et 2022, qui a sillonné tout le territoire pour aller parler de l'ESS, demander aux acteurs de l'ESS. Et je pense que ça a permis, même aux collectivités locales, parce que ça, c'est important, c'est quand même eux qui sont les plus proches de... À mon avis, d'avoir une idée plus précise de ce que c'est que l'ESS. Parce qu'avant, on disait que l'ESS, ça ne veut rien dire. Maintenant, je pense quand même qu'ils ont compris que c'est un modèle économique différent, un petit peu tourné vers l'humain, qui a toujours existé hein. C'est pas nouveau. Avant c'est juste qu'on ne savait pas le cataloguer, etc. Non, je pense que ça commence à être compris. » (I5).* Cependant, on constate que même si la compréhension de l'ESS et de l'IS est correcte au sein des institutions selon ce sujet, il reste quand même un réel besoin de formation et de sensibilisation dans cet écosystème, *« Ah si, si, largement. Tous les élus, je pense, devraient être sensibilisés à ça en début de mandat sur l'ESS, parce que les élus, ils ont un secteur. Mais dans chaque secteur d'activité, il y a de l'ESS. Donc, je pense qu'il faudrait vraiment tous les sensibiliser » (I5).* Donnée confirmée par le sujet (I1) qui indique qu'il faudrait former les élus à *« une base commune à tous et après, en fonction des sensibilités des uns et des autres, on pourra euh, les accompagner sur différentes thématiques. » (I1)*

Enfin le dernier sujet indique qu'une évolution depuis à peu près une *« près une petite dizaine d'années » (I4),* depuis la promulgation de la loi de l'ESS de 2014, *« je pense qu'il y a quand même une bonne compréhension. Peut-être pas toutes les communes, mais il y en a certaines qui, à mon avis, sont bien impliquées dans les actions. » (I4).* Également au sein de sa propre institution, ce sujet indique *« Je dirais que globalement, globalement, même si on n'est pas, je dirais, impliqué, au quotidien, dans le développement de l'ESS à La Réunion, globalement, on a quand même une bonne connaissance de ce que c'est. » (I4).* Lorsqu'on souhaite savoir à quoi cela est dû, le sujet évoque un *« un partenariat avec la CRESS » (I4)* qui par la suite, *« au niveau politique, du coup, il y avait un intérêt, un intérêt pour l'ESS et pour comprendre et voir... Comment, nous, on pouvait éventuellement aussi faire partie du développement des structures de, on va dire, de l'ESS. » (I4)* Ici, la mise en réseau entre la CRESS et ce corps

intermédiaire de l'État a permis une ISI et de développer cette sensibilité auprès de l'institution à toutes les échelles, de l'agent à l' élu.

5.3.1 Innovation sociale institutionnelle : Possibilité, mise en place, lien avec l'écosystème de l'économie sociale et solidaire et freins

a. Quelle possibilité et par quel moyen faire de l'innovation sociale institutionnelle

Comment articuler l'ISI au sein des institutions ? Est-ce possible ? Comment en faire à La Réunion ? *« C'est un vaste sujet »* (I8). Il faut avant tout, prendre en compte un point *« important à avoir »* (I8) en tête, *« parce que c'est une spécificité, à mon avis, réunionnaise »* (I8), une spécificité locale : *« Ici euh, que ce soit les associations, les collectivités, les habitants, il y a une, j'allais dire, une reconnaissance de l'État qu'on n'a pas forcément sur d'autres territoires euh, hexagonaux. Donc, je pense que, euh, qu'on a peut-être un biais ici euh, qu'on ne retrouverait pas ailleurs « ... » Ici, on a une relation euh avec l'État euh et notamment avec la préfecture euh qui est, j'allais dire, très proche. Voilà. Encore une fois, qu'on n'a pas forcément ailleurs »* (I8) Cette proximité entre État-Acteur permettrait de favoriser les interactions au sein du territoire réunionnais et serait un vecteur l'ISI comme nous le confirme le sujet du corps préfectoral, *« évidemment, les politiques ou la position que l'État peut porter ici euh, elle a un impact, et vous l'avez dit euh, mais qu'on n'aura pas forcément non plus de la même façon ailleurs. »* La Réunion terre d'innovation : *« Moi, je trouve que le territoire est quand même très riche et on a pas mal de euh de, projets qui sortent et de projets innovants. »* (I1).

L'ISI se traduit pour chacun des sujets de plusieurs manières différentes, pour un acteur d'OESS : *« Répondre véritablement à leur mission de service public, ce pourquoi, c'est l'essence de ce pourquoi elles sont créées. Euh, bah déjà, qui est, avant la réforme des lois, parce que pour arriver à la réforme des lois, bah c'est, il faut convaincre, les législateurs. C'est les hommes politiques, c'est que déjà, peut-être qu'on se dise pourquoi on fait, telle ou telle chose. Pourquoi on est là ? »* (T1) On voit apparaître dans notre analyse de terrain une nouvelle donnée, la perte de sens du service public. Une déconnexion entre le service public d'aujourd'hui et ce pour quoi il a été créé.

Un autre sujet nous parle de la vitesse de changement des lignes politiques : *« Pas changer forcément de priorité tout le temps. Parce qu'un problème assez récurrent, c'est le changement de priorité. Par exemple, s'il y a une structure, qui peut démarrer un projet euh, sur certaines priorités, j'sais pas, par exemple l'environnement, il y a des priorités qui changent et du coup les projets de l'environnement sont plus accompagnés, donc d'un coup donc il y a une nouvelle priorité, donc les projets qui ont qui ont commencé s'éteignent donc à chaque changement de priorité il y a des projets qui s'éteignent alors que c'est des projets qui pourraient s'inscrire dans la durée s'il y avait un accompagnement de l'état qui pouvait être continu même sur les anciennes priorités. »*

Du côté des institutionnels, une lourdeur administrative empêcherait d'innover socialement au sein des institutions : *« déjà allégé tous les process administratif, ça nous plombe, « .. » Non c'est vrai que déjà c'est la charge administrative, pour nous, pour nous en interne, c'est la charge administrative, c'est la moitié de notre temps, ce qui fait que ça peut peser sur l'innovation on est aussi, on a l'ESS, mais par ailleurs ça se croise, on suit des prestataires sur l'insertion qui sont cofinancés par du fonds social européen donc lié à ça, on a énormément de contrôles on a énormément de choses à montrer pour obtenir des financements, parce que nous-mêmes aussi on demande des financements par ailleurs, pour aller chercher des marges budgétaires, et en fait ça c'est, j pense que c'est le plus gros de notre travail, sinon on serait tout le temps sur le terrain, en train de faire plein de choses, mais le plus dur c'est ça, je trouve, en tout cas, de mon point de vue. » (I6)*

Un des leviers pensée pour pouvoir réaliser de l'I.IN et de permettre d'« améliorer les process internes à nos différentes directions relatives au social. Et euh, on est en train de créer un laboratoire d'innovation dans notre direction. » (I2) ce qui pourra permettre in fine de réaliser de l'ISI.

Pour l'administration territoriale de l'État, aucun doute, l'ISI est possible et déjà en route : *« L'économie sociale et solidaire est gérée par la direction générale du Trésor. Avant, il y avait un pôle, ESS. Maintenant « .. » c'est devenu « ... » un bureau de l'économie sociale et solidaire « ... », ça fera partie intégrante des missions de la direction générale du Trésor. Il y a un bureau dédié à l'ESS avec une délégation. On a une ministre qui est en charge de l'ESS « ... » Vraiment on sent qu'au niveau national, c'est en train de se mettre en place. Ça va demander après du temps, parce qu'il faut que chacun prenne sa place, « ... » Ça se structure » (I5) Il y*

a donc un vrai désir de la part de l'État d'intégrer l'ESS dans les plus hautes sphères et dans faire un élément central au sein des stratégies économiques.

Également, l'acteur nous précise des évolutions sur la partie finance à prévoir pour l'écosystème ESS : « *Ça change de l'intérieur parce qu'avant, l'économie sociale c'était, voilà, c'était vraiment la dernière roue du carrosse. Donc, pour avoir rencontré Maxime Baduel il n'y a pas longtemps, il nous disait que l'accès au financement, ça c'est clair, que de faire changer les mentalités dans les banques et ça, c'est une grosse priorité. C'est l'argent, c'est quand même le nerf de la guerre. Il faut absolument qu'on permette aux structures de l'ESS d'accéder plus facilement des finances.* » (I5)

Une autre des priorités de la restructuration interne est aussi « *d'aller revoir un peu comment sont organisées les CRESS. Parce que comme je disais, la porte ouverte pour nous, c'est les CRESS. C'est ça. C'est c'est c'est l'acteur principal.* » (I5). L'analyse possible, est que l'ISI passe également par le réseautage et le travail collaboratif.

Ici, le l'ISI passe par le besoin de remontées du terrain, complémentaire à ce qui est dit précédemment, il y a un besoin de réseautage, de co-construction importante dans la partie innovation : « *Donc, on avait une DGA complètement consacrée à animer des séquences, des comités des, sur le terrain pour euh, certainement avoir une meilleure connaissance, parce que tu ne peux pas décider des choses tout seul dans ton coin. Ça n'a aucun sens. Et tu ne peux définir quelque chose qui répond à un besoin. Qu'à partir du moment où tu connais le terrain. Donc, je pense que c'est déjà, dans un premier temps, extrêmement important d'avoir des remontées de terrain pour comprendre qu'est-ce qui dysfonctionne et pourquoi ça dysfonctionne. Et dans un deuxième temps, faire des propositions, mais les confronter à la réalité également euh, et c'est une espèce d'aller-retour euh, qui, pour moi, me paraît essentiel et indispensable. « ... » ce niveau d'échange avec le terrain me paraît incontournable.* » (I1)

Dans la continuité de la prise en compte du terrain, un autre sujet institutionnel, nous indique que « *pour moi, les institutions, pour qu'elles puissent répondre aux problèmes sociaux, ça signifie que, du coup, elles sont en capacité d'avoir bien identifié quels, quels sont les problèmes sociaux et quels sont les besoins. Au final, « ... » les bénéficiaires, lorsqu'ils vont venir vers les institutions, c'est d'avoir déjà bien identifié quelles sont leurs attentes. Pour moi, c'est ça qui est important. Et ça veut dire que, du coup, l'institution, elle doit être en capacité d'avoir une*

bonne connaissance de ce que veut la personne lambda qui arrive chez elle, qui passe la porte. « ... » C'est une bonne connaissance « ... » à la fois des besoins de la société et des problématiques. Parce que peut-être que ce n'est pas l'utilisateur, justement, qui va, lui, parler de ces problématiques. Il aura peut-être un besoin, mais quelque part, c'est aussi une bonne connaissance du tissu social, économique, pour pouvoir, du coup, tout de suite, repérer et mettre en relation le besoin peut-être exprimé, à peut-être aussi, à une problématique peut-être plus large. Et du coup, mieux répondre aux besoins de la personne par une bonne connaissance des problématiques du territoire. Donc, pour moi, c'est ça. C'est déjà une bonne connaissance à la fois, voilà » (I4) Ici, on constate une précision sur la temporalité, la connaissance du terrain pour la co-construction et permettre l'ISI, doit être faite en amont.

Un besoin de prise en compte du bénéficiaire (usager et instructeur de dossier) est également relevé pour faire de l'ISI, car des procédés sont mis en place, mais pas testés et il se peut que le procédé qui était au départ réalisé pour faciliter la vie de l'utilisateur, au final ne soit d'une quelconque aide pour ce dernier, comme nous le démontre cet acteur institutionnel. Il y a une importance de « reconnecter avec l'utilisateur et comment prendre en compte que l'utilisateur « ... » en fonction du prisme dans lequel on se situe. Et je m'explique, on a « ... » des usagers d'une politique publique ce sont des bénéficiaires » (I2) et « les instructeurs de dossiers, « ... » aujourd'hui on a cette logique de dire, on reconsidère tous les usagers d'une même procédure. Tantôt c'est le bénéficiaire l'utilisateur mais tantôt c'est l'instructeur l'utilisateur, soit de l'outil métier qui a été développé, soit de la procédure qui a été écrite par d'autres personnes et qui doivent être mises en œuvre, par des instructeurs et tout ça, ça amène à une cohésion sur les objectifs communs à atteindre. Et aujourd'hui, dans nous ce que l'on met en œuvre c'est que l'on va faire des interviews avec des gens, non pas seulement les bénéficiaires pour confirmer le mal être, mais aussi les agents qui sont dans la chaîne pour comprendre en fait pourquoi un tel il a un outil métier mais il prend un cahier « ... » : « Vous savez quand moi j'ouvre l'outil métier j'utilise que 3 onglets mais pour atteindre les 3 onglets il faut que j'ouvre 20 clics », alors on a fait l'expérience de regarder le parcours de l'utilisateur, mais cette fois-ci l'utilisateur c'est l'instructeur de dossier et donc on s'est assis on a regardé : 1 clic 2 clics, 3 clics, 4 clics 5 clics pour qu'elle arrive dans la catégorie et là elle rentre son information. Alors que le concepteur de l'outil métier, lui on lui a donné une liste, il faut arriver à ça « ... » C'est un travail de longue haleine parce que, bah quand on est dans une collectivité, on veut un outil métier qui répond à plusieurs besoins et on ne se pose pas la question de celui qui fait, cette partie-là, quel est son parcours à lui de l'utilisateur pour arriver à là. » (I2) Il a donc un besoin de test important qui

permet de déceler et de désamorcer certains mal-être autant du côté usager, qu'au sein du management des équipes. On sent une déconnexion avec le terrain.

Pour un acteur de l'accompagnement, l'ISI passerait par « *une réforme interne, « ... » de l'acculturation. Je pense qu'on a tous besoin de se former régulièrement « ... » il y a des textes, il y a des réglementations qui évoluent. Ok, il faut qu'on puisse les mettre en application. En temps et en heure, la loi s'impose à tous. Autant à la collectivité, qu'elle ait connaissance de ce qui s'impose aussi aux acteurs de terrain. L'acculturation, c'est finalement rester en phase avec le cadre législatif, légal, qui s'impose à tous. On ne peut pas être en décalage avec ça. Donc, faut quelque part être en veille, oui, avec l'évolution réglementaire qui s'impose à tous.* » (T2)

Le deuxième sujet de la catégorie acteur de l'accompagnement, met en lumière la complexité du cadre législatif, « *la paperasse voilà c'est comme ça, il y a beaucoup de paperasse beaucoup de lois, de normes, complique tout en fait, donc il y a parfois de la bonne volonté, il y a parfois des envies de faire, mais voilà on se complique les choses et on n'y arrive pas on passe dans des vous voyez toujours donc sincèrement je crois que enfin moi pour ma part je rencontre quand même pas mal de gens qui travaillent pour la région, l'Etat ou n'importe qui et voilà la plupart des gens ont envie d'agir de bien faire mais malheureusement ils ont aussi des contraintes réglementaires des contraintes je sais pas qui font que tout est complexe vous voyez et on arrive à rien* » (T6)

L'ISI passerait également par la formation, pour faire le lien avec l'analyse précédente dans la partie compréhension de l'ESS et de l'IS, « *il faudrait que le CNFPT, le Centre de Formation, c'est le « Centre National de Formation de la Fonction Publique Territoriale ». Donc, le CNFPT, c'est le centre de formation qui va former toutes les personnes qui travaillent dans les collectivités, à la Région, au Département, tout ce qui est collectivité territoriale. C'est la clé de la formation pour les agents qui travaillent. « ... » Donc, ça serait trop bien que les élus qui dépendent de ce CNFPT puissent avoir une journée, une demi-journée « ... » Mais j pense qu'il faudrait leur proposer même un petit socle.* » (I5)

Un acteur institutionnel appuie l'importance de la co-construction de l'IS ainsi que de l'I.IN, mais également du besoin de toucher le plus de public possible : « *mais c'est vrai que les innovations, quand elles arrivent, effectivement, sont pensées, sont réfléchies, sont organisées,*

sont généralement collectives. C'est pas une innovation pour une personne. Donc, on va... Voilà, c'est souvent collectif, en fait. » (I4)

Un acteur d'une OESS, propose également d'innover en reproduisant « *des indicateurs non économiques, de bien-être, de la population. Il y a plusieurs communes en France qui font ça. Je sais pas à quel point ça a un impact sur les collectivités. Mais c'est sans doute... Ça ressemble un petit peu, en fait, aux obligations RSE. En fait, on a des... On aurait des objectifs à atteindre, non pas pour augmenter le PIB, mais pour que la population soit satisfaite « ... » c'était justement ce que vous faites là, une réforme institutionnelle, en utilisant le BNB, le « Bonheur National Brut », inspiré du Bhoutan » (T3) Un essai de ces indicateurs avait été tenté sur le territoire réunionnais, mais le projet n'a pas abouti, « *les collectivités n'étaient pas du tout opposées à la démarche. C'est plutôt, on va dire, interne à Isopolis que ça n'a pas fonctionné « ... » Ça a été très compliqué. Et ils ont eu beaucoup d'argent en très peu de temps. Et donc, ils n'ont pas pu le déployer sur la durée. Et pendant le temps où ils ont eu beaucoup d'argent, en fait, ils n'ont pas structuré. Ils n'ont pas suivi les bonnes directions. Bon, après, je critique. Mais c'est ce que je constate. Ils avaient une opportunité. Ça n'a pas fonctionné. » (T3) Cependant, d'autres communes de France, « *notamment Grenoble » (T3) où cet indicateur, appelé IBEST, est mis en place et des résultats positifs sont constatés. (Annexe 17)***

b. Les indicateurs, un besoin d'évaluer qui rassure

Une importance significative sur les besoins d'indicateurs qui ont évolués au fil du temps se fait ressentir : « *Après vous parliez d'indicateurs et ça je trouve que c'est aussi une évolution euh, que l'on a, enfin moi dans mon domaine j'allais dire de plus en plus c'est que on va nous demander mais aussi demander évidemment à nos porteurs de projets d'évaluer euh, l'impact de la politique euh, sociale qui est mené, porté financer, accompagner et ça je trouve que c'est intéressant parce qu'on intègre cette dimension d'indicateurs et d'évaluation euh, en fait social, dès euh, j'vais dire en amont et dès l'origine du lancement de la politique en elle même et euh, sur certaines politiques euh, on voit bien que ce qui a été défini initialement comme indicateurs d'évaluation de performance, d'efficience, etc., ils sont réévalués euh, j'allais dire euh, au fur et à mesure de l'application de la politique elle-même. Et en fait, ça permet d'avoir un retour, entre guillemets, sur investissement, et de pouvoir mesurer, alors autant que faire se peut hein, parce qu'on ne peut pas mesurer de façon quantitative tout ce qu'on lance, et puis il y a une grande partie qui est quand même qualitative, qui est aussi du ressenti, voilà. Mais je trouve*

que au niveau indicateur, c'est intéressant de voir cette évolution. Alors il faut pas que, évidemment, tout soit quantifié, tout euh, voilà, on ne peut pas non plus tout faire rentrer dans des indicateurs, et il faut pas non plus noyer euh, les porteurs de projets, donc ça c'est un vrai risque aussi, sur le suivi d'indicateurs, ce ne sont pas non plus que des gestionnaires, ils ne font pas du contrôle interne financier » (I8). Malgré leurs importances, les indicateurs doivent donc être utilisés de manière contrôlée afin de permettre une utilisation de ces derniers par tous.

c. Les freins à l'innovation sociale institutionnelle

Différents freins implicites ou explicites à l'ISI ont pu être analysés. L'un des plus importants et redondant est le manque de moyens, qu'il soit humain ou financier et également une contrainte est identifiée, *« il y a des logiques institutionnelles, des logiques de procédure. Ça ne fait pas qu'à ce jour, ça n'aide pas à ce qu'on arrive vraiment à organiser les choses dans, dans, avec cette finalité-là. C'est-à-dire que là, on a des logiques, effectivement, les contraintes, je dirais souvent financières, budgétaires, contraintes juridiques. Ne seraient-ce ces deux-là. Et puis... Et puis l'autre contrainte de temporalité, le temps, qui fait que du fait de ces trois contraintes, nos directions n'arrivent pas à faire en sorte qu'on n'arrive pas, effectivement, à mettre en place des choses innovants comme on l'aurait souhaité. On y arrive, mais c'est, mais c'est vraiment... On y va des fois au forceps. » (I7)*

Un sujet du groupe institutionnel, nous fait part de la fin d'une collaboration par manque de moyens financiers, qui découlent sur un manque de moyen humain : *« Et ça s'est fait un petit peu comme ça. Mais lorsque cette personne est partie, il n'y a plus vraiment eu de personne qui avait cette fonction-là. Et je pense qu'au final, ça s'est un peu délité comme ça. » (I4)*

Un acteur du terrain nous relève comme frein le manque de langage commun : *« C'est qu'en fait, il y a une incompréhension entre deux mondes. Donc entre le monde associatif et le monde, je vais les mettre ensemble, les mondes des financeurs publics et privés. Qui ne fonctionnent pas de la même manière, qui n'ont pas les mêmes objectifs. Et voilà, on n'arrive pas à se parler. Et donc, notamment lors de la conférence (cité hors verbatim) « ...) des financeurs privés qui nous disaient, que c'était vraiment pas agréable de participer à ce genre de rencontre. Parce qu'en fait, ils s'en prennent plein la tête. Et c'est pas de leur faute parce qu'eux, dans leur structure, ils font ce qu'on leur demande de faire. Donc c'est pour ça qu'on est en train de*

réfléchir et de voir comment est-ce qu'on peut faire pour se comprendre et travailler ensemble. » (T3)

Ce sujet du groupe acteur de l'accompagnement, met en exergue des freins provenant de l'interprétation que chacun peut avoir de la loi mais également, une problématique liée à des lois ou autres réglementations qui n'évoluent pas et qui ne sont plus en adéquation avec la réalité et les besoins du terrain : *« Il faut pouvoir composer avec les... Avec les règles du jeu. Alors, les règles du jeu, c'est un sujet très compliqué. Très compliqué parce qu'on est très souvent... Très souvent dans de l'interprétation. « ... » Voilà. Il est très difficile de questionner ou de remettre en question, en fait, certaines approches de la puissance publique. C'est bien dommage. Parce que c'est souvent le frein. C'est souvent le frein à l'évolution. Alors qu'en fait, il faut... Il faut pouvoir, je pense, et c'est ce que nous faisons, savoir se remettre en question dans nos process. Et questionner nos process. Qui nous enferment, quelque part. « ... » La volonté n'est pas de les faire évoluer. Ces cadres... Et donc, c'est ça qui est dommageable. C'est-à-dire qu'il y a souvent des positions de principe. Des positions... Oui. Adoptées, quelque part. Qui... sont certainement fondées. J'ai pas de problème avec ça. Mais par contre, qui ne sont pas forcément plus du tout en adéquation, je dirais, avec l'évolution contextuelle. Et donc, en fait, ce sont des barrières, je pense, que la puissance publique se met. Parfois. Sur des sujets, des fois, très précis. Et qui s'empêchent, en fait, d'évoluer. » (T2)*

Un nouveau frein plus lié à l'écosystème de l'ESS apparaît, celui du monopole : *« les coopératives dont je parle « ... » cristallisent tout le monde agricole parce que, elles sont tellement bien structurées que elles empêchent le développement individuel euh, des entreprises euh, des entreprises individuelles. « ... » Mais quand vous êtes sur un territoire aussi restreint, quand il y a une coopérative pour, je dis n'importe quoi, la coopérative pour les poulets, avec, liée à ça, un abattoir, machin, et bah ça répond à tous les besoins de l'île et du coup, elle devient une obligation, pour celui qui veut rentrer dans cette filière. Si il a pas un quota dans cette coopérative, il ne, entre guillemets, il ne peut pas faire ce qu'il voudrait faire. Et dans le milieu agricole, c'est très contraint. Au départ, c'est un, c'est un dispositif sur lequel il faut se baser parce que la coopération est essentielle quand on est là-dedans. Mais euh, sur notre territoire, les grosses coopératives ont un rôle de monopole. » (I2)*

Il s'agit donc pour nous de chercher si ce monopole pourrait avoir un impact négatif sur l'économie traditionnelle. Le sujet y répond : *« Non seulement pour l'économie traditionnelle,*

mais sur euh, aussi les, toutes ces règles environnementales, sociétales, euh, parce qu'elles contraignent, elles deviennent une obligation. C'est quel, moi, c'est surtout dans l'esprit obligatoire. Demain, je fais une association, une coopérative, c'est pour moi. C'est pour mes adhérents parce qu'on a vu un besoin commun et on l'a mis en place. Sauf que quand on va se structurer et si on est les premiers à se structurer dans une spécialité, l'État elle-même va nous dire très bien, vous continuez à vous structurer parce que grâce à vous, vous allez être, euh, notre bras armé sur le territoire pour faire passer telle valeur, telle modalité. Et du coup, je vais vous donner les agréments. Et quand je vais avoir ces agréments, les gens qui vous voudront faire ça, ils seront obligés de passer par moi. » (I2) On se rend donc compte, que ce monopole soutenu par l'État, pourrait permettre à l'institution d'avoir la main mise sur le développement du territoire et permettre également de servir de fer de lance pour ce dernier.

Un acteur du terrain indique que, « beaucoup de structures autour de moi qui dépendent trop des subventions publiques et qui perdent du sens quoi, ils font, ils ne comprennent plus ce qu'ils font, on ne comprend plus le public ne comprend plus rien c'est trouble et donc ça va mal « ... » vous avez beaucoup d'appels à projets, peu de subventions sur des aspects triennales ou sur plusieurs années où vous êtes garanti d'avoir ces subventions, lorsque vous lancez des projets et qu'on vous dit c'est sur un an ou deux ans vous pouvez créer de l'emploi des CDD ça aussi c'est très dérangeant dans l'ESS des salaires très faibles des difficultés un niveau de management qui est naze avec peu de formation c'est nul et c'est désastreux parce qu'il y a plein de gens qui bossent dans l'ESS qui souffrent ou qui tiennent par la mission qui tiennent par la mission mais qui sont épuisés, parfois ça m'irrite un peu les mots discours sur l'ESS... » (T6) Plusieurs données importantes sont à relever dans ce verbatim. La notion de tabou sur les salaires au sein de l'écosystème ESS, le manque de formation et le manque de subventions sur le long terme et enfin une importance du sens, les salariés et bénévoles au sein de ses structures ne restent que par leurs convictions et leur attachement, croyances envers la structure.

La perte de sens du service public est également une donnée qui a été relevée par plusieurs sujets différents, qu'ils soient du groupe institutionnel, OEES ou acteur de l'accompagnement, comme nous le montre cet exemple caricatural : « Par contre je bosse dans le social, je bosse dans un service public, tant que le dossier est pas machin, je te dis pas. Bah, vous avez pas eu votre subvention ? Ah Ben moi j'suis rentré dans 2 semaines. On revoit ça à mon retour, bonne journée, au revoir. » (T1)

Une limite à l'ISI, extraite d'un entretien avec un sujet du groupe institutionnel, est l'illectronisme, présente aussi bien au sein des institutions, que sur tout le territoire, mais qui peut être compensée par le recrutement de personne pivot et compétente : *« Oui la fracture numérique, c'est important, tout le monde n'est pas, pas le même niveau de compétences en collectivité, après l'idée c'est pas qu'on soit tous super diplômés c'est pas du tout l'idée mais c'est vrai qu'il y a une question de compétences de moyens humains aussi, nous on a une équipe, mais on est dans l'administration il y a des arrêts maladie, il y a des choses qui font que des fois on est deux à gérer toute notre partie, donc ça c'est difficile après on va pas dire plus de moyens je pense que les moyens financiers, il faut mieux les optimiser nous il faut qu'on arrive à aller chercher d'autres sources de financement autre que le FSE, pour nous permettre aussi de pouvoir recruter, pour avoir une capacité d'action plus impactante sur le territoire je pense que c'est ça. »* (I6)

Enfin, le dernier frein, qui a été indiqué de manière significative par tous les sujets institutionnels, est la peur d'innover, la réticence au changement *« Ça fait toujours peur, il y a toujours de la résistance, à tout ce qui est nouveau, mais, je sais pas qu'est-ce que je peux dire d'autre là-dessus, euh, je veux dire, je vais faire des redites, l'ESS c'est quelque chose de très ambitieux, très ambitieux, mais en même temps et ça répond effectivement à l'évolution sociétale »*. (I7)

5.3.2 Dispositifs de soutien financier, d'ingénierie et de compétences

À nouveau, on retrouve des données très hétérogènes sur la question des dispositifs. Pour ce sujet provenant de la catégorie acteur d'accompagnement, les dispositifs ne sont *« pas suffisamment identifiables. Et pas suffisamment efficaces. Encore une fois, que ce soit financier ou que ce soit en ingénierie C'est-à-dire qu'ils sont cadrés. C'est-à-dire qu'ils ont été pensés pour répondre à tel public, tel critère, telle orientation. »* (T2), on se retrouve donc avec des dispositifs à *« visée unique »*, qui *« ne répondent pas à toute la palette des besoins. Les outils financiers ne permettent pas tout. Il y a des limites aussi. Encore une fois, on tombe dans des cases. »* (T2) Un besoin apparent de tous codifier et faire rentrer dans cases. Un besoin qui a été confirmée lors de l'entretien avec le sujet provenant de l'administration territoriale de l'État qui, lorsqu'on demande s'il y aurait un besoin de catégoriser au sein de l'ESS, il indique que, *« Ouais. Tout à fait. Pour gagner du temps. En fonction de l'utilité, simple de terrain, etc. Et*

justement des adaptations locales. Oui, on pourrait caractériser. On pourrait justement... Catégoriser. Catégoriser. » (I5)

On remarque également venant du terrain, un besoin de cadrer l'évolution, cadrer pour ne pas enfermer encore plus : *« Nous, on essaie de faire en sorte qu'au moins, on ne fasse pas évoluer les dispositifs en les fermant davantage. C'est ça. C'est-à-dire qu'on ramène des obligations ou des contraintes qui deviennent excluantes pour telle ou telle partie du public, etc. Mais on se bat davantage pour ça. » (T2)*

Un sujet du corps intermédiaire de l'État affirme que les dispositifs, *« sont efficaces, oui, parce que, du coup, ils ont pu quand même aider au développement de plein d'entreprises. Après, je pense qu'effectivement » (I3)* Cependant, le sujet reste plus mitigé sur la partie *« identifiable, ça, c'est une vraie question et ça rejoint ce que je disais avant, c'est que peut-être il faut euh, rendre plus visible ce qui existe, avoir des euh, en fait, comme on n'a pas de ciblage sur l'ESS, on a des, et c'est en ça que peut-être il faudrait faire, je ne sais pas, moi, des ateliers thématiques sur les différentes économies qui peuvent exister, dont l'ESS, par exemple, pour qu'il y ait, du coup, je sais pas moi, un catalogue de tout ce qui peut exister quand on est porteur de projet comme dispositif d'accompagnement, d'aide. Euh, je, je pense que c'est vraiment un souci de visibilité, quoi. » (I3)* Un manque de visibilité des dispositifs est souligné malgré *« que lorsqu'ils ont été déployés, oui, ils ont prouvé leur efficacité. » (I3)*

Un sujet provenant d'un autre corps intermédiaire de l'État, qui participe au pilotage de différents dispositifs propres à l'ESS, indique *« qu'ils sont un peu lisibles pour moi » (I4)* et qu'à titre personnel *« je participe au comité de France Active. Donc, quand ils me parlent de DLA, je sais ce que c'est. » (I4)*. Cependant, lorsqu'on demande si c'est le cas pour les porteurs de projets, *« Eh bien, non, non. Je dirais, je ne pense pas que ce soit très lisible. » (I4)* Une nuance est pourtant apportée pour les acteurs de l'OESS qui sont déjà en réseau et qui, selon le sujet, *« c'est lisible, c'est lisible pour la structure qui est déjà dans l'ESS. La structure qui est déjà dans l'ESS, elle, elle sait vers qui se tourner. Elle va peut-être connaître la CRESS, elle va connaître France Active. Pour ceux qui sont en société coopérative, ils connaissent l'URSCOP. » (I4)*

Lorsqu'on se rapproche d'une collectivité, le sujet en lien avec le terrain nous répond : *« est-ce qu'elles sont efficaces ? J'ai envie de te dire aujourd'hui insuffisamment. Ce serait rude de dire*

non, complètement non. C'est pour ça que je te dis insuffisamment, parce qu'on se rend compte qu'il y a un manque énorme d'accompagnement » (I1). On peut analyser ici, une graduation de l'efficacité. Les dispositifs sont présents mais insuffisants dans leur efficacité. Ceci est expliqué, car « on se rend compte que dans le grand public, l'ESS est mal connue aussi. Mal connue et comme c'est mal connu ils n'ont pas conscience, quand ceux qui ont des initiatives ont envie de les porter, ils n'ont pas conscience du manque de formation qu'ils ont et du fait que, ils n'ont pas toutes les compétences qu'ils devraient avoir et maîtriser pour pouvoir mener à bien leurs projets. Et donc, ils y vont euh, de façon totalement insouciant en se disant on y va, on lance et on verra. Sauf que, bah, on se rend compte que les projets sont souvent mal portés parce qu'il y a un manque réel de compétences, notamment dans les structures associatives. » (I1) Il y aurait donc, selon notre analyse, un besoin de sensibiliser et de former les acteurs de l'OESS et institutionnels à une base commune de l'ESS. Il y a un fossé qui apparaît entre les croyances et la réalité législative de l'ESS.

Cette fragilité au sein des OESS est de nouveau appuyée par notre sujet : « On a souvent des conseils d'administration euh, bah, qui ne sont absolument pas conscients de leurs responsabilités et de comment ils devraient gérer leurs structures. » (I1) Voulant ainsi indiquer qu'il y a une difficulté au sein du mécanisme d'accompagnement, car, « est-ce que l'accompagnement est efficace ? Bah j'ai envie de dire, bah non, parce que quand tu vois à quel point aujourd'hui les structures sont perdues et ont un tel manque de compétences, c'est qu'à un moment donné, dans la chaîne, soit on aurait dû les avertir en amont qu'ils ne pouvaient pas y aller, les mains dans les poches, qu'il y a un bagage à avoir, et là-dessus, il faut clairement qu'on travaille différemment ou qu'on rende quelque chose systématique pour que les gens n'y aillent pas, ils n'y aillent pas la fleur au fusil. » (I1)

Au même sujet, lorsque cette fois, on questionne la visibilité des dispositifs et si leur nombre important ne créerait pas un flou dans leur lecture, on nous répond « Oui oui, euh, on a beau être un petit territoire, on se rend compte. Je vais faire un parallèle avec l'économie classique. En 2017, au niveau de la collectivité, typiquement euh, on avait euh, repéré plus de 400 dispositifs d'aide aux entreprises « ... » et à un moment donné, on s'est dit, mais en fait, on comprend, on comprend que les gens ne comprennent rien, parce qu'il y en a tellement qu'ils sont perdus, ils ne savent pas auxquels, à quels, de quels dispositifs ils peuvent bénéficier, est-ce que ça correspond bien à leur profil ou pas etc. » (I1) Un trop plein de dispositifs, empêche l'usager de savoir à quoi il peut élarger.

Le sujet nous indique que pour pallier cette difficulté, un dispositif sous forme de guichet unique avait été mis en place, le but étant de dresser « *le profil de leur entreprise, où est-ce qu'ils en sont, de quoi ils ont besoin, comme ça, on pourra leur donner en face tous les dispositifs auxquels ils peuvent prétendre* » (I1). Cependant, « *c'était une douce illusion, parce que nous-mêmes, on ne maîtrise pas tout ce qui existe sur le territoire, parce qu'au-delà des aides directes, qui sont des subventions, mais il y a aussi l'accompagnement technique, il y a des exonérations fiscales, il y a les zones d'activité qui offrent des privilèges, tu as le système des douanes, tu as, enfin, tu en as dans tous les sens, et nous-mêmes, quelque part, on était perdus. Sur l'ESS, est-ce que ces dispositifs d'accompagnement sont suffisants et identifiables ? Euh, suffisants, je pense que non, aujourd'hui. Non, clairement* » (I1). L'analyse ici, prouve le manque de connaissances internes liée à la multitude de dispositifs existants, il en découle une institution qui se laisse submerger et qui n'est plus en capacité humaine de pouvoir maîtriser l'ensemble des dispositifs mis en place.

Un sujet provenant d'une communauté d'agglomération indique qu'il est compliqué pour eux de répondre au questionnement sur les différents dispositifs, car « *nous c'est vrai que c'est un peu biaisé parce qu'on est dans l'ESS, donc on les connaît, enfin voilà* » (I6). Pour faire le lien avec l'analyse du sujet précédent, de nouveaux dispositifs propres à chaque microrégion naissent : « *je pense que des dispositifs, nous on va même lancer aussi notre dispositif d'accompagnement, voilà je pense que les structures elles ont du choix dans l'accompagnement* » (I6). Ici, la multitude de dispositifs est nécessaire pour le sujet afin d'apporter un accompagnement de qualité.

Concernant les moyens que possèdent les structures, on se rend vite compte lors de l'analyse qu'il y a un manque de moyens flagrant : « *un manque de moyens, elles sont souvent bon on a un président qui est bénévole, elles ont, bah elles ont en tout cas une équipe projet qui peut-être est pas forcément constituée, nous on a des structures c'est une personne toute seule, en fait voilà et c'est vrai qu'on va lancer nous nos formations etc* » (I6). De plus, les structures de type associatives sont confrontées à la difficulté de la gouvernance bénévole : « *des fois elles se rémunèrent pas aussi, donc peut-être que je sais pas, il faut peut-être qu'on pense différemment nos dispositifs, pour davantage soutenir les équipes dirigeantes en fait, des associations* » (I6)

Une donnée repérée de manière significative entre plusieurs entretiens, est la difficulté d'accès à certains dispositifs structurants. Lorsqu'on reformule et qu'on indique qu'« *il y aurait un manque de moyens humains, de compétences d'ingénierie, pour pouvoir par exemple prétendre à des demandes de dispositifs ?* » (AZ) et que « *C'est toujours les grosses structures au final qui peuvent bénéficier et donc par exemple c'est ceux qui sont déjà structurés qui peuvent prétendre à des dispositifs structurants ?* » (AZ). Le sujet répond en riant « *C'est ça exactement ! Ouais !* » (I6). Pour confirmer la compréhension de nos propos, nous reformulons une deuxième fois : « *Donc du coup en fait on a des dispositifs qui sont là, pour faire des tremplins, mais les associations qui sont visées peuvent pas en bénéficier par manque de temps de moyens et d'ingénierie ?* » (AZ), la réponse est catégorique : « *Ouais.* » (I6). Ici les dispositifs sur lesquels nous échangeons étaient des dispositifs de soutien financier européens type FSE et FEDER, qui permettent le développement structurel et organisationnel d'une structure.

Un sujet provenant d'une OESS indique que « *En gros, si tu cherches, tu vas trouver. Mais ce que tu vas trouver, quand tu vas lire, c'est plein d'informations que, pas forcément tout le monde a les capacités de comprendre. Parce que ce sera soit dans un langage très « ... » institutionnel. « ... » Ce ne sera pas adapté à tout public.* » (T4) Ici, on se rend compte de l'illisibilité des dispositifs pour une structure associative de l'ESS. Selon le sujet, il y a un besoin de « *vulgariser, simplifier, euh, de le mettre sous une autre forme peut-être que des textes et tout, machin. Peut-être faire des vidéos ou des trucs.* » (T4)

Un autre acteur de l'OESS confirme le flou généré autour de la multitude de dispositifs « *il faut vraiment chercher. Il y a des dispositifs, justement, auxquels on est éligible, mais auxquels on pense qu'on ne l'est pas parce que c'est, qu'il n'y a pas assez de communication aussi dessus.* » (T5)

Cependant, comme nous le rappelle l'administration territoriale de l'État, l'environnement de l'ESS est en train de changer et des processus se mettent en place : « *ce n'était pas structuré, à l'époque. C'était un petit pôle. Ils n'avaient pas... Ils n'avaient pas de moyens. Ils n'avaient pas de... Mais voilà. Je te dis, tout ça, c'est pareil. Ça va décliner. Forcément. Alors qu'ils font un gros travail sur l'ESUS.* » (I5)

5.3.3 Loi du 31 Juillet 2014 une loi cadrant l'ESS doit être révisée

Recueillir des données sur la loi de 2014 n'était pas une mince affaire, beaucoup de méconnaissance sur le sujet, beaucoup de sujets sont au courant de son existence mais n'en connaissent pas le contenu, ce qui a réduit la taille de recueil de données à ce sujet. Principalement, une information reste commune à tous les sujets qui possèdent un minimum de connaissance à propos de cette loi, « *déjà, un, elle existe. Ça, c'est important.* » (T1), de plus, « *d'une manière générale, elle existe, elle est assez explicite, elle pose un certain nombre de dispositifs* » (T1). Cependant, et « *comme partout, il y a sûrement des, des axes à améliorer, mais pour pouvoir être sûr des axes améliorés, il faut faire l'évaluation. L'évasion, l'évaluation de l'innovation sociale.* » (T1). Un besoin d'évaluation se fait à nouveau ressentir et manque au sein de cette loi selon cet acteur de l'OESS

Un acteur institutionnel indique « *que de mon point de vue, je pense qu'elle est suffisante et comme je disais encore une fois, il y a dedans tout ce qu'on veut pour expérimenter les choses, maintenant effectivement il faut savoir les décrypter* ». (I6) La loi serait donc suffisante mais avec un besoin d'éclaircissement et de décryptage.

Cet acteur de l'accompagnement confirme ce manque de compréhension de la loi en précisant l'appropriation que chacun s'en fait, entraînant ainsi de multiples décryptages de la loi et empêchant ce langage commun propice au réseautage, exprimant même une dangerosité de tels actes : « *Moi, ce qui me fait très mal sur cette loi, c'est qu'en fait, elle est déjà interprétée. Par des acteurs de terrain ici qui en ont une lecture très personnelle. Je vais être très clair. « ... » Je pense que c'est très, très dangereux de promouvoir l'ESS et de parler de l'ESS donc de déformer la loi de cette façon-là. Je pense que c'est un manque plus que de respect de la loi. « ... » Voilà. Enfin je ne comprends pas comment on peut interpréter la loi.* » (T2)

A nouveau, une difficulté de compréhension de la loi et de décryptage de cette dernière est exposée par un sujet du groupe institution : « *Ah oui, moi, je pense que vraiment, il faut la revoir dans sa globalité et qu'elle n'est pas assez explicite. C'est trop généraliste pour moi. Et quand j'ai vu cette loi, je me suis dit « ouais, OK, c'est pas assez explicite ». Et je pense que... De toute façon, moi, les lois, j'ai un problème avec ça. Ce n'est pas assez clair. Je trouve toujours que ce n'est pas assez clair* » (I5)

Ce flou sur l'interprétation commune que l'on donne à cette loi, entraîne une problématique parallèle, lorsqu'on demande à ce sujet de l'administration territoriale de l'État, s'il y a une possibilité que cette incompréhension juridique qui permettrait à des structures non ESS, de s'apparenter à cette économie, le sujet indique que, « *Peut-être de penser qu'elles y sont alors qu'elles n'y sont pas et à l'inverse, oui, complètement. Ce n'est pas assez précis. Alors... J'aurais voulu qu'on précise. Tu vois, on parle toujours des associations, les coopératives, machin, mais je trouve qu'il faudrait vraiment préciser l'association de quel type. Parce que c'est pareil, l'ESS, c'est les associations employeuses. Tu vois, c'est toujours aussi cette nuance.* » (I5) Le sujet appuie le besoin de révision de la loi. « *Mais je pense qu'elle a besoin d'être vue et c'est ce qui est en train d'être fait.* » (I5) Qui d'ailleurs fait l'objet des dix ans de la loi en 2024

Le sujet précise par la suite d'autres parties à réviser au sein de la loi selon lui « *Qui fait partie, quel est l'intérêt pour la France, en général, de ces structures, quelles sont leurs actions ?* » « *...* » je voudrais qu'on précise exactement, peut-être plus clairement, les missions, toutes les missions qu'elles remplissent. Je crois que ça... » (I5) Un besoin de clarifier la loi, car elle est trop générale, « *C'est trop général. Trop général. Oui, j'aimerais qu'on clarifie vraiment c'est quoi l'utilité sociale. Pour que les structures qui soient là-dedans, quand elles lisent la loi, disent oui, c'est ce que je fais. Voilà. Je fais partie de cette... de l'économie sociale et solidaire, je remplis ces missions-là. Voilà. C'est ça que je voudrais clarifier. Le rôle, l'importance.* » (I5)

Clarifier permettrait également une meilleure gestion financière pour les OESS, car une clarification permettrait de s'orienter vers le type de structure qui correspond au projet initial, comme nous l'indique cet échange : « *Tu penses que clarifier tout ça, ça permettrait aussi de faire des économies, par exemple, d'argent ? C'est-à-dire, je m'explique, aujourd'hui* » « *...* » je suis porteur de projet ESS. « *...* » souvent, on a cette difficulté de choisir le statut juridique avant de monter mon projet. Qui, normalement, est l'inverse. Et au final, la personne, après avoir monté son projet, se rend compte qu'elle n'aurait pas dû être une asso, elle aurait dû être une coopérative. Est-ce que tu penses que, justement, avec cette loi, si elle était beaucoup plus explicite, elle nous permettrait, du coup, d'économiser du temps, d'économiser de l'argent ? » (AZ). Le sujet répond : « *C'est sûr c'est sûr !* » (I5)

Pour cet acteur institutionnel, la loi est présente, elle est en phase avec les besoins du territoire et précise qu'il y a peu de « *décalage* » (I4) avec l'hexagone. Cependant, le sujet précise également que la loi est un plus sur lequel les structures peuvent s'appuyer, mais qu'elle n'a

pas bouleversé le monde entrepreneurial : « *je dirais, pour moi, on n'est pas tant en décalage que ça avec la métropole. Donc, pour moi, c'est une loi qui... Cette loi, elle est, elle n'est... Non, elle n'est pas en décalage avec ce qui se passe sur les territoires. Euh... Est-ce que ça répond aux besoins ? En tout cas, ça répond pour ceux qui, effectivement, souhaitent s'appuyer sur cette loi pour, par exemple, justement, travailler autrement, par exemple, en se regroupant, avec d'autres entreprises. Cette loi, elle est là pour leur permettre, justement, de faire qu'il peut y avoir, par exemple, des avantages sociaux ou fiscaux. Donc, les personnes qui sont en demande de ce type de projet, pour moi, la loi, déjà, c'est déjà un plus. Mais, je ne pense pas que cette loi, elle est venue chambouler l'entrepreneuriat sur le territoire ou la façon de voir l'ESS sur le territoire.* » (I4)

5.3.4 Conclusion des résultats de recherche

L'analyse de terrain a permis l'exploitation d'une quantité non négligeable d'informations. Le recueil de données a permis une analyse en deux étapes complémentaires :

- L'analyse des cooccurrences travers le graphique dirigé par la force d'Atlas. Ti ainsi que le diagramme de Sankey.
 - L'extraction des verbatims qui permettent de répondre de façon globale aux différentes questions posées lors des entretiens semi-directifs.
-
- Analyse des cooccurrences

Il en ressort à travers les cooccurrences, certaines informations clés :

- ⇒ Un cluster entre l'innovation et l'entrepreneuriat. Ce lien significatif indique une thématique sous-jacente qui compte différents codes qui gravitent autour de cette dernière, tel que la visibilité, l'écosystème des leviers, la gamification, l'autonomie. A l'opposé de ce cluster, on peut observer le code « FRE : Difficulté de communication » (Annexe 18). Ils ne sont pas reliés et opposés, ce qui indique qu'il n'y pas de difficultés au sein de l'entrepreneuriat à communiquer pour réaliser de l'innovation. Cependant, on peut observer que ce qui relie le cluster à ce frein, est le code « ENV_ESS : Insertion et inclusion sociale et économique » (Annexe 19). On peut déduire ici, une réelle difficulté à innover pour les entrepreneurs, au sein de l'écosystème ESS, dans l'insertion

et l'inclusion sociale et économique, à cause de difficulté de communication. Ce qui fait échos et explique nos diagrammes de Sankey qui identifient une perte de flux entre le code « ENV_ESS : Insertion et inclusion sociale et économique » et les trois groupes de sujets.

- ⇒ Un lien significatif a également été constaté entre l'innovation sociale, la consultation préalable et le besoin de réflexion, de questionnement (Annexe 20), ce qui indique une forte nécessité de co-construction et de prise en compte du terrain pour la réalisation d'une IS.

- ⇒ Le code « FRE : Difficulté de communication » a également pu être observé en lien avec la structuration de l'ESS et la collaboration - mise en réseau (Annexe 21). Ce lien entre les trois nœuds indique des difficultés de communication au sein de la collaboration et de la mise en réseau qui permettent la structuration de l'ESS.

- Synthèse de l'analyse des verbatims

Question de recherche	Résultat institutions	Résultats OESS	Résultats Accompagnement
Innovation au sein des structures	Importance et besoin d'innover pour rester en lien avec l'écosystème	Obligation d'innover pour survivre Doit rentrer dans un "carcan partenarial" généralement public pour obtenir des subventions	Importance et besoin d'innover pour rester en lien avec l'écosystème
Compréhension de l'ESS et de l'IS	Fausse croyance d'une connaissance de l'ESS Représentation significative du niveau de compréhension de l'ESS par les institutionnels très bas Représentation de l'ESS comme "Bankable" Évolution de la compréhension de l'ESS ; Dépend de la sensibilité de la gouvernance en place ; Dépend des partenariats mis en place	Fausse croyance d'une connaissance de l'ESS car auto-formation Compréhension hétérocyte du terrain	Manque de formation et de subvention dans l'ESS Attachement à l'ESS par conviction
Possibilités d'ISI et lien avec le développement de l'écosystème ESS	Permet un essai facile d'une innovation Proximité État-Acteur du terrain Vitesse de changement excessif des orientations stratégiques et politiques Lourdeur administrative : Frein Besoin de créer des laboratoires d'IS et d'LIN au sein des institutions Envie de l'État d'intégrer l'ESS aux politiques publiques et considération du politique de l'ESS Restructuration interne de l'institution ISI besoin fort de réseautage Besoin de bonne connaissance du terrain et de co-construction (feedback) ISI passe par le test de l'innovation en se mettant à la place du bénéficiaire pour être sûr de son opérationnalité car sinon déconnectée du terrain Acculturation des cadres législatif Formation et intégration d'un socle de formation obligatoire pour les élus via le CNFPT Une importance de contrôler la mise en place d'indicateurs (en phase avec le terrain et simple d'utilisation par tous) Manque de moyens humains et financiers pour la mise en place d'ISI Besoin pour les institutions de devoir élarger elles-mêmes à des dispositifs de financement Peur et réticence au changement au sein des institutions Illélectronisme Besoin de formation à la conduite au changement Peur du monopole de l'ESS	Doit répondre à une mission de service public Doit s'adapter à aux lignes politiques Mise en place d'indicateurs de bien-être	Manque de langage commun et interprétation individuelle de la loi : frein à l'ISI Notion tabou du salaire dans l'ESS
Dispositifs de soutien aux structures de l'ESS	Manque de moyens humains et financiers pour la gestion et le contrôle Manque de connaissances et de maîtrise interne pour orienter l'utilisateur sur un dispositif Structuration de l'écosystème ESS au sein du Trésor public Déconnexion avec la réalité du terrain Besoin d'un socle commun de formation à l'ESS Illisibilité des dispositifs existants Croyance : les OESS savent où aller chercher	Dispositifs structurels existants mais manque d'ingénierie pour sollicitation Trop de projets : Créé un flou autour de tous les dispositifs existants ; L'utilisateur ne sait pas à quoi il peut élarger Langage pas assez vulgarisé et tabou pour les petites OESS Dispositifs non adéquats à la demande Besoin d'un socle commun de formation à l'ESS	Besoin d'un socle commun de formation à l'ESS Besoin de cadrer l'évolution des dispositifs, car État trop limitant et réalisant une évolution "négative" Dispositifs à visé unique avec obligations de répondre certains critères (limite la portée) Dispositifs "One-shot" qui ne répond pas à un besoin pluri-annuel
Loi du 31 Juillet 2014 portant sur l'ESS	Loi présente et répond aux besoins du territoire Besoin de clarifier et de préciser : utilité sociale ; types de structures ESS ou non (association employeuse ou non) Clarification permet une meilleure gestion financière pour les structures		

(Tableau 6 – Source : Auteur)

6. Discussion : Le croisement entre la théorie et l'empirique

Au cours de cette partie, nous allons faire le lien entre la revue de littérature et l'analyse de terrain réalisée précédemment, afin de pouvoir valider ou invalider nos quatre questions de recherche, dans l'objectif de répondre à la problématique : En quoi l'innovation sociale institutionnelle peut-elle être un levier de développement de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire à la Réunion.

Notre enquête de terrain nous a permis de comprendre son fonctionnement et ses subtilités. Plusieurs points à mettre en évidence, des points charnières et des limites. La première, qui est d'ailleurs la plus intéressante et que tous à l'exception d'un participant, confirme le lien entre l'ISI et le développement de l'écosystème de l'ESS.

De manière positive, les institutions, les OESS et les acteurs de l'accompagnement l'ont bien compris, il y a une importance à coconstruire et à consulter le territoire pour produire des actions, innovations et dispositifs. Les acteurs du terrain présentent une réelle envie de collaborer et de coconstruire. Également une spécificité du territoire réunionnais, la proximité entre l'État et les acteurs du terrain, favorisant la production de savoirs, le réseautage et la collaboration. Également, l'institutionnalisation permet de favoriser la viabilité et l'essaimage d'une innovation. Les institutions ont aussi, toutes évoquées l'importance de la transversalité et de l'ancrage territorial.

Ces remontées du terrain ont pu être confirmées dans la revue de littérature par les écrits de Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville et Franck Moulaert en 2014, qui confirme l'importance de la prise en compte du terrain pour la création d'une innovation sociale, propos confirmés au sein de la revue de littérature par Denis Harrisson, Valérie Vincent, Joanie Rollin en 2008.

L'importance de mettre des indicateurs d'évaluation des dispositifs, mais également de mettre en place des dispositifs évaluant le bien-être de la population, comme le fait le Bonheur National Brut (BNB). Pour autant il a été rappelé à plusieurs reprises par les acteurs de l'accompagnement et institutionnels, la nécessité de cadrer le développement des dispositifs, afin qu'ils ne deviennent pas incompréhensibles et inutilisables par les usagers.

De manière plus négative, un certain nombre de points ont pu être identifiés lors de l'analyse du terrain. D'abord une incompréhension de l'ESS par les acteurs institutionnels et une croyance commune selon laquelle les institutions connaissent le fonctionnement, les principes et l'écosystème de l'ESS, mais pour autant, ils ont une image voilée de ce qu'il en advient. Autre point analysé, une perte de sens du service publique, un manque de moyens humains et financiers au sein des institutions qui provoquent l'impossibilité pour elles de gérer des dispositifs. Des difficultés de communication au sein de l'écosystème de l'ESS se font également ressentir.

Autre point remonté du terrain et confirmé par la revue de littérature, l'obligation de rentrer dans ce « carcan partenarial ». Pour rappel, Sophie Boutillier traite du sujet du financeur en s'appuyant sur les travaux de B. Walraevens de 2014, qui marque l'importance de l'opinion du financeur et de son impact sur l'aboutissement du projet. Les OESS et porteurs de projet doivent aussi s'adapter aux orientations stratégiques politiques, imposant un devoir de réactivité. Une autre difficulté que rencontrent les OESS, est la dépendance à la sensibilité de l'élu, comme vu précédemment avec le « carcan partenarial ».

Également, des besoins sont apparus, un besoin de consultation préalable, un besoin de gamification aussi, rendre attractif et ludique. Un besoin de formation à un socle commun à l'ESS et un besoin d'imposer la formation des élus aux différentes thématiques de l'ESS et de l'IS.

On observe aussi des difficultés sur des dispositifs qui ne sont pas en adéquation avec les besoins du territoire, des dispositifs qui ne sont pas accessibles par le public pourtant ciblé et une utilisation « one-shot » qui empêche une vraie structuration et une réelle viabilisation de l'action proposée. À noter également de légères critiques sur la loi de 2014 portant sur l'ESS, qui précise un besoin de clarification, mais qui dans l'ensemble, permet un vrai soutien aux structures l'ESS.

On remarque aussi une méconnaissance de l'existant, certains institutionnels souhaitent mettre en place des plateformes recensant toutes le OESS du territoire. Pourtant, à La Réunion, un site internet « ARESS » (<https://www.aress-reunion.re>) existe et permet de retrouver toutes ces structures qui appartiennent à l'écosystème de l'ESS.

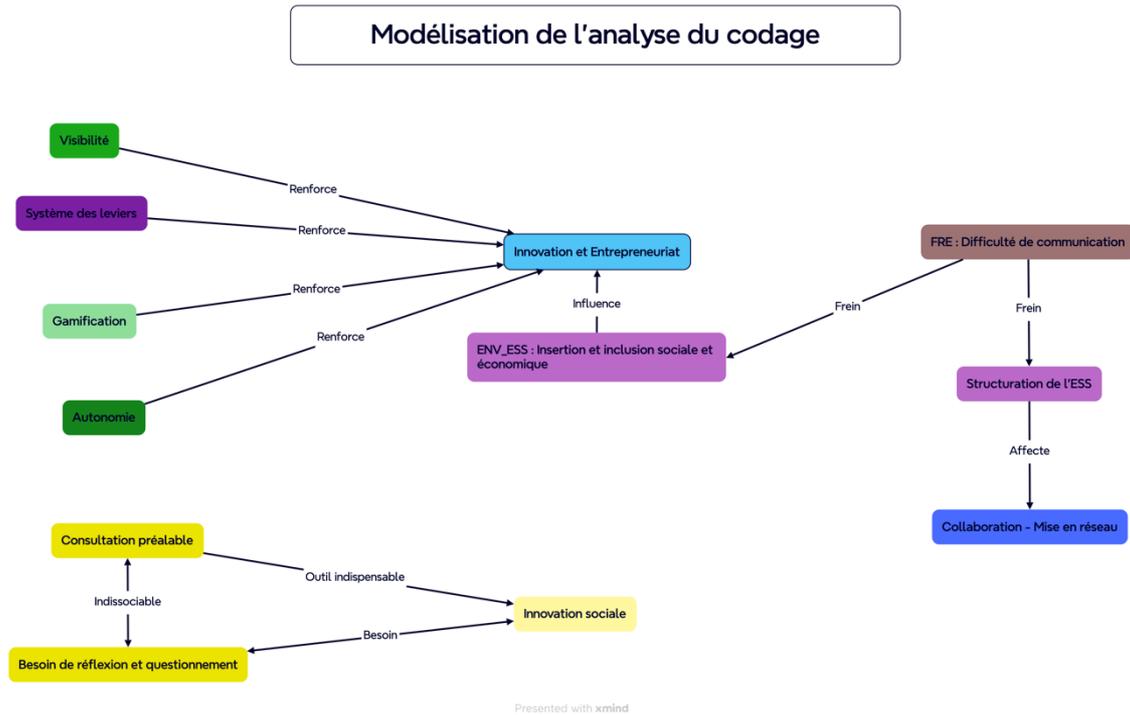
Certains acteurs de l'accompagnement indiquent aussi une importance de la valeur, qui permet de fidéliser des bénévoles au sein de structures associatives, qui fonctionnent comme des entreprises. D'ailleurs, la difficulté de l'emploi lié aux subventions non triennales est un sujet qui affole les acteurs de l'accompagnement. Sujet analysé dans la revue de littérature par T. Lamarche en 2013 et qui indique une difficulté de fidélisation des emplois dit, « *dégradés* ».

Nous pouvons conclure cette partie discussion en notant qu'il y a une carence dans notre revue de littérature sur plusieurs points évoqués par le terrain. Si pour autant le manque de données ne nous permet pas de pouvoir transposer toutes les données entre le terrain et l'art scientifique produit précédemment, l'exploration du recueil des données ainsi que l'affirmation de plusieurs parties de l'analyse du terrain, nous permettent de répondre à nos propositions de recherches de la manière suivante :

- Q°1 : Y'a-t-il un lien entre institutionnalisation des IS et développement des structures de l'ESS à La Réunion : Nous pouvons confirmer cette proposition de recherche et y répondre oui.
- Q°2 : Comment les institutions porteuses de développement de l'IS comprennent-elles l'ESS et l'IS : Nous pouvons répondre que le niveau de compréhension est significativement bas
- Q°3 : Quels sont les moyens utilisés pour développer l'IS et les structures de l'ESS au sein du territoire : Nous pouvons répondre, que de manière significative, des dispositifs existent mais sont déconnectés des besoins et de la réalité du terrain.
- Q°4 : Comment l'I.IN peut-elle favoriser l'IS et devenir un élément clé du développement territorial dans le domaine de l'ESS : Nous pouvons répondre, qu'à travers son I.IN, les institutions s'adaptent et évoluent en fonction du terrain, elles réagissent et permettent une réaction concrète rapide et efficace en face du territoire. De plus, l'institution peut favoriser l'IS grâce à la viabilité qu'elle lui apporte.

Dans un but de clarification et de compréhension de l'analyse des données extraites du terrain, deux modélisations sont présentées ci-après :

- Modélisation de l'analyse du codage



(Figure 8 – Source : Auteur via Xmind)

7. Préconisations

Quatre pistes de recherches concernant des préconisations managériales émergent, il paraît important de les exprimer et de les étudier afin de répondre aux différentes problématiques qui ont pu émerger par le terrain, afin de permettre une institution prête à innover socialement.

❖ Préconisation managériale 1° : Formation et sensibilisation pour une langue et une compréhension commune

L'ensemble des acteurs auditionnés s'accordent à dire qu'il est important de former et sensibiliser toutes les strates du territoire, du bénévole associatif, en passant par le salarié, puis à un niveau plus élevé qu'est la gouvernance : les décideurs, les élus et le gouvernement.

⇒ Formation à tous les niveaux stratégiques :

- Un parcours de formation obligatoire pour tous les élus qui accèdent à des fonctions qui ont un lien de près ou de loin avec l'écosystème ESS par l'intermédiaire du Centre National de la Fonction Publique Territoriale. Un socle commun qui pourrait être identique à tout fonctionnaire qui souhaite se former sur les bases de l'ESS à travers un programme élaboré en partenariat avec la CRESS Réunion.
- Une formation obligatoire pour toutes les structures appartenant à l'ESS grâce au même socle commun, qui devrait être suivi avant le dépôt des statuts en préfecture. Un document pourrait être obligatoire à remettre auprès des autorités compétentes afin de valider le dépôt des statuts, lors de la création de la structure
- Des conventions entre institutions du territoire et la CRESS Réunion, afin de permettre de faire découvrir aux institutionnels, les pratiques de l'ESS et faire émerger des sensibilités auprès de ces acteurs institutionnels.

❖ **Préconisation managériale 2° : Élaboration d'indicateurs, le terrain comme levier d'action**

- Mise en place d'indicateurs de bien-être, en utilisant BNB, basé sur les huit dimensions de l'indicateur de bien-être « IBEST » (cf. Annexe 24), ces indicateurs permettent de donner une définition du bien-être territorial et de ce qui est nécessaire pour le développement du territoire. Offrant ainsi des prémices d'une ISI.
- Création d'une échelle d'efficacité de dispositifs. De nombreux acteurs se rejoignent sur l'inefficacité partielle des dispositifs de soutien. Il faudrait pouvoir créer une échelle de mesure, élaborée en fonction d'une multitude de questions basées sur les sciences de gestion, mais aussi sur la ST, qui permettrait d'indiquer, le niveau d'efficacité du dispositif.

● **Préconisation managériale 3° : Un accès à tous par la gamification**

Une difficulté qui revient souvent, est le manque de vulgarisation pour l'utilisateur lors de lecture des dispositifs institutionnels. La gamification, qui est le fait d'intégrer certains jeux dans le processus d'apprentissage, paraît être un outil efficace.

- Création d'une application mobile qui permettrait de connaître quel format juridique correspond le plus au projet afin de réduire les pertes financières liées à un statut juridique incohérent.
 - Créer un guichet unique géré à l'aide de l'IA, supervisé par une personne formée et attiré à ce secteur, qui permettrait ainsi de répondre plus facilement à la demande et d'orienter l'utilisateur sur le dispositif qui lui correspond le plus malgré la pluralité des dispositifs existants. Également une réduction des moyens humains attirés à la gestion des dispositifs, serait permis grâce à la mise en place de l'IA.
 - Création d'une application « Décrypt'ESS », produit par le gouvernement, en lien avec ESS France, cette application permettrait de décrypter et de comprendre la loi de 2014 cadrant l'ESS, afin de donner une compréhension et une lecture unique de ce texte.
- **Préconisation managériale 4° : Formation des managers à la conduite du changement**

Préparer le terrain institutionnel à l'ISI, fait également parti du processus d'ISI. La peur et la réticence au changement est une vraie émotion qui peut tuer et arrêter le processus d'innovation.

- Mettre en place des formations pour les managers aux outils propres à la conduite du changement, afin de pouvoir accompagner les équipes dans ce processus de « deuil » pour faire place à l'innovation et à la nouveauté.
- **Préconisation managériale 5° : Alléger l'administration publique**

Afin de diminuer la lourdeur administrative, en lien avec les propos du corps préfectoral, nous émettons trois sous-préconisations afin d'alléger l'administration publique.

- Créer et favoriser des espaces de collaboration : En mettant en place des espaces d'échanges et de discussions informelles, ces temps « *machine à café* » (I8) permettent également un partage des savoir-faire, des connaissances et également la résolution de problèmes.
- Favoriser les échanges directs : Une difficulté rencontrée au sein des administrations publiques est la surprotection et « l'obligation » de tracer chaque échange par des écrits. Il faudrait mettre en place un système d'échange oral qui puisse favoriser et diminuer le

nombre de mail pour obtenir une réponse, tout en pouvant tracer les propos afin de garantir la protection de chaque individu au sein de institutions.

- Limiter les réunions à celles qui sont réellement nécessaires : Réaliser un « canevas de réunion », sous forme de questionnaire, dans le but de s'assurer que la réunion à un but bien précis et aura une finalité avec résultats. Ainsi, nous améliorerons la gestion du temps, des moyens humains, financiers et des structures publiques.

Conclusion

« En quoi l'innovation sociale institutionnelle peut-elle être un levier de développement de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire à la Réunion. »

Cette problématique a subi une légère modification à la suite de notre analyse de terrain, ce qui a permis de recentrer le sujet sur l'écosystème de l'ESS dans son ensemble et non les dispositifs qui permettent d'atteindre notre objectif.

Afin d'en arriver à cette analyse, un recueil de données a été réalisé en utilisant la méthodologie qualitative. Des entretiens semi-directif, une écoute active ainsi que l'utilisation du logiciel Atlas. Ti, ont permis l'exploration des données et la compréhension du terrain à différentes échelles, en profondeur avec un sentiment de découverte et d'ouverture au monde.

L'enquête de terrain a débuté avec beaucoup d'à priori, laissant place au doute et à des croyances certaines sur, d'une part, les méthodes employées au sein de la méthodologie qualitative, et, d'autre part, sur le terrain. Il n'a pas fallu longtemps pour faire tomber ces barrières et ouvrir les yeux sur une réalité qui est tout autre. Tant le chercheur essaye de partir à la rencontre du terrain, la façon la plus neutre possible, tant la méthode de recherche-action, incite à la création et à l'orientation des données profilées par ce dernier.

Nous avons donc tenté de répondre à notre problématique centrale à travers quatre questions de recherche, qui ont été déclinées en questions simplifiées au sein d'un guide d'entretien, offrant une facilité de compréhension par les sujets auditionnés. Pour rappel, treize entretiens se sont déroulés en présentiel et un seul en distanciel à travers une visioconférence. Les entretiens une fois transcrit on put être analysé grâce au logiciel Atlas. Ti et l'IA qui ont apporté une facilité et une autre approche lors du codage, même si nous restions maître de la recherche et de ses orientations.

Après analyse, différents liens sont apparus et ont permis de mettre en évidence certaines relations, comme le lien existant entre l'innovation sociale et le besoin de co-construction et de connexion avec le territoire, dans le but d'avoir une innovation sociale viable. Une proximité État-Acteurs privés, propre au territoire réunionnais, favorise le choix du territoire comme

laboratoire d'essai. Également cette analyse met en lumière certains déficits sur le territoire, comme le manque de communication qui induit une difficulté à innover pour les entrepreneurs, au sein de l'écosystème ESS, dans l'insertion et l'inclusion sociale et économique. D'autres points se profilent comme l'obligation de rentrer dans un carcan partenarial, c'est-à-dire une obligation pour la structure recevant les financements de rentrer dans un moule préconstruit afin de pouvoir bénéficier de fonds alloués, coupant court à toute créativité, risquant ainsi l'isomorphisme au sein du territoire. De surcroît, la vitesse à laquelle les orientations stratégiques et politiques peuvent changer, forcent les structures à innover et s'adapter en permanence pour être en adéquation avec les politiques publiques. En revanche, ces mêmes structures qui doivent réagir rapidement au changement de direction politique, font face à une lenteur et une lourdeur dans le traitement des dossiers, par exemple, de subvention. Entraînant ainsi une sur-adaptation et un besoin de prévoir l'imprévisible par les structures de l'ESS.

Des limites ont été éprouvées à deux reprises lors de l'élaboration de ce mémoire. La première limite est apparue lors de la réalisation de la revue de littérature, en effectuant des recherches sur l'innovation sociale institutionnelle. Lors de ces lectures, nous nous sommes rendu compte de la nuance entre innovation sociale institutionnelle et innovation sociale institutionnalisée, remettant en cause notre problématique de départ, car nous avions une idée bien définie de l'ISI. Après recherche il s'est avéré qu'il y avait peu, voir un nombre nul, d'article traitant le sujet. Nous obligeant à partir de rien pour la suite nos recherches. Concernant la deuxième limite, elle est survenue lors de la codification et l'analyse du recueil de données. Nous avons souhaité utiliser Atlas.Ti, mais sans aucune formation sur le logiciel, et nous avons dû de manière autodidacte, nous former à la gestion de ce logiciel puissant et incroyable, mais compliqué, impactant la recherche, qui n'a pas pu bénéficier de tous les outils et fonctions que propose le logiciel.

Cette première analyse de terrain a permis l'ouverture à une masse de données non négligeable et une première compréhension du territoire réunionnais. Certains concepts sous-jacents ont d'ailleurs, pu émerger comme celui de l'entrepreneuriat couplé à l'innovation. D'autres vigilances ont été mises en exergue, comme les difficultés de communications empêchant la structuration dans l'entrepreneuriat pour certains secteurs, des moyens humains et financiers inacceptables pour le bon fonctionnement et la mise en place sereine d'une ISI permettant le développement de l'écosystème de l'ESS à La Réunion. Des préconisations ont été réalisées afin de permettre d'établir un terrain propice à l'étape suivante : la mise en place de l'ISI. Afin

de travailler sur les différentes possibilités pour pallier les problématiques qui pourraient freiner l'ISI, une thèse dans le cadre d'un doctorat pourrait être envisagée, afin de pousser la recherche à un autre niveau, avec un prisme différent et beaucoup plus poussé, permettant ainsi la mise en place d'un laboratoire de recherche en innovation sociale institutionnelle sur le territoire réunionnais.

Bibliographie

- Annette, F., Valéau, P., & Eynaud, P. (2018). L'entrepreneuriat institutionnel : Un vecteur du développement de l'économie sociale et solidaire de La Réunion ? *RECMA*, 350(4), 38-54. <https://doi.org/10.3917/recma.350.0038>
- Besançon, E. (2015). La diffusion de l'innovation sociale, un processus de changement multiforme. Une illustration à partir d'une recyclerie. *Sociologies pratiques*, 31(2), 31-40. <https://doi.org/10.3917/sopr.031.0031>
- Bordes, V. (2015). L'approche socio-ethnographique ou comment trouver des résultats que nous ne cherchons pas. *Spécificités*, 7(1), 27-44. <https://doi.org/10.3917/spec.007.0027>
- Bouchard, M. J., Evers, A., & Fraisse, L. (2015). Concevoir l'innovation sociale dans une perspective de transformation. *Sociologies pratiques*, 31(2), 9-14. <https://doi.org/10.3917/sopr.031.0009>
- Bouglet, J., Joffre, O., & Simon, É. (2011). Innovation et développement sociétal : Des interactions durables ? *Management & Prospective*, 28(2), 19-32. <https://doi.org/10.3917/g2000.282.0019>
- Boutillier, S. (2019). The economics of the entrepreneur and the banker historical roots and contributions to the management of innovation. *European Journal of Innovation Management*, 23(2), 230-250. <https://doi.org/10.1108/EJIM-08-2018-0184>
- Boutillier, S., & Uzinidis, D. (2013). L'entrepreneur schumpétérien. *La Pensée*, 375(3), 97-109. <https://doi.org/10.3917/lp.375.0097>
- Boutillier, S., & Uzunidis, D. (2014). L'empreinte historique de la théorie de l'entrepreneur. Enseignements tirés des analyses de Jean-Baptiste Say et de Joseph Aloïs Schumpeter. *Innovations*, 45(3), 97-119. <https://doi.org/10.3917/inno.045.0097>
- Boyer, R. (2003). Les institutions dans la théorie de la régulation. *Cahiers d'économie Politique*, 44(1), 79-101. <https://doi.org/10.3917/cep.044.0079>

- Brandsen, T., Evers, A., Cattacin, S., & Zimmer, A. (2016). The Good, the Bad and the Ugly in Social Innovation. In T. Brandsen, S. Cattacin, A. Evers, & A. Zimmer (Éds.), *Social Innovations in the Urban Context* (p. 303-310). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-21551-8_25
- Chabaud, D., & Sattin, J.-F. (2018). Institutions matter... Et après ? L'apport de Douglass Cecil North aux sciences de gestion. *Revue française de gestion*, 273(4), 49-65.
<https://doi.org/10.3166/rfg.2018.00255>
- Chartoire, R. (2020). Douglass North (1920-2015). Repenser l'histoire économique. In *100 penseurs de l'économie* (p. 233-234). Éditions Sciences Humaines.
<https://doi.org/10.3917/sh.quint.2020.01.0233>
- Chevalier, F., Cloutier, L. M., & Mitev, N. (2022). Chapitre 1. Le développement de la recherche qualitative dans les sciences de gestion. In *La recherche qualitative* (p. 26-38). EMS Editions.
<https://doi.org/10.3917/ems.cheva.2022.02.0026>
- Coron, C. (2020). Outil 1. Approche quantitative ou qualitative ? In *La Boîte à outils de l'analyse de données en entreprise* (p. 12-13). Dunod. <https://www.cairn.info/la-boite-a-outils-de-l-analyse-de-donnees--9782100808557-p-12.htm>
- David, G. (2018). Émergence et développement de l'économie sociale et solidaire à La Réunion. *RECMA*, 350(4), 22-37. <https://doi.org/10.3917/recma.350.0022>
- Décret du 14 juin 1791 relatif aux assemblées d'ouvriers et artisans de même état et profession, dit « Loi LE CHAPELIER ».
- Denieuil, P.-N. (2008). Développement social, local et territorial : Repères thématiques et bibliographiques sur le cas français. *Mondes en développement*, 142(2), 113-130.
<https://doi.org/10.3917/med.142.0113>
- Diebolt, C., & Jeandidier, B. (2012). Les institutions comptent ! Introduction. *Revue française d'économie*, XXVII(4), 3-10. <https://doi.org/10.3917/rfe.124.0003>

- Dohet, J. (2018). Le mouvement coopératif : Histoire, questions et renouveau. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2370-2371(5-6), 5-58. <https://doi.org/10.3917/cris.2370.0005>
- Drapéri, J.-F. (2016). La dimension politique de l'économie sociale. *RECMA*, 341(3), 4-5. <https://doi.org/10.7202/1037430ar>
- Drapéri, J.-F. (2022a). De l'autobiographie raisonnée à l'autobiographie coopérative. La prise en compte de l'expérience dans les formations de l'ESS. *Éducation Permanente*, 233(4), 31-44. <https://doi.org/10.3917/edpe.233.0031>
- Drapéri, J.-F. (2022b). L'ESS, alternative au capitalisme ou affirmation de l'associatisme ? *RECMA*, 364(2), 110-122. <https://doi.org/10.3917/recma.364.0110>
- Drouin, J.-C. (2012). 8. Joseph Aloïs Schumpeter, théoricien de l'innovation et des cycles. In *Les grands économistes* (p. 93-102). Presses Universitaires de France. <https://www.cairn.info/les-grands-economistes--9782130606260-p-93.htm>
- Durand, S., Baret, C., & Krohmer, C. (2018). La sociologie de la traduction comme grille de recherche-intervention : Le cas d'un projet de prévention des risques psychosociaux dans un hôpital public. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 30, 7(1), 3-28. <https://doi.org/10.3917/rimhe.030.0003>
- Elias, N. (2023). Éthique institutionnelle et relation archaïque. Comment une identification à une trop bonne mère peut geler un projet de vie. *Cahiers jungiens de psychanalyse*, 158(2), 129-137. <https://doi.org/10.3917/cjung.158.0129>
- Gárate-Martínez, I. (2003). 4. Éthique et institutions, encore... In *L'institution autrement* (p. 65-73). Érès. <https://www.cairn.info/l-institution-autrement--9782749201191-p-65.htm>
- Harrisson, D., Vincent, V., & Rollin, J. (2008). Innovation sociale et arrangements efficaces. *Hermès, La Revue*, 50(1), 55-60. <https://doi.org/10.4267/2042/24152>
- Hély, M. (2015). Le projet de l'économie sociale et solidaire : Fonder une économie acapitaliste. *Mouvements*, 81(1), 38-50. <https://doi.org/10.3917/mouv.081.0038>

- Imbert, G. (2010). L'entretien semi-directif : À la frontière de la santé publique et de l'anthropologie. *Recherche en soins infirmiers*, 102(3), 23-34.
<https://doi.org/10.3917/rsi.102.0023>
- Itçaina, X. (2018). Économie sociale et solidaire. In *Dictionnaire d'économie politique* (p. 198-201). Presses de Sciences Po. <https://doi.org/10.3917/scpo.smith.2018.01.0198>
- Juan, M., & Laville, J.-L. (2020). Pour un questionnement critique de l'innovation sociale. In *Du social business à l'économie solidaire* (p. 7-40). Érès.
<https://doi.org/10.3917/eres.lavil.2020.01.0007>
- Klein, J.-L., & Laville, J.-L. (2014). L'innovation sociale : Repères introductifs. In *L'innovation sociale* (p. 7-44). Érès. <https://doi.org/10.3917/eres.moula.2014.01.0007>
- Krief, N., & Zardet, V. (2013). Analyse de données qualitatives et recherche-intervention. *Recherches en Sciences de Gestion*, 95(2), 211-237. <https://doi.org/10.3917/resg.095.0211>
- Krupicka, A., & Coussi, O. (2017). Compréhension d'un cas d'innovation institutionnelle au travers de la théorie de la traduction éclairée par les proximités de ressources. *Gestion et management public*, 5 / 3(1), 5-25. <https://doi.org/10.3917/gmp.053.0005>
- La Réunion | Mom.* (s. d.). Consulté 16 août 2024, à l'adresse <https://www.outre-mer.gouv.fr/territoires/la-reunion#>
- Labrousse, G. (2021). Chapitre 1. Définir l'innovation. In *La gestion de projets innovants* (p. 13-25). Ellipses. <https://www.cairn.info/la-gestion-de-projets-innovants--9782340056671-p-13.htm>
- Lakomski-Laguerre, O. (2006). Introduction à Schumpeter. *L'Économie politique*, 29(1), 82-98.
<https://doi.org/10.3917/leco.029.0082>
- Lamarche, T. (2013). Une théorie générale ou une approche institutionnaliste pour l'économie sociale et solidaire ? Jean-François DRAPERI, *L'économie sociale et solidaire : une réponse à*

- la crise ? Capitalisme, territoires et démocratie. Paris, Dunod, 201. *Revue Française de Socio-Économie*, 11(1), 229-233. <https://doi.org/10.3917/rfse.011.0229>
- Laville, J.-L. (2022). L'avènement de l'économie sociale et solidaire : Aménagement à la marge ou reconfiguration de l'économie sociale. *RECMA*, 364(2), 168-179. <https://doi.org/10.3917/recma.364.0168>
- LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (1), 2014-856 (2014).
- Mazzucato, M. (2006). Innovation and Stock Prices : A Review of some Recent Work. *Revue de l'OFCE*, 97 bis(5), 159-179. <https://doi.org/10.3917/reof.073.0159>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., Hlady Rispal, M., & Bonniol, J.-J. (2003). *Analyse des données qualitatives* (2e édition.). de boeck.
- Morales La Mura, R. (2003). La responsabilité institutionnelle et la modernisation de l'appareil administratif français : Le cas de la fonction publique territoriale. *Connexions*, 79(1), 101-118. <https://doi.org/10.3917/cnx.079.0101>
- Muller, P., & Tanguy, C. (2019). Les organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) comme intermédiaires de l'innovation sociale : Leurs apports... et limites. *Innovations*, 58(1), 189-217. <https://doi.org/10.3917/inno.058.0189>
- Munier, F. (2013). Le paradoxe schumpétérien ou l'absence de « Schumpeter Mark II ». À propos de l'évolution de la Théorie de l'évolution économique. *Innovations*, 42(3), 195-210. <https://doi.org/10.3917/inno.042.0195>
- Paquot, T. (2011). Qu'est-ce qu'un « territoire » ? *Vie sociale*, 2(2), 23-32. <https://doi.org/10.3917/vsoc.112.0023>
- Pecqueur, B., & Itçaina, X. (2012). Economie sociale et solidaire et territoire : Un couple allant de soi ? *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, 325, 48. <https://doi.org/10.7202/1017421ar>

- Prévoist, B. (2020). Intermédiation territoriale et innovation sociale : Des leviers face aux trajectoires de déclin ? L'exemple du Pôle Territorial de Coopération Économique de la Haute Vallée de l'Aude. *Géographie, économie, société*, 22(3-4), 399-429.
<https://doi.org/10.3166/ges.2020.0008>
- Raedersdorf, S. (2015). Entreprendre dans l'économie sociale et solidaire : Entre contrôle et créativité ? *Innovations*, 48(3), 69-85. <https://doi.org/10.3917/inno.048.0069>
- Richez-Battesti, N., Petrella, F., & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ? *Innovations*, 38(2), 15-36.
<https://doi.org/10.3917/inno.038.0015>
- Richez-Battesti, N., & Vallade, D. (2017). ESS, territoire et régime de solidarité : L'innovation sociale comme levier pour une « ville solidaire » ? *Management & Avenir*, 97(7), 105-127.
<https://doi.org/10.3917/mav.097.0105>
- Saussier, S., & Yvrande-Billon, A. (2007). *V. Le rôle des institutions* (p. 82-94). La Découverte.
<https://www.cairn.info/economie-des-couts-de-transaction--9782707140081-p-82.htm>
- Théret, B. (2023). Chapitre 11. État et politique dans la théorie de la régulation. In *Théorie de la régulation, un nouvel état des savoirs* (p. 104-113). Dunod.
<https://doi.org/10.3917/dunod.boyer.2023.01.0104>
- Younes, D., Jacob, M.-R., & Martí, I. (2019). L'innovation sociale sur les territoires. Comment passer de l'intervention exogène à la communauté innovante ? *Revue française de gestion*, 280(3), 73-88. <https://doi.org/10.3166/rfg.2019.00325>

Annexe

Annexe 1

Type d'innovation	Définition dans le manuel d'Oslo
Innovation de produit	Une innovation de produit correspond à l'introduction d'un bien ou d'un service nouveau ou sensiblement amélioré sur le plan de ses caractéristiques ou de l'usage auquel il est destiné. Cette définition inclut les améliorations sensibles des spécifications techniques, des composants et des matières, du logiciel intégré, de la convivialité ou autres caractéristiques fonctionnelles.
Innovation de procédé	Une innovation de procédé est la mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée. Cette notion implique des changements significatifs dans les techniques, le matériel et/ou le logiciel.
Innovation de commercialisation (marketing)	Une innovation de commercialisation est la mise en œuvre d'une nouvelle méthode de commercialisation impliquant des changements significatifs de la conception ou du conditionnement, du placement, de la promotion ou de la tarification d'un produit.
Innovation organisationnelle	Une innovation d'organisation est la mise en œuvre d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures de la firme.

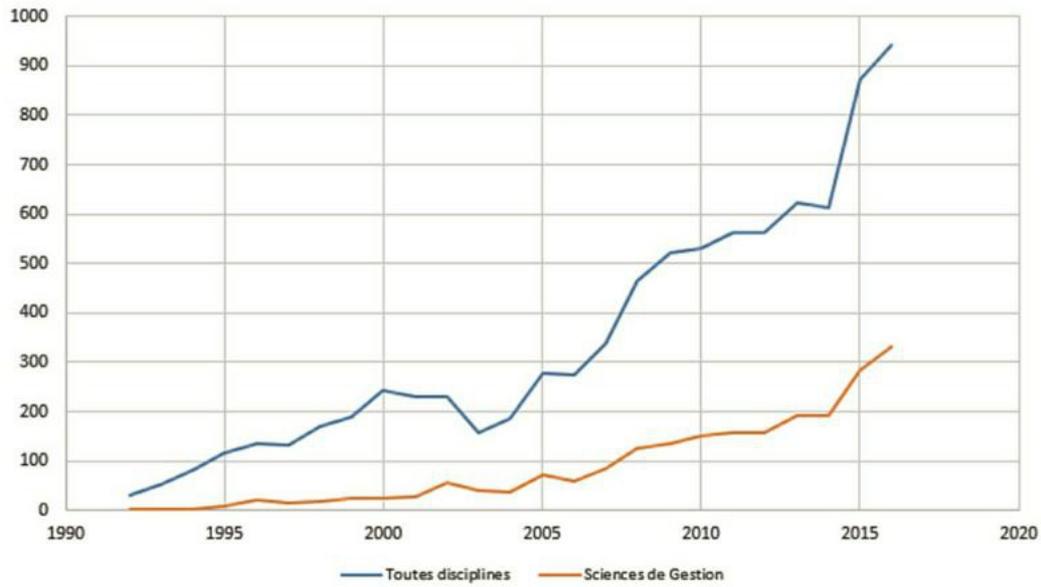
(Source : Manuel d'Oslo (OCDE), 2018)

Annexe 2

Type d'innovation sociale			
Finalité	Innovation inclusive	Innovation durable	Innovation créative
	Insertion	Environnementale	Services

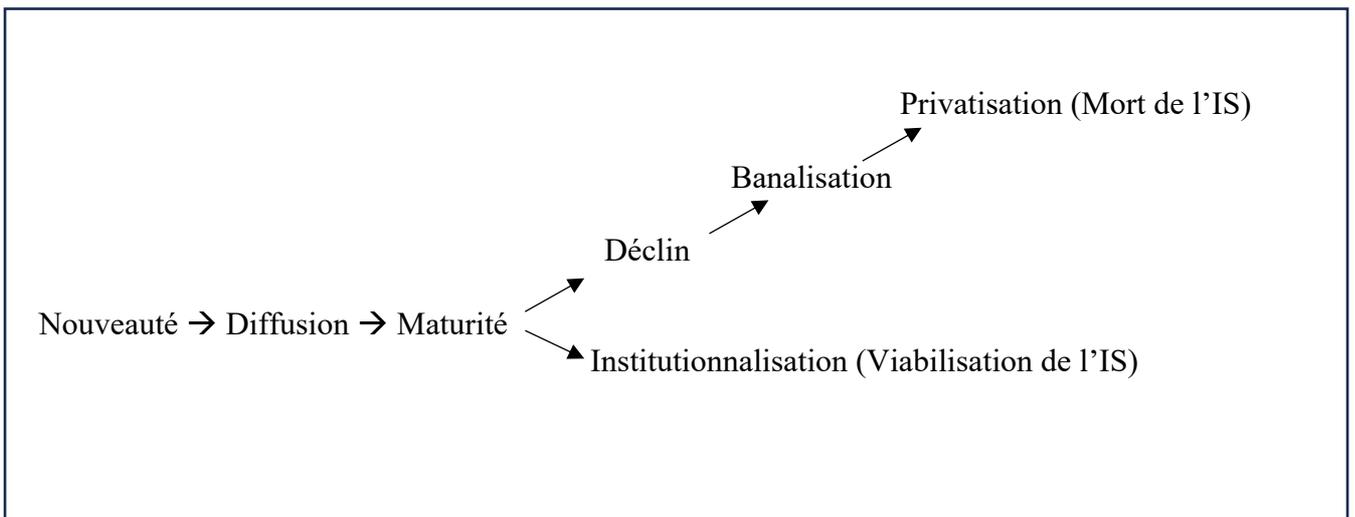
Source : Tableau réalisé en lien avec l'article « Entreprendre dans l'économie sociale et solidaire : entre contrôle et créativité ? », Sophie Raedersdorf, 2015

Annexe 3



(Source : « Institutions matter... et après ? », Didier Chabaud, Jean-François Sattin, 2018)

Annexe 4



(Source : Auteur)

Annexe 5

Étapes du modèle	Description
Contextualisation	Identification des éléments des contextes internes et externes, susceptibles d'influencer le processus de changement.
Problématisation	Formulation d'un objectif commun, créateur de sens, qui met en lumière le dénominateur commun d'intérêts entre les acteurs. Objectif de créer un « point de passage obligé » (Callon, 1986) : chaque entité passe d'une position singulière à une acceptation de coopération.
Intéressement	Ensemble des efforts accomplis par les promoteurs du projet (les traducteurs) pour intéresser un nombre croissant d'alliés et les faire participer activement à la construction de l'innovation. Les promoteurs s'appuient sur des dispositifs d'intéressement (Callon et Law, 1988) à savoir des outils, moyens, actions qui, dans la pratique, permettent de faire la traduction. Ils se rapprochent de ce que Thévenot (1986) appelle les « investissements de forme » ^[1] ou Star et Griesemen (1989) nomment les « objets frontières » ^[2] . Les « centres de traduction » (Callon et Law, 1988), espaces dédiés aux échanges, sont des dispositifs favorisant la progression de la traduction.
Enrôlement	Mobilisation des acteurs dans le réseau ; l'intérêt pour le projet se traduit en action. Les acteurs se voient attribuer un rôle dans le projet et acceptent de le jouer ; ils deviennent des « porte-parole », prennent part au développement de l'innovation et enrôlent à leur tour de nouveaux alliés.
Rallongement du réseau	Logique qui conduit le projet sociotechnique du « centre » (micro-réseau initial) vers la « périphérie » (nouveaux partenaires au réseau).

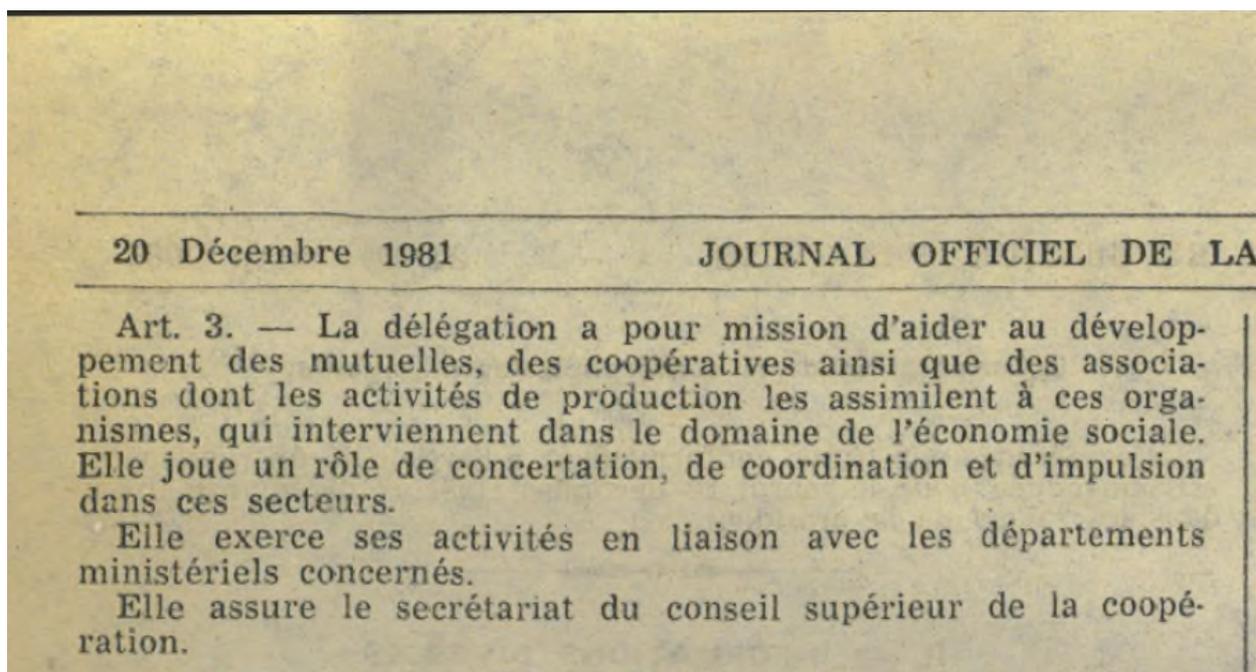
(Source : « La sociologie de la traduction comme grille de recherche-intervention : le cas d'un projet de prévention des risques psychosociaux dans un hôpital public », Sandra Durand, Christophe Baret, Cathy Krohmer, 2018)

Annexe 6

Comparaison des types d'innovations			
	Innovation Sociale	Innovation Institutionnelle	
Divergence	<ul style="list-style-type: none"> - Finalité sociale, sociétale, environnementale - Innovation progressive - Besoin financier pour se développer 	<ul style="list-style-type: none"> - Modification du cadre institutionnel - Recherche d'un intérêt - Innovation progressive ou fragmentée 	
Convergence	<ul style="list-style-type: none"> - Ancrage territorial - Introduction ou mise en œuvre d'un procédé nouveau - Importance du réseautage - Répercussion sur la société 		

(Source : Auteur)

Annexe 7



(Source : Journal Officiel de la République Française, 1981)

Annexe 8

Guide d'entretien - Entretien semi-directif dirigé par Alexandros ZAKHARATOS		
Date		
Terrain (T) ou Institutionnel (I)		
Interwiev.e & Code d'anonymat		
Introduction	<ul style="list-style-type: none"> - Alexandros ZAKHARATOS + mémoire (quoi / pourquoi / A quoi ça sert) - Remerciements pour participer à l'étude - Données anonymiser - Entretien enregistré / Enregistrement supprimé après analyse données - Possibilité d'interrompre l'entretien à tout moment s'il le souhaite 	
Présentation de la recherche	Notre mémoire porte sur l'innovation sociale institutionnelle. A travers cette recherche qualitative, nous tentons d'obtenir des données de fond afin de tenter de répondre à nos questions de recherches en lien avec l'innovation sociale institutionnelle.	
Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> - Remerciements - Demande d'ajouts - Proposer communiquer résultats de la recherche (si oui, vérifier mail) 	
Mail pour transmission résultats		
Problématique	« Dans quelle mesure l'ISI peut-elle être un levier de développement des structures de l'ESS à La Réunion. »	
Questions de recherches	Q°1 : Y a-t-il un lien entre institutionnalisation des IS et développement des structures de l'ESS à La Réunion ?	
	Q°2 : Comment les institutions porteuses de développement de l'IS comprennent-elles l'ESS et l'IS ?	
	Q°3 : Quels sont les moyens utilisés pour développer l'IS et les structures de l'ESS au sein du territoire ? (Cadre réglementaire, collaboration avec bénéficiaires, formations etc...)	
	Q°4 : Comment l'IN peut-elle favoriser l'IS et devenir un élément clé du développement territorial dans le domaine de l'ESS ?	
Thèmes	Questions	Questions de relance
Données sociodémographiques	<p>Questions préalable :</p> <p>Quel poste / Cadre Décisionnaire Une hiérarchie Combien d'année d'expérience dans la structure actuelle A travaillé dans le public / le privé Niveau d'étude Formation dans l'ESS Déjà réalisé projet ESS / IS (personnellement) Sentiment d'appartenance à l'ESS</p>	
Compréhension des thématiques (Brève définition des termes par AZ)	<p>Compréhension de l'ESS <=> Mode d'entreprendre autrement qui respect des valeur en mettant l'humain au cœur de l'économie</p> <p>Définition l'IS <=> Introduire un process nouveau qui est généralement co-construit et qui à une finalité sociale, sociétale ou environnementale</p> <p>Définir institutionnel <=> Pouvoir publics, État etc...</p> <p>Définition de l'ISI <=> Repenser les institutions pour relever les défis sociaux</p>	
Innovation sociale institutionnelle	<p>1) Selon vous quel est le niveau de compréhension de L'ESS et l'IS par les institutionnels/acteur du terrain ?</p> <p>2) Selon vous comment les institutions peuvent-elles se transformer de l'intérieur en changeant leurs lois et leur fonctionnement pour répondre à des problèmes sociaux (<i>complexes</i>) et promouvoir le bien-être ? (<i>ISI</i>)</p> <p>3) (<i>Pour faire lien avec précédente question</i>) Selon vous, il y a t'il un lien entre ISI et développement des structures de l'ESS ?</p>	<p>Clarté des dispositifs Vulgarisation</p> <p><i>Relance question 2)</i> Selon vous comment les institutions (déjà existantes) réagissent fassent à l'idée d'introduire de nouvelles idées, pratiques et structures au sein de ces dernières ?</p> <p><i>Relance question 2bis)</i> Selon-vous, comment vous encourage-t-on à innover au sein de votre service/structure ?</p> <p><i>Relance question 3)</i> Selon vous comment les institutions/acteurs du terrain peuvent permettre le développement de l'IS au sein de l'ESS ?</p>
Outils de développement	<p>4) Selon-vous, comment les dispositifs d'aide financier et de compétences qui servent au développement des structures de l'ESS à La Réunion sont-ils identifiables et efficaces ?</p> <p>5) Selon vous la loi du 31 Juillet 2014 qui cadre l'ESS et l'IS répond elle aux besoins du territoire ?</p>	<p><i>Relance question 4)</i> Selon vous à La Réunion, comment les institutions mettent en place des consultations publiques pour garantir des solutions qui répondent aux besoins réels de la société ?</p> <p><i>Relance question 4bis)</i> Selon vous les institutions ont-elles cerné les besoins humains, financiers et formations des structures de l'ESS ... et concernant l'IS ?</p> <p>La loi ESS vous permet-elle d'innover facilement au sein des structures ?</p>

(Source : Auteur)

Annexe 9 (Source : Auteur)

Cas	Type de structure	Type d'acteur	Domaines	Fonction	Fonction rattachée à l'ESS	Décisionnaire	Possède une hiérarchie	Ancienneté dans la structure actuelle (année)	A travaillé dans le public/privé	Niveau d'étude	Formation dans l'ESS	Sentiment d'appartenance à l'ESS
1	Association	Privé	ESS	Directeur	1	1	1	6	Public+Privé	BAC+5	1	1
2	Collectivité	Public	Economie	Responsable service	1	0	1	8	Public+Privé	BAC+5	0	1
3	Collectivité	Public	Innovation	Chargé de mission	0	0	1	4	Public+Privé	BAC+2	0	1
4	Corps intermédiaires de l'État	Public	Entrepreneuriat	Responsable service	0	1	1	5	Public+Privé	BAC+5	0	0
5	Corps intermédiaires de l'État	Public	Artisanat	Responsable unité	1	1	1	24	Public	BAC+5	1	1
6	Administration territoriale de l'État	Public	Economie ; Emploi ; Travail ; Solidarité	Référent régional	1	1	1	7	Public+Privé	BAC+4	1	1
7	Association	Privé	Accompagnement et financement	Directeur	1	1	1	17	Public+Privé	BAC+2	0	1
8	Association	Privé	Tête de réseau	Chargé de mission	0	0	1	>1	Privé	BAC+6	1	1
9	Association	Privé	Social	Président	1	1	0	3	Public+Privé	BAC	0	0
10	Association	Privé	Social	Assistante RH / Ex Vice-président	0	0	1	5	Privé	BAC+2	1	1
11	Communauté d'agglomération	Public	Economie ; Habitat ; Politique publique	Responsable service	1	1	1	2	Public	BAC+5	0	1
12	Communauté d'agglomération	Public	Economie ; Emploi ; Travail ; Solidarité	Chargé de mission	0	0	1	10	Public+Privé	BAC+5	1	1
13	Service du Préfet	Public	Cohésion sociale et jeunesse	Sous-Préfet	1	1	1	>1	Public	BAC+5	0	1
14	Association	Privé	Entrepreneuriat et financement	Directeur	0	1	1	22	Privé	BAC+5	1	1

Annexe 10

Guide d'entretien - Entretien semi-directif dirigé par Alexandros ZAKHARATOS		
Date		
Terrain (T) ou Institution (I)		
Interviewé.e & Code d'anonymat		
Introduction	<ul style="list-style-type: none"> - Alexandros ZAKHARATOS + mémoire (quoi / pourquoi / A quoi ça sert) - Remerciements pour participer à l'étude - Données anonymiser - Entretien enregistré / Enregistrement supprimé après analyse données - Possibilité d'interrompre l'entretien à tout moment s'il le souhaite 	
Présentation de la recherche	Notre mémoire porte sur l'innovation sociale institutionnelle. A travers ces recherches, le but est une analyse qualitative qui nous permettra d'obtenir des données de fond afin de tenter de répondre à nos questions de recherches.	
Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> - Remerciements - Demande d'ajouts - Proposer communiquer résultats de la recherche (si oui, vérifier mail) 	
Mail pour transmission résultats		
Problématique	« Dans quelle mesure l'ISI peut-elle être un levier de développement des structures de l'ESS à La Réunion. »	
Questions de recherches	Q°1 : Y a-t-il un lien entre institutionnalisation des IS et développement des structures de l'ESS à La Réunion ?	
	Q°2 : Comment les institutions porteuses de développement de l'IS comprennent-elles l'ESS et l'IS ?	
	Q°3 : Quels sont les moyens utilisés pour développer l'IS et les structures de l'ESS au sein du territoire ? (Cadre réglementaire, collaboration avec bénéficiaires, formations etc...)	
	Q°4 : Comment l'LIN peut-elle favoriser l'IS et devenir un élément clé du développement territorial dans le domaine de l'ESS ?	
Thèmes	Questions	Questions de relance
Données sociodémographiques	<p>Questions préalable :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quel poste / Cadre - Décisionnaire - A-t-il un hiérarchie - Combien d'année d'expérience - A travaillé dans le public / le privé - Formation dans l'ESS - Niveau d'étude - Déjà entrepris projet ESS / IS - Sentiment d'appartenance à l'ESS <p>Parlez-moi de vous, de votre rapport à l'ESS et de votre structures</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Comment à connu l'ESS - Déjà fait ce genre d'entretien
Compréhension des thématiques (Brève définition des termes par AZ)	<ul style="list-style-type: none"> - Compréhension de l'ESS - Définition l'IS - Définir institution - Définition de l'ISI (repenser les institutions pour relever les défis sociaux) 	
Innovation Sociale	<ol style="list-style-type: none"> 1) Selon-vous, comment on vous encourage à innover au sein de votre structure ? 2) Selon-vous y-a-t-il un lien entre et le développement des structures de l'ESS et le cadrage de l'IS par l'État ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce vous avez l'impression que c'est clair pour eux ? - Pour vous les institutions connaissent-elles l'ESS ? - Avez-vous l'impression d'une appropriation de la part de fausses structures de l'ESS
Institution/Acteur du terrain	<ol style="list-style-type: none"> 3) Selon vous quel est le niveau de compréhension de L'ESS et l'IS par les institutions/acteur du terrain ? 4) Comment percevez-vous l'accompagnement des institutions pour faire développer l'IS dans le cadre de l'ESS dans le territoire ? 5) Selon vous les institutions ont-t-elles cerné les besoins humains, financiers et formations des structures de l'ESS ... et concernant l'IS ? 6) Selon vous comment les institutions (déjà existantes) réagissent fassent à l'idée d'introduire de nouvelles idées, pratiques et structures au sein de ces dernières ? 7) Selon vous comment les institutions peuvent-elles se transformer de l'intérieur en changeant leurs lois et leur fonctionnement pour répondre à des problèmes sociaux (complexes) et promouvoir le bien-être ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Clarté des dispositifs - Vulgarisation - Trop ou pas assez de dispositifs - Aide de l'état doit se détailler dans quel sens ? (Financier ; matériel ; formation ; humain)
Outils de développement	<ol style="list-style-type: none"> 8) Selon vous à La Réunion, comment l'institution met en place des consultations publiques pour garantir que les solutions proposées répondent aux besoins réels de la société ? 9) Selon-vous les dispositifs qui servent au développement des structures de l'ESS à La Réunion sont-il identifiables et efficaces ? 10) Selon vous la loi du 31 Juillet 2014 qui cadre l'ESS et l'IS répond elle aux besoins du territoire ? 11) Selon vous comment les institutions/acteurs du terrain peuvent permettre le développement de l'IS au sein de l'ESS ? 	<ul style="list-style-type: none"> - La loi ESS vous permet-elle d'innover facilement au sein des structures ?

(Source : Auteur)

Annexe 11

Madame

Bonjour,

Je m'appelle Alexandros ZAKHARATOS et je suis étudiant à l'IAE de La Réunion. Je me permets de vous contacter, car dans le cadre de mon master 2 "Management des Organisations de l'Économie Sociale et Solidaire", je réalise en lien avec mon mémoire scientifique des recherches dans l'innovation sociale institutionnelle.

Dans le cadre de cette étude, je réalise des entretiens semi-directifs pour recueillir des informations sur cette thématique. L'expertise et l'expérience que vous avez pu acquérir au sein de pourraient réellement enrichir mes travaux.

Je serais donc très honoré, de pouvoir échanger avec vous lors d'un entretien. Cet entretien, d'une durée d'environ 1 heure, serait conduit de manière à vous permettre de partager librement vos connaissances et perspectives sur le sujet.

Seriez-vous disponible pour un entretien ce mois-ci à une date et une heure qui vous conviendraient ? Je suis flexible et je m'adapterai à vos disponibilités pour organiser cette rencontre à votre convenance et à l'endroit que vous souhaitez.

Je vous laisse également mon numéro de téléphone si vous avez besoin de plus d'informations :

Je vous remercie par avance pour l'attention que vous porterez à ma demande et votre éventuelle participation à mes recherches.

Dans l'attente de votre réponse.

Bien cordialement,

Alexandros ZAKHARATOS
Étudiant en M2 MOESS à l'IAE de La Réunion

(Source : Auteur)

Annexe 12

Bonjour Mme.

Merci pour votre réponse favorable à ma demande.

C'est d'accord pour demain, avez-vous une disponibilité c'est noté pour 15H.

Je vous remercie à nouveau pour votre disponibilité et votre participation à mes recherches.

Vous trouverez ci-dessous des vidéos explicatives des thématiques que nous allons aborder. Leur visionnage est facultatif et destiné uniquement si vous souhaitez un complément d'informations.

- Pour l'ESS, [c'est ici](#).
- Pour l'innovation sociale, [c'est ici](#).

Bien cordialement,

Alexandros ZAKHARATOS

Étudiant à l'IAE de La Réunion

(Source : Auteur)

Annexe 13

Code
Autonomie
BES
BES: Clarification - orientation
BES: Communication - Collaboration
BES: Compréhension mutuelle
BES: Consultation préalable
BES: Évaluation de la compréhension
BES: Feedback
BES: Gestion de conflit
BES: Identité propre
BES: Implication des parties prenantes
BES: Innovation
BES: Intérêt pour le sujet
BES: Moyens - Ressources
BES: Objectifs divergents
BES: Perspectives - Challenges
BES: Rareté
BES: Réflexion - Questionnement
BES: Sentir considéré
Clarification
Collaboration - Mise en réseau
Communication
Compétition
ECO_ ESS
ECO_ ESS: Bénéficiaires
ECO_ ESS: Compréhension de l'ESS
ECO_ ESS: Création d'activités économiques
ECO_ ESS: Environnement ESS
ECO_ ESS: Évaluation de la compréhension de l'ESS par les institutionnels
ECO_ ESS: Identification des structures de l'ESS
ECO_ ESS: Insertion et inclusion sociale & économique
ECO_ ESS: Intérêt - Valeurs ESS
ECO_ ESS: Perceptions et perspectives Etat-ESS
ECO_ ESS: Projet - Finalité
ECO_ ESS: Relation financeurs
ECO_ ESS: Relations avec institutionnels
ECO_ ESS: Ressources financières/techniques/humaines
ECO_ ESS: Structuration OESS
ECO_ INO
ECO_ INO: Explication de processus
ECO_ INO: Impact
ECO_ INO: Indicateur
ECO_ INO: Innovation professionnelle
ECO_ INO: Innovation sociale
ECO_ INO: Innovation technologique

ECO_INO: Intérêt pour l'innovation
ECO_INO: Meilleures pratiques
ECO_INO: Méthodologie
ECO_INO: Moyens mis à disposition
ECO_INO: Processus de décision
ECO_LEV
ECO_LEV: Application (App)
ECO_LEV: Créativité
ECO_LEV: Jury
ECO_LEV: Spécificité du territoire
ECO_LEV: Technologie
ECO_MOY
ECO_MOY: Formation - Apprentissage
ECO_MOY: Outils et Outils de communication
ECO_MOY: Qualification - Savoirs
ECO_MOY: Ressource
ECO_MOY: Sensibilisation
ECO_PRO
ECO_PRO: Coopération - Consultation
ECO_PRO: Création d'activités et d'emplois
ECO_PRO: Critères
ECO_PRO: Culture organisationnelle
ECO_PRO: Développement
ECO_PRO: Développement de projet
ECO_PRO: Élus
ECO_PRO: Identification structurelle
ECO_PRO: Indicateurs d'évaluation - Contrôle
ECO_PRO: Missions et objectifs
ECO_PRO: Outils gestion structurelle
ECO_PRO: Réflexion - Critique
ECO_PRO: Rhétorique
ECO_PRO: Synthétisation
ECO_PRO: Systémie
EMO
EMO: Aliénation
EMO: Compréhension
EMO: Curiosité
EMO: Doute - Confusion
EMO: Encouragement
EMO: Engagement
EMO: Expectation
EMO: Incompris
EMO: Insatisfaction
EMO: Interrogation
EMO: Manque
EMO: Opinion
EMO: Remontrance
EMO: Routine

EMO: Satisfaction
EMO: Scepticisme
Entrepreneuriat
ENV_EUR
ENV_EUR: Activités économiques
ENV_EUR: Développement économique
ENV_EUR: Emploi
ENV_INS
ENV_INS: Fonctionnement des pouvoirs publics
ENV_INS: Institutionnalisation
ENV_INS: Institutionnel
ENV_INS: Rôle des pouvoirs publics
ENV_INS: Sens du service public
ENV_STR
ENV_STR: Accessibilité
ENV_STR: Adaptabilité
ENV_STR: Leadership
ENV_STR: Méthodologie
ENV_STR: Motivation
ENV_STR: Objectif
ENV_STR: Partenariat
ENV_STR: Récompense
ENV_STR: Stratégie organisationnelle
Evènement - Animation
FRE
FRE: Barrières de communication
FRE: Complexité des organisations
FRE: Conflit
FRE: Désapprobation méthode et forme
FRE: Difficulté de financement
FRE: Difficultés de communication
FRE: Difficultés rencontrées
FRE: Méconnaissance - Incompréhension
FRE: Résistance au changement
FRE: Réticence
FRE: Rigidité
FRE: Risques potentiels - Isomorphisme
Gamification
Innovation
Liberté
Parcours
TYP_SOU
TYP_SOU: Dispositifs d'aide
TYP_SOU: Financement
TYP_SOU: Support / Accompagnement
Visibilité

(Source : Auteur via Atlas. Ti)

Annexe 14

Mémo

Créé : 15/08/2024 par Alexandros ZAKHARATOS, **Modifié** :
18/08/2024 par Alexandros ZAKHARATOS

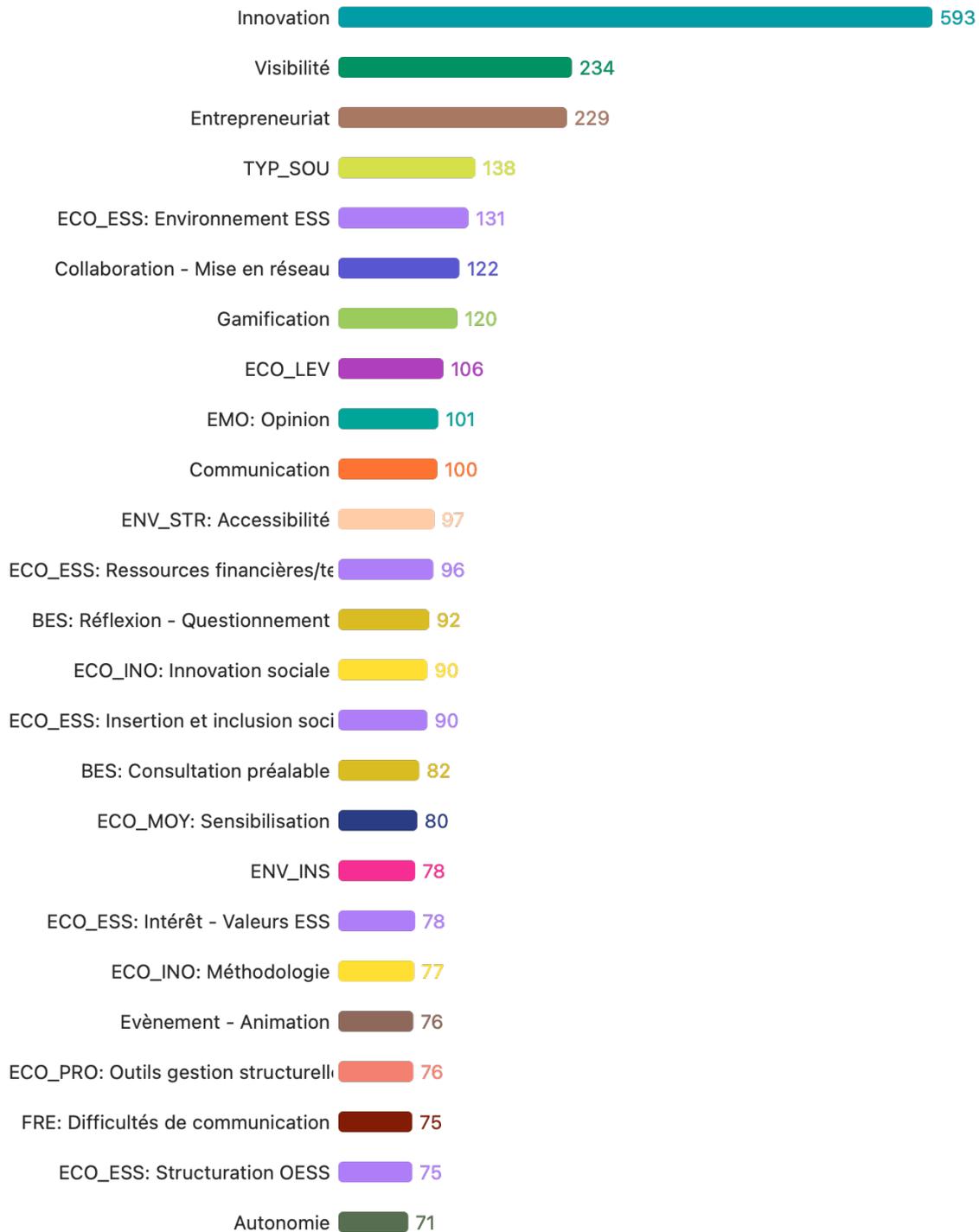
Contenu :

PREFIXES CODES :

TYP_ : Type
ENV : Environnement
STR : Structure
SOU : Soutien
ECO_ : Ecosystème
BES_ : Besoin
PRO_ : Process
FRE_ : Freins
CRI_ : Critique
DES_ : Désapprobation
DEV_ : Développement
FOR_ : Forme
RIG : Rigidité
INS : Institution
MOY_ : Moyen
EMO_ : Emotion
VIS_ : Visibilité
STR_ : Stratégie
EUR_ : Economique
LEV : Levier

(Source : Auteur via Atlas. Ti)

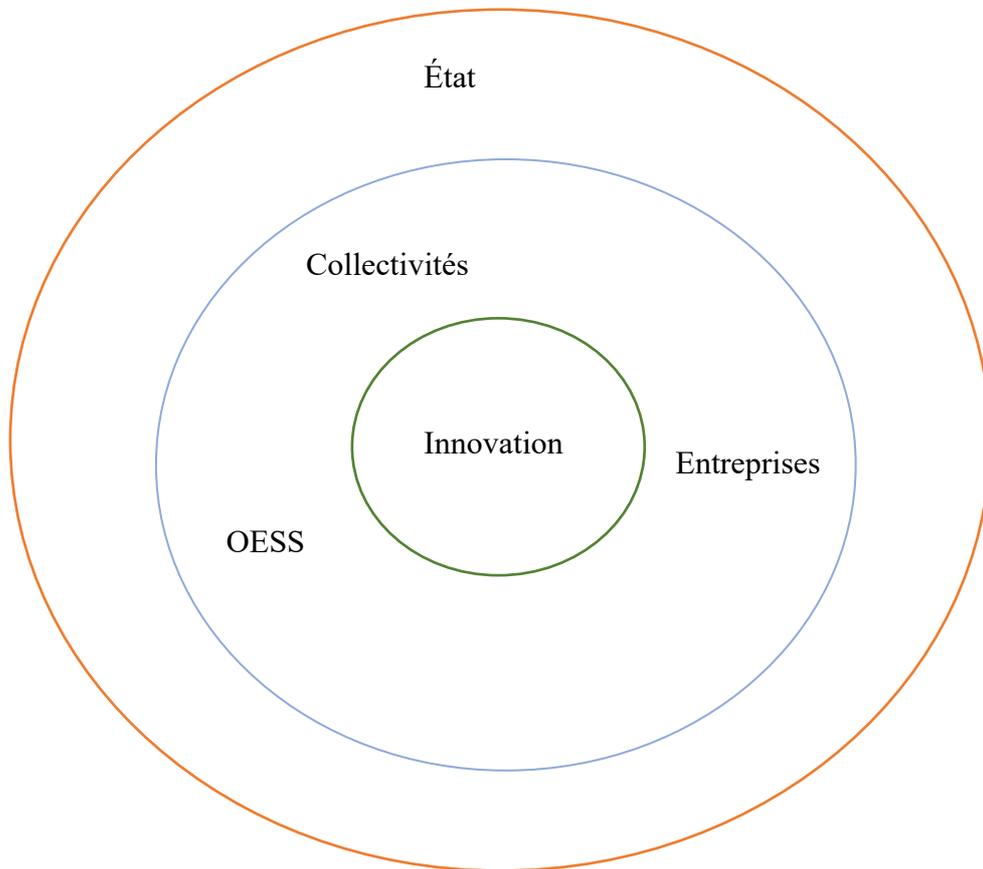
Annexe 15



25 code(s)

(Source : Auteur via Atlas. Ti)

Annexe 16



(Source : Auteur)

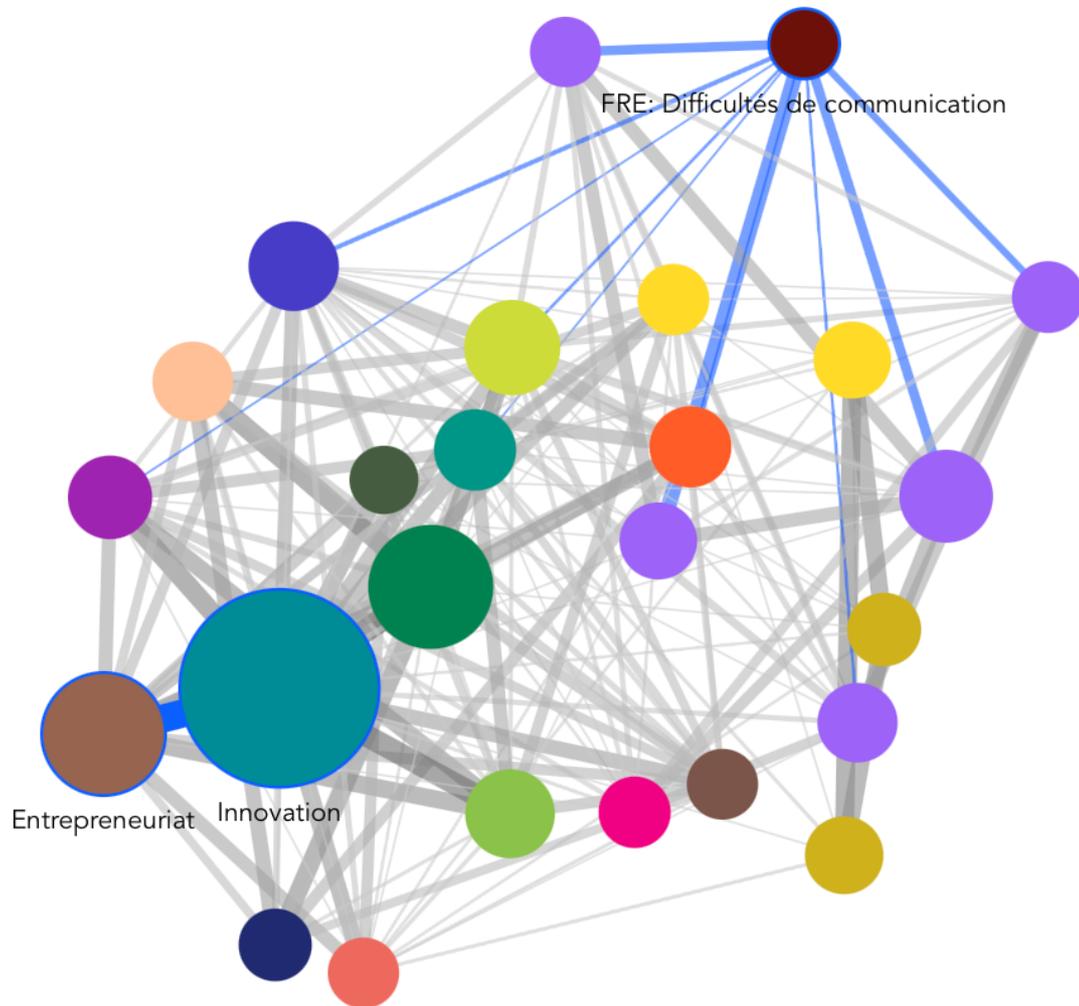
Annexe 17

	INDICATEURS IBEST
Travail-Emploi	Taux de satisfaction à l'égard de son travail
	Pourcentage de personnes ressentant un sentiment d'injustice salariale
	Indice de Gini
Affirmation de soi et engagement	Part des personnes ayant le sentiment d'avoir le contrôle de leur vie
	Pourcentage des personnes ayant confiance en autrui
	Pourcentage des personnes ayant confiance dans le système éducatif
	Part des personnes impliquées dans une association participation à des mobilisations collectives
Démocratie et vivre ensemble	Pourcentage des personnes ayant confiance dans les institutions
	Part des personnes ayant une possibilité de recours social
	Taux d'entraide
Environnement naturel	Taux de logement bien isolé dans l'agglomération
	Taux de personnes triant toujours leurs déchets
	Part de personnes considérant leur quartier comme sale ou pollué
	Part de personnes dont la consommation alimentaire est issue de la grande distribution
	Part de personnes dont la consommation alimentaire est issue de l'agriculture locale
	Part de personnes dont la consommation alimentaire provient du marché
Santé	Part de personnes dont la consommation alimentaire est « bio »
	Taux de personnes ayant une santé juste ou mauvaise non suivies médicalement
Accès et recours aux services publics	Part des personnes stressées
	Taux de personnes ayant un bon accès physique aux commodités
Le temps et le rythme de vie	Taux de personnes à faibles revenus (seuil de pauvreté) ne bénéficiant pas d'aides sociales
	Pourcentage de personnes mettant moins d'une demi-heure pour se rendre à leur travail
	Part des personnes en situation d'équilibre de leurs temps d'activités

Source :

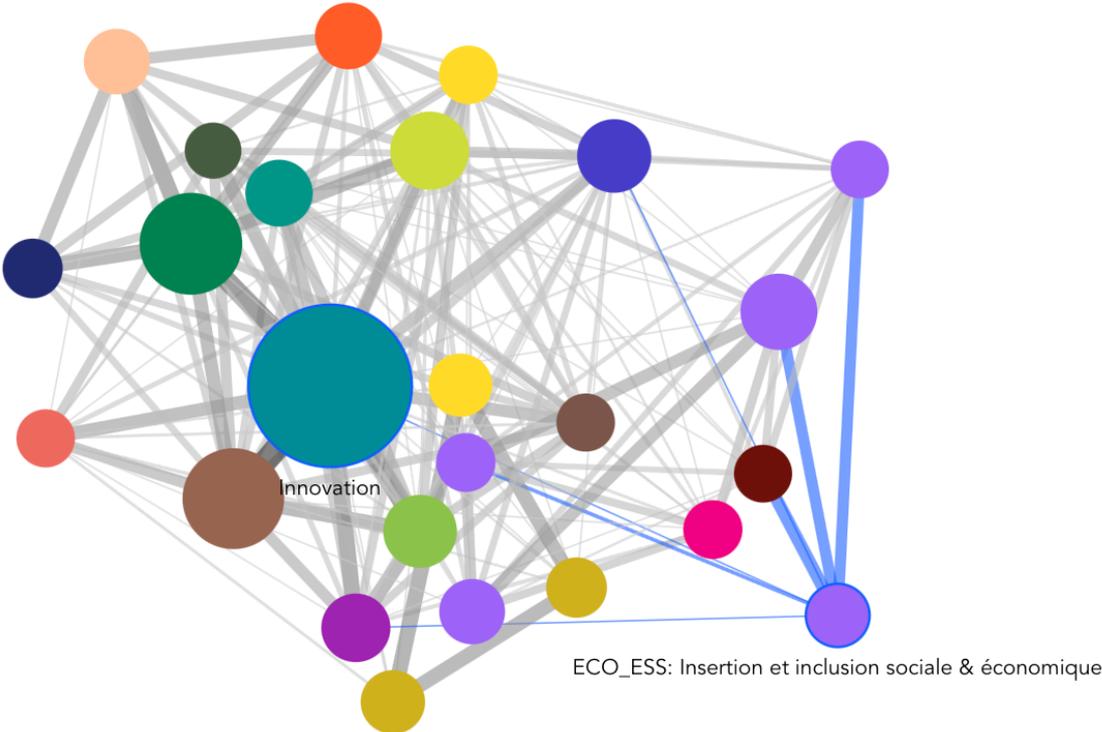
https://www.avise.org/sites/default/files/media/document/IBEST_AVISE_avril2020.pdf

Annexe 18



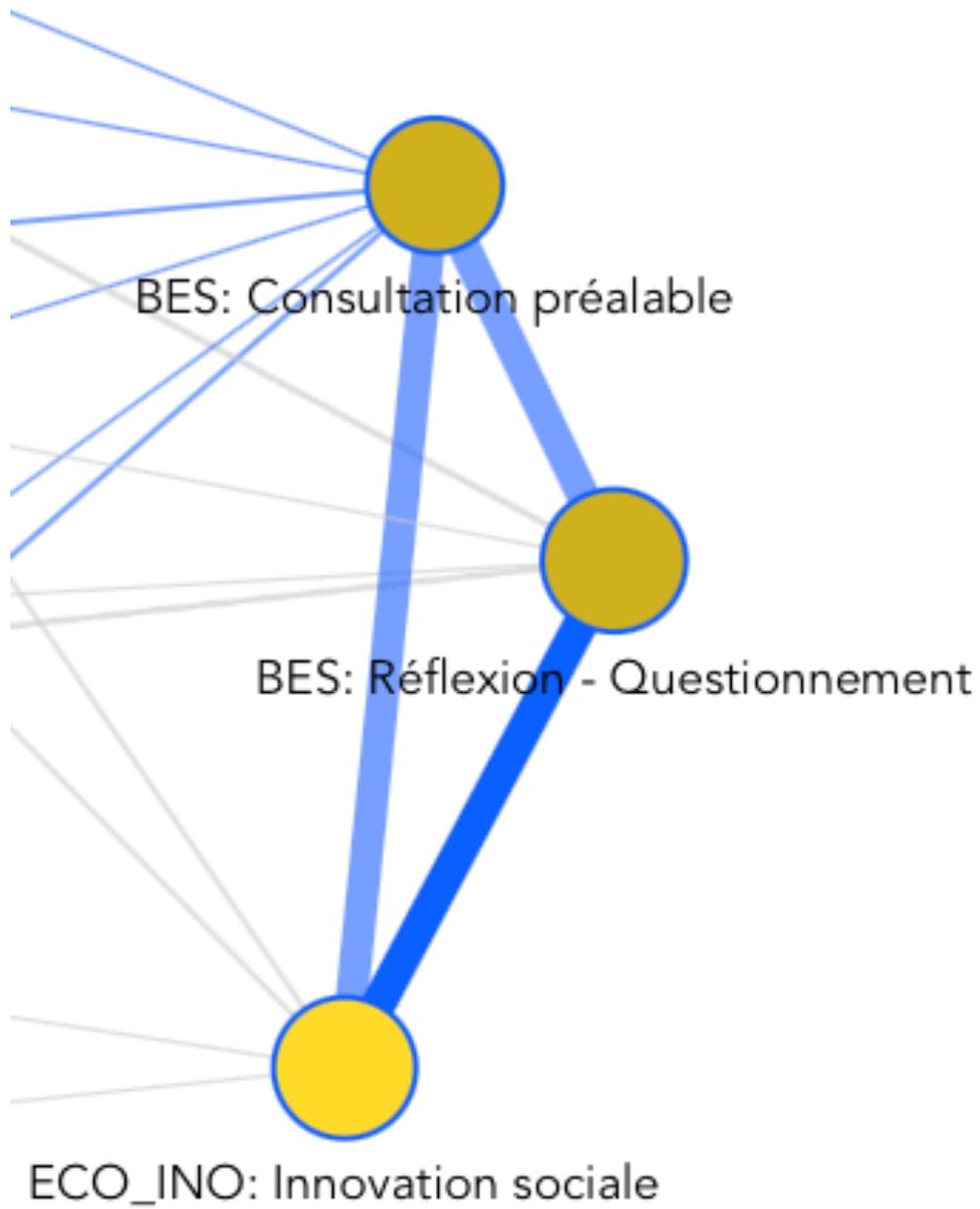
(Source : Auteur via Atlas. Ti)

Annexe 19



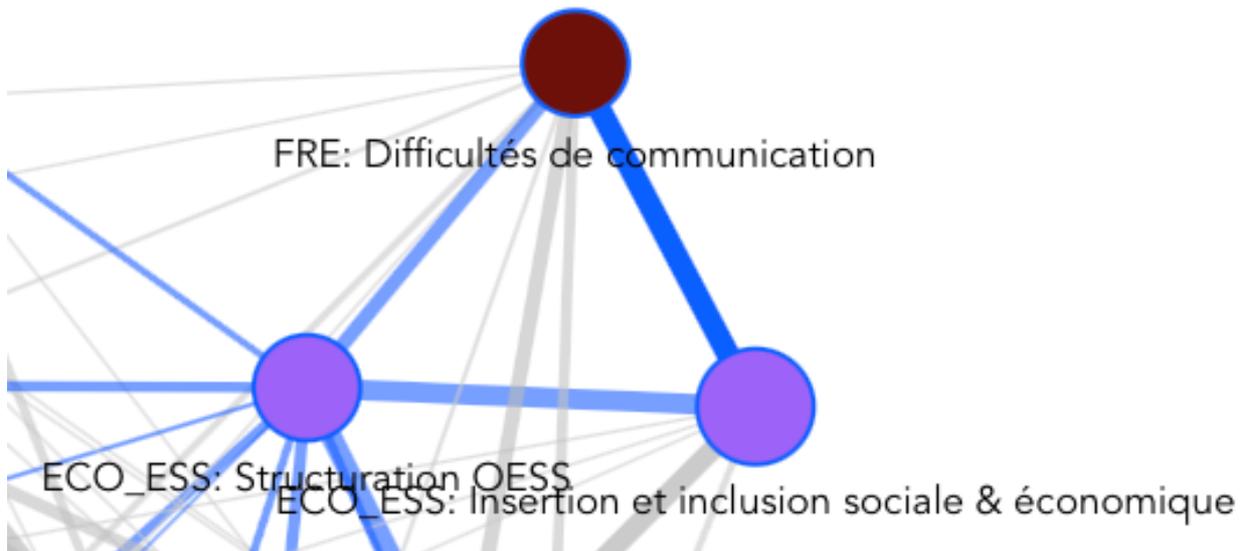
(Source : Auteur via Atlas. Ti)

Annexe 20



(Source : Auteur via Atlas. Ti)

Annexe 21



(Source : Auteur via Atlas. Ti)

Annexe 22



Source : <https://tohu.ca/fr> (2024)

Annexe 23

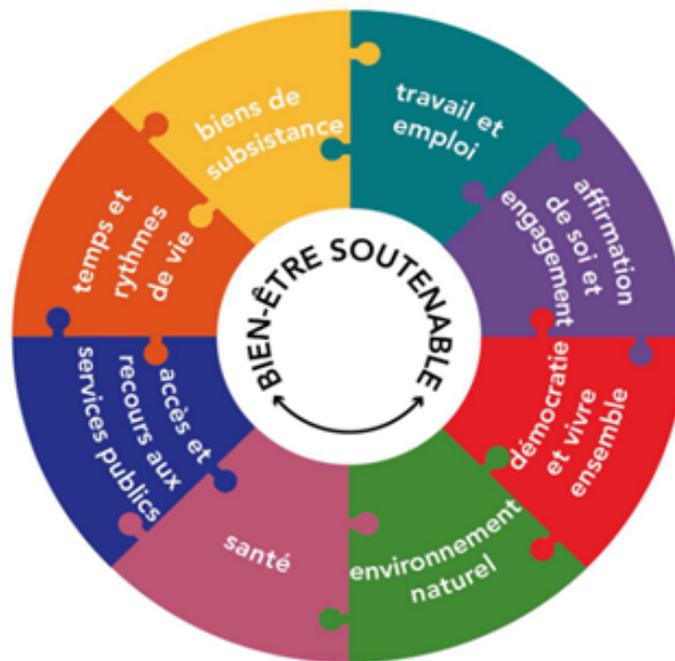


Source : <https://defensadelpublico.gob.ar/fm-del-barrio-28-anos-de-comunicacion-comunitaria/> (2024)

Annexe 24



Les 8 dimensions d'IBEST



Source : <https://adefpat.fr/actus/le-bien-etre-territorial-des-indicateurs-pour-mesurer-ce-qui-compte-pour-les-habitants-des-territoires/>

Table des matières

REMERCIEMENTS3

SOMMAIRE4

RESUME6

ABSTRACT7

LISTES DES ABREVIATIONS & GLOSSAIRE8

INTRODUCTION9

PARTIE 1. CADRE THEORIQUE15

1. L'INNOVATION SOCIALE, OUTIL TREMPLIN POUR LE TERRITOIRE15

1.1 L'INNOVATION : VECTEUR DE DEVELOPPEMENT DE LA SOCIETE15

1.1.1 *L'innovation, un vecteur économique à contre-courant*15

1.1.2 *Un pilier du développement sociétal*20

1.1.3 *Conclusion de « L'innovation : vecteur de développement de la société »*21

1.2 L'INNOVATION SOCIALE : L'ARTISAN DU CHANGEMENT SOCIAL22

1.2.1 *Principes fondamentaux et enjeux de l'innovation sociale*22

1.2.2 *L'innovation sociale comme outil incontournable du changement : Étude de cas*23

1.2.3 *Conclusion de « L'innovation sociale : l'artisan du changement social » et transition*24

1.3 PROCESSUS DE DIFFUSION ET LIMITES LIEES A LA POLYSEMIE DE L'INNOVATION SOCIALE24

1.3.1 *Une diffusion au niveau méso social*24

1.3.2 *Polysémie de l'innovation sociale : illusion et versant obscur des pratiques*25

1.4 CONCLUSION DE « L'INNOVATION SOCIALE, OUTIL TREMPLIN POUR LE TERRITOIRE »26

2. L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE : QUAND LES POUVOIRS PUBLICS SONT ACTEURS DU CHANGEMENT28

2.1 LES POUVOIRS PUBLICS : ROLE ET OBLIGATIONS ENVERS LE TERRITOIRE28

2.1.1 *Rôle de l'institution : un facilitateur d'échange, protectrice de l'équilibre social*28

2.1.2 *Périmètre et introduction à la théorie de la régulation et à la notion d'éthique institutionnelle*30

2.1.3 *Conclusion de « Les pouvoirs publics : rôle et obligations envers le territoire »*32

2.2 POUVOIRS PUBLICS : CATALYSEUR DE L'INNOVATION SOCIALE32

2.2.1 *Quand l'implication institutionnelle favorise l'IS : étude de cas*32

2.2.2 *Enjeux et risques d'isomorphisme par l'État*35

2.2.3 *Conclusion de « Pouvoirs publics : catalyseur de l'innovation sociale »*36

2.3 INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE, CULTIVER L'INNOVATION AU CŒUR DES INSTITUTIONS37

2.3.1 *L'innovation institutionnelle : cultiver et orienter l'innovation, pour en récupérer les résultats de l'impact*37

2.3.2 *L'innovation sociale institutionnelle : un des canaux pour une refonte en profondeur de la société*38

2.4 CONCLUSION DE « L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE : QUAND LES POUVOIRS PUBLICS SONT ACTEURS DU CHANGEMENT »39

3. L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE AU SEIN DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT POUR SES STRUCTURES40

3.1 LES DIFFERENTS LEVIERS DE DEVELOPPEMENT : L'INNOVATION SOCIALE FRUIT DE LA RENCONTRE D'INITIATIVES ASCENDANTES ET DESCENDANTES.40

3.1.1 *Le développement social localisé et le développement local : deux initiatives ascendantes*40

3.1.2 *Développement territorial : la rencontre d'initiatives ascendantes et descendantes*42

3.1.3 *Conclusion de « Levier de développement : Compréhension de la philosophie d'un « levier » au sein du territoire »*43

3.2 ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET INNOVATION SOCIALE : L'INNOVATION MISE AU SERVICE D'UNE ECONOMIE EMANCIPATRICE44

3.2.1 *L'Économie Sociale et Solidaire : une économie alternative pour un effondrement du modèle capitaliste*44

3.2.2 *L'ESS d'après-loi : développement de l'innovation sociale au sein de cet écosystème fertile et acteur du changement*48

3.2.3 *Conclusion de « Économie Sociale et Solidaire et innovation sociale : l'innovation mise au service d'une économie émancipatrice »*49

3.3 L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE : UN ENTREPRENEURIAT INSTITUTIONNEL FAVORISE PAR LES SPECIFICITES DU TERRITOIRE50

3.3.1 *Prise en compte des spécificités du territoire réunionnais, pour un développement et une institutionnalisation des innovations sociales*50

3.3.2 *Entrepreneuriat institutionnel : l'intervention de l'acteur au sein de l'institution*51

3.4 CONCLUSION DE « L'INNOVATION SOCIALE INSTITUTIONNELLE AU SEIN DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT POUR SES STRUCTURES »52

PROPOSITIONS DE RECHERCHE ET MODELE DE RECHERCHE54

PARTIE 2. CADRE EMPIRIQUE56

4. METHODOLOGIE DE RECHERCHE ET PRESENTATION DU TERRAIN DE RECHERCHE56

4.1 CAS ETUDE : SUJET DE RECHERCHE, CHOIX DE L'ECHELLE ET DU TERRITOIRE56

4.1.1 *Éléments généraux du territoire étudié*56

4.1.2 *État des lieux des rapports institutions - OESS en lien avec l'innovation sociale sur le territoire réunionnais*57

4.2 ÉPISTEMOLOGIE : EXPLORATION DES METHODOLOGIES ET VALIDATION DU CHOIX59

4.2.1 *Les différentes méthodes : qualitative et quantitative*59

4.2.2 *Affirmation du choix de la méthode de recherche retenue*61

4.3 TERRAIN D'ETUDE : EXPLORATION DE L'ECHANTILLON63

4.3.1 *Échantillonnage et choix des participants*63

4.4 MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE DE RECHERCHE-ACTION66

4.4.1 *Élaboration du guide d'entretien*66

4.4.2 *Prise de contact et déroulé des entretiens*66

4.5 APPROCHE INDUCTIVE, CODAGE ET PREPARATION A L'ANALYSE DES DONNEES69

4.5.1 *Sensibilisation et apprentissage des méthodes de codage*69

4.5.2 *Approche inductive et codage via d'Atlas. Ti*70

PARTIE 3. DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS73

5. ANALYSE DE DONNEES73

5.1 EXPLOITATION DES DONNEES LIEES AU CODAGE73

5.1.1 *Premier niveau d'analyse du codage*73

5.1.2 *Exploration et analyse des données*78

5.2 RESULTATS DE L'EXPLORATION DU TERRAIN80

5.2.1 *Extraction des verbatims en lien direct avec le guide d'entretien*80

5.2.2 *Innover, un environnement propice et des outils mis à disposition*80

5.2.3 *Compréhension de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale*84

5.3.1 *Innovation sociale institutionnelle : Possibilité, mise en place, lien avec l'écosystème de l'économie sociale et solidaire et freins*91

5.3.2 *Dispositifs de soutien financier, d'ingénierie et de compétences*100

5.3.3 *Loi du 31 Juillet 2014 une loi cadrant l'ESS quoi doit être révisée*105

5.3.4 *Conclusion des résultats de recherche*107

6. DISCUSSION : LE CROISEMENT ENTRE LA THEORIE ET L'EMPIRIQUE110

CONCLUSION117

BIBLIOGRAPHIE120

ANNEXE126

TABLE DES MATIERES151

TABLE DES TABLEAUX ET DES FIGURES153

Table des tableaux et des figures

- **Liste numérotée des tableaux**
 - Tableau n° 1 : Outil PESTEL
 - Tableau n° 2 : Typologie d'entretien
 - Tableau n° 3 : Échantillonnage des acteurs auditionnés
 - Tableau n° 4 : Codification de l'échantillon
 - Tableau n° 5 : Données techniques liées aux entretiens
 - Tableau n° 6 : Synthèse de l'analyse des verbatims

- **Liste numérotée des figures :**
 - Figure n° 1 : Modèle de recherche
 - Figure n° 2 : Révision du codage de l'IA
 - Figure n° 3 : Nuages de mots liés au codage
 - Figure n° 4 : Diagramme de Sankey 1
 - Figure n° 5 : Diagramme de Sankey 2
 - Figure n° 6 : Diagramme de Sankey 3
 - Figure n° 7 : Schéma dirigé par la force
 - Figure n° 8 : Modélisation de l'analyse du codage