




Joanne Clotuche  
Chargé de projets  
Études & Animations

 Analyse 2018



## PISTES POUR MIEUX REpondre AUX BESOINS ET ASPIRATIONS SOCIALES

« 42% des entreprises qui se plantent, échouent parce qu'elles ne répondaient pas à un besoin. »<sup>1</sup> Ce constat fait par un sociologue fait écho à des observations faites sur le terrain. En effet, nous remarquons que des porteurs de projet cherchant à se lancer ou de jeunes entreprises identifient difficilement les besoins auxquels ils souhaitent répondre. Dans le même temps, des entreprises sociales plus anciennes ne réinterrogent pas les besoins émanant de leurs bénéficiaires, clients, usagers et ne remarquent pas nécessairement que ceux-ci ont évolué. Ce constat, nous le faisons après avoir aidé près d'une centaine d'entreprises jeunes ou moins jeunes à lister les besoins auxquels elles cherchent à répondre.

Partant de ces constats, nous pensons que plusieurs erreurs sont commises. Celles-ci ne sont pas sans conséquences tant sur la viabilité de l'entreprise que sur la capacité d'une société à répondre aux besoins de ses populations. Il nous semble important de s'intéresser à ces erreurs pour envisager des moyens de mieux identifier ces besoins.

### DES ERREURS DANS L'IDENTIFICATION DES BESOINS

#### Hiérarchisation des besoins : le ver est dans le fruit

Avant toute chose, il est important de nous positionner dans le débat sur la distinction entre différents types de besoins. Nous appréhendons celle-ci avec la plus grande prudence.

Plusieurs échelles d'évaluation des besoins existent dont la plus connue est celle du psychologue Maslow. Elles opèrent des distinctions entre des besoins premiers et seconds, des besoins essentiels et d'autres moyens secondaires, des besoins réels ou imaginaires. Ces échelles ont de nombreuses limites, la principale repose sur la volonté de hiérarchiser ces besoins.

« Tout ce qui dépasse le minimum existentiel aux yeux de la personne qui juge est dégradé au rang de besoin "imaginaire". Je répète : aux yeux de celui qui juge, car la qualité ou la quantité concrète des besoins qui seront transférés de la catégorie des besoins "réels" dans celle des besoins "imaginaires" dépend de la société particulière dans laquelle il vit et du modèle social sur la base duquel il opère. On peut dire en résumé que, dans la mesure où

*les besoins humains sont déterminés historiquement, il n'existe aucun critère objectif pour les diviser en besoins "réels" et besoins "imaginaires".*

*Quand ce n'est plus un théoricien isolé, mais un système social institutionnalisé, qui s'arroge le droit de distinguer entre besoins "imaginaires" et besoins "réels", une dictature s'instaure sur les besoins. Le pouvoir ne permet que la satisfaction des besoins qu'il estime réels. »<sup>2</sup>*

La simple existence de cette hiérarchisation représente un danger parce qu'elle omet de situer une telle échelle dans un contexte social, économique, culturel, ethnographique spécifique.

Pour nous, on peut reconnaître qu'un besoin existe lorsque une personne ressent un écart entre sa situation effective, actuelle, et celle qu'il considère comme idéale. Il se trouve dans une situation provoquée par un état de manque de nature diverse (physiologique, psychologique, culturelle...). On peut envisager de classer ces besoins par catégories, mais à la condition de supprimer toute hiérarchisation.

### **Confondre besoin et aspiration**

La seconde erreur commise, selon nous, lorsqu'on parle des besoins auxquels il faut répondre réside dans l'oubli de cette notion d'aspiration. Dans la reconnaissance du besoin que nous évoquons ci-dessus, nous parlons de cet écart entre ce qu'on a et ce qu'on voudrait avoir. C'est dans ce qu'on voudrait avoir que se niche l'aspiration. Des êtres humains peuvent partager des besoins, par exemple, le fait d'avoir un endroit où dormir. Ce besoin est assez commun, mais la manière de répondre à ce besoin peut fortement varier pour des raisons économiques, sociales, culturelles, climatiques... De plus, la réponse variable n'est pas pour autant basée sur l'aspiration première. Le fait d'avoir besoin d'un endroit pour dormir peut être en partie comblé par un lit, mais ce lit peut prendre plusieurs formes et prendre place dans des espaces variés.

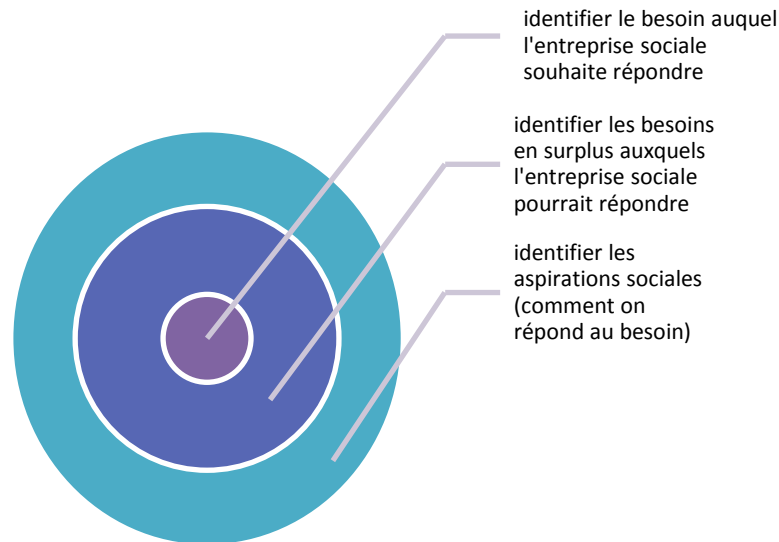
Face à un besoin, notre manière d'y répondre change d'une personne à l'autre, mais certaines aspirations peuvent être partagées de manière forte. Il importe alors de trouver ces aspirations afin de trouver des dénominateurs communs qui seront au centre d'une réponse co-construite.

Il existe en fait trois distinctions principales entre besoin et aspiration :

- le besoin précède l'aspiration ;
- le besoin peut être identifié, l'aspiration doit être construite ;
- l'aspiration répond au besoin.

Dans le schéma ci-dessous, nous montrons les liens entre les besoins et les aspirations. Le cercle central représente le besoin auquel on souhaite répondre. Le cercle extérieur représente les aspirations c'est-à-dire la manière de répondre à ce besoin. Entre les deux, il y a d'autres besoins auquel on peut répondre. Le chemin entre le cercle central et le

le cercle extérieur est l'espace possible pour créer une entreprise, cet espace entre ce qu'on veut et la manière dont on voudrait l'avoir.



### **Priorisation des besoins**

Si, collectivement, nous ne pouvons hiérarchiser les besoins, chaque personne est amenée à prioriser ses besoins en fonction de différents facteurs comme les valeurs, les moyens, le contexte, la temporalité... L'échelle de valeurs de chaque être humain influence fortement sur sa manière de répondre à ses besoins. Par exemple, je ne peux pas manger de porc pour des raisons aussi variées que le refus de manger des animaux, l'absence de moyens financiers pour en acheter, l'âge ou des croyances religieuses.

La satisfaction des besoins dépend aussi des autres besoins présents simultanément. Par exemple, je peux avoir besoin de vivre décemment et de reconnaissance. Les deux sont nécessaires et je vais chercher un emploi qui m'offre les deux. De plus, les besoins peuvent entrer en contradiction les uns avec les autres et empêcher la satisfaction de l'un d'entre eux, voire de plusieurs. Par exemple, je souhaite découvrir le monde pour rencontrer d'autres cultures, m'épanouir et me reposer. Dans le même temps, je souhaite polluer le moins possible. Je dois choisir entre des besoins contradictoires.

### **Différence entre le besoin et le déclenchement d'un comportement pour répondre à ce besoin**

Une autre erreur commise régulièrement concerne le degré d'importance accordée à un besoin et à le satisfaire. Par exemple, on peut trouver que c'est sympa de proposer des objets construits avec des matériaux recyclés, mais ce n'est pas pour ça qu'on va les acheter. Tout comme on peut trouver nécessaire d'avoir une presse d'opinion mais on ne

va pas pour autant s'abonner à cette presse. Il est nécessaire de réfléchir au processus décisionnel qui va permettre l'achat d'un bien ou le recours à un service. Cela peut renvoyer à la distinction entre soutien et adhésion en matière d'engagement. Lorsque j'adhère à quelque chose (une idée, une association, une proposition), cela montre un attachement très étroit. Quand je soutiens cette idée, cet attachement est plus éloigné.

## DES MOYENS POUR IDENTIFIER LES BESOINS ET LES ASPIRATIONS

Après avoir évoqué quelques erreurs qui sont commises lorsque nous cherchons à identifier des besoins et aspirations, il est intéressant de réfléchir à des pistes pour aider les porteurs de projet mais aussi les entreprises sociales qui voudraient réinterroger les besoins de leurs bénéficiaires, clients et/ou usagers ou, tout simplement, les besoins d'un territoire.

### **Besoin et aspiration sociale**

Nous avons évoqué la nécessité de supprimer toute hiérarchisation des besoins. Cela n'empêche pas de pouvoir déterminer, en tant qu'entreprise sociale, les besoins et aspirations sur lesquels on souhaite se centrer. Il ne s'agit pas, à ce moment-là, de critiquer le besoin de base ou sa réponse, mais de choisir de se tourner vers ceux qui ne sont pas ou mal comblés et dans une vision de transformation sociale. A savoir une modification du cadre institutionnel et/ou organisationnel.

Dans ces besoins et aspirations, nous pouvons évoquer les besoins individuels, collectifs, sociétaux... On peut aspirer, à titre personnel, à quelque chose et puis construire collectivement un projet qui permette de répondre de manière sociétale ou familiale ou encore collective à ce besoin.

L'Institut Godin définit une aspiration sociale comme « *l'envie de faire autrement. Cette volonté de changement s'exprime par la mise en œuvre de pratiques en rupture par rapport aux pratiques dominantes* »<sup>3</sup>. Cette définition nous convient si on accepte que ces ruptures tiennent compte du contexte social, économique, culturel, géographique... Sinon nous risquerions de revenir à un jugement sur ce qu'est une aspiration sociale idéale plutôt que de réfléchir à ce qu'est une aspiration sociale qui provoque un réel changement.

Par exemple, une entreprise sociale aide des petits producteurs bio à s'organiser collectivement afin qu'ils puissent vendre leurs produits locaux dans les supermarchés. En plus d'améliorer la qualité de vie des petits producteurs en les aidant à s'organiser pour peser collectivement, l'aspiration sociale serait que plus de personnes aient accès à ce type de produits locaux et bio. Cette aspiration de diffusion de produits de meilleure qualité à des populations nouvelles est en rupture avec la pratique dominante (produits

non locaux et non bio) en cherchant à les toucher là où ils font leurs courses. Et cela bien que les supermarchés restent dans la pratique dominante.

### **Décentration**

Nous l'avons vu, la difficulté n'est pas tant d'identifier un besoin mais bien plutôt de déterminer la manière de répondre à ce besoin et, donc, à des aspirations sociales. Cette difficulté émane principalement de cette décentration complexe. En effet, naturellement, nous pensons que ce qui est valable pour nous l'est pour les autres. La proximité culturelle avec notre entourage renforce cette impression. Les études de marché, les sondages sur les réseaux sociaux, les rencontres avec des citoyens ou de futurs clients sont lancés et développés sur des espaces plus ou moins connus, à partir d'idées déjà passées au tamis de nos propres valeurs et aspirations.

Pour répondre à ce défi, un travail de décentration passant par l'empathie est nécessaire. *« L'empathie ne représente pas la projection par laquelle l'on pense comprendre l'autre alors qu'en réalité, le plus souvent, on ne fait qu'apposer son propre vécu, sa perspective ou ses valeurs. Le grand effort réside avant tout dans la capacité cognitive à appréhender la subjectivité de l'autre, dans le vécu, la perspective ou les valeurs de ce dernier, tout en acceptant et en problématisant le fait qu'une objectivité totale soit impossible. »<sup>4</sup>*

Ce travail de décentration, à l'aide notamment d'outils de récolte de données émanant des sciences sociales comme les entretiens, les enquêtes, l'observation participante... est nécessaire si on veut pouvoir inclure les bénéficiaires, clients, usagers dans les processus de construction de biens ou de services qui répondent réellement à un besoin et de la manière qui correspondent à ces personnes. La technique d'"écoute active" est utile dans un tel cadre. Cette conception d'interrogation des besoins et de co-construction des aspirations avec les bénéficiaires directs montre que nous nous éloignons d'une approche de type "étude de marché", même si les deux ne sont pas contradictoires et sont nécessaires.

### **Clairvoyance dans le véritable public-cible**

Un autre point essentiel concerne la difficulté à réellement identifier le public-cible. Le besoin de contrôle social est un besoin institutionnel, voire collectif, émanant d'une société. Des individus consommateurs d'un bien ou d'un service ne sont pas nécessairement demandeurs de ce bien ou de ce service, en tout cas de cette manière.

Par exemple, face à des personnes sans domicile fixe, une société peut estimer que la remise en logement est la priorité. Lorsque ces SDF vont côtoyer ce service, ils peuvent adopter une posture demandeuse de cette remise en logement alors qu'ils ont peut-être d'autres besoins prioritaires. Il peut alors s'avérer difficile pour une structure de proposer un service qui soit tout à fait adapté aux besoins des bénéficiaires d'une part parce que l'expression de leurs besoins est influencée par les attentes de la société et, d'autre part,

parce que la structure doit s'adapter aux attentes de la société si elle veut obtenir les soutiens humains et financiers de la part des financeurs publics et privés.

## CONCLUSION

Nous l'avons évoqué dès le départ, nous sommes confrontés dans nos pratiques d'accompagnement et de formation avec des travailleurs d'entreprises sociales et des porteurs de projet à des problèmes pour identifier les besoins des bénéficiaires, usagers, clients. Tout comme il est essentiel de mieux identifier les besoins, il nous semble essentiel d'ajouter cette dimension d'aspiration parce qu'elle intègre davantage la co-construction dans la réponse aux besoins. Mais ce travail ne peut se faire sans cette préoccupation de transformation sociale qui est au cœur des processus et des objectifs de l'économie sociale.

---

<sup>1</sup> Chabal A., « Ils dénoncent "la mascarade" des start-up et proposent un nouveau modèle », dans *Forbes*, 8 février 2018 <https://www.forbes.fr/entrepreneurs/ils-denoncent-la-mascarade-des-start-up-et-proposent-un-nouveau-modele/?cn-reloaded=1>

<sup>2</sup> Theodor W. Adorno, Agnès Heller, « Par-delà le vrai et le faux. Deux textes sur la théorie des besoins », dans *Mouvements* 2008/2 (n° 54), p. 13-33.

<sup>3</sup> Institut Godin, « Innovation sociale », document de travail, sans date, disponible à cette adresse : [http://www.adress-normandie.org/wp-content/uploads/2015/06/Institut-Godin\\_Innovation-sociale.pdf](http://www.adress-normandie.org/wp-content/uploads/2015/06/Institut-Godin_Innovation-sociale.pdf)

<sup>4</sup> Irina Ionita, « L'empathie et les générations futures : une leçon iroquoise », dans *Finance & Bien Commun*, 2010/2 (No 37-38), p. 143-157.



*SAW-B, Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises, est une fédération d'entreprises d'économie sociale qui regroupe plus de 120 membres. Ensemble, nous cherchons à faire mouvement pour une alternative économique et sociale.*

*Les analyses de SAW-B sont des outils de réflexion et de débat. Elles posent un regard critique sur les pratiques et les objectifs des entreprises sociales mais aussi sur notre société, nos modes de consommation, de production. Leur visée est de comprendre les réalités, décoder les enjeux et, collectivement, construire les réponses aux difficultés rencontrées par les alternatives économiques.*

*Ces textes sont le résultat des interpellations des acteurs de terrain et de nos recherches. Vous pouvez y contribuer : faites-nous part de vos questions, commentaires et propositions en amont ou en aval de ces textes. Si vous le souhaitez, nous sommes à votre disposition pour aborder, au sein de votre entreprise sociale ou de votre collectif citoyen, les thèmes traités dans ces analyses.*

*N'hésitez pas à nous contacter : [info@saw-b.be](mailto:info@saw-b.be)*