

Quête de sens : le rôle de l'innovation sociale

Une approche innovante de l'entrepreneuriat social promeut des changements durables et renforce la motivation des employés.

🕒 Lire 9 minutes



Donner de l'argent et donner de son temps sont deux choses différentes. De la même manière, on ne peut comparer le bénévolat avec l'innovation sociale, qui consiste à apporter une réponse collective à un problème afin d'améliorer durablement le quotidien des individus.

Kim Dabbs, directrice de l'innovation sociale chez Steelcase, assume depuis l'année dernière une nouvelle fonction destinée à promouvoir une culture de l'autonomie et de l'engagement. Selon elle, cette nouvelle conception du rôle sociétal de l'entreprise représente une opportunité majeure à la fois pour Steelcase et pour les communautés locales. Dans un entretien avec l'équipe 360°, elle évoque la manière dont l'innovation sociale est mise en œuvre chez Steelcase et l'importance qu'elle revêt pour les employés et la société.

360° : Pouvez-vous nous donner quelques exemples concrets d'innovations sociales ?

Kim Dabbs : Nous privilégions les projets axés sur la qualité de l'éducation et la réduction des inégalités et nous efforçons d'initier des changements positifs pour nos partenaires et pour la planète. Lorsque l'un de nos employés a eu l'idée de valoriser nos chutes de tissu, nous avons décidé de faire appel à la société Public Thread, basée à Grand Rapids (Michigan). Cette entreprise sociale dirigée par Janay Brower réutilise nos textiles usagés pour fabriquer des sacoches d'ordinateur, que nous distribuons ensuite aux clients et designers. Public Thread offre ainsi un emploi décent et une formation en couture industrielle à des habitants de l'ouest du Michigan tout en nous aidant à réduire nos déchets et à mettre en valeur notre belle gamme de tissus. À travers ces bénéfices partagés, notre action a des répercussions positives non seulement dans l'immédiat, mais aussi pour les années à venir.

En Inde, Steelcase a noué un partenariat avec Everybody Can Change By Design (ECBD), qui enseigne le design thinking à des enfants issus de communautés défavorisées. Ainsi, près de 300 élèves ont récemment participé à un programme qui leur a permis d'identifier 24 solutions à des problèmes du quotidien, par exemple les pénuries d'eau ou le manque de tranquillité pour étudier. Les enfants ont notamment proposé de créer une bibliothèque collective et un système de collecte et de stockage des ressources hydriques. Nous voulions inciter nos employés à transmettre notre connaissance des méthodes et des attitudes innovantes aux membres de leur communauté. Désormais, ces jeunes participants voient le monde sous un jour nouveau et se considèrent comme des agents du changement.



360° : En quoi l'innovation sociale se distingue-t-elle des autres formes d'engagement auprès des communautés locales ?

KD : Elle résulte directement des transformations à l'œuvre dans le monde entier. Chez Steelcase, les principes fondamentaux de notre engagement n'ont pas changé, mais nous intégrons désormais l'innovation sociale à nos investissements, à notre travail et à notre mode d'organisation. Cette démarche nous permet de développer une solution efficace et une approche novatrice vis-à-vis de chacun des objectifs de développement durable de l'ONU auxquels nous contribuons.

Lorsque nous avons commencé à nous pencher sur ces questions, nous avons recueilli l'opinion d'un grand nombre d'acteurs, y compris nos chercheurs, nos collaborateurs et des membres du public. Nous avons identifié des domaines dans lesquels notre capacité d'innovation pouvait accélérer et amplifier le travail déjà effectué au sein des communautés locales. Nous avons également réfléchi à la manière de combiner nos efforts et d'aborder les problèmes sous l'angle du design thinking. Cette dynamique a peu à peu pris de l'ampleur pour finalement aboutir à une transformation fondamentale : nous sommes passés d'un service ponctuel à la communauté à un impact exponentiel.

360° : Comment expliquez-vous l'influence de l'innovation sociale sur le chiffre d'affaires de l'entreprise ?

KD : L'innovation sociale n'est pas un domaine isolé, elle fait partie intégrante de notre activité. Toutes nos actions ont des répercussions sur le monde qui nous entoure, et notre réussite dépend notamment des politiques et des partenariats que nous mettons en œuvre à l'intérieur et à l'extérieur de Steelcase. Notre implication dans le programme Talent 2025 illustre bien cette approche : il s'agit d'un consortium qui nous permet de partager et de collecter des informations sur les bonnes pratiques en matière de ressources humaines – bonnes pratiques qui sont profondément ancrées dans notre culture d'entreprise. L'innovation sociale fait partie de l'ADN de Steelcase depuis longtemps, même si elle n'a pas toujours porté ce nom.

360° : Quel est le lien entre l'innovation sociale et la quête de sens des employés ?

KD : Les jeunes collaborateurs sont exigeants. Ils veulent s'engager auprès de leur communauté et recherchent un employeur conscient de sa responsabilité sociale. Or ce sont justement ces individus que nous souhaitons séduire, embaucher et fidéliser. Notre identité et notre culture jouent un rôle primordial dans l'aboutissement de cette quête de sens. Nos actes doivent être en adéquation avec nos principes et notre philosophie afin d'offrir aux employés de multiples opportunités de s'engager.

360° : Que pensent les employés de ces initiatives ?

KD : Leur enthousiasme est pour moi une grande source de fierté. La volonté d'exercer une influence positive sur la société transcende les cultures et les nationalités. J'ai été fascinée par la capacité de nos collaborateurs à s'impliquer, à identifier les besoins des membres de leur communauté et à mobiliser les ressources nécessaires pour y répondre.

À Cluj, en Roumanie, nos équipes ont souhaité contribuer à l'égalité hommes-femmes à travers un projet d'autonomisation des jeunes filles. Elles ont ainsi collaboré avec un partenaire local afin de mettre sur pied un atelier d'une semaine baptisé « Camp Ignite ». Lorsque je discute avec les employés, beaucoup d'entre eux me disent qu'ils sont heureux de travailler chez Steelcase grâce à des projets tels que celui-ci. Non seulement nous adoptons des approches innovantes et participatives afin de poursuivre des objectifs sociaux, mais nous permettons aussi à nos collaborateurs d'être des acteurs du changement au niveau local.

360° : Induire un changement durable et fournir des réponses novatrices à des défis de taille nécessite des investissements significatifs. Quelles réactions cette nouvelle approche a-t-elle suscitées ?

KD : Innover n'est jamais facile. Nous affrontons certains des problèmes les plus complexes au monde aux côtés de nos communautés locales. Mais je peux vous dire que nous ne manquons jamais de volontaires, ce qui témoigne de la solidarité de nos employés et des valeurs de notre entreprise.

« L'opportunité de s'engager est devenue un critère essentiel pour une nouvelle génération d'employés en quête de sens. »

Bien sûr, nous nous heurtons à des difficultés, mais nous contribuons ainsi, à notre échelle, à l'avènement d'un monde plus juste et plus équitable.





360° : Comment les membres de la communauté évaluent-ils l'impact de votre action sur leur mode de fonctionnement ?

KD : Ils sont ravis de pouvoir acquérir les compétences nécessaires à l'innovation et de bénéficier de cette nouvelle approche, car jusqu'ici, leurs missions quotidiennes ne leur laissaient pas le temps de réfléchir à des méthodes alternatives. Notre collaboration a donc créé une dynamique extrêmement positive.

Dans la ville mexicaine de Monterrey, nos employés ont travaillé bénévolement avec les membres de TECHO, une organisation qui construit des maisons pour des personnes dans le besoin. Nous sommes venus les aider durant tout un week-end, ce que nous continuerons de faire. Mais nous avons également cherché à connaître plus précisément leurs besoins. Il s'est avéré qu'ils n'avaient pas de mal à recruter des bénévoles. En revanche, ils ne savaient pas comment reproduire leur système de volontariat à plus grande échelle de manière à renforcer la cohérence et la confiance. Nous les avons donc aidés à développer différents modèles destinés à former les bénévoles et à créer des expériences homogènes d'un site à l'autre. Ainsi, plutôt que de leur offrir un coup de main ponctuel, nous leur avons transmis des connaissances, des compétences et une expertise qu'ils pourront mettre à profit dans les années à venir.

360° : Comment évaluez-vous la réussite de ce travail autour de l'innovation sociale ?

KD : Comme pour tous les autres projets d'innovation, il n'existe pas de solution miracle. Nous nous efforçons de prototyper et de tester de nouvelles idées avec diverses organisations afin de leur proposer un large éventail de solutions et de favoriser ainsi l'apprentissage. Au-delà des difficultés que nous pouvons rencontrer, c'est en créant une culture de l'innovation que nous les aiderons à relever les défis d'aujourd'hui et de demain.



Kim Dabbs est directrice de l'innovation sociale chez Steelcase. Elle a participé au lancement du nouveau Learning + Innovation Center de Munich, où elle travaille actuellement. Elle aide des organisations à mettre en œuvre des projets de transformation dans le monde entier.