

L'INNOVATION SOCIALE DANS LES ALPES

>> Synthèse d'une étude menée par CIPRA France de mars à juin 2024

Qu'est-ce que l'innovation sociale ?

Le terme *innovation* provient du latin, qui signifie nouveau. Parler de l'innovation, c'est intégrer de la nouveauté, du **changement** et se renouveler. L'innovation sociale se distingue d'autres types d'innovation en répondant non pas à des besoins d'efficacité mais des **besoins sociaux**, avec une forte volonté de faire (ré-)émerger des formes de **cohésion au sein des communautés**.

Nadine Richez-Battesti, chercheuse au laboratoire d'économie et de sociologie du travail de Aix-Marseille, distingue trois manières de voir le "social" dans l'innovation sociale, au sens :

- > des **finalités sociales**, lorsque les projets sont destinés à des publics qui bénéficient de l'action sociale, dans une logique de réduction des inégalités entre les populations sur le territoire
- > de la **sociabilisation**, et donc des relations en elles-mêmes, et de comment les individu·e·s se lient
- > **sociétal**, c'est-à-dire aux différents aspects de la vie sociale des individu·e·s, et à la manière dont elle peut répondre aux grands enjeux de société, tel que le changement climatique, les crises climatiques ou encore la révolution numérique

L'innovation sociale **émane de la société civile** et vise à élaborer de **nouvelles solutions à des besoins sociaux** par la **reconfiguration des pratiques sociales**, en réponse aux **défis sociétaux** et dans un contexte qui ne répond pas ou plus à ces besoins.

- répondre à un besoin social ou sociétal** (isolement, aide administrative, fracture numérique, crise environnementale, accessibilité et inclusion, etc.)
- inclure les acteurs de la société civile** (citoyen·ne·s, autorités locales, acteur·ice·s socio-économiques, etc.)
- reconfigurer les pratiques sociales** (gouvernance ascendante et horizontale, absence de direction, intelligence collective, etc.)

QUESTIONNEMENTS DE DÉPART

L'innovation sociale en montagne est-elle singulière ? Participe-t-elle à la transformation profonde des territoires ? Prend-elle en compte les besoins spécifiques des territoires ? Est-ce que l'innovation sociale est reproductible ? Est-elle victime d'un effet de mode ? L'innovation sociale permet-elle de remettre un public au cœur du processus décisionnel ? La notion de gouvernance est-elle centrale dans l'innovation sociale ? Répond-elle à un manque local ? Les politiques publiques viennent-elles en appui ? Comment peut-on l'intégrer aux pratiques d'un réseau tel que CIPRA ?



MÉTHODOLOGIE

1 - Bibliographie

Lire sur l'**innovation sociale**, sur les **spécificités des milieux de montagne**, sur le lien entre les deux et sur les **projets existants à CIPRA et ailleurs**. Le projet *Horizon 2020 SIMRA* sur l'innovation sociale dans les zones rurales marginalisées, a été le point de départ de ce travail, suivi de la lecture de plusieurs articles scientifiques notamment de chercheur·euse·s basé·e·s sur Grenoble pour préparer les entretiens.

2 - Entretiens

La grille d'entretien constituée était **semi-directive**, c'est un entretien qualitatif qui oriente en partie le discours des personnes interrogées à travers différents thèmes définis au préalable :

- La partie **présentation des enquêté·e·s*** a pour objectif de connaître leurs parcours pour mieux analyser et mettre en perspective leurs retours. De plus, leurs spécificités permettent d'avoir des discours variés et complémentaires.
- La seconde partie vise à **définir l'innovation sociale**, afin de voir s'il existe des spécificités à certains milieux.
- Ensuite, parler de **projets d'innovation sociale** permet de capitaliser sur ce qui se fait sur des territoires voisins et similaires et de recenser les bonnes pratiques et les initiatives locales.
- Enfin, l'entretien aborde deux temporalités : celle de **l'innovation sociale aujourd'hui** et des mesures mises en place, des signaux faibles, de l'impact sur la gouvernance ; et celle de **l'innovation sociale de demain**, quels leviers et freins pour une meilleure intégration dans nos pratiques.

3 - Questionnaires

Il n'est pas possible de comprendre l'innovation sociale chez CIPRA sans recueillir leur vision. Si l'anglais est une langue maîtrisée à différents niveaux par l'ensemble des salarié·e·s des CIPRA, il reste compliqué d'être spontané·e sur des sujets aussi précis que l'innovation sociale et qui requiert la connaissance de termes inhabituels, d'autant plus que la **barrière de la langue** fait perdre de l'information et de la précision. C'est pourquoi l'enquête écrite a été privilégiée. Un e-mail a été envoyé à l'ensemble des salarié·e·s des CIPRA à 2 reprises et a permis de comptabiliser 13 réponses de 7 structures différentes. Étant donné le petit nombre de personnes présentes dans chaque CIPRA, **la représentativité est assez juste**, même si il manque le point de vue de CIPRA Suisse et CIPRA Slovénie qui sont assez investies sur la thématique.

Les thématiques abordées sont similaires à celles des enquêtes : mots-clés pour définir l'innovation sociale, discuter des **différences entre l'urbain et le rural et entre le rural et la montagne**, parler de **projets** d'innovation sociale à CIPRA et hors CIPRA et enfin les **leviers et obstacles** pour intégrer de l'innovation sociale au sein des CIPRA.

**pour voir l'échantillon interrogé, voir "Sources" à la fin du document*

RÉSULTATS

>> Pour en savoir +, le rapport complet est disponible sur notre site web

Les montagne, un terrain fertile à l'innovation sociale

Certains espaces sont plus propices à l'émergence d'innovations sociales que d'autres. Situés loin des centres, les **espaces marginalisés** expriment un besoin interne, elles se sentent délaissées du fait de plusieurs **besoins de base non satisfaits** (habitat, alimentation, mobilité, travail), ainsi que des **besoins collectifs** (projets sur le territoire, animation). La montagne est vue comme un espace très hétérogène, la montagne marginalisée se veut coupée des centres, alors qu'il existe des espaces qui en dépendent totalement, comme le modèle de la station de ski. En s'éloignant du centre de pouvoir dominant, les marges sont plus **indépendantes**, à ce titre les pratiques y sont **moins règlementées**. Il y a moins de projets en place et ces espaces sont davantage **aptes à innover et à créer**. Ce sont ces territoires qui connaissent les transformations les plus importantes.

Certaines personnes déclenchent des innovations sociales de par leur dynamisme et investissement, elles sont appelées les "**changemakers**", traductibles par "artisan·e·s du changement". C'est par le biais de personnes investies que les initiatives peuvent avoir un **impact en profondeur**, d'autant plus qu'elles sont souvent suivies par d'autres.

En effet, le collectif est une force, celle du faire ensemble. Il est nécessaire que chacun·e échange et donne son opinion quitte à **faire émerger des désaccords**. Les divergences sont vues comme un engrais fertile à une innovation transformative. Dans la prise de décision, les clivages entraînent du débat et permettent aux individus de se rassembler, amenant ainsi plus de collectif. C'est un vrai **levier** dans un contexte où les mobilisations rassemblent autour de sujets ou d'enjeux communs (ex : *NO TAV dans la Vallée de la Suse*), et où les associations expriment faire face à une pénurie de ressources humaines en milieu de montagne.

Comment pérenniser les innovations sociales ?

Les innovations sociales suivent un cycle de développement : les initiatives naissent, **se multiplient** (par essaimage ou effet tâche d'huile) puis se stabilisent par une **validation** ou un soutien des pouvoirs en place ou des locaux. Au moment où elles sont suffisamment nombreuses et organisées, elles sont en capacité de **bousculer le modèle dominant**. A un moment donné, cela nécessite une forme de **convergence** entre les petites initiatives (par filiation, localisation, ou par association) pour percer et se pérenniser.

La **dissémination des connaissances** acquises sur les caractéristiques des expérimentations, et la diffusion des outils associés est nécessaire à la vie des innovations sociales. Par exemple, la plateforme *TransforMont* portée par le Labex ITTEM et coordonnée par Jean-Baptiste Grison et Kirsten Koop, recense actuellement 407 "innovations sociales pour la transition des territoires de montagne", leurs informations, objectifs et leur récit. Cela facilite les **échanges** et la **mise en relation** des personnes portant ces projets et crée à la fois de l'information et un réseau d'initiatives.

CIPRA : intégrer l'innovation sociale à ses pratiques

Renforcer la collaboration au sein des réseaux - En ayant connaissance des spécificités et des acteur·ice·s à l'échelle locale, les têtes de réseaux sont les plus aptes à **soutenir** les innovations sociales. Il est nécessaire d'apporter une validation et de valoriser les initiatives auprès de son réseau, de la société civile et des décideurs politiques afin de leur permettre de se pérenniser. Le second rôle clé est d'**accompagner** les changemakers et les initiatives afin d'enrichir la circulation des connaissances et d'enrayer une montée en compétences de son réseau. **Développer les réseaux**, créer du lien entre les acteur·ice·s pour faire naître un soutien et une entraide, et pour se donner le courage d'expérimenter. Par ailleurs, cela renforce la forme d'autonomie collective, partagée avec d'autres, et utilisée pour construire ses propres systèmes de gouvernance. Créer ses règles, c'est exister par rapport aux autres et c'est renforcer son autonomie et donc favoriser la reproductibilité.

L'intégrer à ses propres pratiques - En temps que tête de réseau, un des leviers est d'**inspirer ses membres** dans les images qu'elle véhicule, que ce soit par son ouverture d'esprit ou son mode de **gouvernance**. Cela peut se faire par des méthodes simples dans l'**organisation interne** de l'équipe, dans l'inclusion des citoyen·ne·s aux démarches, dans des groupes de travail plus **ascendants**, dans une **posture d'écoute**, et à travers l'"aller vers", c'est-à-dire aller à la rencontre des populations. Il est également possible d'œuvrer pour mettre l'innovation sociale comme **thématique de travail prioritaire** au sein de la structure ou des instances auxquelles elle prend part, pour sensibiliser et éduquer aux enjeux sous-jacents de l'innovation sociale.

Prendre en compte les temporalités - L'innovation sociale étant un **processus**, elle s'inscrit dans une **temporalité**. En partant de l'exploration des besoins, en passant par le développement et le test des idées, jusqu'à la mise en œuvre et l'évaluation de l'impact, chaque étape vise à maximiser l'efficacité et la durabilité des innovations sociales. Cette méthode permet, non seulement, de répondre aux problèmes émergents, mais aussi d'**adapter les solutions en fonction des retours et des évolutions**, cela garantit un bénéfice social durable et significatif.

Émerge donc un frein : celui des financements, qui eux ne s'étalent pas sur plusieurs années et nécessitent des résultats. Parler d'innovation, c'est être dans une logique d'expérimentation et d'inscription dans le temps long afin d'avoir une plus grande valeur en termes d'évaluation et d'impact social. Or, les financements restreignent les acteur·ice·s de l'innovation sociale d'être réellement impactant·e·s en les obligeant à faire un "**one-shot**". Ainsi, s'il n'est pas possible de quantifier les résultats car tout se joue dans le changement de valeurs (qui est du qualitatif), il est possible de réfléchir au **processus d'évaluation**, c'est-à-dire la manière dont penser les évaluations sur la durée du projet, et d'envisager des réajustements pour être en mesure de noter les impacts imprévus. Ces "**pas de côté**" sont essentiels dans ce contexte d'innovation.

Sources : Alexandre Mignotte, chargé de mission Politique de la Montagne et relations aux PNR à Grenoble-Alpes Métropole | Benoît Nenert, chef de projet des accompagnements des territoires de montagne à La Fabrique des Transitions | Bianca Elzenbaumer, co-fondatrice de La Foresta et chercheuse à l'Alpine Community Economics Laboratory | Elsa Vacheron, responsable de projets à l'ADRETS (Association pour le Développement en Réseau des Territoires et des Services) | Jean-Baptiste Grison, chercheur au laboratoire ITTEM à l'Université Grenoble Alpes | Kirsten Koop, chercheuse au laboratoire PACTE à l'Université Grenoble Alpes | Lucie Oliveres, chargée de mission à l'ADRETS (Association pour le Développement en Réseau des Territoires et des Services) | Pierre-Antoine Landel, chercheur au laboratoire CERMOSEM à l'Université Grenoble Alpes | Pierre-François Adam, fondateur de Cluster Montagne | Rémi Forsans, co-fondateur de l'association iDÉE - Pour une économie environnementale | CIPRA Allemagne | CIPRA Autriche | CIPRA France | CIPRA International | CIPRA Italie | CIPRA Liechtenstein | CIPRA Sud Tyrol

