



HAL
open science

La contribution de la Fondation de France à l’empowerment territorial : Développement territorial endogène et processus d’innovation sociale

Patrick Gianfaldoni, Lucile Manoury

► To cite this version:

Patrick Gianfaldoni, Lucile Manoury. La contribution de la Fondation de France à l’empowerment territorial : Développement territorial endogène et processus d’innovation sociale. Rencontres du RIUESS “ Modernité des idées et pratiques fondatrices de l’économie sociale et solidaire ”, May 2018, Rennes, France. hal-02011097

HAL Id: hal-02011097

<https://hal.science/hal-02011097>

Submitted on 7 Feb 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**La contribution de la Fondation de France à l'*empowerment* territorial :
Développement territorial endogène et processus d'innovation sociale**

Patrick Gianfaldoni

Maître de conférences à l'Université d'Avignon & des Pays de Vaucluse (UAPV)

Laboratoire Biens Normes et Contrats (LBNC)

Patrick.gianfaldoni@univ-avignon.fr

Lucile Manoury

Maitre de conférences associée à l'Université d'Avignon & des Pays de Vaucluse (UAPV)

Laboratoire Biens Normes et Contrats (LBNC)

Lucile.manoury@univ-avignon.fr

Résumé :

Dans cette communication, nous abordons le soutien philanthropique à l'*empowerment* territorial à travers la stratégie d'intervention de deux des six délégations régionales de la Fondation de France (FdF). L'une l'a déployée sur un territoire rural, l'autre sur un territoire urbain. La FdF possède une conception de l'*empowerment* s'inscrivant dans un développement territorial qualifié d'endogène. Ce mode de développement territorial met en exergue la participation des habitants et la coopération entre différents acteurs locaux dans le but d'aider à la création d'activités et à la consolidation de liens sociaux. Nous voulons montrer que la FdF contribue à l'*empowerment* territorial, en renforçant les capacités d'expérimentation des acteurs implantés. La (re)création de proximités et de ressources qui en découle donne lieu à des innovations sociales repérables tout autant au niveau des projets finalisés que par les effets produits.

Introduction

La participation et plus encore le développement de la capacité d'agir constituent tout à la fois un enjeu sociopolitique et une des caractéristiques identitaires majeure des organisations de l'économie sociale. L'empowerment concerne bien la capacité des individus à s'émanciper, à prendre en main leur destin, à donner à chacun la possibilité d'agir avec et sur son environnement. L'histoire de l'économie sociale révèle que les pratiques associatives, coopératives et mutualistes sont toutes nées d'une initiative et d'une forme d'ingéniosité citoyenne. Aujourd'hui, l'enjeu de la participation et de la coopération serait toujours aussi vivace, mais dans des formes renouvelées et en réponse à de nouveaux besoins.

C'est pourquoi le soutien apporté à des idées et projets d'initiative citoyenne par la Fondation de France (FdF) à travers le programme « dynamiques territoriales » constitue une opportunité d'observer ce qu'aujourd'hui émanciper veut dire, à la fois dans le cadre stratégique de la démarche philanthropique d'une fondation et pour des citoyens impliqués dans des projets novateurs territorialisés. Lancé en 2013, ce programme expérimental cherche à concourir au développement territorial en mobilisant le double levier de la participation et de la coopération, qui constituent les principes fondamentaux de l'appel à idées et projets.

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). Partant de ce constat, nous voulons montrer que la contribution de la FdF à l'*empowerment* territorial participe d'un développement territorial endogène et induit en conséquence des processus d'innovation sociale.

L'analyse s'appuie sur la réalisation de bilans évaluatifs de deux programmes territorialisés : dans le département des Hautes Alpes, « Hors Piste » ; dans le Nord, « Mine d'idées » au cœur du bassin minier. Ces deux territoires ont été retenus pour leurs différences marquées, non seulement géographiques mais également institutionnelles et sociologiques. La démarche méthodologique repose sur différentes sources :

1. Le recueil longitudinal allie collecte d'informations et observations sur la durée de l'expérimentation : 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.

Il importe dans un premier temps de situer le programme « Dynamiques territoriales » porté par la FdF et de rendre compte des formes d'*empowerment* sur deux territoires « pionniers » de l'expérimentation arrivée à terme (1). A la suite, il convient d'inscrire l'*empowerment* dans une trajectoire de développement territorial endogène, au travers des dispositifs d'activation de proximités et de ressources (2). Dans cette perspective, le caractère territorial de l'*empowerment* peut être appréhendé sous l'angle de l'innovation sociale endogène, territorialisée et territorialisante (3).

1. Le programme « dynamiques territoriales »

Pour la mise en œuvre du programme « dynamiques Territoriales », la FdF cherche à proposer 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 locales¹ ». Après avoir présenté le programme et deux études de cas dans leur contexte territorial, il nous faut préciser pourquoi la démarche s'inscrit dans une visée d'*empowerment* territorial.

1.1. La présentation du programme

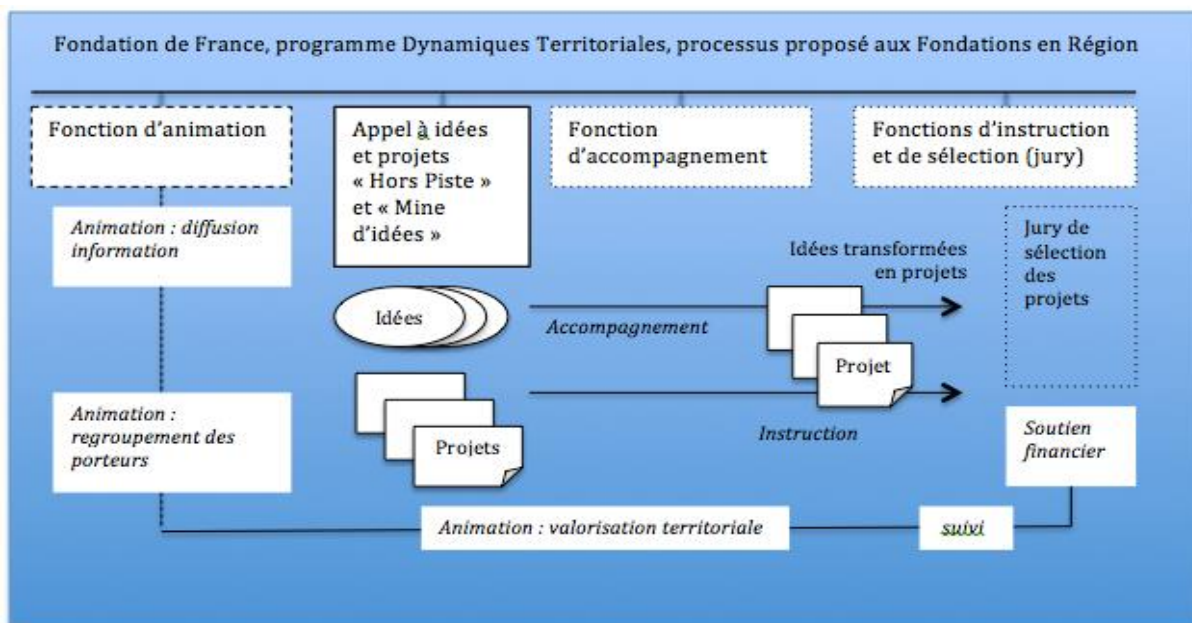
Dans le cadre du programme expérimenté par la FdF, la gouvernance partenariale territoriale recouvre trois dimensions. On peut la considérer comme collective-démocratique à dominante privée (Gilly *et al.*, 2004) en raison du statut privé de la grande partie des acteurs investis, du collectif pluriel 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 coordonnées dans un espace territorial délimité. Quant au partenariat, il s'exprime au travers de rapports de coopération technique (échanges d'informations, connaissances, compétences) 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 des initiatives très ouverte. L'appel à idées et projets ne retient que 3 critères : être sur le territoire, pratiquer la participation et favoriser la coopération. Il n'y a pas d'entrées thématiques malgré la réalisation de diagnostics, généraux et systémiques, précédant le lancement de l'expérimentation et utilisés pour mettre en lien 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 novation majeure du mode opératoire de l'expérimentation est 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 une autre novation 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 le prestataire mobilisé 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. Schéma).

¹ Objectifs exposés dans le référentiel d'évaluation de l'expérimentation



Le programme Dynamiques Territoriales, bien que mis en œuvre dans une démarche « top down », s'est ainsi donné les moyens d'une approche permettant de favoriser les démarches bottom-up, la prise d'initiatives des habitants et leur participation. L'expérimentation nous situe donc bien dans la perspective d'un *empowerment*, en articulant les deux volets du pouvoir d'agir et du processus d'apprentissage pour y accéder (Bacqué, Biewener, 2013).

1.2. Une visée d'empowerment territorial

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. Les Hautes Alpes se caractérisent 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 4 pays impliquant société civile, acteurs économiques, associatifs et publics. L'attention institutionnelle est polarisée sur les deux pôles urbains que sont Gap et Briançon. Le tissu économique est composé de très petites entreprises, exception faite de l'industrie du ski. 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 et des problèmes d'accessibilité a fait l'objet de la part de la FdF Méditerranée d'une attention en continu sans pour autant devenir un des critères de l'appel à idées et projets. Les pays ont été mobilisés comme relais d'information et de mobilisation au lancement de l'expérimentation. L'équipe d'« Hors Piste » a dû composer aussi avec des acteurs associatifs historiques du territoire et le maillage inter associatif.

Dans le cas « Mine d'idées », les deux agglomérations de Lens Liévin et d'Hénin Carvin recourent un tissu urbain atomisé, constitué de petites communes. De plus, les traces d'une culture paternaliste sont encore perceptibles à travers les modes de pensée des édiles locales, notamment les élus, mais aussi celle des habitants, familiers d'un modèle d'assistance. Une « diagonale intercommunale de la pauvreté et de la précarité » traverse le cœur du bassin minier.

Le développement local n'est pas ici du ressort 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 la quasi-totalité du patrimoine immobilier minier ; éparpillement de petites et moyennes entreprises fragiles. Des acteurs communaux et intercommunaux tentent de développer des équipements structurants, pour accompagner l'évolution territoriale, comme la mise en place du Louvre-Lens. Plus 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.

Intégrant ces contextes différenciés, l'expérimentation Dynamiques Territoriales interroge l'*empowerment* sous les trois dimensions individuelle, communautaire et territoriale. En faisant appel aux idées d'habitants, la FdF renforce le rôle d'acteur des habitants. La finalité est bien d'autonomiser ces habitants. Sur les deux territoires, cette autonomisation est activée à travers la fonction d'accompagnement au cœur des dispositifs. L'autonomisation et la capacitation permises par l'accompagnement auprès des porteurs d'idées renvoie à la dimension individuelle de l'*empowerment* (Paul, 2009, Boutinet, 2006). L'enjeu d'autonomisation et l'existence d'une activité d'accompagnement sont communs aux deux territoires : ce qui diffère est la prise en compte de l'absence ou de 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. Le développement de « capacités » articule un appui individualisé et 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 particulièrement significatif quant à 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 modes 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. Cette mobilisation des partenariats est également une action recherchée par l'équipe de « Mine d'idées ». Les équipes de la FdF partagent une conviction : l'activation du maillage entre les porteurs d'idées et de projets est justement ce qui constitue l'opportunité d'apporter une réponse aux enjeux de développement territorial.

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 contribuent principalement à conforter les possibilités de pérennisation des projets, et avec elles, la visée 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 l'articulation 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 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.

Dans les deux cas étudiés, la visée d'*empowerment* repose sur la recherche de synergies territoriales. Aussi, convient-il de saisir suivant quelles logiques le programme « dynamiques Territoriales » participe d'un développement territorial endogène.

2. Une trajectoire de développement territorial endogène

Il est nécessaire de livrer les caractères du développement territorial endogène, par opposition au développement extraverti et par distinction au développement autocentré. Pour ce faire, nous avons recours à deux grilles d'analyse socioéconomique du territoire afin d'éclairer les propriétés de cette trajectoire de développement, suite à quoi nous en proposons une lecture permettant de décrypter la démarche de la FdF.

2.1. Les propriétés du développement territorial endogène

Le développement territorial endogène présuppose de se représenter le territoire non comme un simple échelon spatial local adaptable à des supra-logiques globales mais bien comme un construit socio-économique et sociopolitique dynamique, non comme un réceptacle de contraintes macroéconomiques mais comme un territoire « révélé » (Colletis, Pecqueur, 1993) par des systèmes de relations sociales constitués en raison d'une communauté de questions à traiter, de problèmes à résoudre, de projets à mener.

Par opposition au développement extraterritorial, dans lequel les territoires sont entendus comme des espaces assignés aux logiques concurrentielles et à la capture de marchés par extériorité, un développement territorial endogène doit composer avec les ressources disponibles à valoriser, les besoins identifiés à couvrir et les acteurs en présence mobilisés sur des espaces organisés et institués. Partant de la confiance entre acteurs et de la construction de réseaux locaux, un développement territorial endogène repose ainsi sur la propension et la capacité 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). Toutefois, cette trajectoire de développement ne peut être confondue avec le développement autocentré, marqué par des déterminants historiques et un ancrage territorial des acteurs en liens solidifiés autour d'une activité encadrée au territoire d'appartenance (Granovetter, 1973). Les « réseaux sociaux figés », établis sur la base de relations personnelles ou affinitaires, résultent de systèmes axiologiques et cognitifs inséparables d'un substrat local, dans ses dimensions socioculturelles et socioéconomiques. Aussi, le développement autocentré conduit-il à des phénomènes de *lock-in*, se traduisant par un manque d'ouverture et d'adaptabilité à des pratiques, représentations, règles, normes, valeurs portées et diffusées par l'environnement extérieur.

Deux grilles d'analyse socioéconomique du territoire permettent de mettre en lumière les propriétés du développement territorial endogène : la constitution de formes de proximité, structurelles et relationnelles, nouées et évolutives ; la spécification-valorisation de ressources.

La grille d'analyse « proximate » (Pecqueur, Zimmermann (dir.), 2004 ; Boschma, 2005 ; Boschma, Frenken, 2010 ; Stimson, 2014 ; Torre, 2014) appliquée à l'économie sociale et solidaire (Colletis, Gianfaldoni, Richez-Battesti, 2005) permet d'étudier les différentes conceptions de la proximité pouvant être repérées dans les projets novateurs pilotés par la FdF :

- La *proximité géographique* découle tout d'abord d'une proximité spatiale favorisant l'agglomération d'acteurs, le raccourcissement des distances physiques et des temps de circulation. Elle facilite à un autre niveau 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, de leur perception de l'environnement, de leurs comportements coopératifs ou opportunistes, de leurs capacités relationnelles.

- 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'accointances 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 (Colletis, Pecqueur, 1993 ; 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 pilotés par la FdF.

Il importe de discerner les ressources d'un territoire des actifs ou facteurs utilisés dans une activité économique : les ressources constituent « une réserve, un potentiel latent ou virtuel » (Benko, Pecqueur, 2001) 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, 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 implantées, 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.

En nous appuyant sur ces deux grilles d'analyse socioéconomique du territoire, nous allons étudier les attributs du programme « Dynamiques Territoriales », sous l'angle des dispositifs d'activation de proximités et de ressources.

2.2. Des dispositifs d'activation de proximités et de ressources

La démarche de la FdF peut s'apparenter à celle d'un « opérateur de ressource », c'est-à-dire un « instrument de construction de la relation entre acteur et ressource » (François *et al.*, 2013). 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 MJC, l'ADRETS (association de développement local) ou encore les Pays. A l'exception des Pays, 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 et 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, 2017). 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 part, en cherchant à développer des collaborations avec ces acteurs issus du monde associatif, à défaut d'acteurs privés et publics, peu mobilisables.

Ce maillage inter associatif s'est avéré être un filtre à l'émergence d'idées d'habitants, ressources spécifiques centrales dans le cadre de l'expérimentation, 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 vecteur 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, co-financement, ...) 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. Avant même que de susciter de nouvelles pratiques de participation, il s'agit ici 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 COPAS) ne facilite pas la présence d'espace et de pratique de délibération à même d'acculturer les habitants à l'expression et à la participation. Face cette difficulté historico-culturelle, la méthode spécifique de « Mine d'idées » a privilégié une large diffusion de l'information, une approche systémique de l'accompagnement, ainsi qu'un travail événementiel important, notamment orienté sur la valorisation de porteurs d'idées et projets (soirée Mine d'idées organisée au Louvre Lens, juin 2016). Cette méthode a permis de resserrer les collaborations avec les acteurs institutionnels et privés.

Cet éclairage met en exergue des spécificités territoriales. Dans le cas « 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 favorisent les formes de proximité géographique, organisationnelle, sociale et cognitive. Dans le cas « 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.

3. L'innovation sociale territorialisée et territorialisante

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 de catégoriser l'innovation sociale (IS) comme endogène au territoire avant d'expliquer suivant quels processus l'IS s'imbrique, d'une part, à un substrat territorial et, de l'autre, impulse une dynamique territorialisante.

3.1. L'innovation sociale endogène au territoire

Dans leur conception respective, Cloutier (2003), Hillier, Moulaert, Nussbaumer (2004) et Bouchard (2007) mettent en exergue les finalités de l'IS (amélioration de situations sociales, prise en charge de besoins sociaux), les processus de l'IS (différentes formes immatérielles d'activité sociale, participation et responsabilisation de groupes d'utilisateurs), les effets d'activation sociale ou d'*empowerment* (nouvelles techniques en gestation dans les pratiques collectives, nouvelles façons d'agir collectivement).

Cloutier (2003) présente trois niveaux d'analyse : l'IS centrée sur l'individu, l'IS orientée sur le milieu et l'IS en entreprise. Les deux premières sont en prise avec notre objet. D'une part, l'individu étant au centre de l'IS, l'accent est mis sur le caractère expérimental et novateur des réponses apportées aux problématiques sociales de populations ciblées, ainsi que sur l'émergence de processus relationnels et d'apprentissage modifiant les pratiques et favorisant la participation de ces populations. Sous cet angle, les populations sont considérées comme utilisateurs – acteurs d'un projet (et non bénéficiaires) dans le double objectif d'autonomisation et de responsabilisation. D'autre part, les partenariats locaux et le développement local participent aux IS en offrant des solutions originales à des problématiques sociales contextualisées, au travers de modes d'organisation spécifiés et de coopérations singulières. Sous cet angle, les territoires sont considérés à la fois comme des construits socioéconomiques et socioculturels favorisant la prévention-résolution de problématiques sociales et des milieux innovateurs révélateurs de ressources.

Bouchard (2007) examine l'IS 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. Toutefois, dans le domaine des services collectifs ou d'intérêt général, les organisations instituées de l'économie sociale (associations, mutuelles, coopératives, Fondations) ne doivent pas être réduites à un rôle palliatif partant des défaillances des économies publique ou marchande. Elles possèdent des capacités particulières à l'expérimentation et inscrivent leurs projets et leurs activités dans la perspective d'un mouvement de transformation sociale. Les innovations sociales qui en découlent se traduisent par de nouvelles pratiques – règles – normes, fondées sur des valeurs de solidarité, bordées par des principes de gouvernance démocratique et de non lucrativité / lucrativité limitée.

L'innovation sociale ne consiste pas sommairement à inventer du nouveau. Soulignons les trois aspects de l'IS abordés par Chambon, David et Devereux (1982) : elle se réfère à des actions localisées et localisables ; elle revêt une dimension politique en confrontant les principes-cadres institutionnels aux activités et capacités créatrices ; elle requiert des soutiens financiers. Pour Richez-Battesti (2008), il s'agit ainsi de processus collectifs attachés à un contexte institutionnel/local et à un territoire précis. Dans cette optique, l'IS se matérialise dans des formes organisationnelles et opérationnelles renouvelées, au fil des apprentissages collectifs de type incrémental, « dans un processus participatif et inclusif » au sein de communautés identifiées. La concrétisation de nouvelles pratiques ou l'amélioration de pratiques existantes nécessitent de fait des processus « de traduction à » et « d'appropriation par » la société civile avisée ou sélectionnée (Besançon, Chochoy, 2013).

Entre les deux approches possibles de l'IS mises en lumière par Richez-Battesti, Petrella et Vallade (2012) – outil de modernisation des politiques publiques ou opportunités/potentialités à saisir par des entrepreneurs sociaux et des acteurs du mécénat – la seconde correspond bien

aux coordinations situées impliquant une Fondation régionale de la FdF et des porteurs de projets novateurs. L'innovation sociale comme processus possède alors trois caractères indissociables de la dimension relationnelle entre acteurs impliqués : une gouvernance partenariale territoriale, des formes de proximité territoriale et des ressources/actifs qui « ne peuvent exister indépendamment des conditions dans lesquelles elles sont engendrées » (Colletis, Pecqueur, 2005).

A contrario de la position de Dandurand (2005) centrée sur le seul rôle des acteurs publics, on peut dès lors avancer que la stratégie territoriale de la FdF pourrait recouvrir 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. C'est pourquoi cette stratégie, les projets concrétisés qui en découlent et les effets induits s'inscrivent pleinement dans une perspective de développement territorial endogène. Les processus de coopération et de construction sociale intègrent selon Torre (2015) de nouvelles pratiques sociales et institutionnelles, sources d'innovations qu'il qualifie de territoriales. Elles font appel « à l'inventivité des populations locales » et aux prises d'initiative, révélatrices de la vitalité des territoires. Conditionnées par un contexte social plus ou moins favorable, les pratiques socialement innovantes nécessitent par conséquent des intermédiations entre acteurs donnant lieu à des arrangements organisationnels et institutionnels (Gianfaldoni, 2012). En ce sens les innovations sociales relevant du programme expérimental de la FdF peuvent être considérées comme endogènes au territoire.

3.2. De l'expérimentation aux innovations sociales

Dans le cadre du programme de la FdF, le maillage des territoires par les proximités nouées et la création-valorisation de ressources donnent lieu à des innovations sociales repérables à deux niveaux : les idées émergentes et les projets finalisés ; les effets produits 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 : 82 idées ont été reçues, 45 porteurs d'idées accompagnés, 28 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 46 projets soutenus financièrement, 40 % sont d'initiative bénévole, de structures créées durant l'expérimentation : « Hors Piste » contribue ainsi à l'émergence de nouveaux acteurs socioéconomiques. 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 d'habitants est inédit. 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, CCAS, ...). 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 ne constituant qu'un potentiel d'innovation sociale en germe. Pour les Hautes Alpes, les projets soutenus portent pour 27 d'entre eux sur l'accessibilité (comme des projets d'épicerie ou de ludothèque itinérante) et 24 sur la lutte contre l'isolement, touchant des populations spécifiques (comme les bergers ou les employés à domicile). « Hors Piste » a notamment contribué à l'émergence d'une quinzaine de lieux de vie et outils d'animation du Sud (ECOLOC à Barret sur Méouge) 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 petit Kaf, café dédié aux enfants et à la parentalité sur Gap). Sur le bassin minier, 21 projets s'attachent à la

pauvreté et aux formes de précarités (16 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). 14 contribuent à 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). 11 projets ciblent spécifiquement les difficultés sociales de la jeunesse. Enfin, quelques-uns sont axés sur les problématiques de santé, d'environnement et d'habitat ou encore sur la vitalité démocratique.

Quant aux dispositifs appliqués, les modes volontaires d'animation participent en tant que tel du caractère novateur des expérimentations. Il est question de l'infusion d'une culture renouvelée de la participation et de la coopération jusqu'aux jurys de sélection d'autres programmes. 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 émergé entre porteurs de projets, autour de la « marque de fabrique » de « Mine d'idées ».

Dans le cas « 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 de l'expérimentation ayant pour enjeu d'encourager le développement de liens entre acteurs associatifs « historiques » et nouveaux acteurs. Dans le cas « Mine d'idées », la mise en relation des porteurs de projets et des entreprises installées s'est traduite par la création d'une nouvelle Fondation Territoriale, dite « Fondation des Lumières ». Constituée par 9 entreprises du territoire, cette Fondation s'est appropriée l'esprit et la méthode de « Mine d'idées ». Aussi, ces processus d'innovation sociale produisent-ils du territoire au travers de pratiques novatrices de coordination et de coopération, ou de nouvelles organisations instituées. En ce sens, l'IS est territorialisante.

Conclusion

Au terme de 4 ans d'expérimentation du programme « Dynamiques Territoriales », l'évaluation met en lumière différents processus 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, l'expérimentation apparaît comme un levier de création de ressources, suscitant des processus 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 territoriale.

Au cœur du programme de la FdF, les dispositifs révèlent de nouvelles pratiques – règles – normes. Leur effectivité dans un milieu social nécessite pour autant une phase d'appropriation de la part d'utilisateurs, suivant les trois directions définies par la FdF : stimuler l'initiative collective, l'implication et la capacité d'agir des habitants ; décroïsonner les modes d'interventions en renforçant l'intégration de la FdF dans des réseaux d'acteurs locaux et thématiques ; valoriser des ressources territoriales et favoriser les liens de proximité. Aussi, l'innovation sociale présente-t-elle à la fois des propriétés de dépendance au territoire « révélé » et des propriétés génératives de territoire. Sous l'angle de l'IS territorialisée, les processus d'innovation sociale dépendent des proximités 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 stimuler ces proximités et la création de ces ressources.

Bibliographie

Angeon V., 2008, L'explicitation du rôle des relations sociales dans les mécanismes de développement territorial, *RERU – Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 2, juin, 237-250.

Bacqué M-H, Biewener C., 2013, *L'Empowerment, une pratique émancipatrice ?*, Paris, La Découverte.

Benko G., Pecqueur B., 2001, Les ressources de territoires et les territoires de ressources, *Finisterra*, XXXVI, 71, 7-19.

Besançon E., Chochoy N., 2013, L'élargissement du concept d'innovation, Institut Godin, *L'innovation sociale en pratiques solidaires Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation*, Contribution de l'Institut Jean-Baptiste Godin, janvier, 9-17.

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, R. Boschma and R. Martin (ed.), *The handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing Limited.

Bouchard M., 2007, L'innovation sociale en économie sociale, D. Harrisson, J. Klein (dir.), *L'innovation sociale. Émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 121-138.

Boutinet J.-P., 2007, Vulnérabilité adulte et accompagnement de projet : un espace paradoxal à aménager, J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, J.-Y. Robin (dir.), *Penser l'accompagnement adulte*. Paris, Presses Universitaires de France, 27-49.

Cabinet Territori, *La capitalisation, méthode et contenus*, note interne, programme Dynamiques Territoriales / Hors Piste, Fondation de France, 2^e trimestre 2017.

Chambon, J.-L., David, A., Devereux, J.-M., 1982, *Les innovations sociales*, Paris, PUF (Que sais-je ? 2014).

Colletis G., Pecqueur B., 1993, Intégration des espaces et quasi-intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives ? », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n° 3, 489-508.

- Colletis G., Pecqueur B., 2005, Révélation de ressources spécifiques et coordination située, *Economie et Institution*, n°6-7, 1^{er} et 2^{ème} semestres, 51-74.
- Colletis G., Gianfaldoni P., Richez-Battesti N., 2005, Economie sociale et solidaire, territoires et proximités, *RECMA – Revue Internationale d’Economie Sociale*, n° 296, 8-25.
- Cloutier J., 2003, Qu’est-ce que l’innovation sociale ?, *Cahiers du CRISES*, n°0314, novembre, Montréal.
- Dandurand L., 2005, Réflexion autour du concept d’innovation sociale, approche historique et comparative, *Revue française d’administration publique*, n°115, 377-382.
- Durand M., 2014, L’empowerment : au-delà du terme, vers une démarche particulière, *Empan*, 2, n°94, 144-148.
- François H., Hirczak M., Senil N., 2013, De la ressource à la trajectoire : quelles stratégies de développement territorial ?, *Géographie Economie Société*, n°3, vol.15, 267-284.
- Gianfaldoni P., 2012, Les attributs de l’innovation sociale dans l’insertion par l’activité économique, *Innovations – Journal of innovation economics*, n°38, vol.2, 129-150.
- Gilly J.-P., Leroux I., Wallet F., 2004, Gouvernance et proximité, Pecqueur B. et Zimmermann J.-B. (dir.), *Economie de proximités*, Paris, Lavoisier, 187-206.
- Granovetter M., 1973, The Strength of weak ties, *The American Journal of Sociology*, vol. 78, n°6, may, 1360-1380.
- Hillier J., Moulaert F., Nussbaumer J., 2004, Trois essais sur le rôle de l’innovation sociale dans le développement territorial, *Géographie Economie Société*, n°2, vol.6, 129-152.
- Lambelet A., 2014, *La Philanthropie*, Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.).
- Liu M., 1992, Présentation de la recherche-action : définition, déroulement et résultats, *Revue Internationale de Systémique*, Vol.6, n°4, 293-311.
- Paul M., 2009, L’accompagnement dans le champ professionnel, *Savoirs*, n° 20, 2, 11-63.
- Pecqueur B., Zimmermann J.-B. (dir.), 2004, *Economie de proximités*, Paris, Hermes Lavoisier.
- Richez-Battesti N., 2008, Innovations sociales et territoires : une analyse en termes de proximité. Une illustration par les banques coopératives, H. Zaoual (dir.), *Développement durable des territoires : économie sociale, environnement et innovations*, Paris, L’Harmattan, 61-87.
- Richez-Battesti N., Petrella F., Vallade D., 2012, L’innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l’analyse ?, *Innovations*, vol. 2, n° 38, 15-36.
- Stimson R. J., 2014, Proximity and endogenous regional development, Torre A., Wallet F. (ed.), 2014, *Regional Development and Proximity Relations*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing Limited, 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, Torre A., Wallet F. (ed.), 2014, *Regional Development and Proximity Relations*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing Limited, 94-134.