



CLASSIQUES  
GARNIER

INGHAM (Marc), « Innovations sociales et responsables. Opportunités pour les entreprises », *Entreprise & Société*, n° 4, 2018 – 2, p. 155-183

DOI : [10.15122/isbn.978-2-406-09248-3.p.0155](https://doi.org/10.15122/isbn.978-2-406-09248-3.p.0155)

*La diffusion ou la divulgation de ce document et de son contenu via Internet ou tout autre moyen de communication ne sont pas autorisées hormis dans un cadre privé.*

© 2019. Classiques Garnier, Paris.  
Reproduction et traduction, même partielles, interdites.  
Tous droits réservés pour tous les pays.

INGHAM (Marc), « Innovations sociales et responsables. Opportunités pour les entreprises »

RÉSUMÉ – Après avoir mis en lumière les similarités et complémentarités entre innovations sociales et innovations responsables cet article insiste sur les opportunités qu'elles offrent aux entreprises. Leur intégration stratégique constitue un moyen privilégié d'exercer la RSE et de contribuer à relever les défis sociaux et environnementaux qui se présentent, notamment ceux qui sont liés à la transition démographique et écologique.

MOTS-CLÉS – Innovations sociales, innovations responsables, RSE

INGHAM (Marc), « Social and Responsible Innovations. Opportunities for the Firms »

ABSTRACT – After highlighting the similarities and complementarities between social innovations and responsible innovations, this article focuses on the opportunities they offer to businesses. Their strategic integration is a privileged means of exercising CSR and contributing to meeting the social and environmental challenges, especially those related to the demographic and ecological transition.

KEYWORDS – Social innovation, responsible innovations, ESR

# INNOVATIONS SOCIALES ET RESPONSABLES

## Opportunités pour les entreprises

Marc INGHAM  
BSB (CEREN, EA 7477,  
Burgundy School of Business)  
Université Bourgogne Franche-Comté

### INTRODUCTION

Les innovations sociales ont longtemps été considérées comme le résultat d'actions menées par les pouvoirs publics, les organisations à but non lucratif ou les entrepreneurs sociaux. S'agissant des entreprises à but lucratif, les termes innovations sociales ont souvent concerné les innovations organisationnelles ou de management visant à l'amélioration de la qualité de vie au travail. Plus récemment, l'intérêt porté à l'exercice de la responsabilité soci(ét)ale des entreprises (RSE) a contribué à s'intéresser davantage aux innovations sociales de produits/ services, de procédés et aux nouveaux modèles d'affaires que les entreprises développent et déploient pour rencontrer les demandes de la société, notamment pour faire face aux défis du développement durable et des transitions démographiques et environnementales. Ceci invite à porter un regard nouveau ou renouvelé sur ces « innovations sociales et responsables » qui, par les ressources considérables qu'elles peuvent mobiliser offrent aux entreprises des opportunités de répondre à ces défis et attentes. Ces innovations sont des manifestations concrètes de l'exercice de la RSE.

L'objet de cet article est de situer les innovations sociales et soci(ét)ales dans une perspective de RSE en insistant sur leur inscription au cœur des activités de l'entreprise. Après avoir porté un regard sur la littérature consacrée aux innovations sociales et aux innovations responsables pour tenter d'en baliser les champs et de mettre en lumière leurs similarités et complémentarités, il propose un schéma qui met l'accent sur les dimensions centrales de leur intégration stratégique.

## 1. UN REGARD SUR LA LITTÉRATURE

La littérature consacrée aux innovations sociales est riche, fragmentée et débattue. Cette richesse et cette diversité se manifestent par la pluralité des définitions proposées, les perspectives et les courants théoriques ou conceptuels mobilisés et les champs d'applications couverts. Le nombre croissant d'articles et d'ouvrages publiés depuis le début des années 2000, en particulier depuis la crise de 2008, la création de centres de recherche spécialisés rendent compte de l'importance accordée aux innovations sociales et de l'intérêt qu'elles suscitent notamment auprès des chercheurs, des autorités publiques, des entrepreneurs (entrepreneuriat social), des organisations à but non lucratif et non gouvernementales (dans le cadre par exemple de l'économie sociale et solidaire) et des entreprises. C'est aux innovations sociales déployées par ces entreprises que s'intéresse en particulier cet essai en situant la réflexion dans la perspective de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et du Développement Durable (DD).

### 1.1. VOUS AVEZ DIT : INNOVATIONS SOCIALES ?

Les définitions du concept d'innovation sociale abondent. Si cela peut poser un problème pour l'accumulation de connaissances, cette diversité témoigne de la richesse du concept et des dimensions qu'il recouvre. Un regard sur des définitions proposées (Tableau 1) et des revues de la littérature (Cloutier, 2003 ; Pol et Ville, 2009 ; Grimm *et al.*, 2013 ; Cajaiba-Santana, 2014 ; van der Have et Rubalcaba, 2016), conduit à esquisser les contours du champ des innovations sociales et à en souligner quelques caractéristiques.

Différentes dimensions qui peuvent être reliés, émergent de cette analyse ; – les motivations, la finalité et les objectifs que visent ces innovations et les problèmes sociaux qu’elles entendent contribuer à résoudre (pourquoi ?) – les publics-cibles, les bénéficiaires (pour qui ?) – les formes et contenus des innovations (quoi ?) – l’implication des acteurs et le rôle des parties prenantes (par qui et avec qui ?), – les processus (comment ?), leur déploiement géographique (où ?) et bien sûr leurs résultats (l’impact sur les individus, collectivités, la société)<sup>1</sup>.

Les innovations sociales visent à l’amélioration du bien-être individuel et collectif (qualité de vie, développement des capacités humaines) et consistent à apporter des solutions aux questions sociales les plus importantes et pressantes auxquelles une attention particulière doit être portée et pour lesquelles les réponses actuelles sont jugées insatisfaisantes. Il s’agit par exemple de la lutte contre la pauvreté, l’exclusion et l’isolement, les situations de handicap, l’illettrisme, les maladies et pandémies. Les innovations sociales entendent ainsi relever les défis et répondre aux demandes des individus, de communautés et de la société. Elles peuvent viser à assurer un changement social. Les interconnexions entre dimensions sociales, environnementales et économiques ont été mainte fois soulignées, situant les réflexions dans les préoccupations du DD. Les disparités démographiques, (vieillesse *ici*, jeunesse *là*), en matière de pauvreté (*ici* et *là*), les changements climatiques sources de famines (*là*) et d’inondations (*là* et *ici*) en témoignent. Le renforcement et l’effet cumulatif de ces dimensions peuvent entraîner de nouveaux défis, tels que les migrations de populations, en particulier pour les personnes les plus pauvres dans les pays en développement ou les effets de la canicule sur la surmortalité des personnes âgées et isolées, dans plusieurs pays européens en 2003. Les innovations sociétales (sociales et environnementales) pourront viser à relever ces défis et contribuer à un changement soci(ét)al notamment dans un contexte de transition sociale, démographique et environnementale.

Les innovations sociales sont susceptibles d’être développées dans de nombreux domaines. L’idée qui prévaut dans la littérature est que ces innovations sont développées et déployées en priorité pour répondre aux besoins et attentes (exprimés ou latents) de catégories de bénéficiaires

---

1 Cette présentation rejoint Cloutier, 2003 ; Edwards-Schachter *et al.*, 2012 ; Djellal et Gallouj, 2012 ; Dawson et Daniel, 2010.

qui ne sont pas (ou peu) rencontrés et ne sont pas (ou peu) servis par les solutions existantes. Il pourra s'agir des personnes les plus pauvres économiquement, des personnes âgées, en particulier celles qui sont en perte d'autonomie ou dépendantes, de celles qui souffrent de handicap, d'isolement social, de celles qui n'ont pas accès aux ressources énergétiques, à l'eau potable, à l'information ou la formation. L'accent est mis, dans la littérature sur une variété de bénéficiaires, qui va au-delà des seuls individus pour inclure les collectivités, voire la société.

TAB. 1 – Innovations sociales : définitions/dimensions.

	Définitions/ conceptualisations	Pourquoi	Pour qui	Quoi	Par qui / avec qui
Cloutier, 2003, p. XIII.	Une innovation sociale se définit par son caractère novateur ou hors normes et par l'objectif général qu'elle poursuit, celui de favoriser le mieux-être des individus et des collectivités.	Mieux-être	Individus et collectivités	Caractère novateur ou hors norme.	Variété d'acteurs
Moulaert <i>et al.</i> , 2005, p. 1978, (traduit).	L'innovation sociale fait explicitement référence à une position éthique de justice sociale.	Meilleure inclusion sociale	Groupes et individus « exclus »	Innovation de processus. Changements dans la dynamique des relations sociales.	Acteurs multiples
Phills <i>et al.</i> , 2008, p. 36, (traduit).	Une innovation sociale signifie une solution novatrice à un problème social, qui est plus efficace, efficiente, soutenable ou juste que les solutions existantes et pour laquelle la valeur qui a été créée revient avant tout à la société dans son ensemble plutôt qu'à des particuliers.	Résoudre un problème social	Société plutôt qu'individus	Solution novatrice	

<p>Young Foundation, Mulgan, 2007, p. 8, (traduit).</p>	<p>L'innovation sociale a trait aux nouvelles idées qui permettent de rencontrer des buts sociaux. Les activités et services innovants qui sont motivés par le but de rencontrer des besoins sociaux et qui sont surtout développés et diffusés au travers d'organisations dont les objectifs principaux sont sociaux.</p>	<p>Buts sociaux, objectifs sociaux</p>		<p>Nouvelles idées</p>	<p>Principalement organisations poursuivant des objectifs sociaux</p>
<p>Pol et Ville, 2009, p. 881, (traduit).</p>	<p>Une innovation est appelée innovation sociale (désirable) si la nouvelle idée a le potentiel d'améliorer la qualité ou la quantité de vie. (espérance de vie à la naissance).</p>	<p>Améliorer la Qualité de vie ou quantité de vie</p>	<p>Individus et Groupes</p>	<p>Nouvelle idée</p>	<p>Entreprises, Pouvoirs publics pour les innovations sociales « pures » biens communs</p>
<p>Cajaiba-Santana, 2014, p. 49, (traduit).</p>	<p>L'innovation sociale est conceptualisée comme une création collective de nouvelles pratiques sociales légitimées et qui visent au changement social.</p>	<p>Changement social</p>		<p>Nouvelles pratiques sociales légitimées</p>	<p>Création collective</p>
<p>Dawson et Daniel, 2010, p. 16, (traduit).</p>	<p>L'innovation sociale fait référence au processus collectif de génération, de sélection et de mise en œuvre d'idées par des personnes qui collaborent pour relever les défis sociaux. Les innovations visent à l'amélioration du bien-être collectif.</p>	<p>Défis sociaux Amélioration du bien-être collectif</p>		<p>Génération, sélection et mise en œuvre d'idées</p>	<p>Individus qui collaborent</p>

Howaldt et Schwarz, 2010, p. 21, (traduit).	Une innovation sociale est une nouvelle combinaison et/ou nouvelle configuration de pratiques dans certains domaines d'action ou contextes sociaux suscités par certains acteurs ou constellations d'acteurs d'une manière ciblée intentionnellement dans le but de mieux satisfaire ou répondre aux besoins et aux problèmes (sociaux) que ce qui est possible sur la base de pratiques établies.	Problèmes sociaux, besoins sociaux		Nouvelle combinaison/ configuration de pratiques	Certains acteurs ou constellations d'acteurs
Pelka et Terstriep, 2016, p. 4 Terstriep <i>et al.</i> , 2015 p. 6, (traduit)	Nouvelles combinaisons d'idées et formes distinctes de collaboration qui transcendent les contextes institutionnels établis avec l'effet de responsabiliser et (ré) engager des groupes vulnérables soit par le biais du processus d'innovation ou à la suite de celui-ci.		Groupes vulnérables	Nouvelle combinaison d'idées et formes de collaborations qui transcendent les contextes institutionnels établis	Formes distinctes de collaboration; (ré) engagement de groupes vulnérables
Caulier-Grice <i>et al.</i> , 2012, p. 18, (traduit).	Les innovations sociales sont de nouvelles solutions (produits, services, modèles, marchés, procédés etc.) qui rencontrent simultanément un besoin social (de façon plus efficace que les solutions existantes) et conduisent à des capacités et relations nouvelles ou améliorées et à une meilleure utilisation des actifs et ressources.	Rencontrer un besoin social		Nouvelles solutions plus efficaces que les solutions existantes	Relations nouvelles et améliorées

<p>Stanford (Graduate school of business) center for social innovation. (consulté en mai 2018).</p>	<p>L'innovation sociale est le processus de développement et de déploiement de solutions efficaces pour répondre à des problèmes sociaux et environnementaux problématiques et souvent systémiques afin de supporter le progrès social.</p>	<p>Répondre à des questions sociales et environnementales. Supporter le progrès social.</p>		<p>Développement et déploiement de solutions efficaces.</p>	
<p>Insead Social Innovation Center, (consulté en 2011) (traduit).</p>	<p>L'innovation sociale est l'introduction de nouveaux modèles d'affaires et des mécanismes basés sur les marchés qui procurent une prospérité économique, environnementale et sociale durable (<i>soutenable</i>)</p>			<p>Nouveaux modèles d'affaires Prospérité économique, environnementale et sociale durable</p>	<p>Organisations/ entreprises</p>
<p>Commission Européenne, 2013a, p. 6.</p>	<p>L'innovation sociale peut être définie comme le développement et la mise en œuvre de nouvelles idées (produits, services et modèles) pour répondre aux besoins sociaux et créer de nouvelles relations ou collaborations sociales.</p>	<p>Besoins sociaux Visent à améliorer le bien être humain</p>	<p>Individus, collectif</p>	<p>Nouvelles idées. Renforcent les capacités</p>	<p>Nouvelles relations ou collaborations sociales</p>
<p>OECD Leed, forum on social innovation. Consulté en mai 2018 (traduit).</p>	<p>L'innovation sociale concerne le changement de concept, de processus ou de produit, le changement organisationnel et les changements dans le financement, et peut traiter de nouvelles relations avec les parties prenantes et les territoires.</p>	<p>Visent à apporter de nouvelles réponses aux problèmes sociaux</p>	<p>Individus et collectivités</p>	<p>Nouveaux services qui améliorent le bien être des individus et communautés.</p>	<p>Nouvelles relations avec les parties prenantes et les territoires</p>

Center for Social Innovation (Toronto, Canada,) disponible sur internet mai 2018 (traduit).	L'innovation sociale se réfère aux nouvelles idées qui résolvent les problèmes (défis) sociaux, culturels, économiques et environnementaux pour le bénéfice des personnes et de la planète. Une vraie innovation sociale change le système, elle modifie de façon permanente les perceptions, les comportements et les structures qui ont précédemment donné lieu à ces défis.	Visent et ont pour effet de résoudre des problèmes et défis sociaux, culturels, économiques et environnementaux.	Personnes et planète	Nouvelles idées qui fonctionnent pour le bien public. Changement du système qui a donné lieu aux défis.	Pluralité d'acteurs
---	--	--	----------------------	---	---------------------

Les innovations sociales se caractérisent tant par leur projet (pourquoi) que par leur contenu (quoi) ou leur processus (comment). Elles peuvent être initiées et déployées par une variété d'acteurs (par qui); pouvoirs publics, individus (entrepreneuriat social), organisations à but non lucratif, entreprises d'emploi, et aussi les entreprises de la sphère marchande auxquelles nous nous intéressons en priorité dans cet article. Il s'agit d'innovations qui mettent l'accent sur l'ouverture, l'implication et la participation de parties prenantes variées au travers d'un processus de coopération et de co-construction et agissant souvent en réseau (avec qui). Elles sont susceptibles de concerner les procédures, les prises de décisions, les comportements et les pratiques. Les innovations sociales peuvent être développées et diffusées dans une variété de contextes et territoires (où). Il pourra s'agir tantôt d'innovations qui demeurent locales, tantôt d'innovations qui se généralisent et sont adoptées au plan international. Enfin, comme toutes les innovations, l'innovation sociale suppose un déploiement et se mesure à l'aune de ses effets, la contribution au bien-être individuel et collectif et la création de valeurs soci(ét)ales.

En s'inspirant de la définition de l'innovation proposée par le manuel d'Oslo (OCDE, 2005), les innovations sociales consistent à apporter de nouvelles solutions ou à améliorer des solutions existantes afin de rencontrer des défis sociaux et de contribuer à résoudre

des problèmes sociaux. Elles sont susceptibles de revêtir différentes formes (innovations de produit/service, de procédé, de marketing, organisationnelles ou de management, nouveaux modèles d'affaires). Selon les cas, elles pourront s'appuyer sur des innovations essentiellement technologiques ou inclure une dimension technologique. Toutefois, le caractère immatériel et la dimension service inhérente à bon nombre d'innovations sociales et la combinaison de plusieurs formes d'innovations sont mis en lumière dans la littérature. Elles pourront varier en fonction du degré de nouveauté des solutions, de l'intensité de leurs effets quantitatifs et/ou qualitatifs sur l'amélioration du bien-être et le développement des capacités humaines. Les questions liées au déploiement à grande échelle des innovations sociales ont été soulignées dans la littérature (Dees *et al.*, 2004; Borzaga, Bodini, 2014).

#### 1.2. INNOVATIONS SOCIALES : OPPORTUNITÉS POUR LES ENTREPRISES

L'inscription des préoccupations sociales et environnementales dans la stratégie crée des opportunités pour l'innovation de produits, de marché et de nouveaux modèles d'affaires (Asongu, 2007; Grayson et Hodges 2004; Kanter 1999; Porter et Kramer, 2006). Nidumolu *et al.* (2009, p. 57) avancent que « dans le futur, seules les entreprises qui feront du développement soutenable un but central seront capables de bénéficier d'avantages concurrentiels. Cela implique de repenser les modèles économiques, tout autant que les produits, les processus et les technologies ».

S'agissant par exemple de répondre aux défis liés au changement démographique tel que le vieillissement de la population dans certains pays et économies, comme la France, les entreprises peuvent jouer un rôle central, en collaboration avec d'autres acteurs, dans le développement et la diffusion de solutions qui s'appuient sur la domotique, les technologies digitales, les technologies de l'information et de la communication, la robotique, les objets connectés, les nanotechnologies, les biotechnologies, etc. (Laperche *et al.*, 2018). Ces solutions trouvent notamment des applications dans les domaines de la médecine, de la prévention des risques, de l'assistance à l'autonomie, ou de la mobilité. Les bénéficiaires ne sont pas seulement les personnes âgées

en perte d'autonomie mais aussi leurs proches, voire la société. Ainsi, moyennant le respect de certaines conditions, (design et ergonomie adaptés, caractère non intrusif, interopérabilité, maintien d'un lien social direct...) les solutions domotiques sont susceptibles de rencontrer les attentes des personnes âgées et de leurs proches. Elles pourront apporter une aide aux personnes en situation de perte d'autonomie mais qui ne nécessitent pas de soins médicaux fréquents et qui souhaitent vivre à domicile. Elles pourront rassurer leurs proches (Ingham, 2016). Ces solutions sont susceptibles de contribuer à réduire les coûts liés à une solution d'hébergement en centre spécialisé et à la sécurité sociale. Enfin, ces solutions technologiques, couplées aux nécessaires interactions sociales de service à la personne, offrent des opportunités d'emploi et de croissance.

Kanter (1999) avait déjà souligné les opportunités offertes aux entreprises d'innover dans le secteur social. Ces entreprises vont au-delà de l'exercice de la RSE, pour mettre l'accent sur l'innovation sociale d'entreprise (*Corporate social innovation*) et se situent à l'avant-garde d'un nouveau paradigme. Elles voient dans les besoins de la communauté des opportunités de développer des idées et mettre en œuvre des technologies d'entreprises pour découvrir et servir de nouveaux marchés. Le fait d'attaquer les problèmes du secteur social force les entreprises à étendre leurs capacités à développer des innovations qui produisent des bénéfices pour elles et pour la société. Ce nouveau paradigme qui place l'innovation sociale d'entreprise au cœur de ses activités, nécessite l'établissement de partenariats privé-public dont le succès s'appuie sur quelques caractéristiques ; un agenda clair, des partenaires forts et impliqués dans le changement, un investissement des deux parties, un enracinement dans la communauté des utilisateurs, des liens avec d'autres organisations faisant partie de cette communauté, et un engagement à long terme pour soutenir et répliquer les résultats. (Kanter, 1999 p. 126). Les contributions des entreprises à fort impact social s'appuient sur leurs compétences centrales, sur ce qu'elles font le mieux. Elles y consacrent leurs meilleures ressources et leurs efforts peuvent être répliqués à plus grande échelle (*ibid.*, p. 132).

Christensen *et al.* (2006) ont aussi insisté sur les opportunités offertes aux innovations de rupture (qu'ils qualifient de *catalytic innovations*) dans

le secteur social. Ces innovations consistent à approcher les problèmes du secteur social en proposant des solutions qui peuvent être répliquées à grande échelle, qui sont durables et contribuent à changer le système en vigueur. Il s'agira de proposer des solutions d'une qualité suffisante pour servir un grand nombre de bénéficiaires qui n'ont pas accès aux solutions existantes, notamment pour des raisons économiques. De telles innovations trouvent des applications dans de nombreux domaines, tels que les soins de santé ou la formation.

Anderson et Markides (2007) soulignent que les innovations stratégiques qui ont lieu quand l'entreprise identifie des écarts ou des espaces libres de concurrence et quand ils s'accroissent, offrent la possibilité de devenir des marchés importants. S'appuyant sur trois dimensions que nous avons aussi retenues, le *pour qui*, le *quoi* et le *comment*, ils indiquent que les innovations stratégiques consistent à définir un nouveau *pour qui* (de nouveaux marchés émergents ou des clients que les concurrents ont négligé, de nouveaux besoins ou des besoins existants qui ne sont pas bien servis). Ils soulignent que, dans le contexte de pays en développement, la recherche de nouveaux *qui* ne se pose pas réellement car ces personnes sont nombreuses et les besoins qui ne sont pas rencontrés sont évidents. Les nouveaux *comment* peuvent consister en de nouvelles façons de promouvoir, produire ou distribuer des produits existants ou nouveaux à des catégories de clients existantes ou nouvelles. Dans le contexte de pays développés, il s'agira de découvrir des modèles économiques tout à fait nouveaux et différenciés, alors que dans les pays en développement l'enjeu sera de trouver des formes et des canaux de distribution appropriés, d'organiser la chaîne logistique, de susciter une demande notamment quand celle-ci est naissante en agissant sur l'information et la formation (*awareness*). Les solutions doivent surtout être disponibles (*availability*). Enfin s'agissant du « *quoi* », l'enjeu sera dans les pays développés de trouver de nouveaux bénéfices liés au produit/marché alors que dans les pays en développement il pourra s'agir d'adapter des solutions existantes et de les rendre abordables (*affordability*) et acceptables (*acceptability*).

Les stratégies d'innovations développées pour servir les personnes les plus pauvres économiquement, en particulier dans les pays en développement ont été largement étudiées. (Prahalad, 2003, 2009 ;

Prahalad et Hammond, 2002 ; Prahalad et Hart, 2011 ; Hart et Christensen, 2002 ; Anderson et Markides, 2007). Prenant l'exemple de la téléphonie mobile, Prahalad (2009) insiste (1) sur les opportunités qu'elles offrent aux entreprises. (2) sur le fait que ces personnes montrent une grande capacité à adopter les technologies de téléphonie mobile, (3) sur l'émergence de nouveaux écosystèmes et modèles d'affaires, (4) sur l'implication d'un grand nombre de micro-entrepreneurs qui offrent des services qui permettent de charger des minutes d'appel, de recharger les batteries, etc.

Plusieurs définitions présentées dans le tableau 1 et réflexions d'auteurs présentées ci-dessus insistent sur le caractère collectif des innovations sociales qui sont développées et déployées en réseau.

Chesbrough et Di Minin (2014) se sont intéressés aux innovations ouvertes dans le secteur social développées à l'initiative d'organisations à but non lucratif. Ils définissent l'innovation sociale ouverte comme l'application aux défis sociaux de l'innovation ouverte dans les stratégies internes ou externes couplées à des innovations dans les modèles d'affaires de l'organisation. Cette approche revêt une importance particulière aux stades de développement de prototypes, pour soutenir les efforts d'innovation dans les activités et modèles d'affaires actuels ou potentiellement dans de nouveaux modèles d'affaires afin de rencontrer les besoins de populations cibles qui sont peu ou ne sont pas servis et que les mécanismes de marché « purs » ne permettent pas de rencontrer (*ibid.*, 2014, p. 170).

De ce qui précède, différentes caractéristiques des innovations sociales qui interagissent peuvent être identifiées : – la réponse aux défis soci(ét)aux les plus importants et pressants et la satisfaction de besoins humains qui ne sont pas rencontrés de façon satisfaisante, – le développement et le déploiement de solutions nouvelles ou améliorées qui créent plus de valeur(s) pour les individus et pour la société, et – qui impliquent une variété de parties prenantes et des changements dans les relations sociales (Moulaert *et al.*, 2005 ; Van der Have et Rubalcaba, 2016...).

Les innovations sociales ont été distinguées des innovations d'affaires ou économiques. L'idée qui prévaut est que les secondes seraient orientées vers des solutions de marché et guidées en priorité par la recherche de rentabilité, alors que les premières concerneraient les innovations qui

seraient développées et déployées en particulier par les pouvoirs publics, les entrepreneurs sociaux, les organisations à buts sociaux et non lucratifs. Toutefois, les frontières entre innovations sociales et innovations économiques/business ne sont pas imperméables.

Comme le souligne Hochgerner (2011) le concept d'innovation a été vu dans le cadre du paradigme économique dominant (une société dominée économiquement) et ce concept connaît une expansion par l'intégration de dimensions sociales. L'auteur ajoute (p. 4) qu'à la lumière de l'intérêt croissant porté depuis peu à l'innovation sociale, le développement vers un paradigme d'innovation post-industriel commence à émerger. Dans un tel nouveau paradigme, les innovations sociales tout autant que les innovations technologique ou économiques peuvent être comprises de façon intégrative comme composants de changement social dans une interprétation holistique de l'innovation (Hochgerner, 2011).

L'innovation sociale a été notamment située et analysée dans le cadre de l'économie sociale et solidaire qui cherche à concilier activités économiques et utilité sociale et qui regroupe des entreprises organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations ou fondations dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale (source : CEDEF). Canfin (2007) identifie cinq principes qui caractérisent les acteurs de l'économie sociale et solidaire : la liberté d'adhésion, la non lucrativité individuelle, la gestion démocratique, l'utilité collective ou l'utilité sociale du projet. Le mouvement et les modèles de *social business* (Yunus, 2008 ; Yunus *et al.*, 2010) s'inscrivent dans cette perspective. La rentabilité y est vue comme étant nécessaire et les bénéfices financiers réalisés sont réinvestis pour soutenir le projet au bénéfice d'un plus grand nombre de personnes, notamment par des baisses de prix.

Dans le contexte d'entreprises marchandes, le terme innovation sociale a longtemps et souvent désigné des innovations de nature organisationnelle ou managériale qui affectent la qualité de vie au travail. Plus récemment, ces innovations ont été traitées dans le cadre de travaux consacrés à la responsabilité sociale des entreprises (RSE), notamment dans une perspective de DD.

### 1.3. VOUS AVEZ DIT : INNOVATIONS RESPONSABLES ?

La littérature consacrée aux innovations sociales et aux innovations responsables se font écho : elles se complètent et s'enrichissent mutuellement. Elles sont toutes les deux orientées vers la réponse aux défis et besoins sociaux, elles visent et contribuent à l'amélioration du bien-être individuel et collectif, elles impliquent la participation active d'une pluralité d'acteurs.

Les termes *innovation responsable* sont apparus récemment dans la littérature et, comme pour les innovations sociales, différentes définitions et perspectives ont été proposées et adoptées. Alors que la littérature sur les innovations sociales est abondante, les publications qui traitent (du concept) de l'innovation responsable sont relativement rares. Toutefois, elles se multiplient depuis quelques années comme en témoignent les articles et ouvrages qui y sont consacrés (Ingham, 2011, Pavie, 2012 ; Owen *et al.*, 2013 ; Pavie *et al.*, 2014 ; Koops *et al.*, 2015).

#### 1.3.1. Une évaluation collective

Un premier courant de travaux sur l'innovation responsable situe la réflexion dans le champ des activités de recherche scientifique, des innovations technologiques et de leur évaluation. Il s'agit en particulier de technologies qui sont affectées par un niveau élevé d'incertitude (et de risques potentiels), qui soulèvent des questions particulières au plan moral et éthique et dont les implications sociétales potentielles sont importantes. L'évaluation de ces technologies nécessite l'engagement d'acteurs multiples dès les premières phases du processus de recherche.

Pour von Schomberg (2013) l'innovation responsable est :

[...] un processus transparent et interactif grâce auquel les acteurs de la société et les innovateurs se répondent mutuellement en tenant compte de l'acceptabilité (éthique), de la durabilité et de la désirabilité sociétale du processus d'innovation et de ses produits commercialisables (afin de permettre une intégration correcte des progrès scientifiques et technologiques dans notre société) (*ibid.*, 2013, p. 19, traduit).

Pour innover de façon responsable sous des conditions d'incertitude, cet engagement continu des acteurs doit être anticipatoire, réflexif,

délibératif et réactif. (Owen, 2012, p. 18-19). Il s'agit de « prendre soin de l'avenir grâce à la gestion collective de la science et de l'innovation dans le présent. » (Stilgoe *et al.*, 2013, p. 1570, traduit).

Les questions centrales qui sont soulevées et discutées dans la littérature concernent notamment la gouvernance et l'implication d'une variété de parties prenantes dès les premières phases du processus de recherche et développement, la transparence et le débat démocratique, les principes de précaution et de justice sociale.

### 1.3.2. *Une ouverture aux préoccupations sociales*

Situant la réflexion dans le cadre des priorités et politiques de l'Union Européenne et du développement durable dans ses dimensions économiques, sociales et environnementales, la Commission européenne (2013b, p. 3 et p. 56) indique que la recherche et l'innovation responsables se réfèrent à :

[...] des façons de procéder qui permettent (A) d'obtenir des connaissances pertinentes sur les conséquences des résultats de leurs actions et sur les options qui leur sont offertes et (B) pour évaluer les résultats et les options en termes de valeurs morales (y compris mais sans s'y limiter, le bien être, la justice, l'égalité, la vie privée, l'autonomie, la sécurité (*security* et *safety*), la durabilité, la responsabilité, la démocratie et l'efficacité) et (C) d'utiliser ces considérations (A et B) comme fonctionnelles et en tant qu'exigences pour le développement de nouvelles recherches, produits et services.

En s'appuyant sur ces exigences, le document de la Commission Européenne (2013b, p. 56, traduit) insiste sur le fait que :

[...] dans le contexte de l'UE, deux points de référence devraient se refléter dans les recherches, les processus d'innovation et les produits ; – l'acceptabilité éthique (conformité à la charte EU des droits fondamentaux et sécurité des produits (risques acceptables) – l'orientation vers les besoins sociaux (contribution à l'atteinte des objectifs du développement durable (aspect économiques, sociaux et environnementaux), et des objectifs normatifs d'égalité entre les hommes et les femmes ou d'amélioration de la qualité de vie.

## 2. POUR UNE INTÉGRATION STRATÉGIQUE DES INNOVATIONS SOCIALES ET RESPONSABLES

Un second ensemble de travaux situe davantage la réflexion dans le champ de la Responsabilité Soci(ét)ales des entreprises (RSE).

L'intégration de préoccupations sociales et environnementales dans les innovations responsables revêt une importance particulière. L'innovation responsable, intégrée dans les stratégies, activités et processus de l'entreprise constitue un levier de croissance et de performance. (Pavie, 2012).

Les liens entre RSE et innovation ont été mis en lumière (Hockerts et Morsing, 2008 ; Midtun, 2007). L'innovation est un moyen privilégié pour exercer cette responsabilité. Nous retenons ici trois courants de recherches sur la RSE qui permettent d'éclairer le rôle et les caractéristiques de ces innovations responsables. Le premier, qui se situe dans la perspective ouverte par Bowen (1953) s'intéresse davantage au contenu de la RSE, à ce que les entreprises devraient faire. Le second, qui se situe dans celle qui a été ouverte par Ackerman et Bauer (1976) sur la *social responsiveness* que nous privilégions dans cet article met davantage l'accent sur la réceptivité aux questions sociales, aux attentes évolutives les concernant et aux réponses que l'entreprise met en œuvre pour y répondre, dans le cas qui nous occupe, grâce à ses innovations sociales et responsables. Enfin, plusieurs auteurs ont notamment intégré ces perspectives pour produire des modèles de performance sociale (Wartick et Cochran, 1985 ; Wood, 1991 ; Swanson, 1999) qui ont servi de guide pour identifier les dimensions de l'intégration stratégique des innovations sociales et responsables présentées à la section 2.1. Celles-ci rejoignent des dimensions qui avaient été identifiées dans la littérature sur la RSE (Maon *et al.*, 2009).

Vue dans une perspective de RSE, l'innovation responsable désigne l'intégration volontaire et proactive des considérations éthiques, sociales et environnementales dans les stratégies, les comportements, les relations avec les parties prenantes et les processus, qui ont pour projet de répondre à des défis sociétaux et questions sociales et qui

produisent, par l'utilisation productive de ressources, des solutions nouvelles ou améliorées et ont pour résultat l'amélioration du bien-être individuel et collectif et la création de plus de valeur sociétale (sociale et environnementale) que les solutions existantes (adapté de Ingham, 2011).

En tant qu'innovations sociales elles visent en priorité à rencontrer les enjeux sociaux les plus pressants, à répondre aux attentes et à servir les êtres humains qui sont moins servis ou ne sont pas servis par les solutions existantes. Mais les innovations sociales et responsables ne se définissent pas seulement par leur projet, (pourquoi) les bénéficiaires qu'elles visent à servir (pour qui), leur contenu (quoi) elles intègrent des considérations éthiques et des préoccupations et dimensions sociales et environnementales tout au long du processus d'innovation (comment).

Elles s'appuient souvent mais non essentiellement sur des innovations technologiques. Il pourra s'agir pour les entreprises de développer de nouvelles solutions technologiques, d'adapter des solutions qu'elle commercialise déjà, de recourir à des technologies existantes pour les intégrer dans leurs innovations sociales ou pour les supporter. Toutefois, la dimension service y joue un rôle central.

Dans la littérature sur la RSE, les innovations sociales ont souvent été traitées de façon périphérique. Porter et Kramer (2006) ont souligné que « vue stratégiquement, la responsabilité sociale de l'entreprise peut devenir la source d'énormes progrès sociaux, quand l'entreprise applique ses ressources considérables, son expertise et ses vues aux activités qui bénéficient à la société » (*ibid.*, p. 80 traduit). Dans leur article consacré au partage de la valeur, ces auteurs vont plus loin (Porter, Kramer 2011); ils plaident pour une intégration et soulignent que l'objet de l'entreprise doit être redéfini en tant que création de valeur partagée, et pas seulement en termes de seul profit. Ils soulignent que cette vue va jouer un rôle moteur dans la nouvelle vague d'innovation et de productivité dans une économie globale (*ibid.*, p. 64). Ils prétendent que les entreprises placent trop souvent la responsabilité sociale à la périphérie et non au cœur de leurs activités et que leurs initiatives ne sont pas intégrées dans leur stratégie. Porter et Kramer (2011) identifient trois niveaux de valeurs partagées qui offrent des opportunités d'innover, – reconcevoir les produits et

les marchés, redéfinir la productivité dans les chaînes de valeur et permettre le développement de *clusters*. Rejoignant plusieurs auteurs cités dans les sections précédentes, ils insistent sur les opportunités de rencontrer des besoins et marchés qui ne sont pas ou peu rencontrés ou servis par exemple dans les domaines de la santé, la nutrition, la lutte contre la pauvreté, l'aide aux personnes âgées, la sécurité financière et l'environnement. Les innovations de produits/marchés consistent à rencontrer ces besoins et attentes par une nouvelle conception de ces produits/marchés, les innovations de procédé peuvent être reliées à la reconfiguration des chaînes de valeur et les nouveaux modèles économiques au développement de « clusters ».

#### 2.1. LES DIMENSIONS DE L'INTÉGRATION STRATÉGIQUE DES INNOVATIONS SOCIALES ET RESPONSABLES

L'intégration stratégique des innovations sociales et responsables situées au cœur des activités de l'entreprise s'appuie sur différentes dimensions (Schéma 1). Ces innovations s'inscrivent dans la vision et la mission de l'organisation en lien à la RSE, et sont intégrées dans ses stratégies. Elles incarnent les dimensions de la culture et les valeurs organisationnelles en lien à la RSE et impliquent un dialogue avec les parties prenantes tout au long du processus d'innovation.

Vision, mission, et valeurs en lien à la RSE sont des dimensions relativement stables. Elles permettent d'orienter les stratégies et les innovations qui, par nature, revêtent un caractère dynamique.

L'établissement d'une vision en lien à la RSE suppose une sensibilité aux questions sociales et aux défis qu'elles présentent. Cette vision traduit ce que l'entreprise veut être, sa finalité. Pour qu'elle soit partagée, cette vision doit être communiquée aux parties prenantes internes mais aussi externes engagées dans le développement et le déploiement des innovations sociales et responsables et faire sens pour elles.

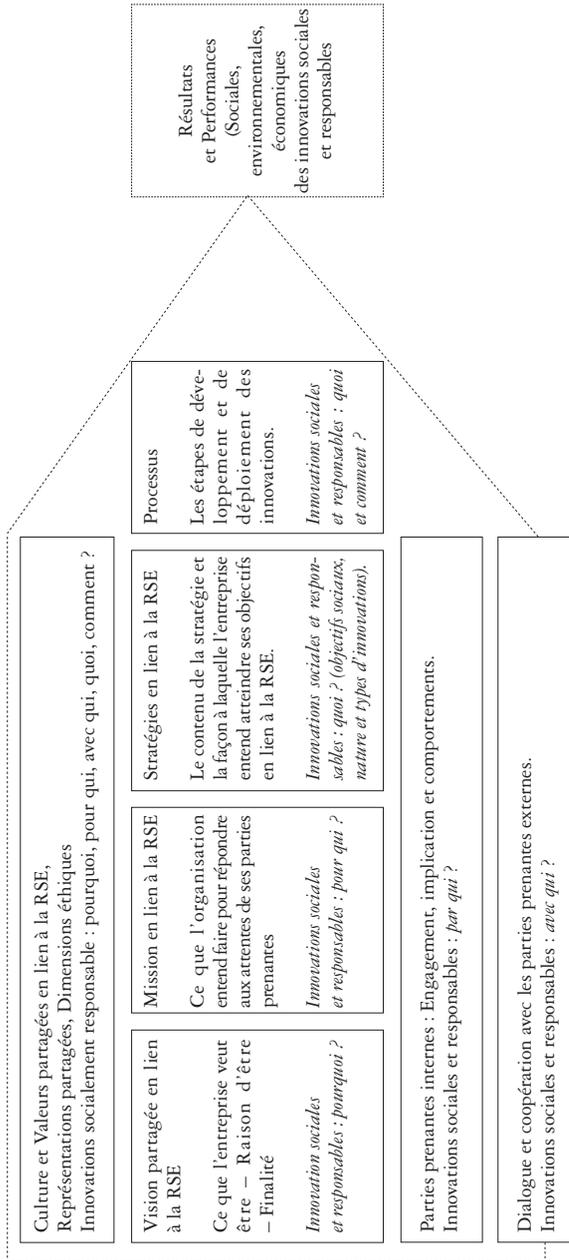


FIG. 1 – L'intégration stratégique des innovations sociales et responsables.

La mission en lien à la RSE traduit la façon à laquelle l'entreprise entend répondre aux attentes jugées légitimes de ses parties prenantes. La définition de cette mission implique l'identification des parties prenantes concernées, les questions sociales au sujet desquelles elles expriment des demandes et attentes et la traduction de celles que l'entreprise entend rencontrer, grâce à ses innovations. La mission en lien à la RSE sert notamment de guide pour le développement et le déploiement des innovations sociales et responsables et pour en évaluer les résultats.

En tant que valeurs partagées, façons de penser et d'agir, les dimensions de la culture organisationnelle en lien à la RSE forment un fondement sur lequel s'appuient le développement et le déploiement des innovations socialement responsables. Elles jouent un rôle important dans leur intégration stratégique. Explicitées ou implicites, ces dimensions et valeurs sont étroitement liées à la vision et à la mission et animent les décisions et comportements éthiques en matière d'innovation et ceux qui sont adoptés dans les relations avec les parties prenantes.

L'élaboration des stratégies en lien à la RSE permet de définir les buts et objectifs visés par les innovations sociales et responsables, la nature, la forme et le contenu de ces innovations et d'en apprécier la performance.

La réalisation de ces stratégies et contenus des innovations et de leur déploiement implique d'en évaluer le potentiel, dès les premières phases du processus de développement eu égard aux objectifs sociaux en tenant compte des considérations éthiques et de soutenabilité. Il s'agira par exemple de mener des études d'impact en recherchant à produire des externalités positives et à éviter les externalités négatives, en tenant compte des incertitudes et risques technologiques potentiels et recherchant à les lever, de développer des solutions innovantes, des designs universels ou inclusifs, des services ajoutés spécifiques afin de servir des catégories de bénéficiaires moins servis ou non servis.

L'engagement et l'implication des directions générales et des collaborateurs de l'entreprise, en particulier les membres des équipes en charge du développement et du déploiement des innovations sociales et responsables revêtent une importance particulière tout au long du processus.

Il en va de même pour les parties prenantes externes, en particulier celles qui sont directement impliquées dans le développement et le déploiement des innovations sociales et responsables. Au-delà de la communication et du dialogue avec les acteurs de la société (pouvoirs publics, ONG), il pourra s'agir par exemple de s'inspirer des principes de l'innovation ouverte, de développer et déployer des innovations en réseau grâce à des partenariats établis avec une variété de prestataires de services.

L'intégration stratégique des innovations sociales responsables situées au cœur des activités de l'entreprise nécessite de limiter les écarts qui peuvent exister ou survenir entre les dimensions présentées ci-dessus.

Enfin, les résultats du déploiement des innovations sociales et responsables, pourront être appréciés en termes de performances sociales, environnementales et économiques/financière. La question des performances associées à l'exercice de la RSE et au développement durable a été largement traitée, notamment suite aux réflexions d'Elkington (1999) au sujet de la « *triple bottom line* ».

Les recherches empiriques se sont multipliées depuis une trentaine d'années pour tenter d'identifier les liens entre performances soci(ét)ales (sociales – environnementales) et économiques/financières, sans toutefois permettre d'aboutir à des conclusions claires. Le rôle modérateur/modulateur de l'innovation dans ces relations a été souligné. (Hull et Rothenberg, 2008 ; Surroca *et al.*, 2010). Toutefois, différentes difficultés surgissent quand il s'agit d'apprécier ces relations et ce rôle<sup>2</sup>. La recherche de Wagner (2010) qui s'inscrit dans la perspective d'intégration retenue dans cet essai, contribue à éclairer le débat. L'auteur distingue deux types d'innovations : celles qui sont reliées à la soutenabilité et les innovations à haut bénéfices sociaux. Il analyse la mesure dans

---

2 La présentation d'une revue de la littérature abondante sur ce thème, serait trop longue et dépasserait le cadre de cet essai. Les difficultés proviennent notamment (1) du recours à différentes variables (dépendantes ou indépendantes) ou critères pour les opérationnaliser, de la « mesure » de l'innovation au moyen d'indicateurs différents tels que les dépenses en R&D (mesure de la capacité d'innovation), (2) de l'utilisation de différents concepts (responsabilité soci(ét)ale, innovations sociétales...) pour désigner des dimensions semblables ou différentes, (3) du fait que la plupart des recherches s'intéressent à tester une relation linéaire entre Performances sociale/environnementales et performances économiques, (4) des résultats différents qui peuvent être obtenus selon la période prise en considération...

laquelle la performance sociale de l'entreprise est reliée aux activités d'innovation qui produisent des bénéfices nets élevés pour la société prise au sens large. Ces innovations sont mesurées au moyen des trois variables prises conjointement : (1) la première indique qu'une entreprise a introduit récemment de nouveaux produits/services qui protègent l'environnement ou réalise des ventes significatives pour ces catégories de produits/services (2) la seconde a trait à l'innovation en matière de RSE et évalue la mesure dans laquelle les produits de l'entreprise produisent des bénéfices sociaux élevés qui sont très inhabituels ou uniques pour l'industrie (3) la troisième identifie si l'offre de produits ou services pour les personnes économiquement désavantagées s'inscrit dans la mission de l'organisation. Wagner conclut :

[...] le fait que l'entreprise recherche à réaliser des bénéfices privés et tente de maximiser les profits revêt une importance secondaire. Ce qui est très relevant est de comprendre pourquoi on observe une hétérogénéité entre firmes en termes de capacité de rechercher à produire des innovations à haut bénéfices sociaux et quelles sont les capacités sous-jacentes qui sont centrales pour réaliser de telles innovations (Wagner, 2010, p. 599).

S'agissant des innovations sociales et responsables, l'accent sera bien sûr mis sur les performances sociales en tenant compte des bénéfices qu'elles produisent en termes environnementaux. Ces performances sociales pourront être tant qualitatives que quantitatives. Les aspects quantitatifs (par exemple le nombre de personnes servies directement ou indirectement par l'innovation) pourront indiquer l'échelle à laquelle ces innovations sont déployées. Enfin, un lien commun entre ces innovations sociales et responsables pourrait être recherché dans leurs contributions au service des capacités humaines, du développement humain, de la qualité et quantité de vie et du bien-être individuel et collectif (Ingham, 2013).

## CONCLUSION

Cet essai visait à mettre en perspective innovations sociales et innovations responsables en insistant sur leurs similarités et complémentarités. L'adoption d'une perspective de RSE et de développement durable a conduit à introduire la notion d'innovations sociales et responsables qui met l'accent sur les dimensions sociales des innovations en y associant des bénéfices environnementaux. Les opportunités qui s'offrent aux entreprises qui placent ces innovations au cœur de leurs activités en en assurent l'intégration stratégique sont nombreuses et variées.

De telles innovations sont susceptibles de contribuer à relever les défis sociaux liés à la pauvreté, à la transition démographique et écologique. Par les ressources importantes dont elles disposent et leur capacité d'innovation, les entreprises peuvent jouer un rôle majeur en concertation avec les acteurs publics, les organisations à but non lucratif et d'autres acteurs privés et en établissant avec eux des partenariats mutuellement avantageux permettant de développer ces innovations sociales et responsables et de les déployer à grande échelle. Dans cette perspective, elles constituent un moyen privilégié pour contribuer à sortir le développement durable de l'impasse dans laquelle il se trouve (Tihon et Ingham, 2011). L'exercice de cette responsabilité partagée appelle à un véritable « management de la transition » qui nécessite des innovations sociales et responsables systémiques dont les caractéristiques ont été soulignées dans la littérature (Kemp *et al.*, 2007 ; Loorbach et Rotmans, 2010).

Sans entrer ici dans le détail, le management de la transition s'appuie sur un cycle qui consiste à étendre un réseau d'acteurs divers, qui participent au débat, réfléchissent à des solutions et les expérimentent et qui sont créés pour étendre l'innovation et mener des transformations à plus grande échelle. Il s'agit d'un processus structuré de co-production et de co-évolution qui permet de faire émerger de nouvelles possibilités, qui sont mises en œuvre et réfléchies de façon continue. Ce cycle consiste en quatre phases – structurer les problèmes, préciser les domaines visés par la transition, développer une vision et organiser ces domaines de transition – développer un agenda pour la transition, des images et en déduire les chemins de la transition – établir et mener des expérimentations et

mobiliser les réseaux de parties prenantes – évaluer et tirer des leçons des résultats des expérimentations et, sur cette base, revoir et ajuster la vision, l’agenda et les coalitions (Loorbach et Rotmans, 2010).

Ces étapes rejoignent en partie les dimensions qui sous-tendent l’intégration stratégique des innovations responsables identifiées dans cet essai mais portent le débat et les solutions au niveau des collectivités et de la société.

Le développement et déploiement d’innovations sociales et responsables ne présentent pas seulement des opportunités, ils sont une nécessité et une priorité.

## BIBLIOGRAPHIE

- ACKERMAN R. W. et BAUER R. A. (1976), *Corporate Social Responsiveness*, Reston-Virginia, Reston Publishing.
- ANDERSON J. et MARKIDES C. (2007), « Strategic Innovation at the Base of the Pyramid », *MIT, Sloan Management Review*, vol. 49, n° 1, p. 83-88.
- ASONGU J. J. (2007), « Innovation as an argument for corporate social responsibility », *Journal of Business and Public Policy*, vol. 1, n° 3, p. 1-21.
- BESSANT J. (2013), « Innovation in the twenty-first century », in : R. Owen, J. Bessant et M. Heintz (éds.), *Responsible Innovation. Managing the responsible emergence of science and innovation in society*, New York, Wiley, p. 1-26.
- BLOCK V., HOFFMANS L. et WUBBEN E. F. (2015), « Stakeholder engagement for responsible innovation in the private sector : critical issues and management practices », *Journal on Chain and Network Science*, vol. 15, n° 2, p. 147-164.
- BORZAGA C. et BODINI R. (2014), « What to make of social innovation ? Towards a framework for policy development », *Social Policy & Society*, vol. 13, n° 3, p. 411-421.
- BOWEN H. R. (1953), *Social responsibility of the businessman*, New York, Harper & Row.
- CAJAIBA-SANTANA G. (2014), « Social innovation : Moving the field forward : a conceptual framework », *Technological forecasting and social change*, vol. 82, n° C, p. 42-51.
- CANFIN P. (2007), « La définition de l'économie sociale et solidaire », *Alternatives économique*, 2 août 2007, <https://www.alternatives-economiques.fr/definition-de-leconomie-sociale-solidaire/00077964>.
- CAULIER-GRICE J., DAVIES A., PATRICK R. et NORMAN W. (2012), « Social innovation overview : a deliverable of the project : The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe » (TEPSIE), European Commission – 7<sup>th</sup> framework programme. European Commission, DG Research, Brussels.
- CEDEF (Centre de documentation économie finance) « Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire », <https://www.economie.gouv.fr/cedef/economie-sociale-et-solidaire>
- CHESBROUGH H. et DI MININ A. (2014), « Open social innovation », in : H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke et J. West, (dir.), *New frontiers in open innovation*, Oxford, Oxford University Press, Chapitre 9, p. 169-190.

- CHRISTENSEN C., BAUMANN H., RUGGLES R. et SADTLER M. (2006), « Disruptive Innovation for Social Change », *Harvard Business Review*, vol. 84, n° 12, p. 94-101.
- CLOUTIER J. (2003), « Qu'est-ce que l'innovation sociale », *Les cahiers du CRISES*, Collection Études théoriques, document ET0314, Centre Crises, Uquam, disponible sur internet.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2013a), « Guide pour l'innovation sociale. Direction emploi, affaires sociales, inclusion », <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1022&langId=fr>
- COMMISSION EUROPÉENNE (CE) (2013b), « Options for strengthening responsible research and innovation », Research and innovation : [https://ec.europa.eu/research/science-society/document\\_library/pdf\\_06/options-for-strengthening\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/research/science-society/document_library/pdf_06/options-for-strengthening_en.pdf)
- DAWSON P. et DANIEL L. (2010), « Understanding social innovation : a provisional framework », *International Journal of Technology Management*, vol. 51, n° 1, p. 9-21.
- DEES J., ANDERSON J. et WEI-SKILLERN J. (2004), « Scaling Social Impact », *Stanford Social Innovation Review*, vol. 1, n° 4, p. 24-34.
- DJELLAL F. et GALLOUJ F. (2012), « Innovation sociale et innovation de service : première ébauche d'un dialogue nécessaire », *Innovations*, vol. 2012/2, n° 38, p. 37-66.
- EDWARDS-SCHACHTER M., MATTI C. et ALCANTARA E. (2012), « Fostering quality of life through social innovation : a living lab methodology study case » *Review of policy research*, vol. 29, n° 6, p. 672-692.
- ELKINGTON J. (1999), *Cannibals with forks, the triple bottom line of the 21<sup>st</sup> century*, Oxford, Capstone publishing.
- FRANZ H. W., HOCHGERNER J. et HOWALDT J. (2012), *Challenge Social Innovation, Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society*, Heidelberg, Springer.
- GRAYSON D. et HODGES A. (2004), *Corporate social opportunity*, Sheffield, Green Leaf Publishing.
- GRIMM R., FOX C., BAINES S. et ALBERTSON K. (2013), « Social innovation, an answer to contemporary societal challenges ? Locating the concept in theory and practice », *Innovation : The European Journal of Social Science Research*, vol. 26, n° 4, p. 436-455.
- HALME M. et LAURILA J. (2009), « Philanthropy, Integration or Innovation ? Exploring the Financial and Societal Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility », *Journal of Business Ethics*, vol. 84, n° 3, p. 325-339.
- HART S. L. et CHRISTENSEN C. (2002), « The Great Leap : Innovation from the Base of the Pyramid », *MIT Sloan Management Review*, vol. 44, n° 1, p. 51-56.

- HART S. L. et MILSTEIN B. (2003), « Creating sustainable value », *Academy of management executive*, vol. 17, n° 2, p. 56-69.
- HOCHGERNER J. (2011), « The Analysis of Social Innovation as Social Practices », disponible sur internet : <http://www.socialinnovation2011.eu/wp-content/uploads/2011/04/The-Analysis-of-Social-Innovations-as-Social-Practice.pdf>
- HOCKERTS K. et MORSING M. (2008), « A literature review on corporate social responsibility in the innovation process », Report of the Center for Corporate Social Responsibility, Copenhagen Business School (CBS).
- HOWALDT J. et SCHWARZ M. (2010), « Social Innovation : Concepts, Research Fields and International trends », International Monitoring, IMO, [http://www.asprea.org/imagenes/IMO%20Trendstudie\\_Howaldt\\_english\\_Final%20ds.pdf](http://www.asprea.org/imagenes/IMO%20Trendstudie_Howaldt_english_Final%20ds.pdf)
- HOWALDT J., KOPP R. et SCHWARZ M. (2014), « Social Innovation : Driving Force of Social Change » (SI-DRIVE). Dortmund, Sozial Forschungsstelle.
- INGHAM M. (2011), *Vers l'innovation responsable : pour une vraie responsabilité sociétale*, Bruxelles, De Boeck, collection Business School.
- INGHAM M. (2013), « Revisiting performances of responsible Soci(et)al innovations : toward a Human capabilities approach », *Cahiers du CEREN*, n° 42, p. 68-83.
- INGHAM M. (2016), « Les innovations "en réseau" au service de la "Silver Économie" : l'exemple des solutions domotiques pour les personnes âgées », in : B. Laperche (dir.), *Géront'innovations. Trajectoires d'innovation dans une économie vieillissante*, Bruxelles, P.I.E. Peter Lang, collection : « Business innovation », chapitre 7, p. 153-185.
- KANTER E. M. (1999), « From spare change to real change : the social sector as beta site for business innovation », *Harvard Business Review*, vol. 77, n° 3, p. 122-132.
- KEMP R., LOORBACH D. et ROTMANS J. (2007), « Transition management as a model for managing processes of co-evolutions towards sustainable development », *International journal of sustainable development and world ecology*, vol. 14, n° 1, p. 78-91.
- KOOPS B., OOSTERLAKEN I., ROMIJN H., SWIERSTRA T. et VAN DEN HOVEN J. (2015), *Responsible innovation 2 : concepts, approaches and applications*, New York, Springer International Publishing.
- LAPERCHE B., BOUTILLIER S., DJELLAL F., INGHAM M., LIU Z., PICARD F., REBOUD S. et UZINIDIS D. (2018), « Innovating for elderly people : the development of geront' innovations in the French silver economy », *Technology analysis & Strategic management*, p. 1-15.
- LOORBACH D. et ROTMAN J. (2010), « The practice of transition management : examples and lessons from four distinct cases », *Futures*, vol. 42, n° 3, p. 237-246.

- MAON F., SWAEN V. et LINDGREEN A. (2009), « Designing and implementing corporate social responsibility : an integrative framework grounded in theory and practice », *Journal of Business Ethics*, vol. 87, n° 1, p. 71-89.
- MIDTUN A. (2007), « Towards a dynamic reinterpretation of C(S)R : are corporate responsibility and innovation compatible or contradictory ? » *Corporate Governance*, vol. 7, n° 4, p. 401-413.
- MORELLI N. (2007), « Social Innovation and New Industrial Contexts : Can Designers “Industrialize” Socially Responsible Solutions », *Design Issues*, vol. 23, n° 4, p. 3-21.
- MOULAERT F., MACCALLUM D., MEHMOO A. et HAMDOUCH A. (2013), *The International Handbook on Social Innovation : Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham, Edward Elgar.
- MOULAERT F., MARTINELLI F., SWYNGEDOUW E. et GONZALES S. (2005), « Towards alternative models of local innovation », *Urban Studies*, vol. 42, n° 11, p. 1969-1990.
- NIDUMOLU R., PRAHALAD C.-K. et RANGASWAMI M.-R. (2009), « Why sustainability is now the key driver of innovation », *Harvard Business Review*, vol. 87, n° 9, p. 56-64, September.
- OECD, (Oslo Manual), (2005), « The Measurement of Scientific and Technological Activities : proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data », European Commission-Eurostat, disponible sur internet : <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264063525-en.pdf?expires=1544453302&id=id&accname=guest&checksum=5532A2BFAC746138750A7291D57F287E>
- OECD, « Leed, Forum social innovation », <http://www.oecd.org/fr/regional/leed/forum-social-innovations.htm>
- OWEN R. (2012), « Des valeurs coopératives à l'innovation responsable », *Projectics/Proyèctical/Projectique*, vol. 2, n° 11-12, p. 13-21.
- OWEN R., BESSANT J. et HEINTZ M. (2013), *Responsible Innovation. Managing the responsible emergence of science and innovation in society*, New York, Wiley.
- PAVIE X., SCHOLTE V. et CARTHY D. (2014), *Responsible innovation : from concept to practice*, Singapore, World scientific publishing.
- PAVIE X. (2012), *L'innovation responsable : levier de croissance pour les entreprises*, Paris, Eyrolles, collection : « Stratégie ».
- PELKA B. et TERSTRIEP J. (2016), « Mapping social innovation maps : the state of research practices across Europe », *European Public & Social innovation review*, vol. 1, n° 1, p. 3-16.
- PHILLS Jr. J., DEIGLMEIR K et MILLER D. (2008), « Rediscovering social innovation », *Stanford Social innovation review*, Fall, p. 33-43.
- POL E. et VILLE S. (2009), « Social innovation : buzz word or enduring term ? », *Journal of Socio-economics*, vol. 38, n° 6, p. 878-885.

- PORTER M. et KRAMER M. (2006), « Strategy and Society : The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility », *Harvard Business Review*, vol. 84, n° 12, p. 78-92.
- PORTER M. et KRAMER M. (2011), « Creating Shared Value : how to fix capitalism and unleash new wave of growth », *Harvard Business Review*, vol. 89, n° 1-2, p. 62-77.
- PRAHALAD C. K. et HAMMOND A. (2002), « Serving the World Poor : Profitability », *Harvard Business Review*, vol. 80, n° 9, p. 48-58.
- RICHEZ-BATTESTI N., PETRELLA F. et VALLADE D. (2012), « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l'analyse », *Innovations*, vol. 38, n° 2, p. 15-36.
- STILGOE J., OWEN R. et MACNAGHTEN P. (2013), « Developing a framework for responsible innovation », *Research Policy*, vol. 42, n° 9, p. 1568-1580.
- SWANSON D. L. (1999), « Toward an integrative theory of business and society : A research strategy for corporate social performance », *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 3, p. 506-521.
- TIHON A. et INGHAM M. (2011), « The societal system and responsible innovations : freeing sustainable development from a deadlock », *Journal of innovation economics & management*, vol. 211/2, n° 8, p. 11-31
- VAN DER HAVE R. et RUBALCABA L. (2016), « Social Innovation Research : An emerging area of innovation studies ? », *Research policy*, vol. 45, n° 9, p. 1923-1935.
- VON SCHOMBERG R. (2013), « A vision of responsible research and innovation », in : R. Owen, J. Bessant, et M. Heintz (éds.), *Responsible Innovation*, Wiley, New York, p. 51-74.
- WAGNER M. (2010), « Corporate social performance and innovation with high social benefits : a quantitative analysis », *Journal of Business Ethics*, vol. 94, n° 4, p. 581-594.
- WARTICK S. L. et COCHRAN P. L. (1985), « The evolution of corporate performance model », *Academy of management review*, vol. 10, n° 4, p. 758-769.
- WOOD D. J. (1991), « Corporate social performance revisited », *Academy of management review*, vol. 16, n° 4, p. 691-718.
- YUNUS M. (2008), *Creating a World Without Poverty : Social Business and the Future of Capitalism*, New York, Public Affairs.
- YUNUS M., MOINGEON B., LEHMANN-ORTEGA L. (2010), « Building Social Business Models, lessons from the Grameen Experience » *Long Range Planning*, vol. 43, n° 2-3, p. 308-325.