

LA CONTRIBUTION DE LA FONDATION DE FRANCE AUX PROCESSUS TERRITORIALISÉS ET TERRITORIALISANTS D'INNOVATION SOCIALE

Patrick Gianfaldoni et Lucile Manoury

De Boeck Supérieur | « Innovations »

2019/2 N° 59 | pages 103 à 127

ISSN 1267-4982

ISBN 9782807392793

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-innovations-2019-2-page-103.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour De Boeck Supérieur.

© De Boeck Supérieur. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

La contribution de la Fondation de France aux processus territorialisés et territorialisants d'innovation sociale

Patrick GIANFALDONI

Laboratoire Biens Normes et Contrats (LBNC)

Université d'Avignon

Patrick.gianfaldoni@univ-avignon.fr

Lucile MANOURY

Laboratoire Biens Normes et Contrats (LBNC)

Université d'Avignon

Lucile.manoury@univ-avignon.fr

RÉSUMÉ

Nous analysons le soutien philanthropique au développement territorial au travers d'un programme lancé en 2013 par la Fondation de France (FdF). La réalisation de bilans évaluatifs pour les deux premiers dispositifs territorialisés arrivant à terme (2014-2018), l'un déployé sur un territoire rural et l'autre sur un territoire urbain, a permis de montrer que la FdF contribue aux processus territorialisés et territorialisants d'innovation sociale. L'innovation sociale, que nous qualifions d'endogène au territoire, se manifeste par des processus révélant des formes d'*empowerment* territorial, individuel et communautaire. L'étude des dispositifs met en lumière les deux propriétés des processus d'innovation sociale : la dépendance au territoire et une configuration du territoire. Les processus d'innovation sociale dépendent des proximités entre bénéficiaires associés et de la nature des ressources en usage. Ils tendent aussi à engendrer ces proximités et générer la création-valorisation de ces ressources.

MOTS CLÉS : Philanthropie, Fondation, Innovation sociale endogène, *Empowerment* territorial, Proximités, Ressources

CODES JEL : O35, A14, A12

ABSTRACT

The Contribution of *Fondation de France* to Territorialized and Territorializing Processes of Social Innovation

We analyze the philanthropic support for the territorial development through a program launched in 2013 by *Fondation de France* (FdF). The evaluative assessment of the first two territorialized devices (2014-2018), the first one deployed on a rural territory and the other one on an urban territory, showed that the FdF contributes to the territorialized and territorializing processes of social innovation. Social innovation, which we consider as endogenous to the territory, manifests itself in processes revealing forms of territorial, individual and community empowerment. The study of devices highlights both properties of social innovation processes: dependence on territory and configuration of territory. Social innovation processes depend on proximities between associated beneficiaries and on the nature of the resources in use. They also tend to engender these proximities and to generate the creation-valorization of these resources.

KEYWORDS: Philanthropy, Foundation, Endogenous Social Innovation, Territorial Empowerment, Proximities, Resources.

JEL CODES: O35, A14, A12

Le soutien philanthropique au développement territorial peut être assimilé à ce qu'il est convenu de qualifier de philanthropie stratégique, qui se traduit par des dispositifs de gestion et d'expertise (Lambelet, 2014) devant répondre aux besoins sociaux non couverts et engendrant des logiques d'impact sur les territoires (Durand, 2014). L'intérêt de la Fondation de France (FdF) pour le développement territorial tient à la conviction de l'efficacité de l'action de proximité face à la précarité et aux exclusions mais aussi à l'inspiration que constitue la tradition des *Community Foundations* anglo-saxonnes, qui fédèrent des habitants engagés (donateurs particuliers, entreprises mécènes, bénévoles, responsables associatifs) au service de leur territoire. Au travers du programme « Dynamiques Territoriales » lancé en 2013 par la FdF, le soutien apporté à des idées et projets d'initiative citoyenne constitue une opportunité d'observer ce qu'aujourd'hui émanciper veut dire, à la fois dans le cadre stratégique de la démarche philanthropique et pour des citoyens impliqués dans des projets novateurs territorialisés.

Nous voulons montrer que le programme « Dynamiques Territoriales » participe d'un développement ancré territorialement et induit en conséquence des innovations sociales. Ce mode de développement présuppose de se représenter le territoire comme un construit socio-économique et sociopolitique dynamique, comme un territoire « révélé » (Colletis, Pecqueur, 2005)

par des systèmes de relations sociales constitués en raison d'une communauté de questions à traiter, de problèmes à résoudre, de projets à mener. Aussi, les innovations sociales induites constituent-elles des réponses spatio-temporelles à des situations propres à chaque territoire, marquées par l'exclusion sociale, la satisfaction de besoins sociaux, une nécessité d'amélioration de conditions socioéconomiques (Moulaert, MacCallum, Hillier, 2013). Ce sont des innovations « collaboratives, incrémentales, ouvertes » (Lévesque, 2013) impliquant des expérimentations et initiatives relevant d'une communauté territoriale, et débouchant sur de nouvelles idées, de nouveaux modèles de comportement ou d'organisation (Phills, Deiglmeier, Miller, 2008). Dans le cas précis du programme porté par la FdF, l'innovation sociale se définit dans une double perspective. L'intervention d'un « intermédiaire philanthrope », centrée sur des initiatives de la société civile, génère des ressources en vue de la création d'activités répondant à des problèmes sociaux et environnementaux. Il s'agit aussi d'un « *processus de changement institutionnel fondé sur la participation de la société civile* » (Bouchard, Lévesque, 2017, p. 404), les coopérations engagées au sein des projets réalisés et entre porteurs de projet conduisant à de nouvelles dynamiques collectives locales et à de nouveaux types de rapports institutionnels.

Le programme « Dynamiques Territoriales » présuppose certes une visée programmatique mais s'écarte du paradigme technocratique de l'innovation sociale (Montgomery, 2016) en ne privilégiant pas une conception verticalisée et instrumentale de l'innovation, dans laquelle serait ciblé l'entrepreneuriat social (l'entrepreneur expert et preneur de risque). A contrario d'une gouvernance techno-marchande, la démarche d'ensemble s'inspire du constructivisme social (Harrisson, 2012), en favorisant la prise d'initiatives des habitants et leur participation dans des réseaux de proximité d'accès à et de création de ressources. L'innovation sociale, que nous qualifions d'endogène au territoire, se manifeste par des processus dans lesquels transparaissent des formes d'*empowerment* territorial, individuel et communautaire. Sous cet angle problématique de l'endogénéisation au territoire, l'étude des dispositifs mis en œuvre par la FDF permet de mettre en lumière les deux propriétés des processus d'innovation sociale (Klein, Laville, 2014) :

- la dépendance au territoire – IS territorialisée – inhérente aux milieux socioéconomiques et socioculturels facilitateurs ou entraves à de nouveaux modes d'action, le contexte institutionnel local pouvant se révéler favorable ou défavorable à leur émergence et leur diffusion ;
- la configuration du territoire – IS territorialisante – au travers d'expérimentations modifiant les normes relationnelles, transformant les

agencements organisationnels, et donnant lieu à de nouveaux cadres d'action collective.

L'analyse proposée tire parti de la démarche d'évaluation du programme développé à titre expérimental et progressivement sur six territoires entre 2014 et 2017¹. Les dispositifs d'intervention territorialisés sont gérés de façon autonome par les six Fondations régionales de la FdF. Les différents territoires ont été retenus en relation avec des critères relatifs à la taille de territoire (150 à 400 000 habitants), l'absence de remontée de projets citoyens sur les années antérieures et l'existence de vulnérabilités d'ordre géographique, démographique, socioéconomique et/ou sociopolitique, tout en tenant compte de l'existence ou non d'une dynamique associative et/ou institutionnelle repérable.

La démarche d'évaluation s'appuie sur l'accès à des données internes et repose sur une observation au long cours de ce qui s'opère au sein des équipes pour chacun des six dispositifs territorialisés. L'évaluation a deux objectifs : identifier ce qu'un tel programme apporte aux habitants et aux territoires et analyser l'évolution des modes d'intervention de l'acteur philanthropique ainsi que leur adaptation aux dynamiques des différents territoires. La démarche méthodologique repose sur différentes sources :

1. Le recueil longitudinal allie collecte d'informations et observations sur la durée de l'expérimentation (2013-2021 pour l'ensemble des six territoires) : recueil de données sur les idées et projets proposés par les habitants, suivi de la sélection et du devenir des projets à travers les rapports d'avancement, *reporting* de l'accompagnement et du suivi opéré par les équipes mobilisées au sein des Fondations Régionales, observations semi participantes et temps de rencontres avec les acteurs.
2. Des enquêtes menées au terme de 4 ans, d'une part, auprès de porteurs d'idées et de projets (échantillon de 40 % des porteurs soutenus) ciblant les effets des modalités de soutien et le regard qu'ils portent sur l'apport de la Fondation de France, et d'autre part, auprès d'autres parties prenantes du territoire pour recueillir leur témoignage sur l'apport du programme.

L'exploitation de ces données a permis la réalisation de deux premiers bilans évaluatifs pour les premiers dispositifs territorialisés arrivant à terme (2014-2018) : l'un, dénommé « Hors-Piste », concerne le département des Hautes Alpes ; l'autre dans le Nord, « Mine d'idées », a été déployé au cœur du bassin minier, sur les agglomérations de Lens Liévin et d'Hénin Carvin.

1. Démarche d'évaluation conduite depuis 2013 sous la responsabilité de Lucile Manoury – Atelier Coopératif et enseignante chercheuse associée à l'Université d'Avignon.

Dans un premier temps nous présentons le programme « Dynamiques Territoriales » et les deux territoires d'intervention (1). A la suite, il s'agit d'identifier le caractère territorial des innovations sociales, en explicitant leur endogénéité territoriale au travers des proximités nouées entre acteurs et des ressources créées et valorisées (2). L'innovation sociale est alors appréhendée, dans le cadre des dispositifs étudiés, par les processus générés et les effets engendrés (3).

Le programme « Dynamiques Territoriales »

Le programme « Dynamiques Territoriales » propose des dispositifs suffisamment souples afin qu'ils s'adaptent aux contextes de chaque territoire, charge aux Fondations Régionales « d'ajuster les modes d'action aux spécificités territoriales » et « d'encourager des initiatives collectives visant à améliorer la vie quotidienne ... », de « promouvoir des réponses nouvelles et adaptées dans une perspective d'animation et de structuration locales »². Nous allons présenter la démarche d'ensemble puis replacer les deux études de cas dans leur contexte territorial.

Une démarche décloisonnée et transversale

Dans le cadre du programme expérimenté par la FdF, la gouvernance partenariale territoriale recouvre trois dimensions. On peut la considérer comme collective-démocratique à dominante privée (Gilly *et al.*, 2004) en raison du statut privé de la grande partie des acteurs investis, du collectif pluriel institué et du caractère démocratique des modes d'organisation. Elle apparaît clairement territorialisée, comme système dynamique construit sur des relations, récurrentes et durables, entre partenaires coordonnés dans un espace territorial délimité. Quant au partenariat, il s'exprime au travers de rapports de coopération technique (échanges d'informations, connaissances, compétences) financière et fonctionnelle (mise en commun, mutualisation, gestion partagée), rapports noués entre bénéficiaires associés à un projet collectif piloté par une structure de l'économie sociale.

Le décloisonnement et la transversalité de la démarche se traduit par une approche très ouverte des initiatives. L'appel à idées et projets ne retient que trois critères : être sur le territoire, reposer sur la participation d'habitants et favoriser la coopération. Une première option programmatique réside dans l'absence d'entrées thématiques malgré la réalisation de diagnostics, généraux

2. Objectifs exposés dans le référentiel d'évaluation du programme « Dynamiques Territoriales ».

La Fondation de France

La Fondation de France est née en 1969, à l'initiative d'André Malraux et du Général de Gaulle, afin d'encourager et de gérer toutes les « initiatives de générosité » du public. La Fondation de France a ainsi été pensée comme un intermédiaire entre intérêt général et fonds privés. Reconnue d'utilité publique, elle est aussi Fondation abritante, ayant plus de 840 fondations sous son égide. Elle se définit comme la Fondation de toutes les causes. Elle agit à travers des programmes généralement organisés autour d'un appel à projets.

et systémiques, précédant le lancement de l'expérimentation et supports au dialogue entre les Fondations régionales et des acteurs du territoire. Cette mise en lien vise à susciter de premières orientations collectives et à confier aux acteurs l'enjeu de sérier eux-mêmes leurs besoins spécifiques.

Si la FdF est connue usuellement pour ses appels à projets, une seconde option programmatique est ici de s'ouvrir aux idées d'habitants, c'est-à-dire une intention, un désir, une intuition, à la différence des projets reposant sur des données construites, entre objectifs, processus et effets envisagés. Au profit de l'émergence d'idées, la FdF propose ainsi une innovation de processus : l'accompagnement des porteurs d'idées. Les idées peuvent être transformées en projet et proposées à des jurys constitués.

En sus d'une fonction d'accompagnement et d'une plus classique d'instruction et de sélection de projets, les Fondations régionales expérimentent des modes d'animation territoriale du programme. Ce sont les équipes qui s'en chargent : par équipe il faut entendre le/la délégué(e) général(e) de la Fondation régionale, des bénévoles impliqués et l'intervenante externe mobilisée (un par territoire) pour l'accompagnement des porteurs d'idées et l'appui à l'animation du dispositif. Différents modes d'animation sont mis en œuvre, pour la diffusion de l'information, l'interconnaissance et la coopération par le regroupement de porteurs, la valorisation territoriale, activités qui complètent celles, plus classiques, de soutien financier et de suivi. Cette animation s'opère en fonction des caractéristiques du territoire (cf. Figure 1).

C'est la mise en débat du diagnostic du territoire, illustré par le cercle interne sur la gauche du schéma, qui permet d'engager un dialogue avec différents acteurs du territoire : acteurs associatifs, acteurs économiques, institutionnels et politiques mais aussi des habitants. Cette mise en relation contribue à l'information et donc à la diffusion de l'appel à idées et projets tout autant qu'à initier l'animation territoriale. Concernant l'appel à idées et projets (cœur du schéma), il donne lieu à deux processus distincts faisant suite à l'émergence d'idées (processus d'accompagnement) et à celle des projets (processus de financement), les idées pouvant être transformées en projets. Concernant l'animation territoriale, ces multiples parties prenantes sont

Figure 1 – Schéma d'intervention du programme « Dynamiques Territoriales »

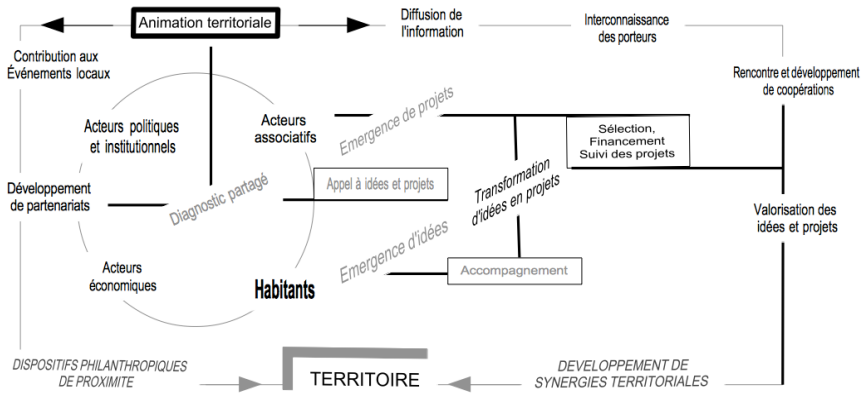


Schéma produit pour la Fondation de France, dans le cadre de la présentation de la méthode.

interpellées puis associées à travers les différentes fonctions mises en place, qu'il s'agisse de rencontre des porteurs, de temps de valorisation, ou d'association aux évènements locaux. Dans les faits l'animation territoriale sert deux objectifs complémentaires, le développement de synergies territoriales (fléché sur la partie droite du schéma), à travers des actions de soutien à l'interconnaissance et au développement de coopération entre porteurs. Un des métiers clés de la FdF étant la promotion de la philanthropie, la démarche d'animation territoriale vise également l'émergence souhaitée de dispositifs philanthropiques de proximité (fléchée à gauche du schéma).

Ce schéma suppose néanmoins que les équipes s'adaptent aux caractéristiques de leur territoire, notamment par l'appréhension des ressources qui les singularisent.

Les deux territoires d'intervention

Pour mieux ajuster leurs modes d'action, les équipes mobilisées sur les deux cas étudiés, « Hors-Piste » (Hautes Alpes) et « Mine d'idées » (Nord), ont pris en considération les contextes physiques, institutionnels et sociaux de leur territoire d'intervention.

Dans le premier cas, le territoire physique des Hautes Alpes est caractérisé par des cols et vallées, engendrant des situations d'isolement voire d'enclavement. Un habitant sur cinq est éloigné de plus de trente minutes (temps d'accès) des équipements structurants (tels que lycée, supermarché, etc.). 35 % des habitants sont, à titre d'exemple, à plus de trente minutes d'une maternité pour 7% en Provence Alpes Côte d'Azur (région SUD). L'économie du

territoire est majoritairement constituée d'activités présentiellees. L'emploi est concentré, hors services publics, dans les très petits établissements (96% des établissements ont moins de dix salariés). Il s'agit d'activités de commerce et services divers, dont le tourisme, représentant 46,4% de l'emploi total du département.

Si la population haut-alpine augmente de 1% par an en moyenne entre 2006 et 2011, c'est l'effet direct de l'arrivée de nouveaux résidents. Il s'agit notamment de retraités, représentant à eux seuls la moitié du gain démographique dû aux migrations. Parmi les nouveaux arrivants, toutes les catégories socio professionnelles sont représentées, en particulier les cadres et professions intermédiaires. Le déficit en jeunes adultes de dix-huit à trente-cinq ans est cependant fort, aussi la population est-elle plus âgée que sur le reste de la région (quarante-quatre ans d'âge médian contre quarante-deux ans en moyenne en région). Aux constats de l'isolement et de la présence d'une population vieillissante mais néanmoins diplômée – au sein de laquelle la plupart des actifs travaillent dans de très petits établissements – s'ajoute celui de la précarité, que les revenus plus conséquents des populations de retraités pourraient masquer. Les revenus disponibles sont plus bas qu'en région, et le RSA socle a progressé de 10 % par an entre 2009 et 2012 (contre 6 % en région)³.

L'administration publique (enseignement, action sociale, etc.) concentre les autres emplois, représentant 39,8 % de l'emploi total. Les Hautes Alpes se caractérisent de fait par un tissu institutionnel dense, marqué par la coexistence de différentes politiques publiques territoriales (régionales, départementales, politiques dédiées aux massifs et à l'environnement). La gouvernance territoriale s'appuie notamment sur l'existence de Conseils de développement basés sur quatre pays impliquant société civile, acteurs économiques, associatifs et publics. L'attention institutionnelle est cependant polarisée sur les deux pôles urbains que sont Gap et Briançon. Le contexte social est caractérisé par un maillage dense d'acteurs associatifs, dont témoigne l'existence d'une Union départementale de l'économie sociale et solidaire (UDESS 05). La question de l'isolement, de la précarité et des problèmes d'accessibilité a notamment fait l'objet de la part de la FdF Méditerranée d'une attention en continu sans pour autant devenir l'un des critères de l'appel à idées et projets. Deux caractères territoriaux doivent être là tout particulièrement considérés : une culture de la coopération, dont témoigne, entre autres, la structuration du tissu associatif ; le potentiel que constitue une population certes précaire mais néanmoins qualifiée et de statut intermédiaire ou cadre. Cherchant à en

3. INSEE, Hautes Alpes : des arrivées toujours plus nombreuses, *INSEE Analyses Provence Alpes Côte d'Azur*, n° 3, septembre 2014.

tirer parti, la FdF Méditerranée aura mobilisé les pays, les acteurs associatifs comme relais d'information au lancement de l'expérimentation et cherché à interpeller largement les habitants.

Dans le cas de « Mine d'idées »⁴, les deux agglomérations de Lens Liévin et d'Hénin Carvin recourent un tissu urbain tout à la fois atomisé, constitué de petites communes, et dense (densité dix fois supérieure à la moyenne française et trois fois à celle régionale), bien qu'en érosion démographique. Marqué par près de deux siècles d'exploitation charbonnière, le bassin minier s'est forgé autour de cette réalité géologique une identité économique, urbaine et humaine, qui s'impose encore vingt ans après l'arrêt de l'exploitation. Cette identité recouvre plusieurs facettes, dont celle d'un modèle d'assistance dont témoigne l'existence de plus de cinq-cents cités minières à l'échelle du bassin comme la reconnaissance des ayant-droits encore en vigueur.

Résultant d'un mouvement de désindustrialisation et tertiarisation (78% des emplois), une « diagonale intercommunale de la pauvreté et de la précarité » traverse le cœur de ce territoire en reconversion économique. Toutefois, les emplois ouvriers restent beaucoup plus présents que sur l'ensemble de la France et la population du territoire est globalement moins qualifiée. Selon l'analyse menée pour l'élaboration du Schéma de cohérence territoriale (SCOT) de Lens Liévin Hénin Carvin⁵, il s'agit aussi d'un « territoire jeune » : les moins de trente ans représentent 40% de la population en 2012. C'est un des rares territoires, si ce n'est le seul en France, dont la population des plus de soixante ans a baissé entre les deux derniers recensements, en raison d'une surmortalité liée au passé minier mais aussi aux addictions (alcool et tabac), et une couverture de soin déficitaire. La population est largement interculturelle, héritage là encore de l'histoire minière, avec plus de vingt-neuf nationalités représentées.

Le développement local est moins ici du ressort agissant d'une dynamique associative organisée comme sur les Hautes Alpes, mais relève d'outils de développement d'initiative publique, « Euralens » et la « Mission Bassin Minier ». Le tissu économique est contrasté : présence d'entreprises, y compris non marchandes, de taille significative comme le bailleur social « Maisons et Cités », qui détient une large partie du patrimoine immobilier minier ; l'éparpillement de petites et moyennes entreprises fragiles coexiste avec la présence de 75% des sièges sociaux d'entreprises de plus de deux cent cinquante salariés. Tirailé entre l'héritage industriel et les logiques de projets économiques (pôle de compétitivité), le territoire mise sur un développement alliant culture

4. Fondation de France (2012), *Diagnostics de territoire (Échelle du Schéma de Cohérence Territoriale – SCOT – de Lens Liévin Hénin Carvin ; Pays du Grand Briançonnais)*, Documents internes.

5. SCOT de Lens Liévin Hénin Carvin : <http://scot-llhc.fr/Ressources-Documents/SCoT>

(terrils inscrits au patrimoine mondial de l'Unesco, Musée Louvre-Lens) et reconversion industrielle volontariste dans le secteur logistique notamment. Dans cette perspective, les acteurs communaux et intercommunaux tentent de développer des équipements structurants. Récemment, les grands acteurs, publics et privés, se mobilisent sur « le renouveau du bassin minier », plan gouvernemental visant à accompagner l'évolution du territoire, dont l'identité est marquée par un potentiel multiculturel issu des migrations successives. Aussi, l'action de la FdF sur le Bassin minier a-t-elle été de s'appuyer sur les acteurs privés innovants et les outils de développement territoriaux d'initiative publique.

La stratégie territoriale de la FdF recouvre une légitimité d'action reposant sur la reconnaissance, l'encadrement et le financement d'acteurs localisés sachant percevoir certaines problématiques sociales émergentes et porteurs de solutions novatrices et créatives. Les dispositifs appliqués, les idées émergentes, les projets finalisés, ainsi que les effets induits, relèvent d'innovations sociales territoriales.

Le caractère territorial des innovations sociales

Les deux cas étudiés s'inscrivent dans une perspective de développement ancré territorialement. Les innovations sociales relevant du programme expérimental de la FdF possèdent un caractère territorial affirmé. Aussi, s'agit-il de spécifier les contenus de l'innovation sociale endogène au territoire. Puis, en référence à deux grilles d'analyse socioéconomique du territoire, il importe d'éclairer les deux volets de l'innovation sociale endogène : la constitution de formes de proximité ; la spécification-valorisation de ressources.

L'innovation sociale endogène au territoire

Par opposition au développement extraterritorial, un développement ancré territorialement doit composer avec les ressources disponibles à valoriser, les besoins identifiés à couvrir et les acteurs en présence mobilisés sur des espaces à la fois institués, organisés et ouverts sur l'environnement extérieur. Partant de la confiance entre acteurs et de la construction de réseaux locaux, un développement ancré territorialement accepte différentes échelles de gouvernance tout en étant perméable aux pratiques, représentations, connaissances, règles, normes, valeurs extérieures (Van Dyck, Van den Broeck, 2013). Il repose sur la propension des acteurs concernés à s'entendre et à s'organiser,

pour engager collectivement des actions répondant à un ou plusieurs objectifs définis dans un cadre concerté (Angeon, 2008).

Au regard de l'économie sociale, l'implication d'acteurs organisés de la société civile dans l'affectation de ressources concourt à la satisfaction de demandes et besoins non comblés, et contribue ainsi aux modes de régulation socioéconomique mais suivant des logiques non étatiques et non marchandes (Bouchard, 2007). Toutefois, les organisations de l'économie sociale, dont les Fondations, ne doivent pas être réduites à un rôle palliatif des défaillances des économies publique ou marchande. Elles possèdent des stratégies et des capacités particulières à l'expérimentation, leurs projets et leurs activités s'inscrivant dans la perspective d'un mouvement de transformation sociale. Plus précisément, les innovations sociales (IS) découlant de la démarche programmatique de la FdF se traduisent par de nouvelles pratiques – règles – normes, fondées sur des valeurs de solidarité et bordées par la coopération de parties prenantes d'un système d'innovation localisé, inclusif et participatif (Richez-Battesti *et al.*, 2012). En attribuant aux initiatives citoyennes, coordonnées et combinées, la fonction de revitalisation territoriale, ces IS procèdent d'une conception actionnaliste du développement local (Klein, 2014).

Hillier, Moulaert, Nussbaumer (2004) rattachent les finalités de l'IS (amélioration de situations sociales, prise en charge de besoins sociaux) et les effets d'activation sociale (nouvelles techniques en gestation dans les pratiques collectives, nouvelles façons d'agir collectivement) aux processus d'innovation sociale (différentes formes immatérielles d'activité sociale, participation et responsabilisation de groupes d'utilisateurs).

Suivant une première approche, l'accent est mis sur le caractère expérimental et novateur des réponses apportées aux problématiques sociales de populations ciblées, modifiant les pratiques et favorisant la participation des populations considérées comme utilisateurs - acteurs d'un projet (et non bénéficiaires) dans le double objectif d'autonomisation et de responsabilisation individuelle. Sous cet angle, les processus d'IS se focalisent sur l'*empowerment* individuel, par référence à l'acquisition ou le renforcement de capacités individuelles en vue d'effectuer des choix volontaires. Ces choix doivent conduire à des actions réfléchies et des résultats probants dans l'accessibilité à des services ou la création d'activités, les individus ou groupes d'individus concernés ayant la liberté de fixer les objectifs et modalités d'action (Calvès, 2009). Dans cette acception du terme, l'*empowerment* est d'ordre psychologique, catégorisé comme un *motivational construct* procédant de la perception qu'ont les utilisateurs-acteurs d'un pouvoir d'initiative et d'action, de possibilités à atteindre leurs propres critères de performance (Conger, Kanungo, 1988). Cette confiance, espérance, croyance dans l'efficacité personnelle

(*self-efficacy*) est à l'origine de l'« encapacitation » individuelle, condition présumée aux processus d'IS.

Suivant une autre approche, les partenariats locaux participent aux IS en offrant des solutions originales à des problématiques sociales contextualisées, au travers de modes de gouvernance territoriale. Les arrangements institutionnels et organisationnels entre parties prenantes tendent ainsi à façonner et renouveler un capital socio-territorial dans des espaces délimités (Klein, 2008). Sous cet angle, les processus d'IS s'inscrivent dans la dimension communautaire de l'*empowerment*, qui revêt une double signification. L'*empowerment* communautaire dépend du « climat » organisationnel créé par des logiques institutionnelles descendantes, conditionnant le partage d'informations, l'autonomisation, la créativité et la responsabilisation des individus ou groupes (Seibert, Silver, Randolph, 2004). Dans un « climat » propice, les capacités d'initiative et d'action des acteurs peuvent conduire à une autonomisation du territoire d'appartenance (valeurs et identité communes) jusqu'à créer les conditions d'un milieu innovateur révélateur de ressources. Les logiques émergentes, ascendantes (de type *bottom-up*) et de maillage territorial (de type *bottom-linked*), s'avèrent alors primordiales (Van Dyck, Van den Broeck, 2013).

Ces deux approches complémentaires permettent de cerner l'endogénéité territoriale de l'innovation sociale en lien avec un *empowerment* territorial. Perçue comme processus ou effets d'activation sociale, l'IS est dès lors indissociable tout autant des formes de proximité entre bénéficiaires associés que des ressources créées et valorisées au sein des territoires.

Les formes de proximités et la création-valorisation de ressources

L'innovation sociale endogène est certes territorialisée, mais revêt aussi une portée territorialisante. Sous l'angle de l'IS territorialisée, les processus d'innovation sociale dépendent des proximités existantes entre bénéficiaires associés et de la nature des ressources en usage. Alors que sous l'angle de l'IS territorialisante, les processus d'innovation sociale tendent à engendrer ces proximités et générer la création-valorisation de ces ressources.

La grille d'analyse « proximiste » (Pecqueur, Zimmermann (dir.), 2004 ; Boschma, 2005 ; Boschma, Frenken, 2010 ; Stimson, 2014 ; Torre, 2014) permet d'étudier les différentes conceptions de la proximité pouvant être repérées dans les projets novateurs pilotés par la FdF :

- La proximité géographique découle d'une proximité spatiale favorisant l'agglomération d'acteurs, le raccourcissement des distances physiques et

des temps de circulation. Elle facilite les interactions face-to-face temporaires ou permanentes entre acteurs co-localisés, et crée par là même un terrain propice à des apprentissages interindividuels, croisés ou collectifs effectifs. Toutefois, les potentialités d'innovation sociale de la proximité géographique sont fonction des postures stratégiques des acteurs en présence, comportements coopératifs ou opportunistes.

- La proximité organisée permet de densifier la coordination entre acteurs co-localisés. Elle peut se décomposer en proximité institutionnelle (approche institutionnaliste) et en proximité organisationnelle (approche interactionniste). Les normes institutionnelles formelles (lois, standards, procédures) et informelles (valeurs de référence, règles et codes spécifiques) ont non seulement une forte influence sur les modes de coordination mais impriment aussi des logiques d'appartenance et d'adhésion. La proximité organisationnelle repose sur des supports formels d'organisation (outils de gestion et d'évaluation, méthodes et contrôle) et suscitent des arrangements organisationnels entre acteurs.

- La proximité sociale se réfère aux relations entre acteurs dans un contexte social déterminé, affectant ainsi les résultats ou les effets espérés de l'action collective menée. Cette forme de proximité nécessite une confiance mutuelle sur la base de liens amicaux et professionnels, d'acointances personnelles, établis sur des expériences communes répétées et sur des objectifs atteints. Les réseaux socioprofessionnels ainsi développés (voir même des communautés professionnelles) facilitent les échanges de connaissances et les rapports de réciprocité, points d'appui à la constitution d'un capital social.

- La proximité cognitive se rapporte à la capacité des acteurs à transmettre et assimiler de nouvelles connaissances, se traduisant par des capacités de communication, d'identification, d'interprétation et d'exploitation. Les processus d'apprentissage interactif peuvent alors s'expliquer par l'intercompréhension afférente à une proximité culturelle conciliant les positions et rapprochant les comportements. Aux contacts directs et réitérés entre acteurs se substituent des savoir-faire partagés, des traditions professionnelles, des conventions de travail et de compétences, générateurs d'innovations incrémentales.

La grille d'analyse des ressources territoriales (Benko, Pecqueur, 2001 ; Colletis, Pecqueur, 2005 ; François *et al.*, 2013) permet de discerner les ressources de par leur caractère générique ou spécifique, tout en distinguant leur mode de création de leur mode de valorisation dans les projets novateurs soutenus par la FdF.

Il importe de différencier les ressources d'un territoire des actifs ou facteurs utilisés dans une activité économique : les ressources constituent une réserve, un potentiel latent ou virtuel mais aussi des règles et pratiques peu ou non codifiées. La dotation en ressources se trouvant intrinsèquement liée aux perceptions et intentions qu'en ont les acteurs, elles ne se réduisent pas simplement à des données tangibles exploitables en fonction de leurs coûts comme dans l'approche économique spatiale :

- D'une part, les ressources génériques possèdent la propriété d'être facilement utilisables et transférables sur un plan technique, indépendamment de leur espace de dotation : main-d'œuvre non qualifiée, non utilisée mais en possession de savoir-faire ; stock de capital sous forme d'épargne liquide et non utilisée (thésaurisée) ; gisements en matière première non exploités ; information disponible sous forme codifiée mais non utilisée. Les contraintes s'avèrent alors d'ordre technologique et économique (opportunités/coûts).
- D'autre part, les ressources spécifiques possèdent une qualité ainsi qu'une identité, attachées à un territoire. En ce sens, elles sont intransférables. De telles ressources se matérialisent par des règles et savoirs tacites, des valeurs culturelles enracinées, et reposent sur un tout autre principe d'équivalence économique que l'échange monétaire (marchand ou non marchand) : l'échange réciproitaire. La réciprocité développe des relations fondées sur des apprentissages collectifs, des liens de confiance, de considération, des combinaisons de connaissances, de la reconnaissance mutuelle et de l'interconnaissance.

Le mode de valorisation des ressources correspond à leur transformation en actifs ou en facteurs dans l'échange monétarisé (marchand et non marchand) ou en production. La valorisation par banalisation des ressources correspond à leur transformation en actifs/facteurs génériques (prépondérance de la valeur d'échange prix/coût), alors que la valorisation par spécification des ressources correspond à leur transformation en actifs/facteurs spécifiques (prépondérance de la valeur d'usage). La valorisation par spécification des ressources s'attache aux conditions de leur usage, à leur qualification, à leur singularité ou à leur complexité.

Des innovations sociales territorialisées et territorialisantes

La Fondation de France contribue aux processus d'innovation sociale en appuyant et finançant des projets locaux novateurs et, par voie de

conséquence, en renforçant les capacités d'expérimentation des acteurs implantés, la (re)création de proximités et la (re)vitalisation des solidarités locales. Aussi, convient-il d'expliquer comment l'IS, en tant que processus générés et effets engendrés, s'imbrique, d'une part, à un substrat territorial et, de l'autre, impulse une dynamique territorialisante.

Les innovations comme processus générés : du faisceau de proximités à l'activation de ressources

Intégrant des contextes différenciés, les équipes en charge des dispositifs traduisent l'*empowerment* territorial à l'échelle individuelle et communautaire. En faisant appel aux idées d'habitants, la FdF relève le pari d'un processus d'émancipation : la finalité est bien d'autonomiser ces habitants. Sur les deux territoires, cette autonomisation est particulièrement activée à travers la fonction d'accompagnement au cœur des dispositifs. L'enjeu d'autonomisation et l'existence d'une activité d'accompagnement sont communs aux deux territoires : ce qui diffère est l'absence ou la préexistence d'une culture de l'initiative.

Dans le Bassin Minier, le modèle d'assistance issu de l'histoire minière a pour corollaire l'inhibition de la capacité d'initiative des habitants. L'enjeu de l'accompagnement est donc d'activer une estime de soi et une confiance dans leur capacité d'agir (*empowerment* individuel). Le développement de *capabilities* repose sur l'articulation d'un appui individualisé et d'un accompagnement collectif par lequel le fait de se reconnaître entre porteurs renforce la confiance de chacun dans la possibilité d'agir. Le cas des Hautes Alpes est plus particulièrement marqué par la dimension communautaire de l'*empowerment*. Des collectifs d'habitants, au travers de l'accompagnement ou plus directement stimulés par l'appel à projets, ont ainsi développé de nouvelles organisations et expérimentent de nouvelles pratiques de gouvernance. De nouveaux mode de coopération sont encouragés, l'équipe de pilotage activant par conseil, orientation, mise en relation, les liens entre les acteurs soutenus, qu'ils s'agisse de collectifs d'habitants ou d'organisations juridiquement constituées.

Dans les Hautes Alpes, les acteurs institutionnels ont été peu mobilisables. C'est donc bien l'interface entre porteurs d'idées et de projets, notamment par la mutualisation de moyens, qui contribue principalement à conforter les possibilités de pérennisation des projets, et avec elles, le dessein de transformation sociale du territoire. A titre d'exemple le projet « Mobil'idées », de promotion de l'usage du vélo, s'appuie sur des projets soutenus de lieux ou cafés associatifs pour impulser des groupes locaux démultipliant la capacité

de promotion en différents points du territoire. Dans le Bassin Minier, le déploiement du programme a pu s'appuyer sur la relation nouée avec des acteurs institutionnels comme par exemple le Louvre Lens. Ainsi, à l'occasion d'une soirée de valorisation de Mine d'idées et des projets par la FdF Nord au Louvre Lens, la place donnée à Micro Rebelles, radio locale montée par des jeunes du bassin pour une couverture média de la soirée lui permet de développer différents contacts et partenariats avec d'autres porteurs soutenus.

La démarche de la FdF peut ainsi s'apparenter à celle d'un « *opérateur de ressource* » territorialisé, c'est-à-dire un « *instrument de construction de la relation entre acteur et ressource* » (François *et al.*, 2013, p. 269). Qu'il s'agisse des Hautes Alpes ou du bassin minier, les formes construites de proximité et l'activation singulière de ressources territoriales représentent les ferments de l'innovation sociale.

Dans les Hautes Alpes, la proximité physique induite par l'enclavement positionne les habitants comme catégorie essentielle d'acteurs des vallées. Leur capacité d'initiative est d'autant plus renforcée que les forces institutionnelles et politiques (collectivités territoriales, politiques d'Etat au travers des dispositifs multiples), centrées sur les pôles urbains, sont peu présentes dans les vallées rurales. Le développement de nouvelles réponses aux besoins locaux découle d'arrangements organisationnels entre acteurs, associatifs et/ou habitants, et relève de formes segmentées de proximité géographique.

La proximité organisée est dominée par la présence d'acteurs associatifs historiques, marquée par la culture de l'éducation populaire, comme la Ligue de l'Enseignement, des Maisons des Jeunes et de la Culture (MJC), l'Association pour le Développement en Réseau des Territoires et des Services alpins (ADRETS - association de développement local). Les acteurs cités ont une fonction importante d'accompagnement aux projets et sont en connexion. La culture d'entraide et de coopération vient renforcer la proximité géographique, en établissant des formes de proximité sociale et cognitive.

L'initiative collective des habitants ainsi que les synergies au sein et entre les vallées ont été soutenues. La méthode s'affiche comme une « *approche territoriale ascendante, visant à créer les conditions de l'émergence de la demande sociale et à installer des espaces d'initiatives et d'échanges autour des enjeux locaux* » (Cabinet Territori, 2017⁶). Dans une première phase de l'expérimentation, la FdF a naturellement activé des ressources spécifiques au territoire : d'une part, en s'appuyant sur les Pays, à des fins d'interpellation des habitants, d'information et de diffusion de l'appel à projets et idées ; d'autre

6. Cabinet d'études et de conseil intervenant en appui au dispositif territorialisé « Hors-Piste ».

part, en cherchant à développer des collaborations avec ces acteurs issus du monde associatif, à défaut d'autres acteurs privés et publics, peu mobilisables.

Ce maillage inter associatif préexistant s'est avéré être un filtre à l'émergence d'idées d'habitants, ressources spécifiques considérées comme centrales dans le cadre du programme, certains acteurs du territoire parlant de « phagocytose ». Le lien direct avec des habitants est donc devenu une préoccupation centrale de la FdF. L'équipe s'est fortement positionnée au service des intentions des porteurs d'idées et de projets, à travers une démarche s'affirmant comme « révélateur de talents, d'innovations, d'envies citoyennes spécifiques aux réalités territoriales ». « Hors-Piste » s'est révélé de ce fait un espace organisé de jaillissement d'idées, pas moins d'une vingtaine par an, portées pour 67% d'entre elles par des habitants mobilisés en collectifs informels ou associations bénévoles.

L'activation des ressources au travers de ces « coordinations localisées » est devenue le mode d'intervention privilégié de l'équipe. Lorsque celle-ci a constaté un déficit de propositions, elle s'est donnée les moyens d'aller volontairement dans la partie la plus enclavée, au nord du département, pour susciter idées et projets. L'équipe a provoqué des rencontres entre porteurs sur des entrées territoriales, en travaillant sur la mobilisation au sein de vallées (rencontre des initiatives sur le Serrois, 2017) ou entre vallées (rencontres thématiques en différents lieux du territoire tout du long du programme).

Au cœur du Bassin minier, la Mission Bassin Minier, Euralens ou des acteurs privés attachés au territoire, comme le bailleur social Maisons et Cités, constituent des acteurs importants du territoire. Alors que la FDF Méditerranée est à une demi-journée de route des Hautes Alpes, l'équipe de « Mine d'idées » se trouve être en proximité physique de ces acteurs institutionnels et économiques. Le développement de collaborations de plus en plus étroites avec ceux-ci (information, diffusion, valorisation territoriale, cofinancement, ...) caractérise la gouvernance territoriale de « Mine d'idées ». Cette proximité physique a également facilité la mobilisation d'une équipe plurielle de bénévoles au sein de l'équipe, constituant un potentiel d'appui et de réseau.

Sur le Bassin minier, les idées des habitants se présentent comme un ensemble de ressources difficiles à mobiliser. Aussi, avant que d'encourager de nouvelles pratiques de participation, il s'est agi d'inciter des habitants à s'autoriser une prise d'initiatives. L'enjeu en est d'autant plus important que la « sous oxygénation du territoire par rapport à la dynamique inter associative » (selon les termes du cabinet COPAS⁷) ne facilite pas la présence d'espace et

7. Cabinet d'études et de conseil intervenant en appui au dispositif territorialisé « Mine d'idées ».

de pratique de délibération à même d'acculturer les habitants à l'expression et à la participation. Face cette difficulté historico-culturelle, l'équipe de « Mine d'idées » a privilégié une large diffusion de l'information, une approche systémique de l'accompagnement, ainsi qu'un travail évènementiel important, notamment orienté sur la valorisation de porteurs d'idées et projets (soirée « Mine d'idées » organisée au Louvre Lens, juin 2016). Parallèlement, la FdF Nord s'est attaché à développer et à resserrer des collaborations avec des acteurs institutionnels et privés soucieux de l'évolution du territoire. Le processus d'activation des ressources a ici conduit à la mobilisation d'acteurs économiques. Partageant le constat des difficultés d'engagement des habitants, et par l'intermédiation du bailleur Maisons et Cités, neuf partenaires se sont engagés à travers la constitution de la Fondation Territoriale des Lumières à poursuivre, en cohérence avec les besoins locaux, l'ambition de Mine d'idées : lutter contre toutes les formes de précarité sur le bassin minier à travers un appui aux initiatives d'habitants et aux coopérations.

Cet éclairage met en exergue des spécificités territoriales. Dans le cas d'« Hors-Piste », la gouvernance partenariale privilégiant le lien direct aux habitants repose sur une culture d'entraide et de coopération ainsi que sur un maillage associatif. Les formes de proximité physique et géographique (prégnance par vallées) confortent les proximités organisationnelle, sociale et cognitive. Dans le cas de « Mine d'idées », l'immersion territoriale de la FdF Nord explique sa gouvernance, mettant en lumière une coopération structurée avec des acteurs institutionnels attachés au territoire de référence. Par conséquence, les formes de proximité institutionnelle et organisée s'avèrent prépondérantes.

Les innovations comme effets engendrés : des idées-projets aux externalités produites

Le maillage des territoires par les proximités nouées et la création-valorisation de ressources donnent lieu à des innovations sociales repérables à deux autres niveaux : d'une part les idées émergentes et les projets finalisés et, d'autre part, les externalités territoriales produites par les dispositifs appliqués.

Au premier niveau, il s'agit d'envisager les résultats particuliers qui découlent des 4 années d'expérimentation d'« Hors-Piste » et de « Mine d'idées ». On assiste à un « jaillissement d'idées » sur les Hautes Alpes, perçues comme ressources du territoire : quatre-vingt-deux idées reçues, quarante-cinq porteurs d'idées accompagnés, vingt-huit de ces idées transformées en projets. Il s'agit en majorité de « jeunes pousses » plutôt localisées à l'échelle d'une commune ou d'une vallée. Sur quarante-six projets soutenus

financièrement, 40 % sont des structures d'initiative bénévole, créées durant le programme : « Hors-Piste » contribue ainsi à l'émergence de nouveaux

ECOLOC ou la redynamisation d'une vallée alpine

A Barret sur Méouge, petit bourg alpin, des habitants constatent une absence de services mais aussi de dynamisation de la commune. Par la réouverture d'un ancien centre de vacances, l'idée a été d'impulser une démarche et un ensemble d'activités participant au développement local de la vallée. Le rapport d'avancement révèle qu'en deux ans, contribuant au développement d'une « poly-activité structurante ». *ECOLOC* a pallié la fermeture de l'épicerie en proposant une activité de valorisation et de vente de produits locaux, un service de dépannage (« le p'tit bazar associatif »), et s'est ouvert à l'écotourisme par de l'animation culturelle, de l'accueil de groupes ou encore une activité de réparation solidaire de vélo en lien avec un autre porteur soutenu, Mobil'idées.

acteurs socioéconomiques comme *ECOLOC*.

Au sein du bassin minier, l'émergence d'idées est de l'ordre d'une cinquantaine, dont 2/3 seront accompagnées. Le nombre d'idées provenant d'habitants est inédit, même si ces derniers ne représentent que 45% des porteurs. Une démarche comme celle de l'association *Second Départ* illustre la façon dont des idées d'habitants prennent sens et place sur le territoire par l'intermédiation du dispositif « Mine d'idées ». La nature diversifiée des porteurs d'idées constitue un résultat en soi. Une des singularités est la proposition d'idées par des acteurs également publics (lycées, collège, Commune ou Syndicat intercommunal, Centres Communaux d'Action Sociale, etc.). En soutenant ces derniers, la FdF contribue à instiller ou renforcer une pratique de la participation dont ils sont peu familiers.

Le caractère spécifique des réponses apportées par les projets doit être relevé, les idées constituant un potentiel d'innovation sociale en germe. Pour les Hautes Alpes, les projets soutenus entre 2014 et 2017 portent pour vingt-sept d'entre eux sur l'accessibilité (comme des projets d'épicerie ou de ludothèque itinérante) et vingt-quatre sur la lutte contre l'isolement, touchant des populations spécifiques (comme les bergers ou les employés à domicile). « Hors-Piste » a également contribué à l'émergence d'une quinzaine de lieux de vie et outils d'animation du Sud (exemple d'*ECOLOC*) au Nord du département (L'Écritoire 05 à Montdauphin), qu'il s'agisse des zones les plus rurales (ludothèque Pic et Colegram dans le Queyras) ou urbaine (le Café des familles, café dédié à la parentalité sur Gap). Au cœur du bassin minier, pour la même période, vingt-et-un projets s'attachent à la pauvreté et aux formes de précarités (dont seize projets en quartiers Politique de la Ville), et tout autant aux difficultés de coopération entre acteurs et habitants (comme un festival et une plateforme dédiée aux langues étrangères). Quatorze contribuent à

Second Départ, un réseau d'entraide face à l'alcool, impulsé par les habitants Animée par des bénévoles ayant vécu l'addiction à l'alcool, l'association *Second départ* cherche à favoriser le parcours de soins et de prise en charge de la problématique d'addiction en allant à la rencontre des personnes à domicile comme au sein de l'unité d'hospitalisation en addictologie du centre hospitalier de Lens. L'accompagnement et le soutien par la FdF Nord à travers « Mine d'idées » a permis de soutenir sa reconnaissance par différents acteurs institutionnels du territoire, son extension sur le territoire, de Noeux-les-Mines à Béthune, grâce au développement de partenariats avec les acteurs de l'intervention sociale, du champ éducatif comme médical. Une vingtaine de personnes suivies sont par la suite devenues bénévoles au sein de l'association.

l'évolution de l'identité et de l'image du territoire et des habitants par eux-mêmes (en rapport aux populations Roms ou encore une approche préventive des violences sexuelles). Onze projets ciblent spécifiquement les difficultés sociales de la jeunesse. Quelques-uns sont axés sur les problématiques de santé, d'environnement et d'habitat ou encore sur la vitalité démocratique.

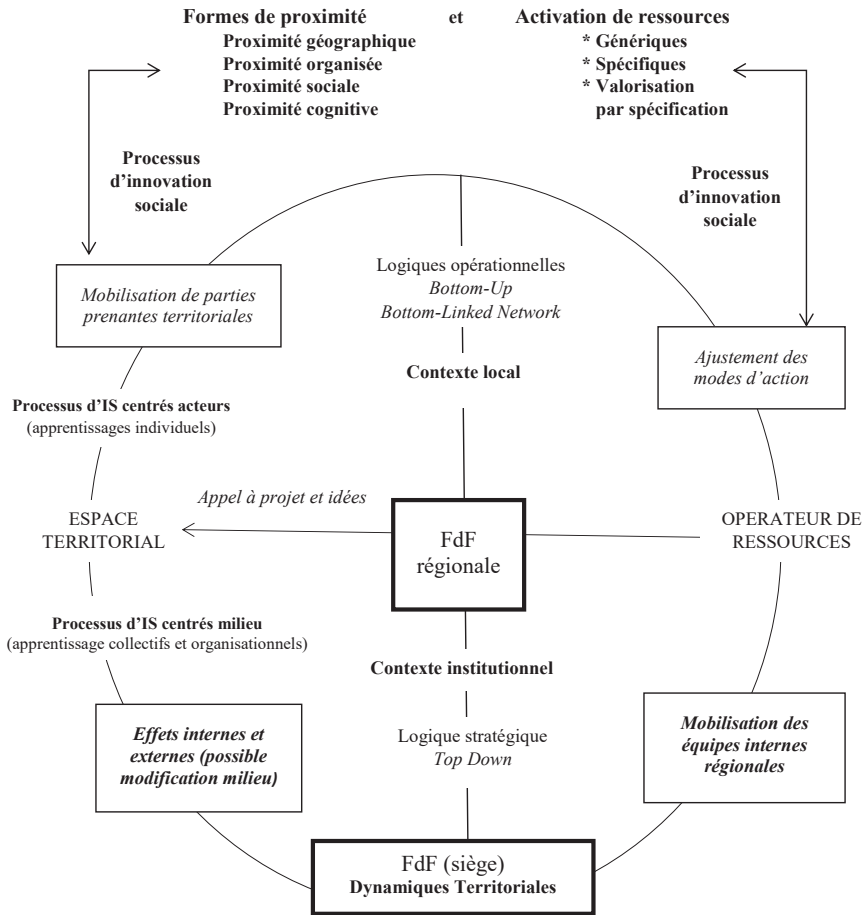
A un second niveau, celui des dispositifs appliqués, les modes volontaires d'animation participent en tant que tel de leur caractère novateur et produisent des externalités territoriales. Pour les Hautes Alpes, l'accompagnement a pu parfois être vécu comme interventionniste, car la démarche envisagée s'est apparentée à une recherche-action sur la participation. Cette démarche, entre « *volonté de changement et intention de recherche* » (Liu, 1992), tend à instrumenter simultanément le collectif et le travail en réseau sur le territoire. L'interaction entre ce mode d'intervention et la culture de coopération propre aux Hautes Alpes a conduit à une hybridation du dispositif tout en contribuant à des connexions entre projets, portant les germes de nouveaux réseaux sociaux localisés. Pour le Bassin minier, cette interaction se concrétise autour d'un principe de solidarité promu par l'équipe. Une charte de coopération a été coréalisée par les acteurs mobilisés au lancement de l'expérimentation, et un réseau d'ambassadeurs de la démarche a été envisagé entre porteurs de projets, autour de la « marque de fabrique » de « Mine d'idées ».

Dans le cas d'« Hors-Piste », la FdF assume non seulement une fonction de médiation au sein de collectifs d'idées voire entre de jeunes collectifs et les communes, mais favorise aussi la mutualisation de moyens, compétences, comme nouvelle modalité d'action face aux incertitudes de contexte. L'émergence d'un réseau entre porteurs de projet soutenus vient enrichir les formes de proximité géographique, organisée, sociale et cognitive, la dernière phase du programme ayant pour enjeu de renforcer le développement de démarches structurantes entre acteurs locaux. Dans le cas de « Mine d'idées », l'équipe œuvre aujourd'hui au transfert de compétences auprès des

entreprises fondatrices de la Fondation territoriale des Lumières, en favorisant les interrelations avec les porteurs soutenus. Cette Fondation s'approprie l'esprit et la méthode de « Mine d'idées ». Sa création représente une forme significative d'aboutissement de la démarche engagée : créer un levier pérenne au service de nouvelles solidarités sur le territoire.

Comme l'illustre la figure 2, la fonction déléguée par le siège de la FdF aux Fondations régionales relève, dans un cadre institutionnel préétabli, d'une logique stratégique de type *Top Down* (partie basse centrale du schéma). Pour autant, de par la conception même du programme, la fonction d'opérateur de ressources conférée aux équipes régionales contribue à l'impulsion de logiques opérationnelles de type *Bottom-Up* ou *Bottom-Linked Network* en fonction des contextes locaux (partie haute centrale du schéma). L'expression des formes de proximité territoriale et l'activation de ressources favorisent les processus d'innovations sociales, à l'interne par la liberté octroyée pour ajuster les modes d'action des équipes portant les dispositifs (partie haute à droite du schéma), et à l'externe car elle favorise la mobilisation créative de parties prenantes (partie haute à gauche du schéma). Ainsi, les formes de proximité entre parties prenantes territoriales (habitants ou acteurs socio-économiques), et de manière concomitante la création-valorisation de ressources, génèrent différents processus d'innovation sociale et engendrent des effets repérables dans les idées émergentes, les projets finalisés, les externalités produites. Comme relevé sur la partie gauche du schéma, les processus d'IS sont à la fois centrés sur les acteurs porteurs de projet (en termes d'apprentissages individuels) et le milieu (apprentissage collectifs et organisationnels). Les effets de l'IS se matérialisent non seulement par le développement de nouveaux services en adéquation avec les besoins d'un territoire, mais aussi par des pratiques novatrices de coordination entre acteurs, la manifestation de nouvelles formes de coopération ou de façon encore plus aboutie par la structuration de nouvelles organisations instituées, leur impact pouvant aller jusqu'à une modification du milieu. C'est pourquoi l'IS revêt deux dimensions : territorialisée dans la conception et l'opérationnalisation du programme ; territorialisante au fil des expérimentations et des effets structurants provoqués.

Figure 2 - L'innovation sociale territorialisée et territorialisante



Conclusion

Au terme de quatre ans d'expérimentation du programme « Dynamiques Territoriales », l'évaluation met en lumière différents processus et effets d'innovation sociale territoriale. Bien que d'envergure nationale, le programme se caractérise par ses déclinaisons régionales bien identifiables. Les dispositifs d'accueil des porteurs de projet, d'animation, d'accompagnement, de sélection et de suivi des projets, s'adaptent aux particularités territoriales. L'aménagement ainsi que la conversion territoriale des règles et procédures attachées à ces dispositifs viennent renforcer les formes de proximité existantes

et en engendrent de nouvelles. Au travers des formes de proximité repérées, le programme apparaît comme un levier de création de ressources, suscitant des processus territorialisés et territorialisants d'innovation sociale. Les ressources ainsi révélées et engagées dans les processus d'IS suivent la voie d'une valorisation non marchande et se situent dans une trajectoire de spécification / différenciation territoriale par référence au modèle de développement local proposé par Klein (2014) : dispositifs FdF de lancement d'initiatives – mobilisation de ressources exogènes et endogènes – création de capacités sociales et institutionnelles des acteurs locaux – dynamisme local durable par essaimage des projets, codification des expériences et densification institutionnelle.

La préexistence d'une culture de la coopération (Hautes Alpes) ou d'un maillage institutionnel (liée à la reconversion du bassin minier) préfigure les ressources spécifiques que la Fondation cherche à mobiliser. A cet égard, la connaissance fine des territoires par les membres de l'équipe a constitué un atout. En tant qu'opérateur de ressources, la légitimité d'action de la FDF transite notamment par la crédibilité conférée par son image aux projets. Le facteur de confiance contribue à l'émergence de pratiques innovantes (renforcement de la coopération dans les Hautes Alpes) et à des formes d'institutionnalisation des innovations sociales (création de la Fondation Territoriale des Lumières dans le Nord).

Si ces deux premiers dispositifs territorialisés arrivent à leur terme, quatre autres ont été progressivement engagés, en 2016 puis en 2017 pour une durée de cinq ans : sur le Nord Gironde, au cœur du « couloir de pauvreté » ; le Saumurois, territoire marqué par les problématiques du monde rural ; le Nord Isère, territoire polycentrique qui peine à trouver une identité propre, en proximité de l'agglomération de Lyon ; et enfin l'agglomération de Mulhouse. Le caractère spécifique de chacun de ces territoires devrait permettre d'approfondir l'analyse proposée de l'innovation sociale endogène et de l'*empowerment* territorial, en vue d'avancer vers une formalisation des dispositifs et des résultats de l'innovation sociale avec en perspective leur transférabilité. Dans cette perspective, systématiser les tendances repérées aux processus d'innovation sociale (« *trend-setting innovations* ») requiert de les inscrire dans des trajectoires de transformation sociale (« *path-enhancing social changes* ») (Howaldt, Schwarz, 2010), impliquant un « débordement du cadre local » et l'échafaudage de « *systèmes de gouvernance à multiples niveaux* » (Bouchard, Lévesque, 2017).

RÉFÉRENCES

- ANGEON, V. (2008), L'explicitation du rôle des relations sociales dans les mécanismes de développement territorial, *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 2, 237-250.
- BENKO, G., PECQUEUR, B. (2001), Les ressources de territoires et les territoires de ressources, *Finisterra*, 36(71), 7-19.
- BOSCHMA, R. (2005), Proximity and Innovation: A critical Assessment, *Regional Studies*, 39(1), 61-74.
- BOSCHMA, R., FRENKEN, K. (2010), The Spatial Evolution of Innovation Networks: A Proximity Perspective, in Boschma, R., Martin, R. (eds), *The Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing, 120-135.
- BOUCHARD, M. (2007), L'innovation sociale en économie sociale, in Harrisson, D., Klein, J. (dir.), *L'innovation sociale. Émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 121-138.
- BOUCHARD, M., LÉVESQUE, B. (2017), Les innovations sociales et l'économie sociale et solidaire, in Defourny, J., Nyssens, M. (dir.), *Économie sociale et solidaire. Socioéconomie du 3^e secteur*, Louvain-la-Neuve, De Boeck, 397-432.
- CALVES, A.-E. (2009), « Empowerment » : généalogie d'un concept clé du discours contemporain sur le développement, *Revue Tiers Monde*, 200(4), 735-749.
- COLLETIS, G., PECQUEUR, B. (2005), Révélation de ressources spécifiques et coordination située, *Economie et Institutions*, 6(7), 51-74.
- CONGER, J., KANUNGO, R. (1988), The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- DANDURAND, L. (2005), Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative, *Revue française d'administration publique*, 115, 377-382.
- DURAND, M. (2014), L'empowerment : au-delà du terme, vers une démarche particulière, *Empan*, 2(94), 144-148.
- FRANÇOIS, H., HIRCZAK, M., SENIL, N. (2013), De la ressource à la trajectoire : quelles stratégies de développement territorial ?, *Géographie Économie Société*, 3(15), 267-284.
- GILLY, J.-P., LEROUX, I., WALLET, F. (2004), Gouvernance et proximité, in Pecqueur, B., Zimmermann, J.-B. (dir.), *Economie de proximités*, Paris, Lavoisier, 187-206.
- HARRISSON, D. (2012), Quatre propositions pour une analyse sociologique de l'innovation sociale, *Cahiers de recherche sociologique*, 53, 195-214.
- HILLIER, J., MOULAERT, F., NUSSBAUMER, J. (2004), Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial, *Géographie Économie Société*, 2(6), 129-152.
- HOWALDT, J., SCHWARZ, M. (2010), Social innovation: Concepts, Research Fields and International Trends, Henning, K., Hees, F. (eds), *Studies for Innovation in a Modern Working Environment-International Monitoring*, 5, Aachen, IMA/ZLW.
- KLEIN, J.-L. (2008), Territoire et régulation : l'effet instituant de l'initiative locale, *Cahiers de recherche sociologique*, 45, 41-57.
- KLEIN, J.-L. (2014), Innovation sociale et développement territorial, in Klein, J.-L., Laville, J.-L., Moulaert, F. (dir.), *L'innovation sociale*, Toulouse, Erès, 115-139.

- KLEIN, J.-L., LAVILLE, J.-L. (2014), L'innovation sociale : repères introductifs, Klein, J.-L., Laville, J.-L., Moulaert, F. (dir.), *L'innovation sociale*, Toulouse, Erès, 7-42.
- LAMBELET, A. (2014), *La Philanthropie*, Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.).
- LÉVESQUE, B. (2013), Social Innovation in Governance and Public Management System: Toward a New Paradigm?, in Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., Hamdouch, A. (eds), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing, 113-144.
- LIU, M. (1992), Présentation de la recherche-action : définition, déroulement et résultats, *Revue Internationale de Systémique*, 6(4), 293-311.
- MONTGOMERY, T. (2016), Are Social Innovation Paradigms Incommensurable?, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(4), 1979-2000.
- MOULAERT, F., MAC CALLUM, D., HILLIER, J. (2013), Social Innovation: Intuition, Precept, Concept, Theory and Practice, in Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., Hamdouch, A. (eds), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing, 13-24.
- PHILLS, J., DEIGLMEIER K., MILLER, D. (2008), Rediscovering Social Innovation, *Stanford Social Innovation Review*, 6, 34-43.
- PECQUEUR, B., ZIMMERMANN, J.-B. (dir.) (2004), *Economie de proximités*, Paris, Hermes Lavoisier.
- RICHEZ-BATTESTI, N., PETRELLA, F., VALLADE, D. (2012), L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l'analyse ?, *Innovations*, 38(2), 15-36.
- SEIBERT, S., SILVER, S., RANDOLPH, A. (2004), Taking Empowerment to the Next Level: A Multiple-Level Model of Empowerment, Performance, And Satisfaction, *Academy of Management Journal*, 47(3), 332-349.
- STIMSON, R. J. (2014), Proximity and Endogenous Regional Development, in Torre, A., Waller F. (eds), *Regional Development and Proximity Relations*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing, 47-93.
- TORRE, A. (2014), Proximity Relations as the Heart of Territorial Development Processes: From Clusters, Spatial Conflicts and Temporary Geographical Proximity to Territorial Governance, in Torre, A., Waller F. (eds.), *Regional Development and Proximity Relations*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing, 94-134.
- VAN DYCK, B., VAN DEN BROECK, P. (2013), Social Innovation: A Territorial Process, in Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., Hamdouch, A. (eds), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing, 131-141.