

Etude KPMG et Ashoka : comment l'innovation sociale redéfinit la performance durable dans l'économie

KPMG en France – entreprise à mission – et Ashoka, qui fédère la plus grande communauté d'innovateurs sociaux au monde, présentent une étude inédite à l'occasion de la Semaine de l'Engagement Citoyen menée par KPMG : « Innover autrement, pour une performance durable ». Pour cette étude, 45 experts et acteurs de terrain ont été mobilisés : 21 entretiens approfondis et un atelier d'intelligence collective ont été menés, réunissant 24 participants issus d'horizons variés (entrepreneurs sociaux, dirigeants d'entreprise, philanthropes, acteurs publics, chercheurs).

- **Mesurer autrement pour transformer durablement** : L'étude appelle à « dépasser une vision purement comptable pour intégrer une approche qualitative et systémique de l'impact » et appelle à la création d'une évaluation dynamique de l'impact adaptée à chaque projet, intégrée aux outils de gestion et de décision des entreprises ;
- **Refonder le financement et les modèles économiques**. L'étude invite aussi à dépasser la logique de la philanthropie pour bâtir des modèles hybrides et durables : SCIC, alliances intersectorielles, coopératives, mutualisation des ressources et gouvernance partagée deviennent les vecteurs d'une économie de l'impact. Financer l'innovation sociale, c'est financer les modèles économiques de la société de demain ;
- **Du 'faire pour' au 'faire ensemble'** : « Tout ce que vous faites pour moi sans moi, vous le faites contre moi » : l'étude plaide pour un changement de paradigme en redonnant aux premiers concernés la capacité d'agir et de co-crée les solutions, condition essentielle pour des solutions pertinentes et pour éviter des dynamiques déséquilibrées ;
- **L'hyperlocal, levier d'un changement systémique** : Des initiatives comme VoisinMalin ou Siel Bleu montrent que les transformations durables émergent du terrain : quand les habitants deviennent passeurs d'information, acteurs du soin ou entrepreneurs de proximité, l'innovation sociale agit en profondeur sur les territoires.

Six leviers pour réinventer nos modèles de sociétés

L'innovation sociale peut devenir aussi stratégique que l'innovation technologique, pour les entreprises comme pour nos sociétés contemporaines dont les modèles sont questionnés. C'est le principal enseignement de l'étude de KPMG et Ashoka, fruit du regard croisé de philanthropes, d'entrepreneurs sociaux, de dirigeants d'entreprises, de chercheurs, de représentants des réseaux de jeunes engagés dans l'innovation sociale ou encore d'acteurs publics. Elle révèle un consensus, une conviction partagée et une perspective prometteuse pour réinventer notre économie au XXIème siècle

Au terme d'une exploration collective conduite avec les acteurs de terrain, KPMG et Ashoka sont ainsi en mesure de mettre en exergue les six axes suivants pour faire de l'innovation sociale un pilier de l'économie de demain :

1. Impact : pour mesurer la valeur de l'innovation sociale

La valeur créée par l'innovation sociale va bien au-delà des chiffres et de ses bénéfices économiques, sociaux et environnementaux. Elle s'inscrit dans une dynamique de long terme, visant une transformation structurelle des systèmes et des organisations, faisant de l'impact une ressource stratégique.

2. Pouvoir d'agir : pour révéler le pouvoir de tous les acteurs de changement

Transformer la gouvernance de ses projets permet de passer d'une approche de service à une approche de co-construction avec les premiers concernés. Cela offre des solutions plus pertinentes et plus pérennes.

3. Alliances : pour accélérer la coopération entre les acteurs

Dans l'innovation sociale, coopérer, c'est unir ses forces sans renoncer à son autonomie, en veillant à l'indépendance de chaque acteur qui vient y partager compétences, ressources et expertises. Une source d'inspiration pour toute organisation.

4. Financement : pour assurer la durabilité de l'innovation sociale

L'enjeu clé est d'assurer stabilité et pérennité dans les schémas de financement de l'innovation sociale, tout en s'adaptant aux spécificités de l'innovation sociale, qui ne vise pas uniquement la rentabilité, mais aussi la maximisation de l'impact.

5. Organisation : pour réinventer l'équilibre social, environnemental et économique

En matière d'innovation sociale, le modèle d'organisation est un levier d'impact, pas uniquement une question de gestion, son efficacité reposant sur l'agilité : l'adaptation aux spécificités locales, à la diversité des parties-prenantes et à des contextes changeants.

6. Récits : pour dessiner un imaginaire de l'innovation ancré dans le réel

Dans le contexte d'empilement des crises du XXI^e siècle, il apparaît nécessaire de réinventer nos narrations pour qu'elles accompagnent une transition sociale et écologique, offrant de nouveaux récits, inspirants et mobilisateurs.

Elsa Da Costa, Directrice générale d'Ashoka France :

« Cette étude menée aux côtés de KPMG confirme ce que nous observons chaque jour : les innovateurs sociaux sont les piliers des futures politiques publiques et il est nécessaire de valoriser et de déployer leur action. En croisant nos expertises, nous voulons offrir aux décideurs publics et privés des clés de compréhension et d'action pour construire l'économie du XXIème siècle en répondant à la fois aux grands défis de notre époque et à leurs enjeux stratégiques. »

Bouchra Aliouat, Directrice de l'Engagement Citoyen de KPMG en France :

« L'étude menée par KPMG, entreprise à mission, et Ashoka atteste que l'innovation sociale s'impose comme un levier stratégique de création de valeur, au service du bien commun et de la société. Mais c'est surtout un moyen puissant pour transformer nos modèles économiques, nos méthodes de travail et nos modes de consommation dans une dynamique de long terme associant toutes les diversités de parties prenantes. »

Méthodologie

L'étude s'est articulée autour de trois phases complémentaires. Elle a débuté par une revue de littérature sur l'innovation sociale, identifiant les tendances émergentes et les freins récurrents. Ce socle théorique a ensuite nourri 21 entretiens semi-directifs menés auprès d'acteurs issus des milieux académique, associatif et entrepreneurial (philanthropes, entrepreneurs sociaux, dirigeants, chercheurs) faisant émerger une diversité de points de vue, des défis systémiques et des leviers d'action. Enfin, une session d'intelligence collective réunissant 24 participants a mobilisé une méthode prospective originale pour imaginer des futurs souhaitables. Entre réflexion stratégique et créativité, cette séquence a généré des propositions concrètes, ancrées dans le réel et tournées vers l'avenir. L'analyse croisée de ces trois volets a permis de co-construire une étude à la fois rigoureuse, opérationnelle et orientée vers l'action. Chaque pilier thématique dévoile en effet un diagnostic, des leviers d'action et offre une projection désirable en 2050.

Contacts presse

Rizana Siddique
rizanasiddique@kpmg.fr
06 25 65 27 52

Louise Henry
louise.henry@lesroismages.fr
06 84 34 55 35

Diane Loth
diane@dialoguespr.fr
06 20 91 03 33

» [Accès à l'espace média de KPMG en France](#)

A propos de KPMG en France

KPMG, acteur majeur de l'Audit, du Conseil et du Droit et Fiscalité, réunit en France 7 200 professionnels au service des grands comptes et ETI en France sur tout le territoire et les pays d'Afrique francophone. KPMG, partenaire de confiance et de compétitivité, sécurise leur information financière et non financière, les accompagne dans leurs transactions, soutient leurs transformations, technologiques, opérationnelles et environnementales. Grâce à son modèle multidisciplinaire, KPMG combine des expertises sectorielles et s'appuie sur ses Centres d'Excellence Tech et ESG en France pour soutenir les projets de croissance durable de tous les acteurs économiques.

KPMG offre à ses clients la force d'un réseau mondial présent dans 142 pays et se singularise par sa proximité territoriale en France.

Depuis 2022, KPMG est une entreprise à mission, avec pour raison d'être d'œuvrer et d'innover avec passion au cœur de l'économie, des territoires et de la société, pour bâtir la confiance, allier performance et responsabilité, faire grandir les talents. Présidé par Marie Guillemot, le Directoire de KPMG en France est composé de Damien Allo, Mustapha Oussedrat, Pierre Planchon et Axel Rebaudière.

[kpmg.fr](https://www.kpmg.fr)

A propos d'Ashoka France

[7ème ONG la plus influente du monde](#), pionnière de l'entrepreneuriat social, Ashoka identifie et soutient depuis 1980 le plus grand réseau mondial d'entrepreneurs sociaux : plus de 4 000 acteurs de l'innovation sociale dans 98 pays tels que Muhammad Yunus (prix Nobel de la paix 2006), Jimmy Wales (fondateur de Wikipédia) ou encore Laetitia Vasseur (fondatrice de Halte à l'Obsolescence Programmée, à l'origine de l'indice de durabilité de la loi AGECE).

Portant la vision d'un monde où nous sommes tous actrices et acteurs de changement en faveur de l'intérêt général, sa principale mission est la transformation profonde de la société.

Ashoka France célèbre ses 20 ans en 2025, et dessine une vision ambitieuse pour les deux prochaines décennies : détecter, accompagner et renforcer l'impact de ceux qui transforment déjà la société (tels que les entrepreneurs sociaux) ; équiper, soutenir et valoriser ceux qui la transformeront demain ; mobiliser ceux qui influencent la transformation de la société (tels que les pouvoirs publics, les acteurs de l'économie, de l'intérêt général, de l'éducation, de la culture, les institutions, et les médias).



[Déclaration de Confidentialité](#) | [Mentions légales](#)

Vos données personnelles sont traitées par KPMG*, agissant en qualité de responsable de traitement, à des fins d'information, d'organisation d'événements ou de prospection commerciale. Elles sont exclusivement destinées à KPMG*, et dans certains cas à ses partenaires et à ses sous-traitants. Pour plus d'informations, consultez notre [Déclaration de confidentialité générale](#).

Vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux données vous concernant, d'un droit de suppression, d'un droit à la portabilité, d'un droit de donner des directives sur le sort de vos données en cas de décès, d'un droit à la limitation du traitement de vos données, du droit de vous opposer à leur traitement, ainsi que d'un droit d'introduire une réclamation auprès de la CNIL. Vous pouvez exercer vos droits en cliquant sur le lien ci-après : [j'exerce mes droits](#).

Pour gérer vos abonnements et vos préférences de communication, merci de [cliquer ici](#).
Pour un désabonnement total des communications marketing de KPMG, merci de cliquer ici.

«KPMG» désigne KPMG S.A., une société anonyme de droit français, dont le siège social se situe à Tour Eqho, 2 avenue Gambetta CS 60055 – 92066 Paris La Défense Cedex, les entités qu'elle détient et contrôle en France, ainsi que KPMG Associés, KPMG Academy, KPMG Avocats, KPMG ADVISORY, KPMG ESC & GS, KPMG GCMS, ainsi que leurs filiales.*

© 2025 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG.