

**L'innovation sociale en lien avec les autorités locales :
l'impératif de transformer la gouvernance publique locale**
**Social innovation linked to local authorities: The imperative to
transform local public governance**
**Innovación social vinculada a las autoridades locales: el
imperativo de transformar la gobernanza pública local**

Koussila Bedrane-Makhlouf et Youssef Errami

Volume 28, numéro 4, 2024

La production des innovations sociales à l'ère de la créativité et du numérique

Producing social innovations in the creative and digital age

La producción de innovaciones sociales en la era creativa y digital

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1113049ar>

DOI : <https://doi.org/10.59876/a-cv xv-djc7>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

Université Paris Dauphine

ISSN

1206-1697 (imprimé)

1918-9222 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Bedrane-Makhlouf, K. & Errami, Y. (2024). L'innovation sociale en lien avec les autorités locales : l'impératif de transformer la gouvernance publique locale. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 28(4), 39–54. <https://doi.org/10.59876/a-cv xv-djc7>

Résumé de l'article

En s'appuyant sur le contexte des collectivités territoriales françaises, cet article contribue à comprendre si et comment l'innovation sociale transforme la gouvernance publique. Issus d'une étude de cas multiples, nos résultats montrent que la nature de l'innovation sociale impose une transformation dans la gouvernance publique locale. Cette évolution peut prendre différentes formes, allant d'une gouvernance à la fois ascendante et descendante (aussi appelée gouvernance liée par le bas) à une gouvernance qui prône le partage des responsabilités entre les acteurs publics, privés et la société civile. Nous proposons de nouvelles recommandations aux décideurs politiques et aux gestionnaires publics territoriaux pour que les collectivités territoriales puissent atteindre avec succès leurs objectifs par l'innovation sociale.

L'innovation sociale en lien avec les autorités locales : l'impératif de transformer la gouvernance publique locale

Social innovation linked to local authorities: the imperative to transform local public governance

Innovación social vinculada a las autoridades locales: el imperativo de transformar la gobernanza pública local

Koussila Bedrane-Makhlouf

Eklöre School of Management, France
bedrane.koussila@gmail.com

Youssef Errami

AIRESS – FGSES, Université Mohammed 6 Polytechnique, Maroc
youssef.errami@um6p.ma

RÉSUMÉ

En s'appuyant sur le contexte des collectivités territoriales françaises, cet article contribue à comprendre si et comment l'innovation sociale transforme la gouvernance publique. Issus d'une étude de cas multiples, nos résultats montrent que la nature de l'innovation sociale impose une transformation dans la gouvernance publique locale. Cette évolution peut prendre différentes formes, allant d'une gouvernance à la fois ascendante et descendante (aussi appelée gouvernance liée par le bas) à une gouvernance qui prône le partage des responsabilités entre les acteurs publics, privés et la société civile. Nous proposons de nouvelles recommandations aux décideurs politiques et aux gestionnaires publics territoriaux pour que les collectivités territoriales puissent atteindre avec succès leurs objectifs par l'innovation sociale.

Mots-clés : innovation sociale, collectivités territoriales, gouvernance publique, secteur public local, étude de cas multiples

Abstract

Drawing on the context of French local authorities, this article contributes to understanding whether and how social innovation transforms public governance. Based on a multiple case study, our results show that the nature of social innovation requires a transformation in local public governance. This evolution can take different forms, ranging from governance that is both bottom-up and top-down (also known as bottom-linked governance) to governance that advocates shared responsibility between public, private and civil society actors. We propose new recommendations for policy-makers and territorial public managers, so that local authorities can successfully achieve their objectives through social innovation.

Keywords : social innovation, local authorities, public governance, local public sector, multiple case studies

Resumen

Basándose en el contexto de las autoridades locales francesas, este artículo contribuye a comprender si y cómo la innovación social transforma la gobernanza pública. A partir de un estudio de casos múltiples, nuestros resultados muestran que la naturaleza de la innovación social exige una transformación de la gobernanza pública local. Este cambio puede adoptar distintas formas, desde una gobernanza que sea a la vez ascendente y descendente (también conocida como gobernanza vinculada desde abajo) hasta una gobernanza que promueva la responsabilidad compartida entre los agentes públicos y privados y la sociedad civil. Proponemos nuevas recomendaciones a los decisores políticos y gestores públicos territoriales para que las autoridades locales puedan alcanzar con éxito sus objetivos a través de la innovación social.

Palabras clave : innovación social, autoridades locales, gobernanza pública, sector público local, estudios de casos múltiples

Remerciements : Nous remercions le professeur Jacques Jaussaud pour ses précieux conseils et les discussions enrichissantes qui ont contribué à la réussite de ce travail. Nous tenons également à remercier les trois évaluateurs anonymes dont les commentaires et suggestions ont permis d'améliorer et de clarifier ce manuscrit.

Pour citer cet article : Bedrane-Makhlouf, K. & Errami, Y. (2024). L'innovation sociale en lien avec les autorités locales : l'impératif de transformer la gouvernance publique locale. *Management international*, 28(4), 39-54.

DOI: <https://doi.org/10.59876/a-cvxx-djc7>



Le besoin de se tourner vers de nouvelles approches permettant de résoudre les déséquilibres sociaux s'impose plus que jamais. Ce besoin émane d'une reconnaissance de plus en plus importante des défauts des modèles d'entreprises privées (Phillips *et al.*, 2015) et de l'obsolescence des institutions qui reflètent les problèmes du passé plutôt que ceux du présent (Mulgan *et al.*, 2007). Face à ces défaillances des systèmes existants, l'innovation sociale est présentée comme la solution idéale pour répondre aux grands défis sociaux et environnementaux de notre ère (Bekkers *et al.*, 2013). La littérature insiste également sur le caractère intersectoriel de l'innovation sociale en la considérant comme le résultat d'une interaction entre différents acteurs sociétaux œuvrant pour un changement systémique (Howaldt *et al.*, 2019; Neumeier, 2012).

Au cours des dernières années, plusieurs recherches ont associé le concept d'innovation sociale à celui de la gouvernance (par exemple, Baker & Mehmood, 2015; Bellandi *et al.*, 2021; Swyngedouw, 2009; Unceta *et al.*, 2017; Tolentino Martínez & Del Valle Rivera, 2018). Ces travaux mettent souvent l'accent sur le potentiel des innovations sociales à provoquer une transformation dans les relations sociales et de pouvoir, et ainsi conduire à un renouvellement de la gouvernance (Galego *et al.*, 2022). Néanmoins, la compréhension des mécanismes permettant ces changements est encore à ses débuts, d'autant plus que la recherche existante est davantage focalisée sur l'innovation sociale émanant de la base (la société civile).

Dans la continuité des travaux de Massey & Johnston-Miller (2016) ainsi que de Voorberg & Bekkers (2018) et en considérant que l'innovation sociale peut être de nature publique (Sørensen & Torfing, 2013), nous explorons dans cet article la façon dont l'innovation sociale influence la gouvernance publique au niveau du secteur public local.

Nous nous basons dans ce travail sur six études de cas d'innovation sociale en lien avec des collectivités territoriales françaises pour aborder la question suivante : **comment l'innovation sociale influence-t-elle la gouvernance en provoquant des changements dans les relations sociales et de pouvoir ?** Pour répondre à cette question de recherche fondamentale, nous avons défini deux questions de recherche spécifiques : 1) **est-ce que l'innovation sociale transforme la gouvernance publique des collectivités territoriales ?** Et 2) **quels sont les nouveaux arrangements de gouvernance qui peuvent émerger de l'interaction entre l'innovation sociale et les collectivités territoriales ?** Nous nous focalisons dans cet article sur les changements de gouvernance avant et après l'innovation, et non sur l'étude du processus de cette transformation.

Les deux sections suivantes définissent le contexte théorique de la recherche en examinant d'abord la littérature sur l'innovation sociale dans le secteur public, puis la littérature qui souligne l'existence d'une relation entre l'innovation sociale et la gouvernance publique. Le contexte de la recherche sur les collectivités territoriales françaises est ensuite présenté, suivi d'une explication des méthodes de collecte et d'analyse des données (section 3). La section 4 présente les résultats de l'étude et décrit les modes

d'influence de l'innovation sociale sur la gouvernance publique locale. Nous confrontons dans la section 5 nos résultats à la littérature existante en proposant la contribution de cette recherche. Pour conclure, nous abordons les implications de l'étude pour la conception des politiques publiques locales.

Le contexte théorique de l'innovation sociale dans le secteur public

Au-delà du *New Public Management*, qui a été, depuis les années 80, le prisme à travers lequel les innovations publiques étaient souvent adoptées, de nombreuses réformes de modernisation des politiques publiques ont vu le jour, en se tournant vers de « nouvelles avenues de pensée » (Lévesque, 2012, p.8). Récemment, l'approche fondée sur l'innovation sociale progresse dans la littérature scientifique et devient la nouvelle panacée des managers et des décideurs publics chargés du développement local. Il semble que « le voyage de l'innovation dans lequel le secteur public s'est engagé, à travers de nombreux pays, flotte sous le drapeau de l'innovation sociale » (Bekkers *et al.*, 2013, p.2). L'intérêt pour cette dernière réside dans le fait que les autorités gouvernementales et les organismes de prestation de services sont confrontés, plus que jamais, à une demande croissante en matière de satisfaction des besoins des citoyens (usagers) et à des contraintes de ressources (Vickers *et al.*, 2017) dont la rareté est devenue une donnée systémique.

La notion d'innovation sociale renvoie à un changement de paradigme, de l'esprit d'entreprise vers celui de la société (Richez-Battesti *et al.*, 2012), de la prévalence de la rentabilité financière vers la recherche d'une plus-value sociale (Phills *et al.*, 2008). Dans ce sens, l'innovation sociale peut se définir comme une nouvelle idée (produit, service ou modèle) qui, simultanément, répond aux besoins sociaux et crée de nouvelles relations sociales ou des collaborations (Murray *et al.*, 2010, p.3). Cette définition met en évidence l'évolution des relations sociales, caractérisée par l'émergence de nouvelles interactions et collaborations qui renforceraient la capacité d'action de la société. Cependant, elle n'aborde pas complètement la question de la gouvernance et de sa transformation, puisqu'elle n'évoque pas le possible lien entre le changement dans les relations sociales et le processus décisionnel. En effet, les auteurs ne soulignent pas que les nouvelles relations ou les collaborations qui se forment exerceront une influence sur le système existant de prise de décision et qu'elles entraîneront l'élaboration et la mise en œuvre de nouvelles politiques publiques.

Par ailleurs, dans leur définition, Murray *et al.* (2010) considèrent trois dimensions principales de l'innovation sociale que nous trouvons souvent dans la littérature, à savoir la nouveauté, la solution et le processus. En effet, l'innovation sociale, comme toute innovation, doit apporter une solution nouvelle et plus performante par rapport à l'existant. Elle doit également résoudre les problèmes sociaux insatisfaits. Enfin, la dimension

processuelle est associée à la création de connaissances et à l'apprentissage collectif avec une participation des communautés (Edwards-Schachter & Wallace, 2017). D'autres auteurs soutiennent que la "valeur créée" et "l'empowerment" sont tous deux des critères importants dans une démarche d'innovation sociale. Le premier complète la dimension "solution" en assurant que la nouvelle proposition engendre une plus-value sociale qui profite à l'ensemble de la société (Phills *et al.*, 2008). Le second critère repose sur la possibilité pour la population bénéficiaire de l'innovation d'acquérir les capacités et les ressources nécessaires pour satisfaire ses propres besoins (Hillier *et al.*, 2004).

Il est difficile d'identifier les innovations sociales relevant uniquement du secteur public, puisqu'elles se trouvent à la frontière des secteurs et impliquent des acteurs de niveaux différents. Néanmoins, nous retenons la définition de Sørensen & Torfing (2013, p.4) selon laquelle les innovations sociales dans le secteur public se réfèrent à des « formes d'innovation publique de caractère social et public, non motivées par des préoccupations de croissance et de rentabilité du secteur privé ». Ce sont ainsi des innovations à la fois publiques et sociales « *qui (au moins au début) ne sont pas créées dans le but de gagner de l'argent* » (Pol & Ville, 2009, p.883). La création de richesses peut être intégrée dans le processus d'innovation sociale, mais elle n'est pas une fin en soi (Bessant & Tidd, 2007). En effet, ces innovations ne se mesurent pas par rapport aux profits qu'elles peuvent générer, on évalue plutôt la valeur publique créée ou améliorée (Lévesque, 2013). Par ailleurs, la définition ne prend pas en compte l'existence de contraintes financières (ou autres contraintes de ressources), bien que nous les considérons comme l'une des raisons conduisant les collectivités territoriales à se lancer dans l'innovation sociale.

Sørensen & Torfing (2013) répartissent les innovations sociales dans le secteur public en trois catégories. La première concerne l'innovation dans les services publics, les programmes publics et la réglementation. Elle vise à améliorer les conditions de vie des citoyens et à répondre à leurs besoins, par exemple, en matière de biens matériels, de protection personnelle, sociale et environnementale. La deuxième catégorie est celle de l'innovation organisationnelle et de processus. Elle permet de garantir une meilleure qualité et un meilleur accès aux services publics, tout en réduisant les coûts. Enfin, la troisième catégorie représente les innovations politiques qui visent à reformuler et à réinventer les demandes sociales et la manière dont elles sont satisfaites, en réponse à l'évolution des valeurs et des aspirations politiques et aux nouveaux développements sociétaux. Cette typologie repose sur la finalité de l'innovation sociale. Toutefois, en considérant le niveau où l'innovation se produit, nous constatons qu'elle n'inclut pas les innovations ascendantes qui émanent d'une organisation ou d'un réseau privé, et dans lesquelles l'État agit en tant que facilitateur pour développer et diffuser au mieux ces innovations (Mulgan & Albury, 2003). En outre, dans la troisième catégorie, les auteurs ne détaillent pas comment l'innovation sociale peut réinventer les demandes sociales. Pourrait-il s'agir de formes de partenariat, de privatisation, de décentralisation ou de délégation des services publics, par exemple (Lévesque, 2013) ?

Les organisations locales (comme les associations, les entreprises locales et les collectivités territoriales) peuvent être motrices dans l'introduction et le développement des innovations sociales. Ainsi, ces dernières deviennent une composante de l'écosystème local en participant au développement des territoires et améliorant le fonctionnement des organisations locales (Van Dyck & Van den Broeck, 2013).

En innovant socialement, les autorités locales élargissent le répertoire de leurs rôles en s'orientant vers la production de résultats avec les autres (Bourgon, 2010) et vers la réalisation d'une plus-value sociale (Phills *et al.*, 2008). D'après Bourgon (2010), le gouvernement peut agir de quatre façons différentes : 1) comme un partenaire en utilisant le pouvoir et les ressources de l'État pour encourager les contributions des autres; 2) comme un contributeur responsable et fiable qui partage la responsabilité de la définition des problèmes, de la mise en œuvre des solutions et de la comptabilisation des résultats (selon Denhardt & Denhardt, 2003); 3) comme un facilitateur qui encourage la création et l'expansion de réseaux d'associations d'acteurs auto-organisés et de gouvernance collaborative (selon Klijn, 2008; Teisman & Klijn, 2008), au travers d'un processus de prise de décision collective qui est formel, orienté vers le consensus et délibératif (Ansell & Gash, 2008, p.544); ou 4) comme un leader d'opinion et un agent proactif pouvant co-créer et évoluer avec les autres acteurs dans un système de gouvernance adaptative qui transforme le contexte et les actions de tous les acteurs afin d'améliorer la probabilité de résultats politiques favorables (selon Klijn & Teisman, 2006). La gouvernance adaptative est un « *processus systématique d'amélioration des pratiques et des politiques de gestion fondées sur un apprentissage basé sur la connaissance des résultats de stratégies ayant préalablement été mises en œuvre* » (Pahl-Wostl *et al.*, 2007).

Cette typologie mentionnée par Bourgon (2010) porte sur le gouvernement et englobe l'innovation publique d'une manière générale. Elle ne se concentre pas spécifiquement sur les collectivités territoriales ni sur l'innovation sociale dans le secteur public, qui sont des sujets d'intérêt particulier dans cette étude. La littérature concernant ces aspects est ainsi insuffisante et notre recherche vise à l'enrichir.

L'innovation sociale et la gouvernance publique

La notion de gouvernance est communément comprise comme une pratique collective de prise de décision. Elle englobe la notion de gouvernance publique, qui nous intéresse dans ce travail, et qui correspond selon Bovaird & Löffler (2003, p.316) aux « *manières dont les parties prenantes interagissent entre elles afin d'influencer les résultats des politiques publiques* ». Pour Skeltcher *et al.* (2005), la gouvernance publique pourrait également conduire à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques.

La gouvernance publique locale peut être considérée comme faisant partie de la gouvernance publique. En s'appuyant sur les travaux de Bovaird & Löffler (2003) ainsi que de Skeltcher *et al.* (2005), nous sommes en mesure de formuler, pour les besoins de cet article, une définition de la gouvernance publique locale. Cette dernière peut être définie comme un *arrangement institutionnel* dans lequel les parties prenantes interagissent entre elles pour élaborer et mettre en œuvre des politiques publiques locales ou, du moins, pour influencer leurs résultats.

Cette définition rejoint les travaux d'Adams & Hess (2008) qui affirment que le succès de certaines innovations sociales est attribuable à une gouvernance qui ne repose pas uniquement sur les dirigeants et agents publics. C'est une vision de la gouvernance publique qui englobe la démocratie participative, tout en la dépassant. Elle suppose, en effet, l'ouverture des frontières du pouvoir politique et socio-économique (Bennett *et al.*, 2003) et la délégation des responsabilités aux citoyens, mais aussi aux intervenants privés qui participent à la co-création de nouveaux systèmes de service public (Pearce

& Conger, 2003). Cela implique une variété d'expertises réparties entre un plus grand nombre de parties prenantes (Bennett *et al.*, 2003), au-delà des frontières des organisations publiques.

Nous pouvons en déduire qu'à l'instar de l'innovation sociale, la gouvernance publique rassemble divers acteurs (publics, privés et associatifs) pour collaborer et établir des résultats à la fois politiques et socio-économiques (Massey & Johnston-Miller, 2016). Cependant, il ne faut pas confondre ces deux concepts, innovation sociale et gouvernance. Premièrement, comme l'affirme Massey & Johnston-Miller (2016), l'innovation sociale n'est pas un nouveau mode de gouvernance, mais un activisme communautaire et volontaire localisé au niveau micro. Les auteurs ajoutent que l'innovation sociale entre dans le domaine de la gouvernance publique lorsqu'il est question de sa diffusion, pour atteindre un changement systémique nécessitant l'intervention des acteurs étatiques du gouvernement. Ainsi, l'innovation sociale est dépendante de la gouvernance publique qui l'affecte positivement. Pour Massey & Johnston-Miller (2016), une fois l'innovation sociale passée à l'agenda des politiques publiques, elle pourrait être conceptualisée comme une gouvernance publique permettant aux autorités de diriger un réseau d'acteurs sociétaux (Massey & Johnston-Miller, 2016). Cela permettrait au gouvernement de déplacer la prestation de services vers le secteur de l'économie sociale et solidaire et de réduire ses investissements (Massey & Johnston-Miller, 2016). Cela permettrait aussi, au-delà des avantages financiers, de promouvoir le bien-être des citoyens, de favoriser leur *empowerment*, d'optimiser l'utilisation des ressources publiques (par le biais de modèles de prestation de services plus efficaces, de méthodes de financement novatrices, de partenariats, etc.), ainsi que de renforcer la réputation et la crédibilité des pouvoirs publics en tant qu'acteurs engagés dans la résolution des problèmes de la société (Bedrane, 2022).

Deuxièmement, l'innovation sociale est synonyme d'amélioration des actions collectives et des relations entre divers acteurs (Moulaert *et al.*, 2013), alors que les approches de gouvernance, bien qu'elles soient renouvelées, ne sont pas toujours justes et durables (Baker & Mehmood, 2015). En effet, ces dernières peuvent être sélectives et en faveur de groupes spécifiques de la société civile ou des parties prenantes (Baker & Mehmood, 2015).

Dans la littérature, la combinaison entre l'innovation sociale et la gouvernance renvoie souvent à « *des processus et des pratiques de collaboration basés sur une dynamique participative qui améliorent les demandes sociales existantes ou créent de nouvelles solutions pour y répondre* » (Galego *et al.*, 2022, p.274-275). Cette combinaison met en évidence le potentiel de l'innovation sociale pour relever les défis sociaux, tout en soulignant le rôle essentiel de la gouvernance pour fournir le cadre d'une collaboration et d'une prise de décision efficaces. Cela pourrait ainsi améliorer les résultats sociaux et redéfinir les politiques sociales.

À partir de leur revue systématique de la littérature, Galego *et al.* (2022) ont défini onze dimensions reliant l'innovation sociale et la gouvernance publique. Le tableau 1 résume et explique ces dimensions. Il souligne, entre autres, la mobilisation citoyenne dans le processus de prise de décision permettant de contribuer à la résolution des problèmes sociétaux. Cette mobilisation est traduite dans la littérature par la notion d'actions collectives. Selon Galego *et al.* (2022), les initiatives d'innovation sociale prenant la forme d'actions collectives sont souvent des expérimentations préliminaires visant à améliorer la gouvernance en instaurant des rapports sociaux basés sur l'engagement éthique et la solidarité entre politiques et citoyens. Les auteurs affirment que ces actions

collectives déclenchent fréquemment des changements institutionnels, passant d'une gouvernance sociopolitique descendante à une gouvernance orientée vers la société civile. Les organisations de la société civile qui promeuvent les actions collectives pour la participation du public dans la gouvernance aspirent à créer de nouveaux mécanismes de solidarité et de prise de décision collective pour lutter contre l'exclusion sociale et les relations de pouvoir centralisées (Galego *et al.*, 2022).

Voorberg & Bekkers (2018) présentent l'innovation sociale comme une stratégie valable pour changer la prestation des services publics. Dans leur étude comparative de quatre pays, les auteurs soulignent que l'innovation sociale peut devenir *un changeur de jeu* pertinent dans les relations de gouvernance. Mais ce changement dépendra, selon les auteurs, des traditions de l'État et de la culture de gouvernance qui caractérisent le secteur public. En effet, dans les pays avec une tradition étatique autoritaire, l'adoption de l'innovation sociale requiert un changement fondamental dans le partage des responsabilités entre les acteurs (Voorberg & Bekkers, 2018). Par conséquent, l'innovation sociale permet de remettre en question les systèmes politiques hégémoniques en favorisant de nouveaux arrangements de gouvernance (Galego *et al.*, 2022). En revanche, dans les pays qui se caractérisent par une tradition d'État consultative, l'innovation sociale ne crée pas un changement radical dans les relations entre les acteurs de prestation de services publics et les citoyens (Voorberg & Bekkers, 2018).

Malgré la prolifération de la littérature sur l'étude de l'innovation sociale en tant que concept essentiellement collaboratif (Murray *et al.*, 2010) et son lien étroit avec la gouvernance, il y a un manque de recherche sur l'influence de l'innovation sociale sur la gouvernance. Cela nous a amenés à notre première question de recherche : est-ce que l'innovation sociale transforme la gouvernance publique dans des collectivités territoriales ? Par ailleurs, les dimensions liant l'innovation sociale et la gouvernance, proposées par Galego *et al.* (2022), nous fournissent un cadre pour examiner la manière dont cette influence se manifeste au niveau du secteur public local. Cela conduit à la seconde question de recherche : quels sont les nouveaux arrangements de gouvernance qui peuvent émerger de l'interaction entre l'innovation sociale et les collectivités territoriales ?

À la lumière de cet ancrage théorique, et à l'aide d'une étude de cas multiples, nous allons examiner comment l'innovation sociale influence la gouvernance en termes de changements dans les relations sociales et de pouvoir.

Contexte et méthodologie de la recherche

Les collectivités territoriales françaises

« *Les collectivités territoriales sont des structures administratives françaises, distinctes de l'administration de l'État, qui doivent prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis* » (Insee, s.d.). Aujourd'hui, le paysage institutionnel dans lequel se trouvent les collectivités territoriales est le résultat de deux mouvements ayant connu une accélération importante depuis les années 1980 : 1) le mouvement de déconcentration qui se définit comme « *un déplacement géographique du pouvoir de décision de l'État, de Paris, vers les territoires* »¹; et 2) le mouvement de décentralisation qui désigne le transfert

1. www.collectivites-locales.gouv.fr/structures-territoriales# (10/06/2021)

TABEAU 1
Dimensions reliant l'innovation sociale et la gouvernance publique

Dimension	Description
Gouvernance liée par le bas (<i>Bottom-linked governance</i>)	Combiner les canaux de participation, les institutions et les processus décisionnels gouvernementaux; c'est une synthèse des pratiques de gouvernance descendantes et ascendantes. Elle peut se définir comme de « nouvelles formes de coopération entre acteurs et institutions à travers les échelles territoriales dans lesquelles la politique (au sens large) et d'autres pratiques de développement ne sont pas dictées par un niveau de gouvernance, mais transformées et institutionnalisées par l'interaction et la coopération elle-même » (Moulaert et al., 2019, p.63).
Changer la donne	Transformation du mode traditionnel de prestation des services publics; changements également en matière de relations entre les citoyens et les agents publics.
Gouvernance multi-niveaux	Implique une « auto-organisation réflexive d'acteurs interdépendants » et comprend des mécanismes alternatifs de négociations entre groupes et réseaux.
Institutionnalisation	Processus consistant à formaliser une initiative et obtenir une reconnaissance officielle de la part des organismes publics et privés.
Transformation du gouvernement local	Des dynamiques locales de développement souvent générées par la société civile et en collaboration avec les administrations locales pour identifier et mettre en œuvre un « développement intégré des territoires » intégrant les domaines humain, économique, social et politique.
Mobilisation des ressources / Budget participatif	Un processus démocratique pour mieux décider comment investir dans les biens publics et allouer le budget public disponible, en tenant compte des priorités fondamentales au niveau de la communauté.
Changements politiques/ Transformations	Ces changements se produisent par le biais du renforcement de la capacité organisationnelle des groupes sociaux en vue d'un processus décisionnel cohérent.
Participation du public/ Prise de décision démocratique	Engagement actif des citoyens dans la dynamique de la prise de décision sur l'investissement des ressources publiques; mise en synergie entre le capital social et le renforcement communautaire.
Politiques publiques	Favoriser le changement social par le biais de l'innovation sociale; co-construction, société civile et gouvernance; participation de différents acteurs.
Prestation de services publics	Relations inter-organisationnelles pour la prestation de services entre de multiples acteurs, basées sur la confiance, le capital social et les contrats relationnels.
Politique sociale	Un domaine et une structure de politique gouvernementale pour assurer le développement et la prestation de services d'aide sociale au niveau local.

Source : adapté de Galego et al. (2022, p.276)

progressif des compétences, des moyens et des agents de l'État aux structures locales². Ces mouvements ont permis aux collectivités territoriales d'accaparer progressivement le pouvoir de la mise en œuvre des politiques publiques locales (Loncle, 2005). Cela aurait été provoqué d'une manière volontaire par des réformes qui désengagent l'État du développement des territoires pour mieux le réengager vers d'autres secteurs plus performants (Amin, 2007). Ainsi, depuis 1980, les collectivités territoriales bénéficiaient « d'une compétence générale leur permettant de prendre en charge toute affaire d'intérêt local »³.

Cet environnement institutionnel marqué par un changement profond des responsabilités est, en outre, frappé par d'importantes restrictions des dépenses et des coupes dans les budgets de nombreux services publics locaux (Sinclair et al., 2018). Cela a amené progressivement les collectivités territoriales à innover, alors qu'elles étaient initialement (avant la décentralisation) inscrites dans un modèle administratif et bureaucratique (Cohard & Bories-Azeau, 2021). Les collectivités territoriales ont pu alors expérimenter de nouveaux modes de gestion de leurs services publics (Froment & Sayah, 1998).

Méthode de recherche

En adoptant le paradigme de recherche interprétativiste (Burrell & Morgan, 1979) et une démarche exploratoire ayant pour objectif la construction de la connaissance, nous analysons les données qualitatives d'une étude de cas multiples (Yin, 2003). Cette dernière se base sur plusieurs cas qui sont analogues à de multiples expériences et suivent une *logique de réplication* (Yin, 2003). Ainsi, chaque cas est étudié comme une expérimentation à part entière (Barlatier, 2018). L'avantage de cette approche multi-cas est qu'elle offre un potentiel de généralisation plus élevé tout en réduisant le risque de biais de sélection (Eisenhardt, 1989).

Sélection des cas et recueil des données

Les cas sélectionnés ressortent d'une première exploration du terrain qui nous a permis de comprendre le positionnement des collectivités territoriales dans le rayon des initiatives socialement innovantes. En effet, la littérature ne nous permet pas d'établir ce positionnement en raison d'un manque d'études sur le rôle du gouvernement local dans l'innovation sociale. Toutefois, cette exploration utilise le répertoire des rôles du gouvernement dans la société, établi par Bourgon (2010)⁴. Nous avons alors mené une étude exploratoire classificatoire basée sur l'examen de plus de 100 exemples d'initiatives d'innovation sociale. Ces dernières proviennent de sites internet de différents organismes qui recensent les innovations sociales tels que l'Observatoire Territoria, l'Avise, le Carrefour de l'innovation sociale, la Gazette des communes, des départements et des régions. La sélection de ces initiatives repose sur les trois dimensions de l'innovation sociale tirées de la littérature : la nouveauté, la solution et le processus. Un extrait de l'analyse de ces données est présenté dans l'annexe 1.

À l'issue de cette étude, les résultats ne sont pas identiques à ceux de la typologie de Bourgon (2010). Nous sommes parvenus à identifier les différents types proposés par l'auteur, cependant, au sein de chaque initiative, on observait soit la coexistence de plusieurs types, soit l'absence de correspondance avec l'un quelconque des types. En effet, Bourgon

2. www.collectivites-locales.gouv.fr/structures-territoriales# (10/06/2021)

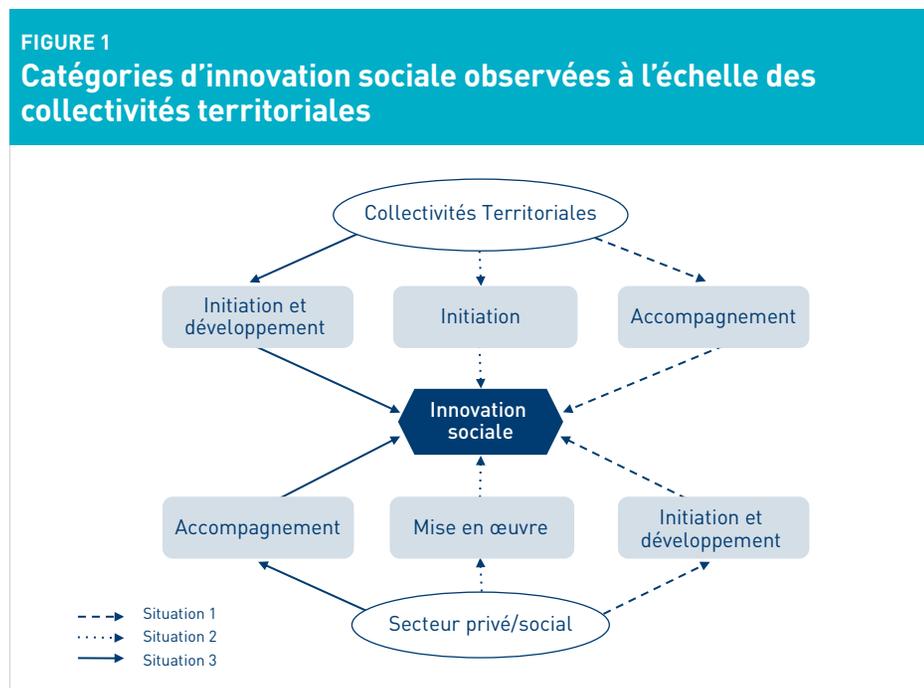
3. www.vie-publique.fr/fiches/19604-quest-ce-quune-collectivite-territoriale-ou-collectivite-locale (10/06/2021)

4. Voir la section « Le contexte théorique de l'innovation sociale dans le secteur public », page 6.

(2010) ne cite pas le rôle du gouvernement en tant que simple initiateur de l'innovation, sans engagement effectif dans son développement, un aspect assez présent dans notre étude empirique. Par conséquent, et afin de garantir la représentativité théorique de notre échantillon, nous avons opté pour trois situations, identifiées en fonction de la nature de l'intervention et du rôle des collectivités territoriales dans les initiatives d'innovation sociale. La situation 1 concerne des innovations sociales qui sont initiées et développées par des organisations privées (comme les entreprises sociales, les associations ou les fondations), mais qui bénéficient d'un accompagnement des collectivités territoriales. L'accompagnement se reflète, par exemple, à travers l'adoption d'un produit/service innovant ou l'octroi d'un soutien financier, matériel, humain et/ou moral. Les trois premiers types de rôle mentionnés par Bourgon (2010) peuvent être inclus dans cette situation.

La situation 2 correspond aux innovations sociales (hybrides) dont les idées, et parfois la conception, proviennent du secteur public, mais dont la mise en œuvre est confiée au secteur privé/social. La situation 3 fait référence, quant à elle, aux innovations sociales qui sont publiques dans leur essence, leur mise en œuvre et leur diffusion. En effet, ce sont des innovations initiées et développées par les collectivités territoriales elles-mêmes. Toutefois, nous trouvons souvent une panoplie d'acteurs, publics et privés, qui gravitent autour. Ces deux dernières situations correspondent au troisième type de rôle décrit par Bourgon (2010).

La figure 1 schématise les trois situations en montrant les liens entre l'innovation sociale, d'une part, les collectivités territoriales et les acteurs privés, d'autre part.



Afin de répondre à nos questions de recherche et révéler explicitement l'interaction entre la gouvernance et l'innovation sociale, six études de cas ont été choisies. Comme le souligne Eisenhardt (1989, p.545), il n'y a pas de nombre idéal de cas, mais « *un nombre compris entre 4 et 10 cas fonctionne généralement bien* ». En effet, avec moins de quatre cas, il est difficile de générer une théorie complexe et des résultats convaincants et avec plus de 10 cas, il est difficile de faire face à la complexité et au volume des données (Eisenhardt, 1989). Deux études de cas ont été soigneusement affectées à chaque situation, de manière à représenter les trois situations prédéfinies. Ces études de cas concernent des innovations sociales initiées sur le territoire aquitain (tableau 2).

TABLEAU 2
Description des six études de cas

Situation	Cas	Description du cas	Domaine de l'innovation
Situation 1 : Innovation sociale accompagnée par les collectivités territoriales	Cas 1 : Adapei des Pyrénées-Atlantiques	Association départementale qui accueille et accompagne les personnes ayant un handicap mental. Elle regroupe 41 établissements et services répartis sur tout le département des Pyrénées-Atlantiques.	- Exclusion - Handicap - Discrimination
	Cas 2 : Kiosques Solidaires : Merci Beaucoup	Initiés par l'organisation non gouvernementale (ONG) « Le Fond des Hirondelles ». Les Kiosques Solidaires se présentent comme des armoires en bois, placés au centre du quartier, dans lesquelles les habitants peuvent déposer toutes sortes d'objets. D'autres habitants peuvent ensuite récupérer ces objets selon leurs besoins. Ces kiosques sont dotés d'une application mobile.	- Solitude - Précarité - Développement durable
Situation 2 : Innovation sociale initiée par les collectivités territoriales et développée par d'autres partenaires	Cas 3 : Surplus des repas des écoles cédés à des associations d'aide alimentaire	Cession d'aliments non consommés par les élèves des restaurants scolaires bordelais au profit des associations de proximité, spécialisées dans l'aide alimentaire. Le projet est imaginé et porté par la ville de Bordeaux, en particulier l'élue en charge de l'éducation.	- Développement durable - Précarité alimentaire
	Cas 4 : Déchetterie-Recyclerie Emmaüs Lescar-Pau	Cette innovation sociale résulte d'un accord entre la Communauté d'Agglomération de Pau Béarn Pyrénées et l'association Emmaüs Lescar-Pau permettant d'installer une déchetterie publique à l'intérieur du Village Emmaüs Lescar-Pau pour que ce dernier puisse l'exploiter à son bénéfice.	- Développement durable - Exclusion
Situation 3 : Innovation sociale initiée et développée par les collectivités territoriales	Cas 5 : Habitat adapté pour les gens du voyage	Projet de construction de logements adaptés à Billère (64140), destinés aux gens du voyage sédentaires ou en voie de sédentarisation.	- Mal-logement - Exclusion - Précarité
	Cas 6 : FENICS (Réhabilitation des centres-bourgs)	Programme de développement territorial et d'innovation sociale. Il est piloté par le département des Pyrénées-Atlantiques, et vise à répondre au besoin de revitalisation des centres-bourgs ayant perdu leur attractivité et leur dynamisme.	- Développement rural

Les rôles des collectivités territoriales dans chaque cas sélectionné sont résumés dans le tableau 3.

TABLEAU 3 Rôles des collectivités territoriales dans l'innovation sociale			
Situation	Cas	Responsabilités des collectivités territoriales dans l'innovation sociale	Rôle des collectivités territoriales dans l'innovation sociale ⁵
Situation 1	Cas 1	<ul style="list-style-type: none"> - Financer et contrôler (subventions) - Orienter l'offre - Mise à disposition des infrastructures publiques - Être client des associations (prestation de services, achat de produits...) 	Partenaire
	Cas 2	<ul style="list-style-type: none"> - Réunir les parties prenantes et les sensibiliser pour contribuer au projet - Adopter le produit innovant - Participer à la diffusion de l'innovation 	Contributeur et facilitateur
Situation 2	Cas 3	<ul style="list-style-type: none"> - Initier l'innovation - Mobiliser les ressources (juridiques et partenariales) - Veiller à la bonne mise en œuvre de l'innovation - Diffusion de l'innovation 	Leader d'opinion et un agent proactif
	Cas 4	<ul style="list-style-type: none"> - Initier l'innovation - Veiller à la bonne mise en œuvre de l'innovation 	Leader d'opinion et un agent proactif
Situation 3	Cas 5	<ul style="list-style-type: none"> - Initier/concevoir l'innovation - Mise à disposition du foncier - Fédérer les parties prenantes - Participer à l'aboutissement de l'innovation 	Leader d'opinion et un agent proactif
	Cas 6	<ul style="list-style-type: none"> - Initiation et conception de l'innovation - Expérimentation - Mise à disposition de l'ingénierie nécessaire - Fédérer et piloter l'ensemble des acteurs intervenants (y compris la population) - Diffusion du projet 	Leader d'opinion et un agent proactif

Cette recherche fait appel à des données exclusivement qualitatives en combinant plusieurs sources et méthodes de recueil. L'entretien semi-directif constitue l'instrument principal de collecte. Vingt personnes ont été interrogées, dont des maires et autres élus, des directeurs de service au sein des collectivités territoriales, des présidents et directeurs d'associations ainsi que des responsables de projets (voir tableau 4). Ce sont des individus qui ont été directement impliqués dans la gouvernance des innovations sociales liées à nos études de cas. Les entretiens ont été menés entre le 4 avril 2019 et le 16 janvier 2020. Afin de les compléter et de trianguler les informations, nous avons réalisé des observations non participatives (sur site et hors site) et collecté des documents, à la fois physiques et numériques.

5. Selon le répertoire des rôles défini par Bourgon (2010).

Analyse des données

Toutes les données recueillies ont été retranscrites puis analysées. En étude de cas multiples, la procédure suivie pour l'analyse des données commence par des analyses intra-cas (internes aux cas) avant de procéder à une analyse inter-cas (croisée des cas) (Yin, 2003). Cependant, nous avons adopté un choix légèrement différent en réalisant d'abord des analyses intra-situation et, ensuite, une analyse inter-situations. Les analyses intra-situation reposent elles-mêmes sur des analyses intra-cas et inter-cas (cas appartenant à la même situation). Elles ont conduit à des conclusions préliminaires, mais solides, sur ce qui se passe au sein de chaque cas, puis au sein de chaque situation. L'analyse inter-situations consiste, quant à elle, à chercher des similitudes et des différences entre les trois situations, en confrontant les résultats obtenus dans chacune des analyses intra-situation.

La présente recherche a eu recours à l'analyse thématique de contenu ayant pour objectif « *la recherche du sens* » à travers l'identification des systèmes formels qui sous-tendent les comportements humains et les faits sociaux (Gombault, 2005). L'analyse a été effectuée de façon « manuelle » selon la démarche suivante : 1) au préalable, nous avons réalisé une description détaillée et longitudinale de chaque cas étudié ainsi que du problème à l'origine de l'innovation sociale. Cela a permis de s'imprégner du cas en passant en revue tous les documents collectés, et également de les regrouper, les classer et parfois les résumer afin de les préparer à l'analyse; 2) lors de l'étape de codification, nous avons adopté une méthode à mi-chemin entre le codage déductif et le codage inductif. Autrement dit, nous n'avons ni créé au préalable une liste de codes fermée à travers laquelle les documents doivent être codifiés, ni laissé le codage complètement ouvert. Comme le préconisent Miles & Huberman (2003), nous avons créé un plan général de codage qui n'est pas lié au contenu des entretiens, mais qui visait à définir les principaux domaines dans lesquels les codes (ou sous-thèmes) ont été inductivement conçus. Ce plan de codage est constitué de 12 thèmes : les 11 premiers font référence aux dimensions liant l'innovation sociale et la gouvernance publique, présentées dans le tableau 1; et le dernier thème, appelé « autres », a offert la possibilité d'explorer les nouvelles idées et concepts émergents de l'analyse. Nous précisons que les sous-thèmes sont définis à partir de segments de texte contenant un sens particulier (Fossey *et al.*, 2002). En effet, la division en unité d'analyse se fait par des segments de texte plutôt que par des mots ou des phrases.

Une fois le codage d'un cas réalisé, tous les thèmes et sous-thèmes identifiés sont triés et organisés en fonction de la thématique dans laquelle ils ont été codifiés. Ensuite, ils sont comparés aux sous-thèmes des autres cas de la même situation en vue de généraliser le codage au niveau de chaque situation. Des exemples illustrant le codage des verbatim sont fournis dans l'annexe 2.

Résultats - analyse de l'évolution de la gouvernance publique

Pour répondre aux questions de recherche, nous fournissons en premier lieu les arguments mettant en évidence l'influence de l'innovation sociale sur la gouvernance publique des collectivités territoriales. En second lieu, nous examinons la nature de la nouvelle gouvernance qui émerge de cette influence.

TABLEAU 4
Description de l'échantillon

Cas	Organisations porteuses de l'innovation	Interviewés	Nombre d'interviewés	Temps des entrevues	Année de lancement du projet	Taille de l'organisation
Cas 1 : Adapei des Pyrénées-Atlantiques	Association	Président d'association	1	1 h 15	1962	800 salariés 1 700 bénéficiaires
		Directeurs d'associations	3	3 h 50		
		Élu local	1	0 h 30		
Cas 2 : Kiosques Solidaires : Merci Beaucoup	ONG	Directeur de l'ONG	1	1 h 10	2018	Dizaine de salariés
		Maires	2	1 h 40		
Cas 3 : Surplus des repas des écoles, cédés à des associations d'aide alimentaire	Commune et plusieurs associations	Directeur de service (commune)	1	1 h 10	2015	257 804 habitants
		Président d'association	1	0 h 52		17 salariés 18 000 bénéficiaires
		Partie prenante associative	1	0 h 45		22 000 bénéficiaires
Cas 4 : Déchetterie-Recyclerie Emmaüs Lescar-Pau	Communauté d'agglomération	Directeur de service	1	1 h 30	2008	162 000 habitants
	Association	Responsable d'association	1	1 h 20		130 bénéficiaires
Cas 5 : Habitat adapté pour les gens du voyage	Commune	Maire	1	0 h 55	2013	12 628 habitants et 7 familles bénéficiaires
		Partie prenante publique	1	0 h 45		
		Partie prenante associative	1	1 h 05		
Cas 6 : FENICS (Réhabilitation des centres-bourgs)	Département et communes rurales	Responsable de projet	1	1 h 05	2015	Population départementale : 679 810
		Maires	2	2 h		Environ 500 habitants par commune
		Partie prenante privée	1	0 h 40		13 collaborateurs

L'innovation sociale affecte la gouvernance publique locale

L'analyse des données montre que l'implication des collectivités territoriales dans l'innovation sociale conduit à des changements dans leur gouvernance grâce à l'intervention d'un nombre plus ou moins important d'acteurs, principalement locaux. Ces changements sont observés au niveau des trois situations, comme résumé dans le tableau 5.

Dans la situation 1, les innovations sociales sont initiées par des associations, mais leur mise en œuvre a nécessité l'implication des collectivités territoriales. Ces dernières sont considérées par les acteurs associatifs comme leurs principaux partenaires et acteurs incontournables au développement de leurs projets innovants. « Sans l'appui du maire et sans la volonté du conseil municipal, on serait un peu plus en reclus » (Directeur d'association, cas 1). Dans les deux cas étudiés, les partenaires sociaux ont signalé la plus-value résultant de la coopération avec les collectivités territoriales, en particulier les communes et les intercommunalités. Cette plus-value réside dans l'amélioration de la performance des associations en leur fournissant les ressources matérielles (par exemple, l'accès aux infrastructures et services publics) et immatérielles (par exemple, l'accès aux réseaux d'acteurs) indispensables au fonctionnement de leurs activités. « J'ai mis tout le monde autour de la table, je leur ai expliqué pourquoi ils sont réunis. [...] Ce sont des gens qui ne se seraient jamais rencontrés, l'ONG n'aurait jamais rencontré le Centre social » (Maire, cas 2). Parmi les ressources immatérielles, la légitimité sociale (reconnaissance) et la crédibilité sont souvent citées par nos interviewés comme

étant le gain le plus attendu au travers de leurs relations avec les collectivités territoriales, leur permettant d'être de vrais acteurs du territoire.

En intervenant indirectement dans ce type d'initiative socialement innovante, les collectivités territoriales deviennent accompagnatrices du changement social. Pour ce faire, elles revoient leur mode de gouvernance en impliquant de nouvelles parties prenantes et en apportant leurs propres ressources. Par conséquent, les organisations du secteur de l'économie sociale et solidaire sont tout à fait à même de produire une valeur publique et, ainsi, d'améliorer les conditions de vie de la population. « Cette possibilité d'échanger (avec la collectivité) nous donne pas mal d'ouverture et de possibilités, à la fois de faire reconnaître le handicap et d'accepter la différence dans une forme de dynamique en interne et au niveau de la commune, c'est-à-dire qu'on fait aussi partie de leur territoire d'intervention » (Directeur d'association, cas 1).

La situation 2, dans laquelle nous avons étudié les innovations sociales initiées par les collectivités territoriales et mises en œuvre par des organisations du secteur de l'économie sociale et solidaire, se caractérise par l'existence de relations partenariales très solides entre ces deux parties. Avant même la création des projets, les collectivités territoriales ont prévu de confier leur développement à des associations. Ainsi, ces dernières ont été impliquées très tôt dans les innovations. Par conséquent, les relations avec les parties prenantes constituaient une condition préalable à l'innovation, puis un élément nécessaire à son développement.

TABLEAU 5

Transformation de la gouvernance publique locale

Situation	Transformations dans la gouvernance publique	Preuves indicatives / émergentes	Modes de transformation
Situation 1 : innovation sociale accompagnée par les collectivités territoriales	Combiner des pratiques de gouvernance descendantes et ascendantes.	Les projets associatifs s'inscrivent généralement dans le cadre des appels à projets. Ces dernières peuvent être également une force de proposition tout en impliquant les collectivités territoriales.	Gouvernance liée par le bas
	Renforcement de la capacité organisationnelle des groupes sociaux par un apport de ressources financières, matérielles ou immatérielles. Dynamique locale de développement générée par la société civile avec la coopération des collectivités territoriales.	Les collectivités territoriales intègrent le réseau des associations pendant ou après la création de l'innovation sociale. Elles permettent aux associations porteuses de changement de se faire connaître sur le territoire, d'avoir une crédibilité vis-à-vis de la population, d'accéder aux infrastructures publiques, de participer à la vie communale, de les soutenir dans leur militantisme, etc.	Mobilisation des ressources / Changement politique / Transformation du gouvernement local
	Les autorités publiques participent à la diffusion et à la pérennisation des initiatives des acteurs locaux en les formalisant.	Innovation citoyenne qui sera ensuite intégrée dans la logique du gouvernement local avec ou sans financement public.	Institutionnalisation
Situation 2 : innovation sociale initiée par les collectivités territoriales et développée par d'autres	Transformation du mode traditionnel de prestation des services publics. La partie amont est assurée par les collectivités territoriales et la partie aval par les acteurs associatifs experts de la prestation. L'hybridation de service public permet de renforcer les performances de l'innovation.	Habituellement, la communauté d'agglomération crée et installe les déchetteries dans son territoire, assure leur fonctionnement et leur contrôle. La création et l'exploitation de la déchetterie publique Emmaüs Lescar-Pau a été confiée à l'association Emmaüs Lescar-Pau. La communauté d'agglomération contrôle cette déchetterie dans le respect des valeurs de la communauté Emmaüs ⁶ .	Changer la donne / Gouvernance multi-niveaux
	Une partie de la prestation du service est confiée aux associations. Consentement dans la prise de décision/compromis.	Pour atteindre des objectifs communs, les collectivités délèguent une partie de leurs responsabilités à des acteurs externes jugés comme ayant un savoir-faire et une crédibilité en la matière. Dans ce système de responsabilisation, les acteurs veillent au respect des spécificités, des valeurs ainsi que des contraintes des autres acteurs.	Délégation des responsabilités des collectivités territoriales Horizontalité de la gouvernance (Prestation de services publics)
Situation 3 : innovation sociale initiée et développée par les collectivités territoriales	Transformation des pratiques des collectivités territoriales induite par la gestion d'un réseau complexe de partenaires publics, privés et associatifs.	Passage d'un concepteur et réalisateur des politiques publiques à un acteur fédérateur et participant à la construction de ces politiques.	Changer la donne / Changement politique / Prestation de services publics
	Combiner des pratiques de gouvernance descendantes et ascendantes.	Répondre à des agendas politiques tout en mobilisant les acteurs locaux, dont les citoyens, pour co-construire la politique publique locale.	Gouvernance liée par le bas / Mobilisation des ressources
	Intégration des acteurs dans le réseau des collectivités territoriales et distribution des responsabilités.	Les collectivités passent à une gouvernance intégrant un large spectre d'acteurs publics et privés dans laquelle les responsabilités sont partagées. Toutefois, ici, il appartient aux collectivités de définir clairement qui fait quoi.	Horizontalité de la gouvernance / et distribution des responsabilités
	Transformation de relations entre les agents publics et les citoyens du fait de l'engagement actif de ces derniers dans la dynamique de la prise de décision.	Les citoyens (parfois les bénéficiaires seulement) font partie d'un système de responsabilisation qui permet de concrétiser les résultats des efforts de la nouvelle gouvernance.	Changer la donne / Participation du public / Prise de décision démocratique

6. Par exemple, à des fins de contrôle, la communauté d'agglomération a besoin de recevoir des comptes rendus ou des rapports d'activité de la part de l'association Emmaüs. Toutefois, elle ne pouvait pas imposer ce type de documents, parce qu'elle savait que la gestion administrative va à l'encontre de la culture organisationnelle de cette association. À la place, « Emmaüs a une estimation de la fréquentation grâce à un système de comptage qui est plus ou moins précis, mais donne globalement une idée » (Directeur de service, cas 4).

Il ressort clairement de l'étude que les associations sont expertes dans la gestion des problèmes de la société. Elles ont un savoir-faire, une connaissance approfondie des bénéficiaires et des moyens dont les collectivités territoriales ne disposent pas, notamment le temps et le bénévolat. Ainsi, le rôle de ces associations dans les projets d'innovation sociale est parfois existentiel, car l'innovation ne peut être développée qu'avec elles. « Sans la banque alimentaire, les restos du cœur, ça (le projet) ne pouvait pas exister. C'est vital, ça ne peut marcher qu'avec le concours du monde associatif, c'est certain » (Directeur de service de la mairie, cas 3). « Le projet de déchetterie est fait grâce à la crédibilité d'Emmaüs au niveau du ramassage » (Directeur de service de la communauté d'agglomération, cas 4).

Ces relations nouées avec les collectivités territoriales offrent, par ailleurs, aux associations la possibilité de gérer et tirer profit de ressources qui, à l'origine, relèvent du domaine public. « Le partenariat avec les collectivités va nous amener une crédibilité en tant que vrai acteur de l'économie sociale et solidaire et culturelle de la région » (Directeur d'association, cas 3).

Enfin, le résultat du changement dans la gouvernance des collectivités territoriales a abouti à l'hybridation des services publics, décrite par l'un des interviewés comme l'avenir des politiques publiques.

Au niveau de la situation 3 (innovations sociales initiées et développées par les collectivités territoriales), en plus d'initier l'innovation, le rôle principal joué par les collectivités territoriales consistait à fédérer et à gérer l'ensemble des acteurs engagés dans le projet collaboratif. Cela impose une transformation des pratiques et un partage des responsabilités avec les parties prenantes. « Par rapport à ce que nous faisons, pour nous c'est nouveau, car on n'est plus dans le grand maître d'ouvrage qui fait le projet et point. Là, on est dans le participatif, informateur. [...] » (Responsable mission du département, cas 6). Ainsi, l'engagement des collectivités territoriales dans l'innovation sociale conduit à de nouvelles relations avec divers partenaires, publics et privés. En premier lieu, ces relations apportent aux collectivités territoriales les informations nécessaires à la conception de la politique publique locale. Ensuite, elles leur apportent les ressources et les expertises nécessaires pour développer et pérenniser cette politique. En effet, cela permet de renforcer la capacité interne des collectivités territoriales et d'élaborer des politiques publiques plus inclusives et durables.

L'association a une expertise, précisément, l'expertise concernant l'histoire et les habitudes des gens du voyage, car c'est spécifique [...] On s'est appuyé sur leur expertise, mais aussi sur la notoriété et la crédibilité qu'ils ont auprès de la communauté des gens du voyage. En plus, la ville n'a pas vocation à gérer les logements sociaux, car ils sont considérés comme des logements sociaux. Et d'ailleurs, il fallait aussi faire appel à une autre expertise, celle du bailleur social (Maire, cas 5).

C'est grâce à cette capacité acquise par la conjugaison des connaissances et savoir-faire de divers partenaires que la performance en matière d'innovation sociale est réalisée.

Par ailleurs, dans la situation 3, la gouvernance a subi un changement important en raison du poids que représentait la participation citoyenne dans l'élaboration de la politique publique en question. Une participation qui a eu lieu dès la conception de l'innovation et qui a imposé un changement dans les pratiques des collectivités. « Ça nous

a permis d'organiser tout un tas d'ateliers dans lesquels on incite les habitants, les artisans, tous les jeunes, toutes les composantes de la commune » (Responsable mission du département, cas 6). Dans ce cadre, les citoyens étaient force de proposition et constituaient des acteurs de changement en travaillant avec les autres parties prenantes. « Parmi les membres d'atelier, il y a des jeunes qui ont pris des initiatives. Par exemple, un jeune couple a pu racheter l'ancienne gare de Bedous (village des Pyrénées-Atlantiques). Ils l'ont transformée en hôtel-restaurant et se sont fortement inspirés de ce que préconisait FENICS. Ils se sont fait aider dans les travaux » (Maire, cas 6).

Après avoir montré, à un niveau général, que l'innovation sociale influence la gouvernance publique locale, nous nous tournons, dans ce qui suit, vers les formes particulières de cette influence qui permettraient aux collectivités territoriales de réaliser leur mission sociale.

Modes de transformation de la gouvernance publique locale

Afin d'aborder la deuxième question de recherche, nous examinons l'évolution de la gouvernance publique locale à travers les 11 dimensions reliant la gouvernance et l'innovation sociale, définies dans le tableau 1 (voir la dernière colonne du tableau 5).

L'analyse de la situation 1 montre que les initiatives d'innovation sociale lancées par la société civile permettent d'améliorer les modes de gouvernance publique. Ils évoluent depuis des formes traditionnelles descendantes ou ascendantes vers un mode de gouvernance qui combine les deux formes, soit la gouvernance liée par le bas (Galego *et al.*, 2022). Ce nouveau régime institutionnel favorise des relations basées sur la solidarité, l'éthique, l'intérêt des territoires et la mise en capacité des citoyens (*empowerment*).

À partir du moment où l'innovation sociale a fait ses preuves, grâce au renforcement de la capacité organisationnelle des partenaires sociaux, le processus décisionnel devient cohérent et par conséquent l'innovation s'institutionnalise. Ici, l'innovation sociale exerce une influence significative sur l'environnement institutionnel en contribuant à l'élaboration de politiques publiques locales (Defourny & Nyssens, 2013) plus collaboratives et inclusives.

Dans la situation 2, les innovations sociales, résultant d'une action collective entre les collectivités territoriales d'une part et les associations locales d'autre part, ont imposé un changement fondamental dans les règles du jeu des deux parties. Les collectivités ont dû déléguer une partie des responsabilités de leur leadership aux associations locales, expertes dans la gestion des services en question. Seulement, nous estimons que certaines conditions doivent être remplies pour que l'innovation sociale puisse réellement devenir « un changeur de jeu » (Voorberg & Bekkers, 2018) au niveau local. En effet, l'étude montre que les associations entrant dans les relations de gouvernance sont inscrites dans une histoire partenariale. Cela signifie que les parties prenantes ont déjà établi une relation de confiance et de réciprocité, et que la crédibilité du partenaire associatif a déjà été vérifiée par les collectivités territoriales. Il est très probable que cette confiance mutuelle a facilité les relations avec les associations, comparativement aux relations avec les entreprises privées qui peuvent être plus complexes à établir. « [...] On se connaissait et on savait que là-dessus, on pouvait se faire confiance et qu'ils savaient faire. Et que nous, la collectivité, on savait que si on s'engageait, on n'allait pas les laisser deux ans après » (Directeur de service de la communauté d'agglomération, cas 4). En outre, c'est grâce à cette confiance que les collectivités territoriales ont pu confier une partie de leurs responsabilités

aux partenaires associatifs. Nous avons également observé une répartition équilibrée des responsabilités parmi les membres du réseau, et chacun semblait satisfait.

Dans la situation 3, l'analyse montre que la gouvernance publique a connu une transformation importante, caractérisée par des actions collectives et une participation citoyenne. Cette évolution découle de la complexité des initiatives d'innovation sociale nécessitant des moyens et des logiques de coopération considérables.

Le projet était très long et très énergivore (Partie prenante privée, cas 6). Ce projet ne ressemble pas à ce qu'on fait d'habitude, même en termes de montage, car les financements ne sont pas les mêmes [...] Ce sont des logements où le loyer était très bas, car les gens du voyage n'ont pas de ressources, donc on ne devait pas dépasser le montant des APL (Aides Personnalisées au Logement) pour qu'ils n'aient pas trop de charges à payer. Il y a eu tout un montage à faire assez compliqué (Partie prenante publique, cas 5).

Dans cette perspective de « *changement de la donne* » (Voorberg & Bekkers, 2018), la participation citoyenne a été décrite par les collectivités territoriales interrogées comme un gage de réussite. Cependant, l'ampleur de cette participation varie d'un cas à l'autre. Dans le cas FENICS, elle était au cœur du projet, permettant aux habitants de proposer des solutions et de prendre des initiatives. Ici, nous pouvons affirmer l'existence d'une vraie co-création avec la base. En revanche, dans le cas de l'habitat adapté, la participation se limitait à la réalisation de quelques tâches dans la mise en œuvre du projet innovant.

La gouvernance liée par le bas est également identifiée au niveau de la situation 3, montrant une articulation entre un régime politique descendant, caractérisé par des incitations gouvernementales, et une force démocratique. Cette dynamique de gouvernance locale nécessite la détermination et la volonté des élus locaux, considérés comme l'élément central de la démarche. « *Je sais que le maire a été très motivé et qu'il a poussé beaucoup beaucoup... Il a été hyper moteur, il s'est impliqué lui-même* » (Partie prenante publique, cas 5). Sans déléguer le pouvoir de décision (comme dans la situation 2), les collectivités territoriales ont créé un système de responsabilisation qui permet aux acteurs de participer à l'innovation en tenant compte de leurs ressources, intérêts et interactions. Il y a eu la mise en place d'une plate-forme collaborative assurant le suivi des partenaires et la gestion de l'innovation. Il était primordial pour les collectivités territoriales de faire converger les intérêts de l'ensemble des parties prenantes vers un objectif commun, celui de l'innovation sociale. Un tel objectif n'aurait pu être atteint sans une transparence dans la communication du fédérateur en matière d'attentes et de mécanismes à mettre en place sur le court et le moyen terme.

Discussion

Cet article a examiné les effets potentiels de l'innovation sociale sur la gouvernance des collectivités territoriales à travers des transformations dans les relations sociales et de pouvoir. Ces effets se reflètent dans la manière de construire et de consolider les politiques publiques locales, lesquelles pourraient également subir des changements significatifs. La nouvelle gouvernance, marquée par l'implication d'un ensemble de parties prenantes dans le processus d'innovation, opérera dans un système d'échange continu de connaissances et de ressources, ainsi que de partage des responsabilités et des résultats.

La présente étude a permis d'enrichir les travaux existants sur la classification des innovations sociales dans le secteur public (Sørensen & Torfing, 2013) d'une part, et

sur les rôles des autorités dans l'innovation (Bourgon, 2010) d'autre part. Elle apporte des précisions spécifiquement axées sur l'innovation sociale au niveau local. Ainsi, nous avons montré que les collectivités territoriales peuvent jouer trois rôles dans l'innovation sociale locale. Premièrement, elles peuvent agir en tant que partenaire en soutenant les innovateurs sociaux déjà présents sur leurs territoires (Bourgon, 2010). Deuxièmement, les collectivités territoriales peuvent être catalyseurs d'innovations sociales sur leur territoire en les introduisant, puis en confiant la responsabilité de leur développement à des acteurs compétents dans ce domaine. Enfin, elles peuvent activement initier et favoriser le développement des innovations sociales, agissant à la fois comme un leader en matière d'innovation et comme un agent proactif (Bourgon, 2010).

Contrairement à la plupart des recherches conventionnelles qui se concentrent sur les innovations sociales émanant de la base (ce que nous avons étudié dans la situation 1), ce travail s'intéresse également aux innovations sociales initiées par les acteurs publics. Ainsi, il remet en question les affirmations de Massey & Johnston-Miller (2016) selon lesquelles l'innovation sociale n'est liée à la gouvernance publique que pour des raisons d'institutionnalisation.

D'autre part, nos résultats divergent de ceux de Voorberg & Bekkers (2018) qui ont examiné la relation entre l'innovation sociale et la gouvernance publique dans un contexte macro-économique. Les auteurs ont montré que l'innovation sociale devient un *changeur de jeu* lorsque la tradition étatique d'un pays est autoritaire et sa culture de gouvernance est traditionnelle. Notre recherche, réalisée au niveau micro-économique, montre que même dans un pays avec une tradition consultative, les innovations sociales entraînent des changements significatifs dans la prestation des services publics. Ainsi, l'innovation sociale transforme l'administration publique descendante et les systèmes de gouvernance traditionnels en les faisant évoluer vers une dynamique plus démocratique (Galego *et al.*, 2022).

Nos résultats corroborent la littérature sur les dimensions reliant l'innovation sociale et la gouvernance (Galego *et al.*, 2022) et ajoutent deux aspects complémentaires en termes de transformation de la gouvernance par l'innovation sociale. Il s'agit en premier lieu d'une gouvernance qui connecte les personnes, les ressources et les idées (Bekkers *et al.*, 2013). Ensuite, l'innovation sociale impose de nouveaux arrangements institutionnels et sociaux entre les autorités publiques, les acteurs économiques et la société civile. Ces arrangements reposent d'une part sur un élargissement du réseau conventionnel des décideurs, en amenant de nouveaux individus et groupes à contribuer à la co-création de la solution (Bennett *et al.*, 2003, Lorey *et al.*, 2019). D'autre part, ils s'appuient sur un partage des responsabilités, de sorte que le pouvoir de décision appartient à un groupe plutôt qu'aux autorités, voire sur la délégation de pouvoir en faveur des acteurs de la société civile (Adams & Hess, 2008; Pearce & Conger, 2003).

Conclusion

Motivés par la convergence d'intérêts entre la gestion de l'innovation sociale et la gouvernance publique, nous avons cherché à comprendre si l'innovation sociale transforme la gouvernance publique locale et de quelle manière cela se produit.

Notre étude fournit un complément précieux à la connaissance existante qui conceptualise l'innovation sociale comme provenant essentiellement de la société civile ou des entreprises sociales. En effet, nous soutenons que les innovations sociales sont un vecteur de changement dans la gouvernance publique locale, en raison de l'engagement

des collectivités territoriales aux côtés d'autres acteurs dans la résolution des problèmes de la société. La transformation de cette gouvernance découle de la formation de réseaux d'acteurs indispensables à la co-création de l'innovation, réservant une place centrale aux collectivités territoriales en tant qu'agent de liaison entre les politiques publiques et les actions de la société civile. Ce nouveau mode de formulation des politiques publiques locales apparaît plus performant, grâce à la distribution des responsabilités et à l'échange de ressources entre les parties prenantes.

Nous recommandons aux collectivités locales d'accepter l'expérimentation de l'innovation sociale dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques en desserrant les règles bureaucratiques le temps de ces expérimentations. C'est à cette condition que la transformation de la gouvernance pourrait intervenir pour rendre performante la politique publique locale. Viendra ensuite le temps de l'adaptation des règles bureaucratiques pour intégrer, d'une manière pérenne, les nouvelles pratiques publiques ainsi adoptées aux cadres légaux et réglementaires.

Par ailleurs, en raison du lien étroit entre l'innovation sociale et les caractéristiques des territoires (Baker & Mehmood, 2015), nous suggérons au gouvernement de ne pas aller dans le sens de la standardisation des solutions lorsqu'ils souhaitent insérer de nouvelles idées dans la logique des institutions locales. Il devrait plutôt privilégier les actions et propositions collectives émanant des acteurs locaux. En outre, contrairement aux entreprises sociales qui poursuivent leurs objectifs de manière indépendante via le marché (Berman & West, 1998), les collectivités territoriales sont assujetties à la bureaucratie gouvernementale. Par conséquent, ces collectivités ne devraient pas être vues par le gouvernement comme un acteur exécutif, mais réellement comme une source d'innovation. Elles doivent être soutenues dans leurs démarches d'innovation sociale en tant qu'acteurs de changement. Un soutien qui peut être financier, mais également du point de vue de la formation à la gestion de l'innovation sociale ainsi que du développement des compétences et des opportunités dans le réseautage et le numérique.

De nature qualitative et ayant eu recours à six cas soigneusement sélectionnés, cette recherche peut soulever des questions de généralisation des résultats. Ainsi, bien qu'il y ait des avantages significatifs à limiter l'étude à six cas, notamment ceux relatifs à l'accessibilité des données et à la temporalité de la recherche, il est important de mener des études complémentaires pour affirmer nos résultats. Il serait également intéressant de réaliser des recherches comparatives entre différentes régions, étant donné que notre recherche est limitée à des cas d'innovation sociale localisés dans la région Nouvelle-Aquitaine. D'autre part, en raison des variations potentielles entre les pays, liées aux contextes politiques et institutionnels (Voorberg & Bekkers, 2018), à la nature des problèmes sociaux ou à la culture d'innovation, des études comparatives entre pays permettraient d'aboutir à des résultats généralisables. Des recherches futures pourraient par ailleurs s'intéresser à la mesure du degré d'influence de l'innovation sociale sur les différents niveaux hiérarchiques de la gouvernance publique (micro, méso et macro).

L'analyse des données a révélé que l'innovation sociale peut être influencée par des facteurs d'ordre contextuel, tels que les conditions politiques, économiques et institutionnelles dans lesquelles opèrent les collectivités territoriales, l'existence et le poids des associations sur les territoires. Par conséquent, des recherches approfondies doivent être menées pour identifier les conditions de réussite des innovations sociales au sein du secteur public en général et du secteur public local en particulier.

Bibliographie

- Adams, D., & Hess, M. (2008). Social innovation as a new public administration strategy, *The 12th annual conference of the international research society for public management*. <https://hdl.handle.net/102.100.100/520712>
- Amin, A. (2007). Le soutien au local au Royaume-Uni : entre le recul politique et l'engagement solidaire. Dans J.L. Klein, & D. Harrisson, *L'innovation sociale* (p. 273-298). Sainte-Foy : Qc. : Presses de l'Université du Québec.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Baker, S., & Mehmood, A. (2015). Social innovation and the governance of sustainable places. *Local Environment*, 20(3), 321-334. <https://doi.org/10.1080/13549839.2013.842964>
- Barlatier, P. J. (2018). Chapitre 7. Les études de cas. Dans F. Chevalier, M. Cloutier, & N. Mitev, *Les méthodes de recherche du DBA* (p. 133-146). EMS Management et Sociétés. <https://doi.org/10.3917/ems.cheva.2018.01.0126>
- Bedrane, K. (2022). Les innovations sociales initiées, développées et/ou accompagnées par les collectivités territoriales : quel processus et quelles particularités ? (Thèse de doctorat). Université de Pau, France. <https://www.theses.fr/2022PAUU2129>
- Bekkers, V. J., Tummers, L. G., & Voorberg, W. H. (2013). *From public innovation to social innovation in the public sector : A literature review of relevant drivers and barriers*. Rotterdam : Erasmus University Rotterdam.
- Bellandi, M., Donati, L., & Cataneo, A. (2021). Social innovation governance and the role of universities : Cases of quadruple helix partnerships in Italy. *Technological Forecasting and Social Change*, 164, 120518. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120518>
- Bennett, N., Wise, C., Woods, P. A., & Harvey, J. A. (2003). *Distributed Leadership : A Review of Literature*. National College for School Leadership.
- Berman, E. M., & West, J. P. (1998). Productivity Enhancement Efforts in Public and Nonprofit Organisations. *Public Productivity & Management Review*, 22(2), 207-219. <https://doi.org/10.2307/3381033>
- Bessant, J., & Tidd, J. (2007). *Innovation and entrepreneurship*. Chichester : John Wiley & Sons.
- Bourgon, J. (2010). The history and future of nation-building ? Building capacity for public results, *International Review of Administrative Sciences*, 76(2), 197-218. <https://doi.org/10.1177/0020852309365666>
- Burrell, G., & Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organizational analysis : Elements of the Sociology of Corporate Life*. London : Heinemann. <https://doi.org/10.4324/9781315609751>
- Cohard, C., & Bories-Azeau, I. (2021). Caractérisation des innovations managériales dans les collectivités territoriales. *Gestion et management public*, 9(2), 57-77. <https://doi.org/10.3917/gmp.092.0079>
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2013). Social innovation, social economy and social enterprise : What can the European debate tell us ? Dans F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch, *The international handbook on social innovation* (p. 40-53). UK : Edward Elgar Publishing. <https://hdl.handle.net/2268/90501>
- Edwards-Schachter, M., & Wallace, M. L. (2017). Shaken, but not stirred : Sixty years of defining social innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 119, 64-79. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.03.012>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy Of Management Review*, 14(4), 532-550. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>
- Froment, J., & Sayah, J. (1998). *Le service public local - Des impératifs de la modernisation aux exigences de la démocratie*. Presses universitaires de Grenoble.

- Galego, D., Moulaert, F., Brans, M., & Santinha, G. [2022]. Social innovation & governance : a scoping review. *Innovation : The European Journal of Social Science Research*, 35(2), 265-290. <https://doi.org/10.1080/13511610.2021.1879630>
- Hillier, J., Moulaert, F., & Nussbaumer, J. [2004]. Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Géographie, économie, société*, 6(2), 129-152. <https://doi.org/10.3166/ges.6.129-152>
- Howaldt, J., Kaletka, C., Schröder, A., & Zirngiebl, M. (Eds.). [2019]. *Atlas of social innovation*. 2nd volume : A world of new practices. <https://doi.org/10.14512/9783962386887>
- Insee. (s.d.). Consulté le 07-08 2021, sur www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/
- Lévesque, B. [2012]. La nouvelle valeur publique, une alternative à la nouvelle gestion publique. *Vie Economique*, 4(2), 1-18. <https://www.eve.coop/?r=17>
- Lévesque, B. [2013]. Social innovation in governance and public management systems : toward a new paradigm ? Dans F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch, *The handbook of social innovation* (p. 25-39). UK : Edward Elgar Publishing.
- Loncle, P. [2005]. Territoires et innovation sociale. L'exemple des politiques sociales et sanitaires locales. *Revue française d'administration publique*, 31(115), 399-402. <https://doi.org/10.3917/rfap.115.0399>
- Lorey, T., Dosquet, F., Errami, Y., & Chantelot, S. [2019]. Dynamique de co-création des politiques publiques dans des contextes institutionnels complexes : le cas des Chemins de Compostelle en France et en Espagne. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 23(3), 89-105. <https://doi.org/10.7202/1062211ar>
- Massey, A., & Johnston-Miller, K. [2016]. Governance : public governance to social innovation ? *Policy & Politics*, 44(4), 663-675. <https://doi.org/10.1332/030557314X14042230109592>
- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., & Hamdouch, A. [2013]. General introduction : the return of social innovation as a scientific concept and a social practice. Dans F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch, *The international handbook on social innovation : Collective action, social learning and transdisciplinary research* (p. 1-6). UK : Edward Elgar Publishing. E-ISBN 978-1-84980-999-3.
- Moulaert, F., MacCallum, D., Van den Broeck, P., & Garcia, M. [2019]. Bottom-linked Governance and Socially Innovative Political Transformation. Dans C. Jurgen Howaldt, *Atlas of Social Innovation*. 2nd Volume : A World of New Practices. ISSN : 978-3-96238-157-8
- Mulgan, G., & Albury, D. [2003]. *Innovation in the public sector*. London : Strategy Unit, Cabinet Office. Available at : http://www.sba.oakland.edu/faculty/mathieson/mis524/resources/readings/innovation/innovation_in_the_public_sector.pdf
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. [2007]. *Social Innovation : What it is, why it matters and How it can be accelerated*. Young Foundation. ISBN 1-905551-03-7 / 978-1-905551-03-3
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. [2010]. *The open book of social innovation*. London : National endowment for science, technology and the art. London : Nesta. ISBN : 978-1-84875-071-5.
- Neumeier, S. [2012]. Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research ? –proposal for a stronger focus on social innovations in rural development research. *Sociologia ruralis*, 52(1), 48-69. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2011.00553.x>
- Pahl-Wostl, C., Sendzimir, J., Jeffrey, P., Aerts, J., Berkamp, G., & Cross, K. [2007]. Managing change toward adaptive water management through social learning. *Ecology and society*, 12(2). <https://www.jstor.org/stable/26267877>
- Pearce, C. L., & Conger, J. A. [2003]. *Shared leadership : Reframing the hows and whys of leadership*. London : Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452229539>
- Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N., & James, P. [2015]. Social innovation and social entrepreneurship : A systematic review. *Group & Organization Management*, 40(3), 428-461. <https://doi.org/10.1177/1059601114560063>
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. [2008]. Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34-43. <https://doi.org/10.48558/GBJY-GJ47>
- Pol, E., & Ville, S. [2009]. Social innovation : Buzz word or enduring term ? *The Journal of socioeconomics*, 38(6), 878-885. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2009.02.011>
- Richez-Battesti, N., Petrella, F., & Vallade, D. [2012]. L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ? *Innovations*, (2), 15-36. <https://doi.org/10.3917/inno.038.0015>
- Sinclair, S., Mazzei, M., Baglioni, S., & Roy, M. J. [2018]. Social innovation, social enterprise and local public services : Undertaking transformation ? *Social Policy & Administration*, 52(7), 1317-1331. <https://doi.org/10.1111/spol.12389>
- Sørensen, E., & Torfing, J. [2013]. *Enhancing social innovation by rethinking collaboration, leadership and public governance*. NESTA Paper. 191799289-Enhancing-Social-Innovation-by-Rethinking-Collaboration-Leadership-and-Public-Governance
- Swyngedouw, E. [2009]. Civil Society, Governmentality and the Contradictions of Governance beyond the-State : The Janus-Face of Social Innovation. Dans D. MacCallum, F. Moulaert, J. Hillier, & S. Vicari Haddock, *Social Innovation and Territorial Development* (p. 63-78). Farnham and Burlington : Ashgate. ISBN : 978 0 7546 7233 3
- Tolentino Martínez, J., & Del Valle Rivera, M. [2018]. Territorial Governance and Social Innovation : The Cases of San Pedro Capula's Artisanal Cheese and the Rice (Oryza Sativa) of Morelos, Mexico. *Agriculture*, 8(23). <https://doi.org/10.3390/agriculture8020023>
- Unceta, A., Castro-Spila, J., & Garcia Fronti, J. [2017]. The Three Governances in Social Innovation. *Innovation : The European Journal of Social Science Research*, 30(4), 406-420. <https://doi.org/10.1080/13511610.2017.1279537>
- Van Dyck, B., & Van den Broeck, P. [2013]. Social innovation : a territorial process. Dans F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch, *The international handbook on social innovation : collective action, social learning and transdisciplinary research*. UK : Edward Elgar. <http://dx.doi.org/10.4337/9781849809993.00021>
- Vickers, I., Lyon, F., Sepulveda, L., & McMullin, C. [2017]. Public service innovation and multiple institutional logics : The case of hybrid social enterprise providers of health and wellbeing. *Research Policy*, 46(10), 1755-1768. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.08.003>
- Voorberg, W., & Bekkers, V. [2018]. Is Social Innovation a Game Changer of Relationships Between Citizens and Governments ? Dans E. Orgaro, & S. Van Thiel, *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe* (p. 707-725). London : Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1057/978-1-137-55269-3_37
- Yin, R. K. [2003]. *Case Study Research, Design and Methods* (éd. 3rd). London : Sage Publications.

ANNEXE 1

Extrait de l'étude classificatoire

Innovation sociale	Description de l'innovation sociale	Année de lancement	Domaine	Innovateur	Rôle de la collectivité territoriale
Médiation numérique en milieu rural pour aider à préparer sa retraite ⁷	Accompagner les publics « fragiles » dans l'utilisation du numérique et particulièrement pour faire valoir leurs droits à la retraite	2018	Lien social	Conseil départemental des Vosges	Département des Vosges : Initiateur et développeur
Accessibilité du site internet pour handicapés moteur ⁸	Avec une technique innovante (Head Pilot), les personnes ayant un handicap moteur peuvent accéder à des sites internet à l'aide de mouvements de la tête, détectés par la webcam de l'ordinateur (sans souris ni clavier)	2015	Services à la personne	Société Starnav	Région Normandie : Accompagnement en adoptant l'innovation
Lutte contre la radicalisation des jeunes ⁹	Plan pour protéger les enfants et les plus fragiles ainsi que leur environnement de toute forme de radicalisation	2015	Protection de l'enfance	Département des Alpes-Maritimes	Initiateur et développeur
« Un livre, un enfant », lutte contre l'illettrisme et promotion de la lecture ¹⁰	Lutter contre l'illettrisme en offrant aux enfants domiciliés à Saint-Quentin un livre tous les trois mois	2015	Lien social	Commune Saint-Quentin	Initiateur et développeur
Wake up Café ¹¹	Accompagnement et réinsertion durable des personnes détenues ou sorties de prison	2014	Récidive et isolement	Initiative individuelle devenue une association	Ville de Meudon, département Hauts-de-Seine, etc. : Accompagnement
La crèche de secours et l'Appli Bébé du NEUF ¹²	Deux dispositifs dédiés aux parents de jeunes enfants : la « crèche de secours du 9 ^e » en cas de problème urgent de garde et l'application « Bébé d'uneuf » pour suivre la vie et l'évolution des enfants en crèche	2014	Qualité de vie	Mairie du 9 ^e arrondissement de Paris	Initiateur
Les Parisculteurs ¹³	Programme qui facilite et accélère l'installation de projets agricoles à Paris	2013	Aménagement / Urbanisme	Commune de Paris	Initiateur et accompagnateur (le projet est mis en œuvre par des agriculteurs urbains)
Académie climat énergie ¹⁴	Démarche co-construite avec les agents publics pour réaliser des économies d'énergie et d'eau dans les bâtiments publics	2012	Transition énergétique	Bordeaux Métropole	Initiateur et développeur
Alzami ¹⁵	Accompagner les malades d'Alzheimer à domicile en employant une méthode innovante qui se base sur l'emploi des techniques de stimulation cognitive	2008	Santé	Entreprise sociale (Ologi)	Département de la Seine-Maritime : Accompagnateur

7. observatoireterritoria.fr/documents/Prix/prix2018/fiches/Lien%20social%20Bronze.pdf

8. www.blog-territoria.org/2016/11/territoria-d-or-2016-la-region-normandie-rend-internet-accessible-aux-handicapes-moteur.html?utm_source=flux&utm_medium=flux-rss&utm_campaign=not-for-profit-charities-causes

9. www.departement06.fr/actualites-24/lutte-contre-la-radicalisation-des-jeunes-le-departement-recompense-9162.html?cHash=9d7e0154998dc3e9cee69640876c9af

10. observatoireterritoria.fr/documents/Prix/prix2015/fiches/2015-social-or.pdf

11. www.wakeupcafe.org/notre-mission/

12. observatoireterritoria.fr/documents/Prix/prix2017/fiches/Vie-or2.pdf [12/11/2018]

13. www.parisculteurs.paris/fr/a-propos/les-parisculteurs-en-quelques-mots/ [12/11/2018]

14. observatoireterritoria.fr/documents/Prix/prix2017/fiches/Transition-or.pdf [12/11/2018]

15. www.avise.org/portraits/ologi [12/11/2018]

ANNEXE 2

Exemples des verbatim codés

Interviewé	Verbatim	Thèmes	Sous-thèmes
Directeur d'association	« On est sur une évolution assez particulière en France avec l'État-providence qui est défaillant sur la prise en charge des personnes handicapées. Et là, y a un choix sociétal qui s'est fait au niveau des pouvoirs publics alors qu'on était plutôt sur une prise en charge de services publics. On a confié le service public à des associations... À partir des années 2000, c'était terminé. Ce sont les pouvoirs publics qui disent 'nous les pouvoirs publics, on estime qu'il y a un besoin et on fait des appels à projet' et les associations répondent à ces appels à projet »	Gouvernance liée par le bas	Passage d'une gouvernance ascendante à une gouvernance descendante
Maire	« C'est nous qui avons proposé et bien sûr les gens du voyage étaient enchantés de cela »		Gouvernance descendante
Maire	« Le président de l'ONG vient me voir et expliquer ce que son ONG fait et expliquer le projet. Je lui dis que c'est très intéressant, on va faire un essai double, un test à Pau et un à Mazères. Donc, on est parti pour créer deux kiosques en même temps. [...] »	Gouvernance liée par le bas /	Gouvernance ascendante / Inclusion
Président d'association	« On a une convention de partenariat avec la commune parce que le kiosque leur appartient. On leur cède le kiosque. On reste avec eux sur les premiers mois pour bien démarrer, s'assurer qu'il est en bon état et pas dégradé »	Transformation du gouvernement local	Relation conventionnelle
Partie prenante publique	« Il (le maire) a été hyper moteur, il s'est impliqué lui-même »	Changements politiques	Rôle de l'élu
Maire	« J'évalue d'abord l'idée et j'évalue si je suis compétente pour la porter »		
Directeur de service (communauté d'agglomération)	« Politiquement, c'était très bien reçu, tous les élus du département adhèrent totalement à la démarche »	Institutionnalisation	
Responsable de projet (département)	« Par rapport à ce que nous faisons, pour nous, c'est une innovation, car on est plus dans le grand maître d'ouvrage qui fait le projet et point. Là, on est dans le participatif, informateur. [...] »	Changer la donne	Changement de pratiques (vers des pratiques participatives)
Responsable de projet (département)	Avec l'association Ellyx, on a un contrat particulier. Pas comme celui qu'on a avec Obatec ... Ce sont des contrats qui visent à donner une démarche de recherche-action dont les résultats sont partagés, c'est-à-dire que ça, c'est utile à chacun : le prestataire pour augmenter son savoir et sa cohésion, sa compétence et le département en a besoin pour la mise en œuvre du contrat. Ça permet à ces entreprises qui travaillent avec nous de tester des choses nouvelles par exemple, le participatif... On ne voulait pas être dans la prestation pure, mais on partage les résultats et que tout le monde trouve son compte		Nouveau type de convention (convention de recherche et développement)
Directeur de service (communauté d'agglomération)	« On a appris à travailler ensemble, on connaît les contraintes des uns et des autres. Et au niveau des élus, ça (le projet) a été voté à l'unanimité ... »		Hybridation des services publics
Partie prenante publique	« Tout le monde (partenaires) doit faire un effort, il ne faut pas que chacun reste dans sa logique »		Changement de logique institutionnelle
Maire	« Ce qui a principalement changé, c'est l'organisation que les jeunes ont pu mettre en place autour des ateliers, ils ont fait de très beaux enregistrements de vidéo sur les ateliers participatifs : leurs envies, perspectives, leur vision du territoire »		Implication de la population

ANNEXE 2

Exemples des verbatim codés

Interviewé	Verbatim	Thèmes	Sous-thèmes
Directeur de service (communauté d'agglomération)	« Chacun prend sa partie et nous, on a une bonne vision de l'activité et des déchets. On est chacun resté dans nos prérogatives. Nous, on a imposé des règles de fonctionnement de service public et Emmaüs est resté sans subvention »	Gouvernance multiniveaux	Partage des responsabilités / respectant les spécificités des partenaires
Maire	« On a travaillé étroitement avec Gadgé Voyageur et l'Office de l'Habitat »		Partage des responsabilités
Directeur de service (commune)	« Ils signent la convention et ensuite, ils peuvent mettre en œuvre en allant dans l'école et rencontrer les agents des écoles pour se mettre d'accord sur la fréquence et comment concrètement peuvent chercher les aliments : quel jour, est-ce qu'on s'appelle, conditions opérationnelles, etc. »		Partage des responsabilités
Maire	« On a un rôle de locomotive, d'initiateur, un rôle décisif de mise à disposition du foncier, de la localisation du projet, nous l'avons inscrit dans le PLU (plan local d'urbanisme) qui est adopté à l'unanimité; et ensuite un rôle au même titre que les autres acteurs, un rôle participatif pour que le projet aboutisse »		Gouvernance participative
Responsable de projet (département)	« On construit tout ce qu'on envisage avec les habitants »		Implication des citoyens
Responsable de projet (département)	« C'est important d'impliquer tout le monde »		Intégrer les autres dans la gouvernance
Partie prenante associative	« Nous, on propose, mais quelquefois les choix, ce n'est pas comme nous l'avons dit. Après, nous, notre rôle, c'était d'impliquer les familles dans un certain nombre de choses pour s'approprier le logement, pour choisir le carrelage, la peinture, etc. »	Autres	Gouvernance à vocation consultative
Partie prenante publique	« [...] Après, l'office 64, c'est un bailleur départemental, il intervient là où on lui demande »		