Le RAMEAU

Cycle « ODD & co-construction : en direct des territoires ! »

Valoriser l'innovation sociétale à l'œuvre sur les territoires

Rapport de recherche - 23 octobre 2019

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr

En partenariat avec :

BANQUE des TERRITOIRES | GROUPE Caisse des Dépôts

L'espoir en tête Clubhouse France

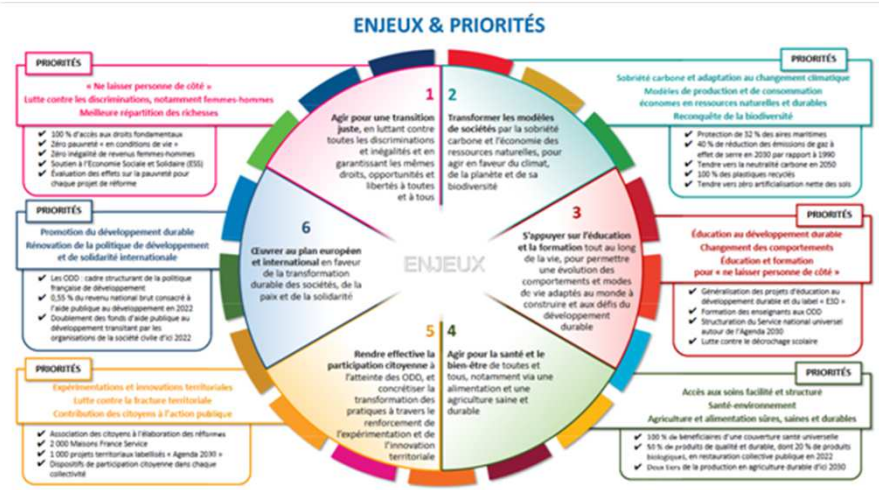
ADASI Association pour le Développement de l'Accompagnement à la Stratégie et à l'Innovation des projets d'Intérêt Général

Le cadre systémique des ODD

- Les **Objectifs du Développement Durable** ont été signés à l'ONU en 2015 pour donner un cadre d'engagement collectif prioritaire à réussir d'ici 2030
  - 17 Objectifs
  - 169 cibles d'actions

- A l'occasion du 4ème anniversaire, le 25 septembre 2019, le Président de la République a présenté les engagements de la France au travers d'une **« feuille de route » pour l'Agenda 2030**

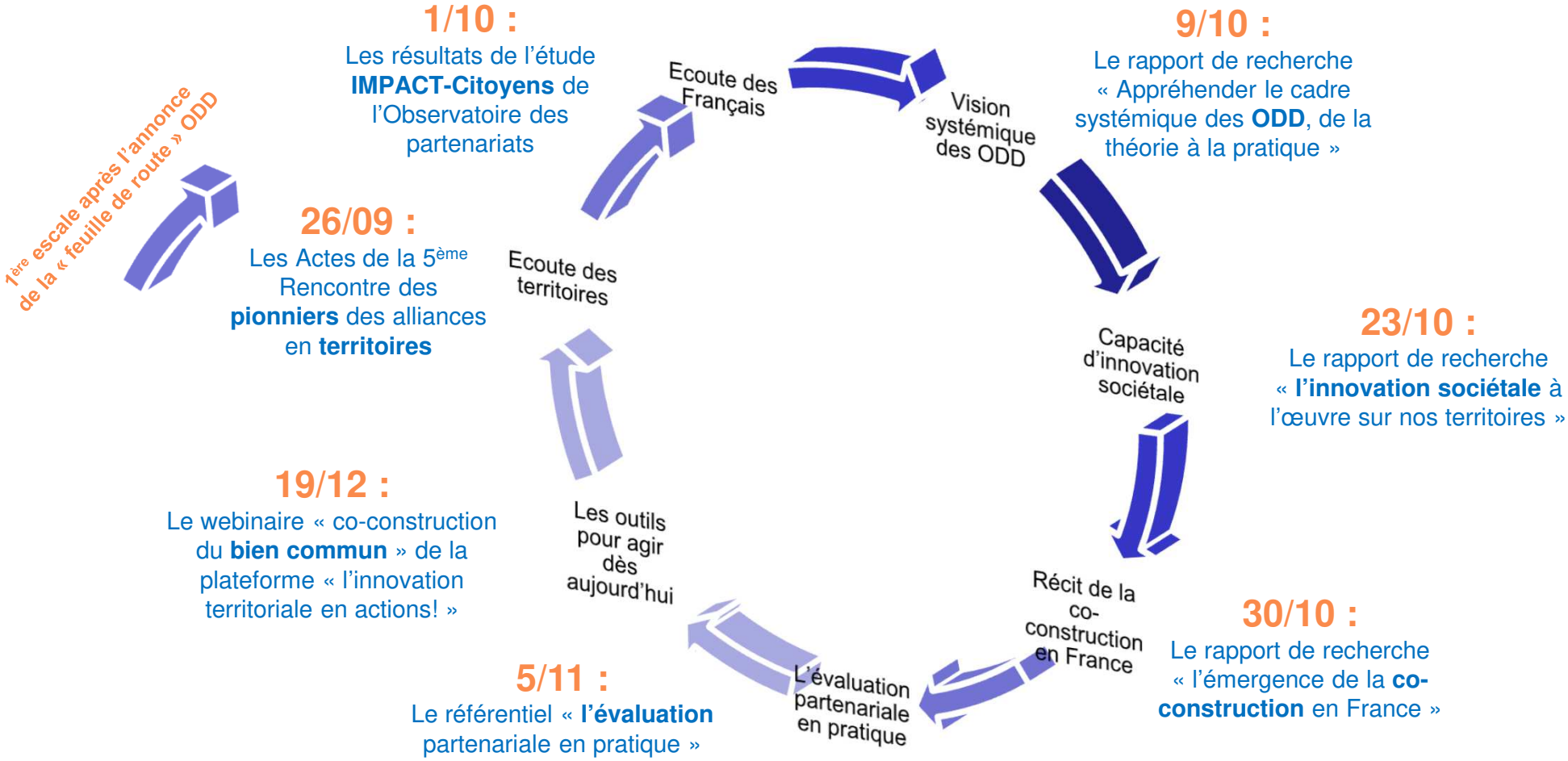
- **Cette feuille de route nous engage tous !**



Quel est le lien entre les ODD et l'innovation sociétale ?
Pourquoi valoriser les dynamiques d'innovations territoriales?

© Le RAMEAU / 2019

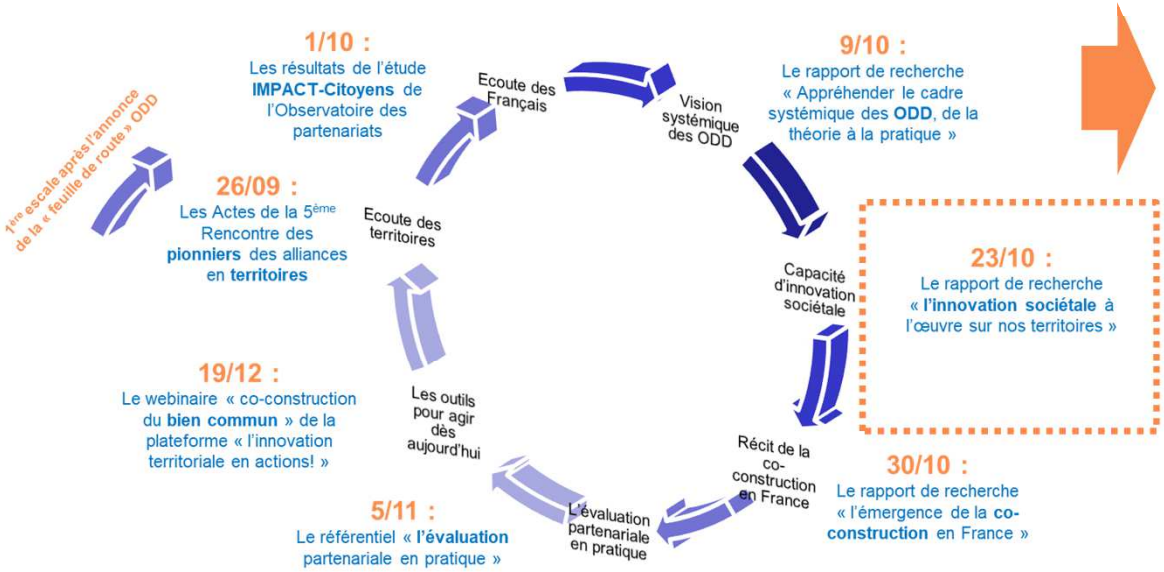
Le cycle 2019 « ODD & co-construction : en direct des territoires !



Partager les enseignements d'une décennie de recherche empirique sur la co-construction du bien commun en France pour faire l'état des lieux des ODD et de notre capacité collective à les mettre en œuvre

© Le RAMEAU / 2019

Le rapport de recherche « valoriser l'innovation sociétale à l'œuvre sur nos territoires »



Partager les enseignements d'une décennie de recherche empirique sur la co-construction du bien commun en France pour faire l'état des lieux des ODD et de notre capacité collective à les mettre en œuvre

Après avoir collectivement écouté les territoires, puis individuellement les Français, et « traduit » la vision systémique des ODD, comment valoriser la capacité déjà existante d'inventer des solutions pertinentes pour réduire les fragilités et faire émerger de nouveaux moteurs de développement durable ?

Un cheminement en 7 étapes :

- Qu'est-ce que l'innovation sociétale ?
- Les preuves et l'épreuve du temps
- Le juge de paix : le modèle socio-économique
- Faire alliance pour avancer concrètement
- Qualifier son innovation pour évaluer sa maturité
- La preuve par l'exemple
- Et après ?

7 étapes pour appréhender les 21 enseignements de l'innovation sociétale !

© Le RAMEAU / 2019

Merci à nos partenaires de recherche sur l'innovation sociétale!

La Caisse des Dépôts pour son soutien indéfectible depuis 2008

Club House pour son exemple inspirant

L'ADASI pour son cheminement sur l'accompagnement stratégique de l'innovation sociétale

© Le RAMEAU / 2019

Sommaire

Qu'est-ce que l'innovation sociétale ?

Les preuves et l'épreuve du temps

Le juge de paix : le modèle socio-économique

Faire alliance pour avancer concrètement

Qualifier son innovation pour évaluer sa maturité

La preuve par l'exemple

Et après ?

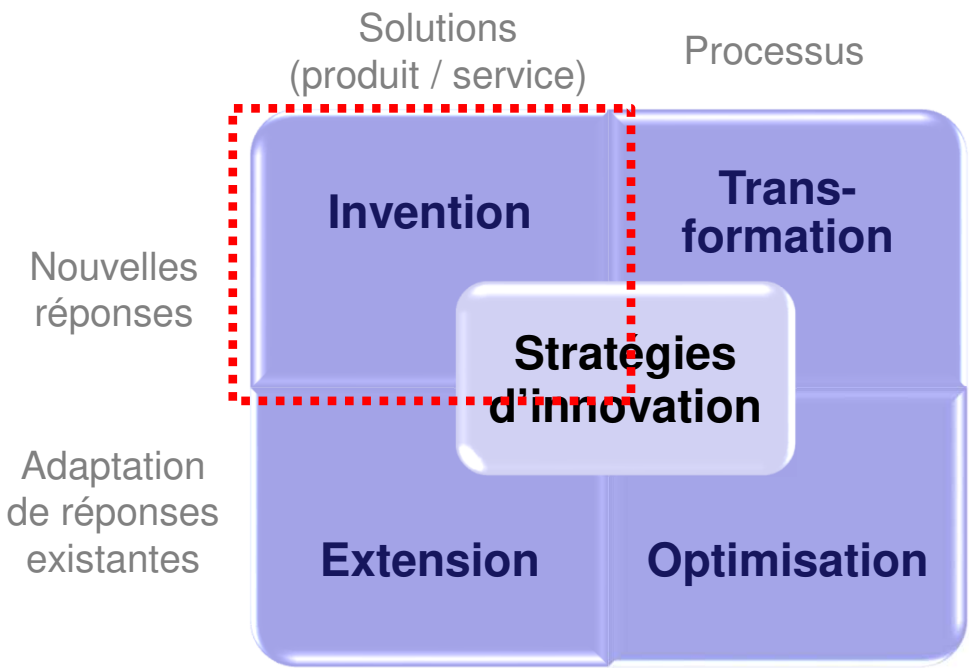
© Le RAMEAU / 2019

Comment peut-on innover ?

- **Les projets d'innovation peuvent être de 4 natures :**
  - Des inventions : nouveaux produits ou services
  - Des projets de transformation : transformation de processus existants afin de proposer de nouvelles réponses
  - Des projets d'extension : adaptation de produits ou de services pour en étendre le champ d'action
  - Des projets d'optimisation : adaptation de processus existants

- **L'innovation impacte l'écosystème, et nécessite un temps d'appropriation pour être comprise… et donc déployée**

- **L'invention ne devient innovation que si elle est approprié par l'écosystème**
  - Le « principe actif » de l'éprouvette ne garantit pas la capacité au changement d'échelle
  - Ex / Fleming a inventé la pénicilline… qui n'est devenue un médicament que parce que l'industrie pharmaceutique s'en est saisie



L'innovation a un impact fort sur l'écosystème… qui doit donc se l'approprier

© Le RAMEAU / 2019

L'innovation sociétale, de quoi parle-t-on ?

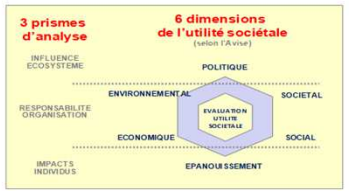
Une solution qui répond à un enjeu de société

FINALITE

Répondre à un besoin économique, social, environnemental et/ou sociétal

D'une cible de population et/ou de territoire incluant les plus fragiles

Une capacité d'évaluer les résultats au-delà de la performance économique



Une solution qui repose sur des fondations pérennes

MODALITE

Un projet reposant sur un modèle socio-économique* pérenne

(*3 leviers – compétences-financement-alliances)

Une viabilité économique et une capacité de reproduction

Une finalité d'intérêt général dans le cadre d'une solution pérenne

Une nécessité d'autant plus grande dans un contexte d'effet ciseau (accroissement des besoins face à une raréfaction des ressources)

Une innovation à la fois plus risquée, moins rentable et plus complexe

© Le RAMEAU / 2019

Quelles sont les composantes ?

La triple innovation sociétale

Innovation de solutions

Innovation dans la proposition de valeur :
- Quelles sont les cibles de l'innovation ?
- Quels sont leurs besoins ?
- Quelles nouvelles solutions créer ?

Innovation de processus

Innovation dans le fonctionnement :
- Avec qui travailler ?
- Quel rôle pour chacun ?
- Quel processus de travail ?

Innovation de modèle économique

Innovation dans le financement :
- En phase de R&D (modèle de subvention)
- En phase de déploiement (modèle d'investissement)

L'exemple d'Unis-cité

- Jeunes de 18 à 25 ans
- Développer la citoyenneté et la mixité sociale après la disparition du service militaire
- Missions de service civique

Le service civique devient une politique publique. Unis-Cité reprécise sa place dans un écosystème plus vaste : autres associations, Agence du service civique

- Phase de R&D : partenariats privés
- Phase de déploiement : modèle hybride privé / public

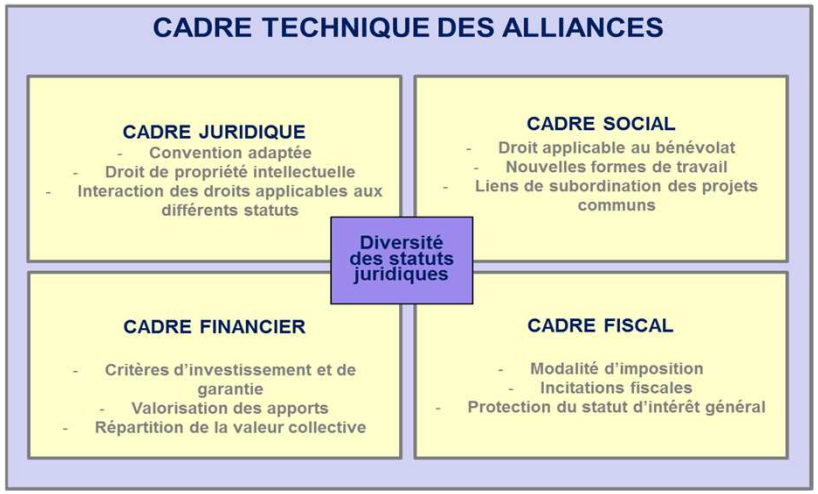
Les inventions qui sont passées au stade de l'innovation, c'est-à-dire de leur appropriation par l'écosystème, ont souvent articulé une triple innovation

© Le RAMEAU / 2019

Les défis de l'innovation sociétale (1/2)

Des difficultés techniques…

… qui sont associées à des enjeux sociologiques



« L'innovation est une désobéissance qui réussit »
Jean-Paul DELEVOYE

Ne pas confondre initiative, invention et innovation => l'innovation est nécessairement inaudible au début

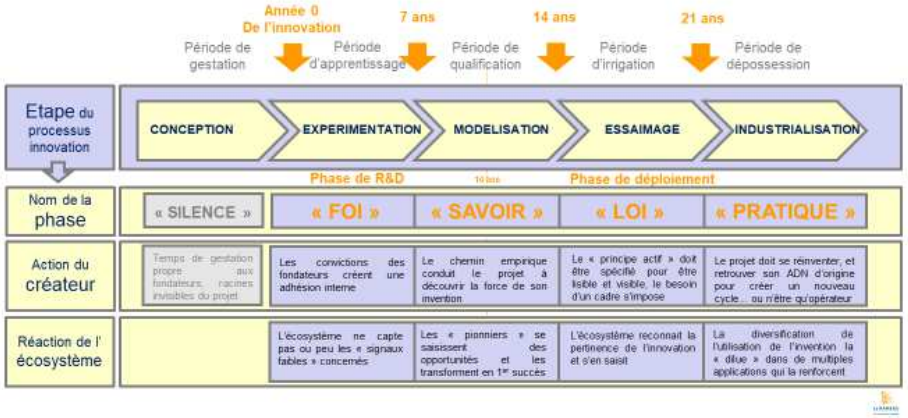
L'inventeur doit passer au dessus des défis techniques… mais encore plus faire preuve de pédagogie pour expliquer le sens de son innovation

© Le RAMEAU / 2019

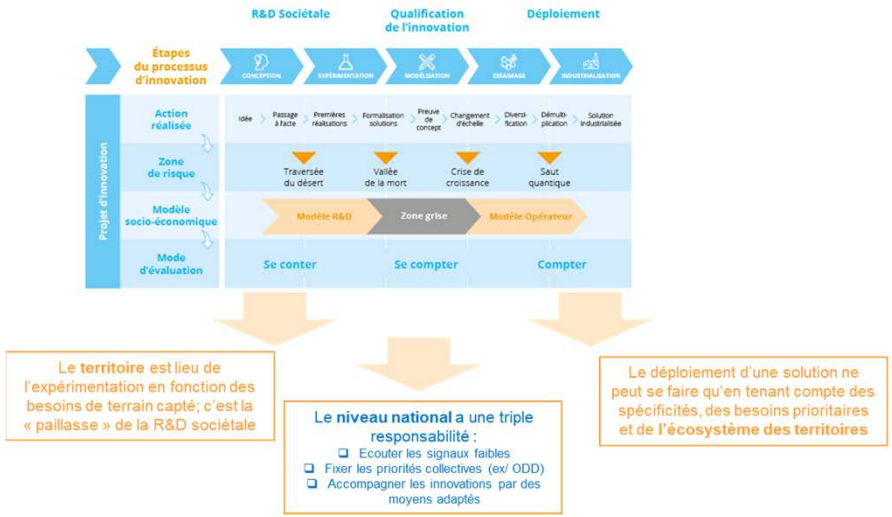
Les défis de l'innovation sociétale (2/2)

… qui nécessite du temps…

… et une compréhension de la territorialité des réponses



Le temps pour le porteur d'innovation, mais aussi pour son écosystème



Un rôle des territoires toujours sous-estimé

Une nécessité de positionner sa démarche à la fois dans le temps et dans la territorialité de son application pour réellement changer d'échelle

© Le RAMEAU / 2019

Les 7 péchés capitaux de l'innovation sociétale

Les 7 pièges les plus fréquents dans les démarches d'innovation sociétale

© Le RAMEAU / 2019

Description des principaux pièges

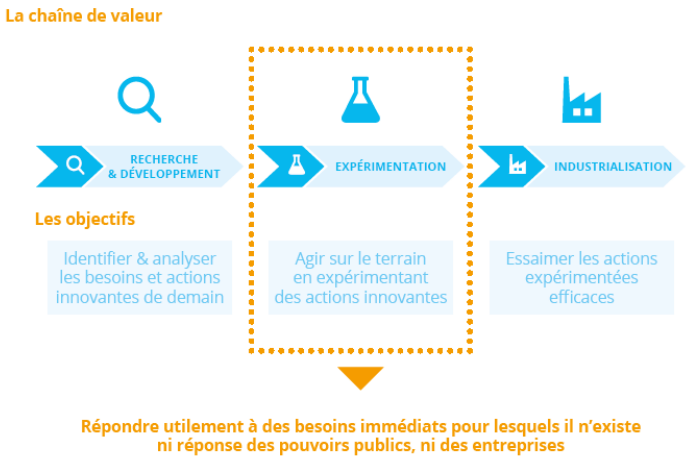
Piège	Description	Illustration
L'effet d'annonce **= Temporalité**	La preuve de concept, établie dans un territoire donné, n'a pas encore été confirmée par des tests sur la réelle reproductibilité du modèle sur d'autres territoires	**Mobilité** : annonce d'un déploiement alors qu'un territoire test n'a pas pu répondre aux besoins de terrain
L'intendance suivra ! **= Pérennité économique**	Confusion entre la phase d'expérimentation (subventionnement/mécénat) et la phase de déploiement => la mutation du modèle socio-économique n'est pas instruite	**Action sociale** : le modèle post expérimentation n'a pas été anticipé arrêtant net le projet
L'aventure solitaire **= Capacité d'alliance**	A la différence de l'innovation technique/technologique, l'IS se déploie par capillarité, c'est-à-dire par alliance stratégique	**Action sociale** : lors de la Loi de cadrage, l'inventeur s'est cru l'opérateur universel
Le « coup » de trop **= Juste ambition**	Fort d'une preuve de concept établie, l'inventeur veut porter seul un projet d'industrialisation qui le dépasse (NB / lié au mythe de la marge sur opération de prestation de service)	**Santé** : l'investissement immobilier et ses contraintes ont emporté avec lui le projet d'innovation
Le syndrome d'Icare **= Condition de Leadership**	Le fondateur visionnaire se laisse prendre au piège de la starification	**QPV** : la notoriété d'un seul entraine la rupture avec les autres
La révolte des frustrés **= Crise de gouvernance**	La frange minoritaire d'un réseau prend le pouvoir au moment d'une difficulté structurelle => le choix de la « peur » et de la facilité plutôt que du courage de l'innovation	**Insertion** : après 30 ans un fondateur est éjecté du réseau qu'il a fondé
L'impatience **= Le déracinement**	La rapidité d'exécution n'est pas compatible avec la maturité de l'écosystème qui rejette la solution… ou le porteur s'use avant d'arriver à la zone de stabilité	**Environnement** : partie trop tôt le projet est ensablé puis enterré… avant que d'autres le « réinventent » 3 ans après

Bien les connaitre, c'est pouvoir mieux les éviter !

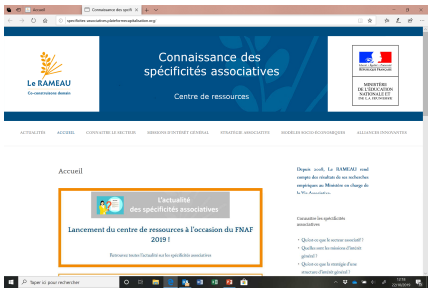
© Le RAMEAU / 2019

Les spécificités du porteur de projet

- Les **3 caractéristiques de l'innovation sociétale**
  - Le porteur de projet d'innovation sociétale doit être à l'écoute des besoins de terrain, et notamment des plus fragiles, qui incarnent la complexité du niveau de réponse à apporter
  - Seul un temps long permet de « capter les signaux » faibles et de « qualifier » progressivement la pertinence des solutions en les adaptant à la pratique
  - La démarche se doit d'être apprenante, issue de l'expérimentation, sans une trop forte « modélisation » initiale pour partir du « 1er kilomètre des besoins »… et non du « Dernier kilomètre des solutions »



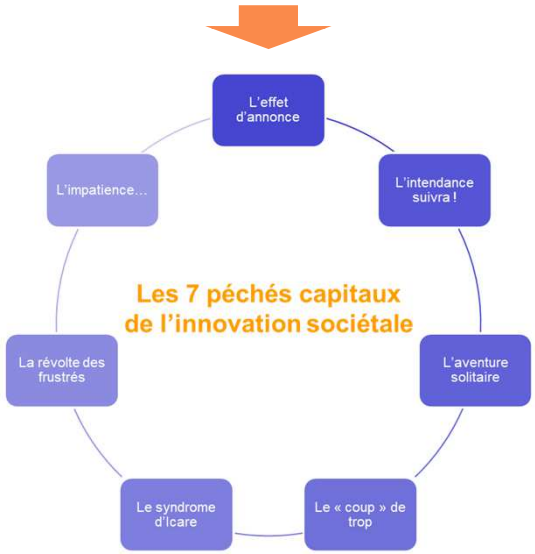
- Les **3 spécificités de l'innovation associative** d'intérêt général
  - Une expérimentation de terrain permanente
  - Un partage en « open source » des résultats
  - Un essaimage multiple et diversifié



Les porteurs d'innovation sociétale sont souvent des structures d'intérêt général en raison de leurs spécificités qui leur permet de pratiquer une forme de R&D – Recherche & Développement - sociétal

© Le RAMEAU / 2019

Les enseignements des « pionniers » pour appréhender l'innovation sociétale



- **Les innovations sociétales se caractérisent par une triple innovation**
  - Une solution efficace
  - Une chaine de valeur ancrée dans son écosystème
  - Un modèle socio-économique pérenne qui se transforme entre la phase de R&D et son déploiement
- **Les défis de l'innovateur ne sont pas seulement techniques, il sont aussi :**
  - Pédagogiques pour faire comprendre les spécificités de son innovation
  - Temporels pour tenir compte du rythme et des rites de l'innovation
  - Territoriaux car un cep de pinot noir ne produit pas le même vin en Alsace, en Bourgogne et en Champagne
- **Le porteur de l'innovation doit prendre garde de ne pas tomber dans les 7 péchés capitaux de l'innovation sociétale**

La recherche empirique permet d'établir une définition opérante

© Le RAMEAU / 2019

Pour aller plus loin pour appréhender l'innovation sociétale

- **Pour s'informer :** le **livre blanc « l'innovation associative »**

- **Pour se former :** le **module de e-learning « qualifier son innovation sociétale »**, sur la plateforme numérique « l'innovation territoriale en action »,

- **Pour passer à l'action dès maintenant :** l'outil d'**autodiagnostic « qualifier son innovation sociétale »**, et pour vous aider à faire cet exercice vous pouvez consulter en replay le **webinaire dédié**

L'exemple inspirant : Unis-cité

ÉCLAIRAGE

UNIS-CITÉ : DE LA PREUVE DE CONCEPT
À LA CO-CONSTRUCTION D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE

Lorsqu'en 2010, la loi sur le service civique est votée sur la base de la « preuve de concept » d'Unis-Cité, tout reste à faire. Unis-Cité peut accueillir 1700 jeunes par an à cette période, et la présidence de la République annonce un objectif de 85 000 jeunes à 3 ans.

Après avoir convaincu de la pertinence du modèle, en ayant précisément qualifié sa triple innovation (méthode d'accompagnement des jeunes, mobilisation de l'écosystème pour réaliser les missions, et modèle socio-économique hybride impliquant des entreprises partenaires), encore fallait-il définir comment contribuer à ce que l'écosystème puisse se saisir de l'opportunité du service civique. La stratégie d'Unis-Cité fut donc structurée autour de 3 axes :

- **Unis-Cité Cœur :** l'objectif est de continuer à innover et à développer le modèle conçu par Unis-Cité,
- **Unis-Cité Inside :** l'objectif est de partager avec les réseaux associatifs volontaires l'expertise d'Unis-Cité pour leur permettre de développer leur propre démarche. Ce partage d'expérience leur permettant d'aller plus vite et de diversifier les modes d'intervention,
- **Unis-Cité Vigie :** l'objectif est de rester attentif à ce que le service civique soit bien utilisé pour permettre aux jeunes de s'épanouir et de se construire grâce à une expérience de mobilisation citoyenne.

POUR ALLER PLUS LOIN

L'INNOVATION ASSOCIATIVE EN ACTION !

1,3 million d'associations en France, 12,7 millions de bénévoles, 1,8 million de salariés, 104 milliards d'euros de budget ... La force du secteur associatif n'est pas toujours suffisamment reconnue.

Ce secteur porte trois missions d'intérêt général essentielles : c'est le lieu de l'engagement et du bénévolat, c'est un lieu d'innovation sociétale, et c'est un opérateur de solutions là où ni les Pouvoirs Publics, ni les entreprises ne peuvent répondre seules.

Pour éclairer sur la capacité d'innovation associative, GPMA et Le RAMEAU ont publié en décembre 2017, le livre blanc « L'innovation associative » qui illustre les spécificités de l'innovation sociétale portée par les associations d'intérêt général.

Téléchargez le livre blanc sur :
https://investisseursocietal.wordpress.com/

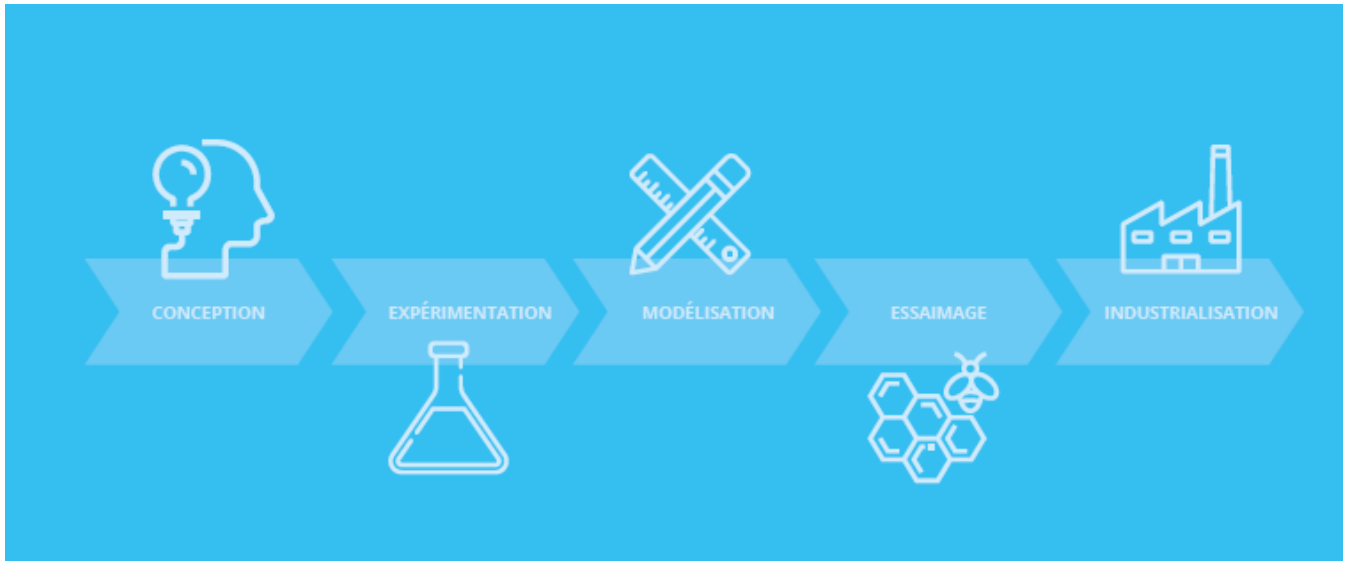
Rendez-vous sur la plateforme pédagogique :

https://innovationterritoriale.plateformecapitalisation.org/qualifier-son-innovation

© Le RAMEAU / 2019

Comprendre le cheminement de l'innovation sociétale

Le cheminement de l'innovation sociétale



Quelles sont les étapes de l'innovation sociétale ? Existe-t-il une temporalité pour « valider » ses intuitions ?

© Le RAMEAU / 2019

Sommaire

Qu’est-ce que l’innovation sociétale ?

Les preuves et l’épreuve du temps

Le juge de paix : le modèle socio-économique

Faire alliance pour avancer concrètement

Qualifier son innovation pour évaluer sa maturité

La preuve par l’exemple

Et après ?

© Le RAMEAU / 2019

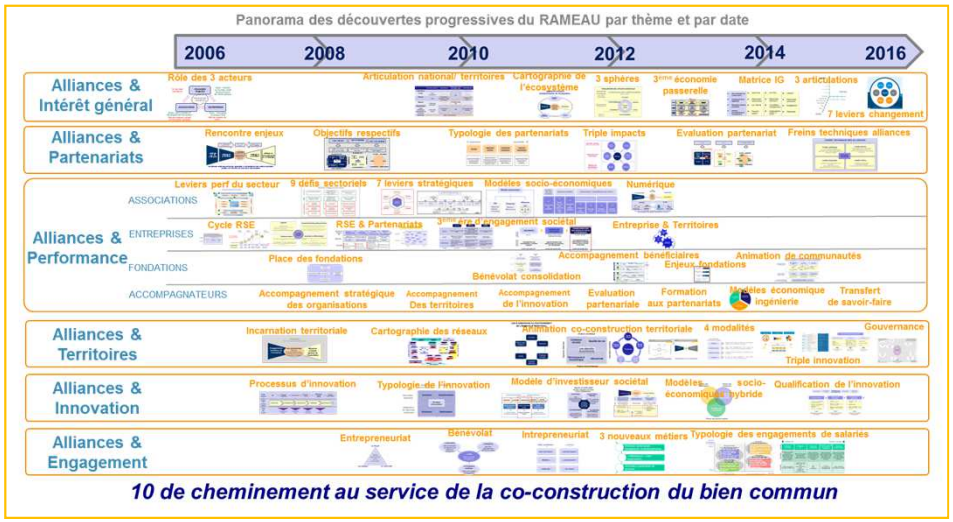
Les recherches du RAMEAU

- La recherche du RAMEAU porte sur les **alliances innovantes au service du bien commun**

- La **démarche** de recherche du RAMEAU est doublement **atypique**
  - Par sa démarche **empirique** (*3 leviers, partant à la base de l'expérience terrain*)
  - Par sa **temporalité** (*entre 5 à 7 ans entre la 1ère expérience et le début de la modalisation*)

- Après une **décennie de recherche empirique**, Le RAMEAU a retracé son **parcours de découvertes**
  - Il a qualifié les liens et les **articulations entre les domaines d'actions, les territoires et les acteurs** pour permettre de mieux maitriser les mutations en cours
  - Il a publié cette **vision systémique** dans le livre « bien commun : vers la fin des arrogances »

Le parcours de découvertes du RAMEAU

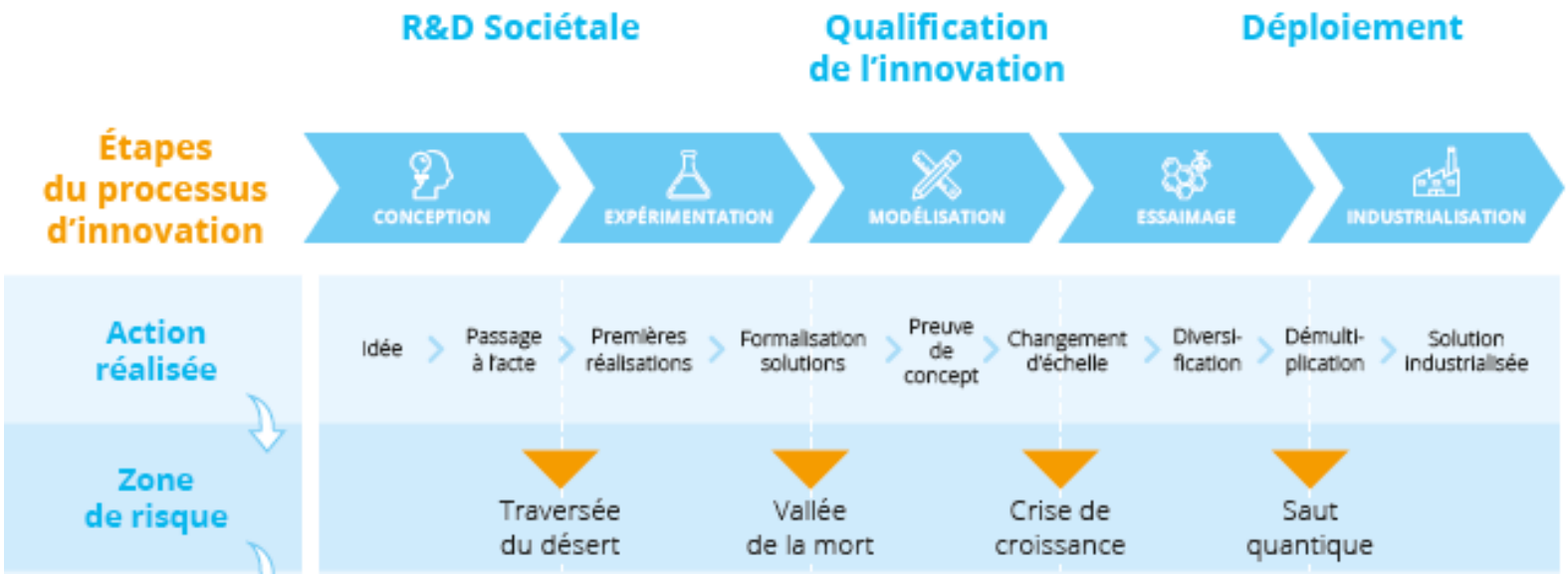


De la qualification des enjeux à l'opérationnalisation de solutions innovantes pour mieux piloter les transformations sociétales

© Le RAMEAU / 2019

Modéliser le processus d'innovation

L'une des principales découvertes du RAMEAU est la modélisation du processus d'innovation sociétale, avec la qualification de ses spécificités. La difficulté était de rendre compte d'une démarche apprenante empirique en modélisant ses composantes structurantes.

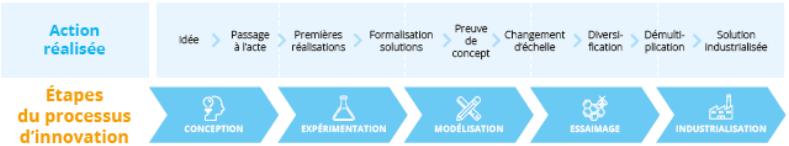


Un processus d'innovation en 5 étapes pour qu'un projet soit à forte utilité sociétale, c'est-à-dire qui influence réellement l'écosystème

© Le RAMEAU / 2019

Appréhender le processus d'innovation sociétale

Un processus à maitriser…



La conception : les besoins sont repérés et analysés ; des idées de solutions pour y répondre émergent. Dans les faits, cette étape coïncide souvent avec la constitution même d'une structure. L'innovation sociétale se confond alors avec le projet fondateur. Toutefois, il ne s'agit pas du seul cas observable, et les organisations une fois créées continuent à innover !

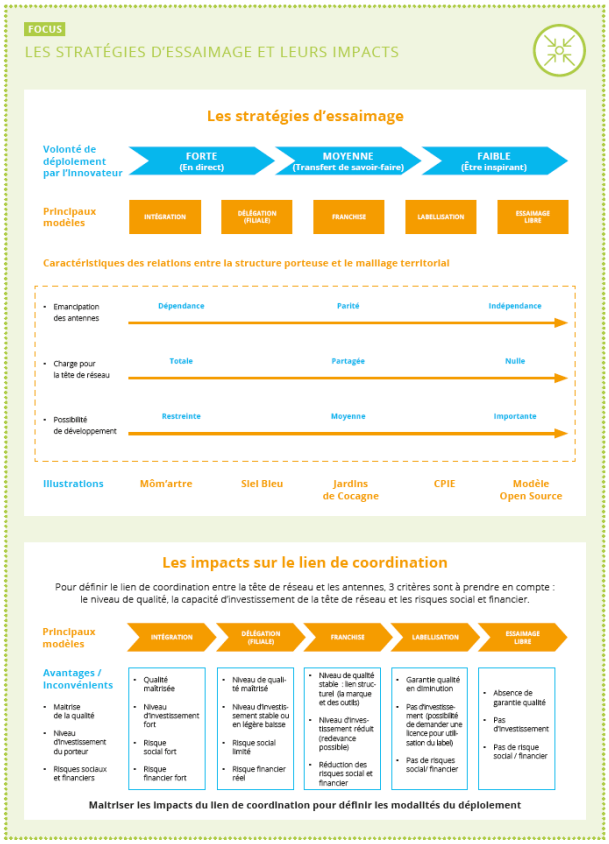
L'expérimentation : les solutions imaginées sont testées de manière empirique. Au fur et à mesure la structure porteuse affine et adapte ses réponses, en fonction des réalités rencontrées.

La modélisation : il s'agit de formaliser les résultats de l'expérimentation, ce qui a fonctionné et le descriptif de la solution retenue (« la preuve de concept »), de retracer le chemin parcouru, d'en capitaliser les fondements et les « principes actifs » qui font la pertinence de la solution. Cette étape est cruciale pour le développement de l'innovation à plus grande échelle, car elle permet à la structure porteuse de construire le développement de son projet, mais également de partager la « découverte », de la rendre accessible, et ainsi de permettre à d'autres acteurs de s'en saisir.

L'essaimage : c'est la 1ère phase du déploiement à grande échelle de l'innovation. Elle permet de diffuser plus largement la solution grâce à un développement porté par structure porteuse (par une duplication de l'initiative via la création d'antennes sur le territoire par exemple). Différentes formes d'essaimage sont possibles.

L'industrialisation : l'innovation sociétale a pour finalité d'être diffusée largement. La solution doit en effet pouvoir s'adresser in fine au plus grand nombre, bien au-delà du champ d'action de la seule organisation « conceptrice ». L'initiative entre dans les usages de l'écosystème et trouve son modèle définitif de fonctionnement. A ce stade, l'innovation peut devenir une politique publique, mais il n'est pas rare que s'ouvre aussi un nouveau marché, porté par des acteurs économiques. Cela oblige le porteur initial à se positionner pour savoir la place qu'il souhaite avoir dans le déploiement.

… pour faire les bons choix !



Par essence, le processus d'innovation est un chemin apprenant où les choix sont structurants

© Le RAMEAU / 2019

Les 4 zones de risque de l'innovation sociétale

La traversée du désert	**La traversée du désert :** cette expression fait référence au moment difficile qui suit la naissance de l'idée et sa formulation. C'est en effet le moment où la structure porteuse, souvent visionnaire, doit avancer seule sur son projet pour en imaginer les conditions d'expérimentation, et se confronter aux doutes sur sa pertinence ou sa viabilité.
La Vallée de la mort	**La vallée de la mort :** Il s'agit de la période critique durant laquelle disparaissent les innovations n'ayant pas réussi à prouver la validité de leur concept. Il s'agit principalement de celles dont l'expérimentation aura révélé des faiblesses stratégiques ou opérationnelles fondamentales, et dont il est impossible de tirer un modèle duplicable.
La crise de croissance	**La crise de croissance :** Il s'agit d'une période de grande tension pour le porteur, confronté à un premier changement d'échelle de son projet d'innovation. A ce stade, il doit en effet envisager des modifications importantes dans son organisation et son modèle socio-économique pour permettre un accroissement substantiel de son activité.
Le saut quantique	**Le saut quantique :** il concerne les projets d'innovation dont les porteurs souhaitent véritablement proposer une solution de grande envergure en aidant d'autres acteurs à s'en saisir et à la mettre en œuvre. Ici, plus que l'organisation interne, c'est la place de la structure porteuse dans le développement global de l'innovation qui doit être repensé. C'est alors l'irrigation dans l'ensemble de l'écosystème dont il est question.

Des zones de risque qui ne demandent pas les mêmes compétences pour être levées… et nécessitent du temps

© Le RAMEAU / 2019

Qualifier la temporalité de l'innovation :
Les hypothèses vérifiées empiriquement

- L'observation du cheminement et l'analyse des parcours de plus de 150 projets d'innovation sociétale ont permis de faire émerger des hypothèses structurantes

Le caractère systémique des 4 phases	La récurrence des temps
4 PHASES : - ***La FOI*** *: la phase de l'entreprenariat et de la prise de risque vers l'inconnu* - ***Le SAVOIR*** *: la phase d'apprentissage, de cheminement et de maturation* - ***La LOI :*** *la phase de modélisation de la « preuve de concept » et de sa « normalisation »* - ***La PRATIQUE*** *: la phase d'absorption par l'écosystème*	***Des phases de 7 ans, cycle correspondant à la maturité d'une période d'apprentissage***

Illustrations : *l'AFM Téléthon en matière de santé, Cocagne en matière d'insertion, les PIMMS en matière de médiation sociale, Unis-cité en matière de service civique, Jaccede.com en matière de handicap…*

Des hypothèses empiriques structurantes pour aider les projets d'intérêt général à mesurer leur maturité et à qualifier leurs besoins

© Le RAMEAU / 2019

Les preuves et l'épreuve du temps !

	Année 0 De l'innovation	7 ans	14 ans	21 ans
	Période de gestation	Période d'apprentissage	Période de qualification	Période d'irrigation	Période de dépossession
Etape du processus innovation	CONCEPTION	EXPERIMENTATION	MODELISATION	ESSAIMAGE	INDUSTRIALISATION
	Phase de R&D		10 ans	Phase d'opérationnalisation	
Nom de la phase	« SILENCE »	« FOI »	« SAVOIR »	« LOI »	« PRATIQUE »
Action du créateur	Temps de gestation propre aux fondateurs, racines invisibles du projet	Les convictions des fondateurs créent une adhésion interne	Le chemin empirique conduit le projet à découvrir la force de son invention	Le « principe actif » doit être spécifié pour être lisible et visible, le besoin d'un cadre s'impose	Le projet doit se réinventer, et retrouver son ADN d'origine pour créer un nouveau cycle
Réaction de l' écosystème		L'écosystème ne capte pas/peu les « signaux faibles » concernés	Les « pionniers » se saisissent des opportunités et les transforment en 1er succès	L'écosystème reconnait la pertinence de l'innovation et s'en saisie	La diversification de l'utilisation de l'invention la « dilue » dans de multiples applications qui la renforcent

Il faut en moyenne 30 ans pour faire un cycle complet, selon 4 phases de 7 ans, de la 1ère action à la pleine appropriation par l'écosystème

© Le RAMEAU / 2019

Les illustrations inspirantes

ILLUSTRATION	Description	Facteur clé de succès
La médecine de demain **= L'AFM Téléthon**	**2 cycles de 30 ans** pour devenir leader mondial des biothérapies génétique et cellulaire => **Marqueur = séquençage du 1er génome en 1986, puis 1er traitement 30 ans après**	**Le temps** : une parfaite anticipation du cycle médicament, de la R&D fondamentale
L'insertion **= Vitamine T**	**Cycle de 30 ans** pour inventer le modèle social (10 ans) puis économique (20 ans), avant celle du modèle d'investissement depuis 10 ans => **Marqueur** = **Grenelle de l'insertion en 2009**	**L'alliage** : ne jamais perdre de vu l'équilibre entre modèle social et pérennité économique
Le service civique **= Unicité**	Cycle de 30 ans pour faire émerger le concept de service civique en France => **Marqueur** = **Loi SC de 2010**	**Le financement de la R&D sociétale** : l'entreprise comme partenaire « social-risqueur »
La mobilité **= Wimoov**	Cycle de 30 ans pour faire reconnaitre les enjeux de la mobilité inclusive (après une gestation de 10 ans) => **Marqueur** = **Loi LOM de 2019**	**Territoire** : partir des besoins locaux
La médiation sociale **= PIMMS**	Cycle de 30 ans pour faire reconnaitre les enjeux de la médiation => **Marqueur** = **Loi MSAP de 2016**	**La mutualisation des forces** : la dynamique d'alliance entre acteurs aux enjeux complémentaires

Toutes les initiatives ont du qualifier leur modèle et passer par la reconnaissance institutionnelle (souvent la loi) pour l'industrialisation

© Le RAMEAU / 2019

Mise en perspective du cycle d'innovation sociétale

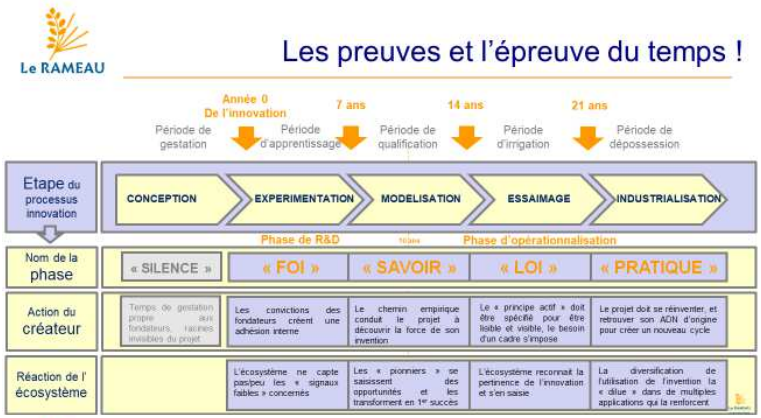


ILLUSTRATION	Description	Facteur clé de succès
La médecine de demain = L'AFM Téléthon	**2 cycles de 30 ans** pour devenir leader mondial des biothérapies génétique et cellulaire => **Marqueur = séquençage du 1er génome en 1986, puis 1er traitement 30 ans après**	**Le temps** : une parfaite anticipation du cycle médicament, de la R&D fondamentale
L'insertion = Vitamine T	**Cycle de 30 ans** pour inventer le modèle social (10 ans) puis économique (20 ans), avant celle du modèle d'investissement depuis 10 ans => **Marqueur** = **Grenelle de l'insertion en 2009**	**L'alliage** : ne jamais perdre de vu l'équilibre entre modèle social et pérennité économique
Le service civique = Unicité	Cycle de 30 ans pour faire émerger le concept de service civique en France => **Marqueur** = **Loi SC de 2010**	**Le financement de la R&D sociétale** : l'entreprise comme partenaire « social-risqueur »
La mobilité = Wimoov	Cycle de 30 ans pour faire reconnaitre les enjeux de la mobilité inclusive (après une gestation de 10 ans) => **Marqueur** = **Loi LOM de 2019**	**Territoire** : partir des besoins locaux
La médiation sociale = PIMMS	Cycle de 30 ans pour faire reconnaitre les enjeux de la médiation => **Marqueur** = **Loi MSAP de 2016**	**La mutualisation des forces** : la dynamique d'alliance entre acteurs aux enjeux complémentaires

- Après le premier cycle de « reconnaissance », il faut gérer les cycles suivants pour se réinventer

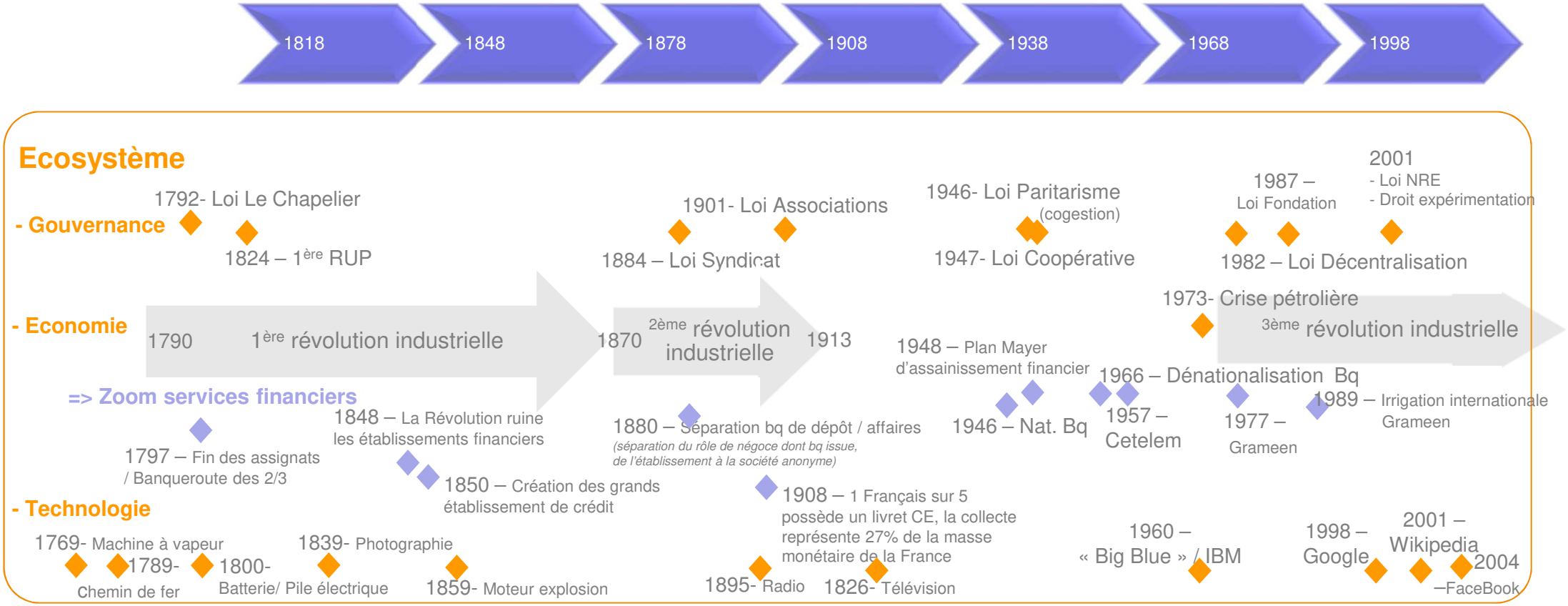
- **Plus l'innovation est structurante, plus il faut de cycles pour qu'elles soient pleinement à maturité**
  - 2 cycles pour l'AFM Téléthon qui entrainent vers le 3ème cycle du plein déploiement
  - 3 cycles pour l'Action Sociale paritaire des Groupes de Protection Sociale
  - 3 cycles pour l'invention du statut « d'auxiliaire des pouvoirs publics »
  - 4 cycles pour la (re)connaissance du rôle sociétale de l'entreprise
  - 5 cycles pour la véritable émergence de la co-construction territoriale
  - …. 15 cycles pour comprendre pleinement la vision de Léonard de Vinci

L'innovation est un chemin long où le temps est un allier !

La principale clé de succès : la capitalisation du chemin (le carnet de recherche), plus que le tube à essai !

© Le RAMEAU / 2019

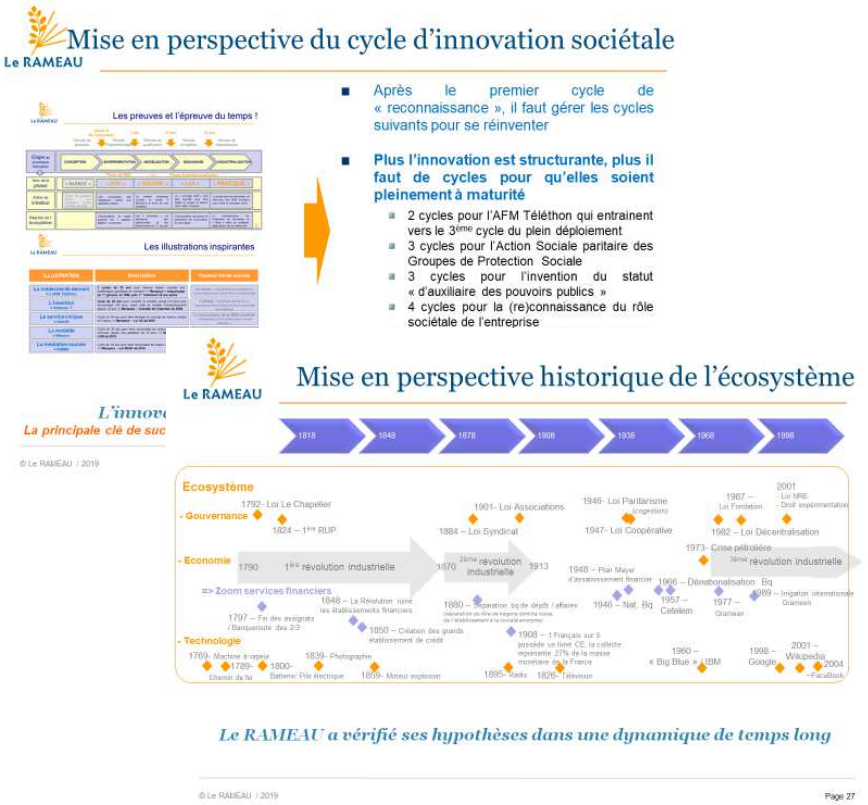
Mise en perspective historique de l'écosystème



Le RAMEAU a vérifié ses hypothèses dans une dynamique de temps long

© Le RAMEAU / 2019

L'enjeu fondamental : la capitalisation !

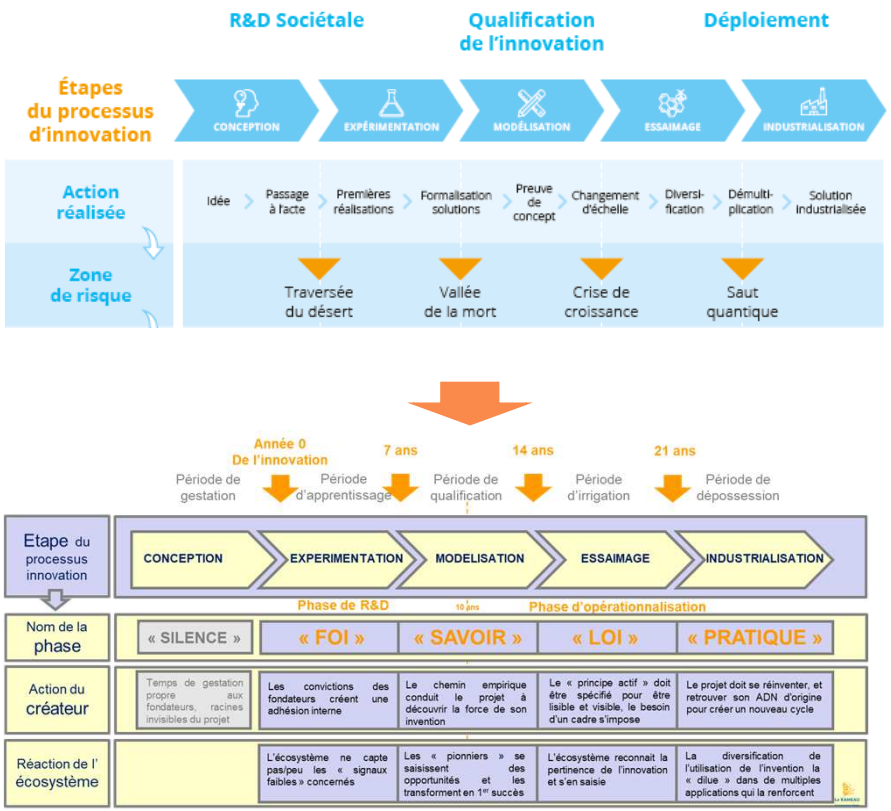


- La principale qualité de l'innovation est de savoir garder mémoire du chemin parcouru
- **Plus que le résultats, c'est la capacité à le reproduire qui a de la valeur…**
  - Être capable de relire et relier son cheminement
  - Être capable de se positionner dans un écosystème et dans une maturité collective
  - Être capable de se projeter au-delà du « principe actif » pour en percevoir l'effet transformateur
  - Être capable de le dimensionner le dispositif cible en fonction de l'impact attendu
- … sans capitalisation, aucune valorisation possible !

La principale clé de succès :
la capitalisation du chemin (le carnet de recherche), plus que le tube à essai !

© Le RAMEAU / 2019

Les enseignements des « pionniers » pour piloter l'innovation sociétale



- **Bien qu'issue de démarches apprenantes empiriques, l'innovation sociétale répond à un processus qui se modélise**
  - 5 étapes structurantes
  - 4 zones de risque à dépasser pour que l'initiative devienne invention puis innovation
- **L'épreuve du temps est aussi celle qui donne les preuves du temps**
  - Les étapes sont en moyennes de 7 ans
  - Le processus s'étend en moyenne sur 30 ans pour une pleine appropriation par l'écosystème
  - Le renouvèlement de cycle permet ensuite de conserver son ADN, voire d'aller jusqu'au bout de sa vision initiale
- **La capitalisation est la condition *sine qua non* de l'innovation sociétale**

La recherche empirique permet d'établir un mode de pilotage efficace

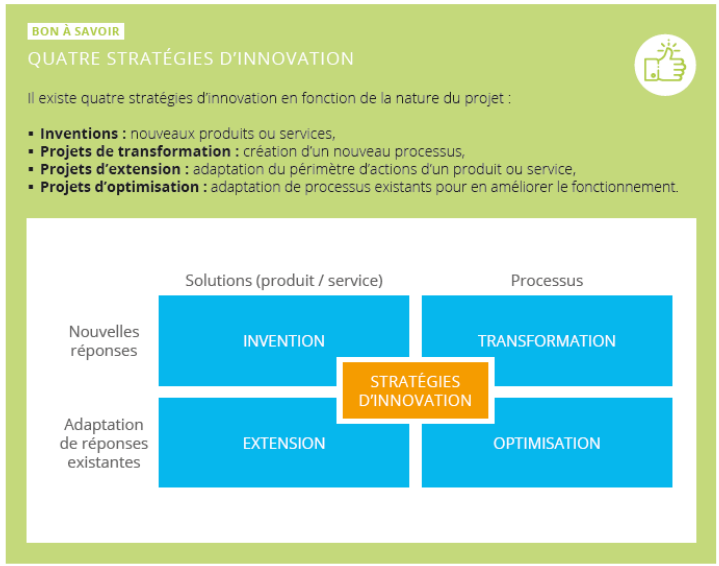
© Le RAMEAU / 2019

Pour aller plus loin pour piloter l'innovation sociétale

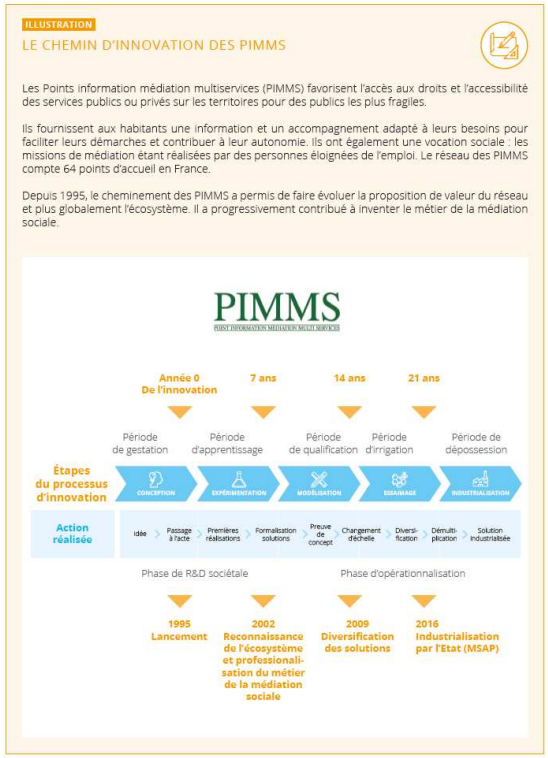
- **Pour s'informer :** le **guide « l'investissement sociétal en action »**

- **Pour se former :** le **MOOC « les alliances qui changent le monde »**, sur la plateforme coursera.org,

- **Pour passer à l'action dès maintenant :** le **centre de ressources « investissement sociétal »**



L'exemple inspirant : Les PIMMS



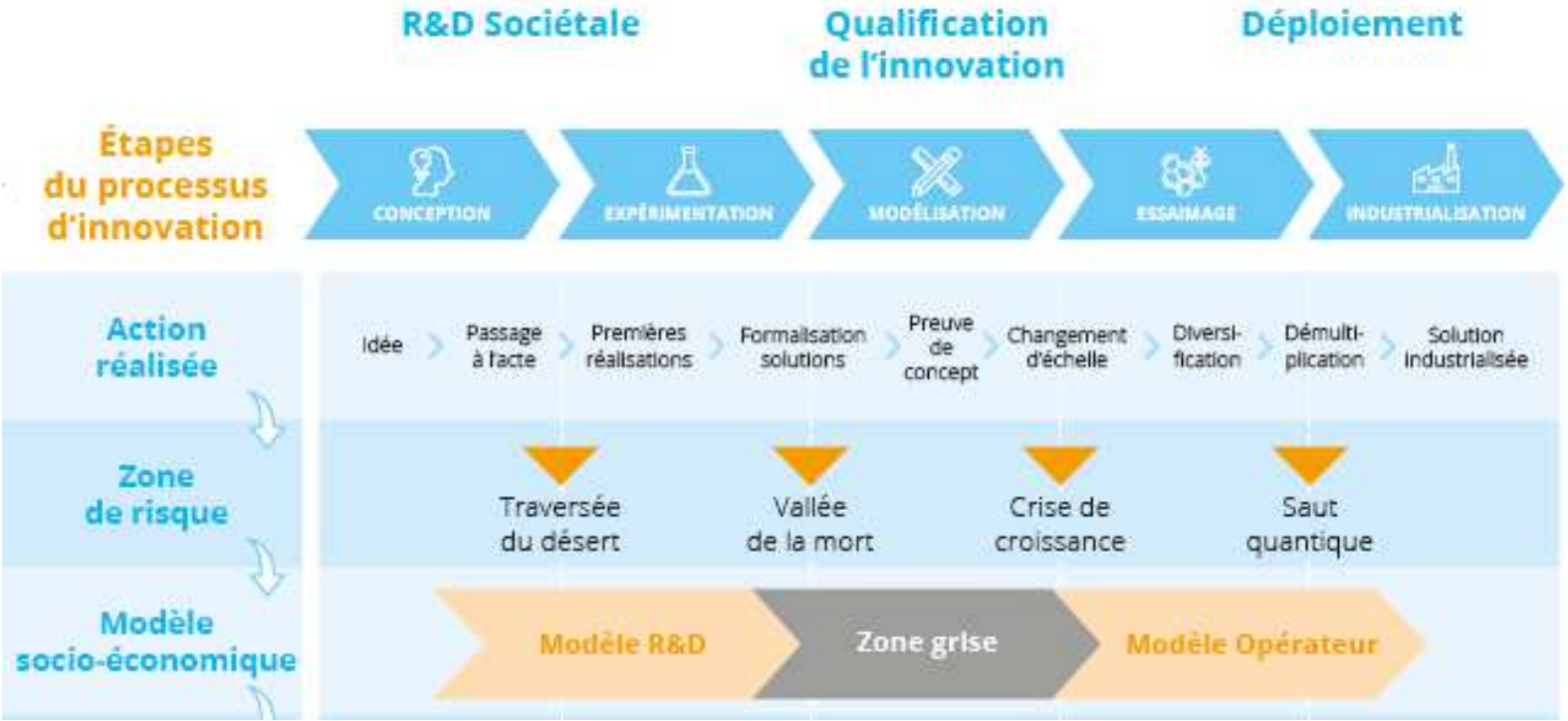
Rendez-vous sur le centre de ressources numériques :

https://investissement-societal.plateformecapitalisation.org/

© Le RAMEAU / 2019

Assurer la pérennité de l'innovation sociétale

L'évolution du modèle socio-économique de l'innovation sociétale



Comment se transforme le modèle socio-économique dans le temps ?

© Le RAMEAU / 2019

Sommaire

Qu’est-ce que l’innovation sociétale ?

Les preuves et l’épreuve du temps

Le juge de paix : le modèle socio-économique

Faire alliance pour avancer concrètement

Qualifier son innovation pour évaluer sa maturité

La preuve par l’exemple

Et après ?

© Le RAMEAU / 2019

Qu’est-ce qu’un modèle socio-économique ?

TENTATIVE DE DÉFINITION D'UN CONCEPT MULTIFACETTE

L'économie, c'est « l'équilibre de la maison ». Il s'agit des moyens nécessaires pour conduire une action et pour la pérenniser. Le modèle socio-économique s'entend de l'ensemble des ressources disponibles et du choix de leur affectation afin de mettre en œuvre les activités d'une organisation. Il se caractérise par la structure des coûts et des ressources de tous les projets portés.

Les 3 leviers d’un modèle socio-économique

Modèle socio-économique

Richesses humaines
- Salariés
- Bénévoles
- Services civiques
- Stagiaires
- Mécénat de compétences

Quelles compétences mobiliser ?

Financement
- **Subventionnement** (subvention publique, mécénat, *crowdfunding*)
- **Investissement sociétal** (partenariats stratégiques)
- **Revenus d'activité** (commande publique, *pay what you can*, formation, vente de conseils auprès du territoire et/ou des organisations)

Quels leviers de financement activer ?

Alliances
- De positionnement
- De production / diffusion
- De moyens

Quelles synergies entre acteurs de l'écosystème ?

Le modèle socio-économique est l’outil indispensable pour pérenniser un projet dans le temps

© Le RAMEAU / 2019

Les notions d'économie à appréhender

De la vision macro économique …

3 logiques distinctes

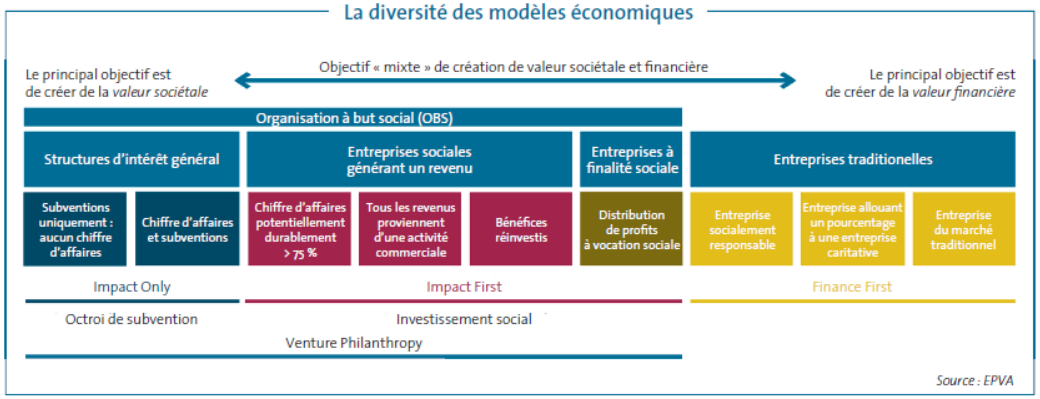
Economie de marché

Economie de redistribution

Economie de l'engagement

3 logiques distinctes qui relèvent de modèles économiques différents

… à sa traduction micro-économique



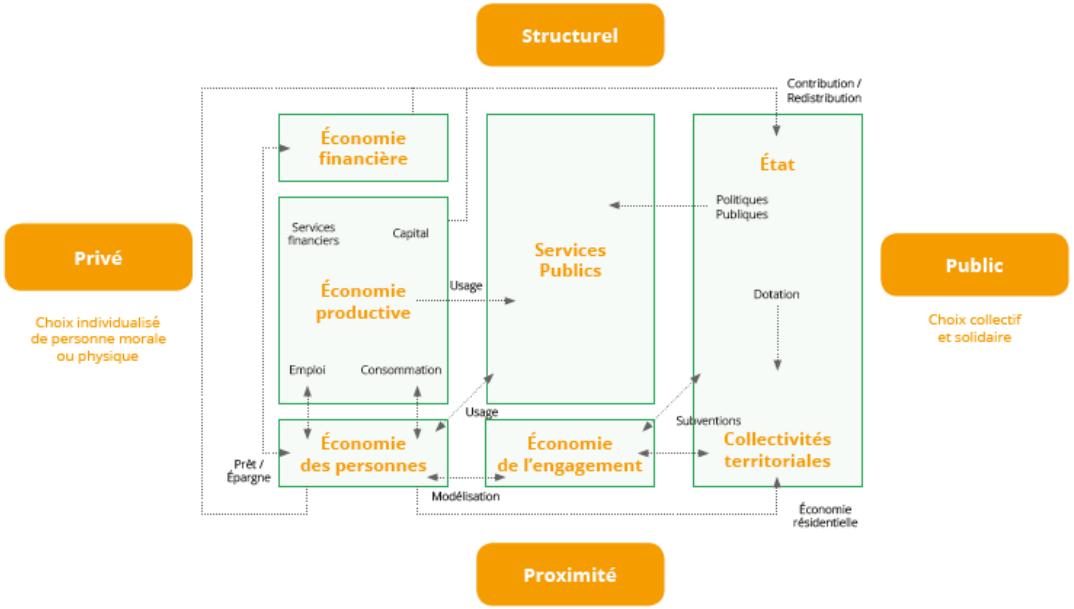
Ces 3 logiques se retrouvent dans la segmentation des organisations : des modèles hybrides apparaissent

Une diversité de modèles économiques qui « oblige » chaque organisation à se questionner sur son positionnement, ses liens avec l'écosystème, et à définir ainsi le modèle qui lui correspond le mieux

© Le RAMEAU / 2019

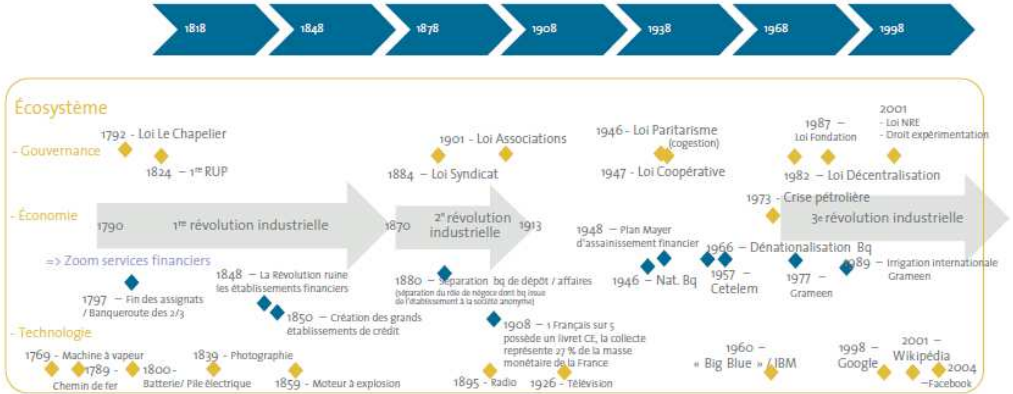
L'évolution structurelle de l'économie

La diversité des modèles économiques et leurs interactions



Une vision systémique pour appréhender les mutations à l'œuvre

200 ans de l'évolution de l'écosystème français



Une réalité complexe à laquelle nous devons faire face

Une créativité indispensable pour répondre aux nouveaux besoins

© Le RAMEAU / 2019

La spécificité des modèles d'intérêt général

7 modèles socio-économiques associatifs…

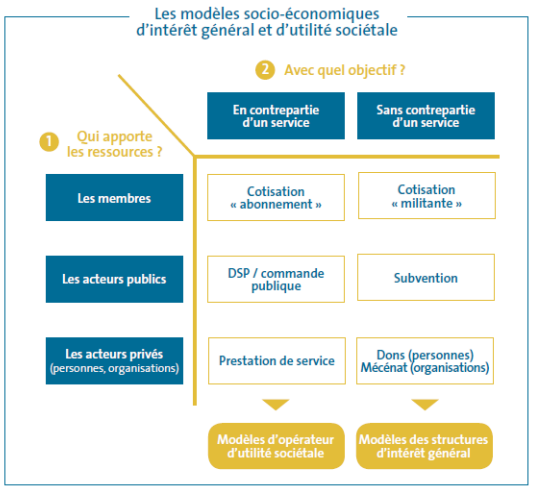
Les sept modèles socio-économiques associatifs

Logique de financement	Contribution des membres	Revenus d'activité		Financement / solvabilisation par un tiers			
				Financements publics		Financements privés	
Modèles économiques	M1 Autonomie des membres	M2 Prestations et valorisation des savoir-faire	M3 Opérateur de politiques publiques	M4 Subvention publique	M5 Abondement	M6 Mobilisation privée	M7 Modèle mutualisé
Éléments monétaires	Cotisations	Vente de produits/services, droit d'utilisation, licence	Commande publique, convention de DSP, etc.	Subvention (État, collectivités locales et territoriales)	Cofinancement public (FSE, institutions internationales)	Dons, mécénat, partenariats privés	Co-investissement de fondateurs
Éléments valorisables	Engagement des membres					Bénévolat, mécénat de compétences, dons en nature	Apports en compétences et/ou en nature

Une typologie fondée sur 7 modèles complémentaires autour de 3 logiques de financement :

- ❑ L'autonomie par la contribution des membres
- ❑ Le financement par les revenus d'activité
- ❑ La solvabilisation par un tiers financeur

… qui se déclinent en deux réalités distinctes !

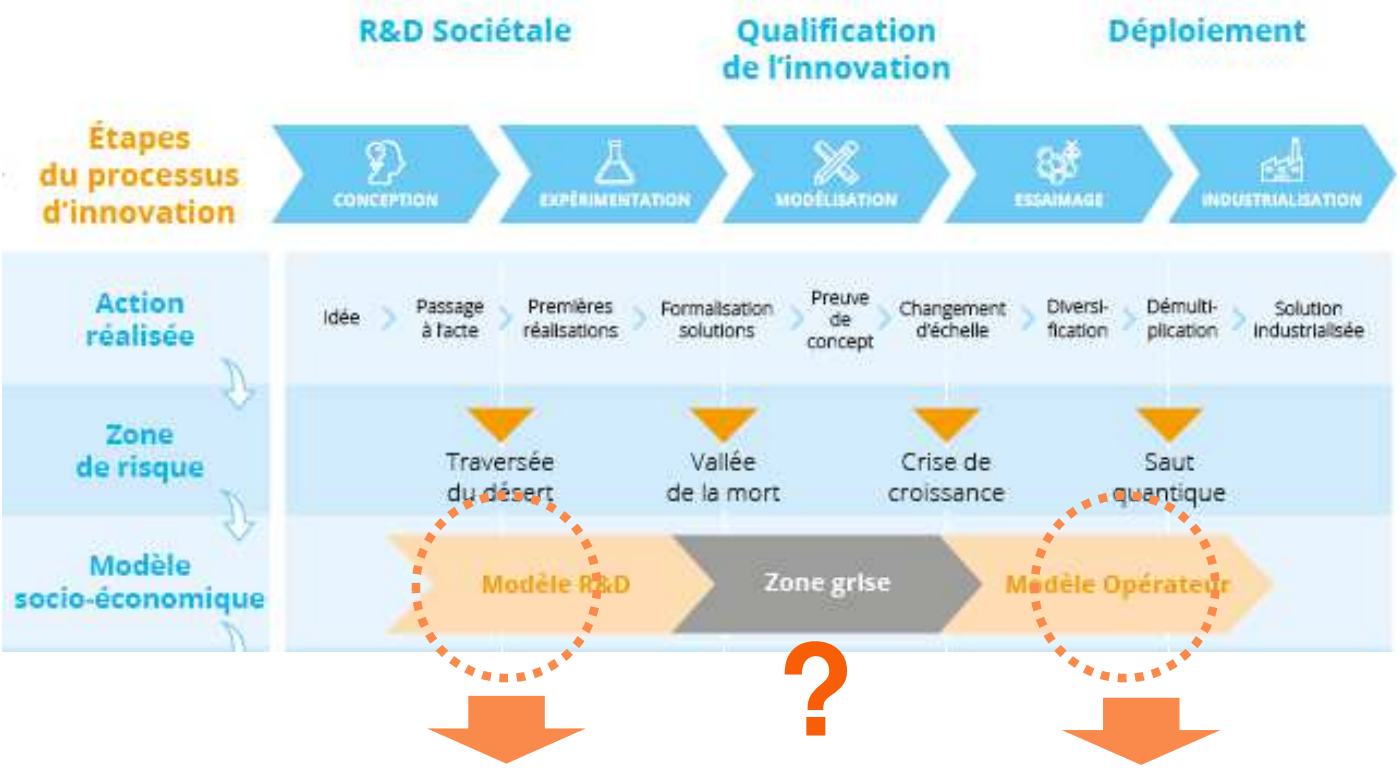


- ***Une distinction structurante entre les modèles d'intérêt général et d'utilité sociale qui ne reposent pas sur les mêmes droits.***
- ***Schématiquement la distinction est claire : le second repose sur des revenus d'activité alors que le premier ne le peut pas par essence.***

Les modèles de l'engagement – par nature d'intérêt général - sont les plus complexes, donc les plus inspirants pour l'innovation sociétale en phase de R&D

© Le RAMEAU / 2019

La transformation des modèles socio-économiques de l'innovation sociétale



Modèle d'intérêt général ou modèle intégré d'utilité sociale

Modèle d'opérateur d'utilité sociale

Pour les cas les plus complexes où le modèle de R&D ne peut pas être intégré, il convient d'hybrider le modèle socio-économique non pas de l'organisation porteuse mais de l'ensemble de l'écosystème

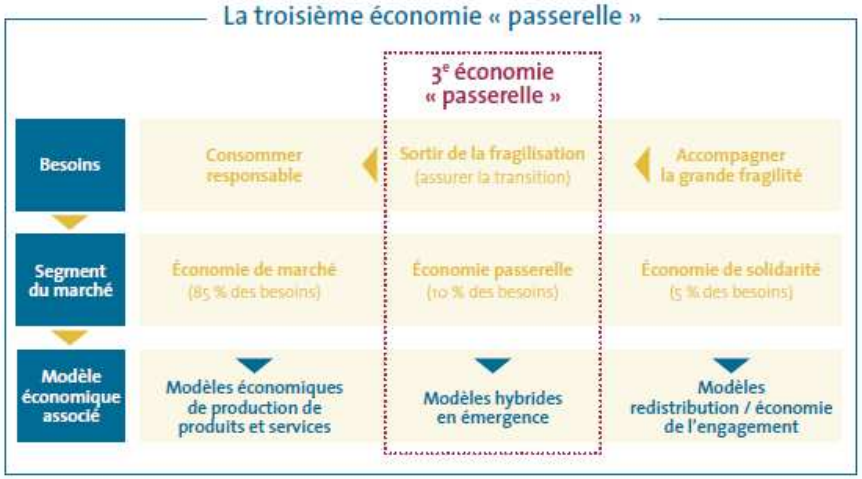
© Le RAMEAU / 2019

Une hybridation des modèles à œuvre

Un cadre systémique pour appréhender nos enjeux collectifs…

… qui invite à inventer ensemble une 3ème économie passerelle !

17 Objectifs mondiaux qui nous engagent tous



Une capacité à mobiliser la complémentarité des positionnements

Les ODD modélisent un changement systémique qui reste à inventer collectivement au travers d'une 3ème économie « passerelle »

© Le RAMEAU / 2019

Les enseignements des « pionniers » sur les modèles socio-économiques hybrides

- **L'hybridation porte sur les 3 leviers du modèle socio-économique**
  - Une diversité des richesses humaines qui structure l'action
  - Un mode de financement qui varie selon les missions
  - Une capacité à « faire alliance » qui impacte l'effet de levier

- **Une distinction structurante entre les modèles d'intérêt général et ceux d'utilité sociale**
  - Les seconds reposent sur un revenu d'activité…
  - … alors que les premiers ne le peuvent pas, et c'est ce qui justifie qu'ils aient accès à des droits particuliers (bénévolat, mécénat, générosité du public)

- **L'émergence d'une 3ème économie passerelle : celle de la co-construction entre partenaires aux positionnements, objectifs, moyens et compétences complémentaires, où il s'agit alors d'hybrider les modèles socio-économiques entre eux**

La recherche empirique permet d'établir une distinction structurante

© Le RAMEAU / 2019

Pour aller plus loin pour piloter l'innovation sociétale

- **Pour s'informer :** le **référentiel "modèles socio-économiques d'intérêt général"** est consultable en flybook sur la plateforme "l'innovation territoriale en actions !"

- **Pour se former :** le **MOOC "nouveaux modèles économiques associatifs"**, avec une première session en accès libre sur coursera,

- **Pour passer à l'action dès maintenant :** l'outil d'**autodiagnostic "transformer son modèle socio-économique"**, et pour vous aider à faire cet exercice vous pouvez consulter en replay le **webinaire « transformer son modèle socio-économique »**

MOOC RÉALISÉ PAR LA CHAIRE INNOVATION ET ENTREPRENEURIAT SOCIAL DE L'ESSEC EN PARTENARIAT AVEC LE RAMEAU

ESSEC BUSINESS SCHOOL — CHAIRE INNOVATION ET ENTREPRENEURIAT SOCIAL

Le RAMEAU — Co-construisons demain

© ESSEC Business School - www.essec.edu

L'exemple inspirant : l'AFM-Téléthon

ILLUSTRATION

COMPTER POUR GUÉRIR

L'AFM-Téléthon est un parfait exemple d'innovation sociétale, portée par une association d'intérêt général, qui a transformé la société, et plus particulièrement la médecine de demain.

Lorsqu'il y a 60 ans, les familles des enfants myopathes se mobilisent pour qu'un jour la myopathie soit vaincue, peu de gens croyaient possibles leur combat. Lorsqu'en 1986, le 1er gène est décomposé, l'espoir parvient à convaincre, et le lancement du Téléthon l'année suivante permet de se donner les moyens de faire vivre le rêve. Au milieu des années 90, c'est la mobilisation de la force T sur les territoires qui permet à l'impulsion collective de changer d'échelle. Désormais, les 1ers week-ends de décembre deviendront un rassemblement populaire incontournable où 5 millions de français agiront en proximité, au plus près des territoires, pour permettre au rêve de devenir réalité.

Aujourd'hui, les progrès de la recherche dans les biothérapies génétiques et cellulaires permettent de soigner les premières maladies rares, et d'envisager de pouvoir réellement guérir les malades d'ici une dizaine d'années.

Dans le cas de l'AFM-Téléthon, « Compter » signifie à la fois :

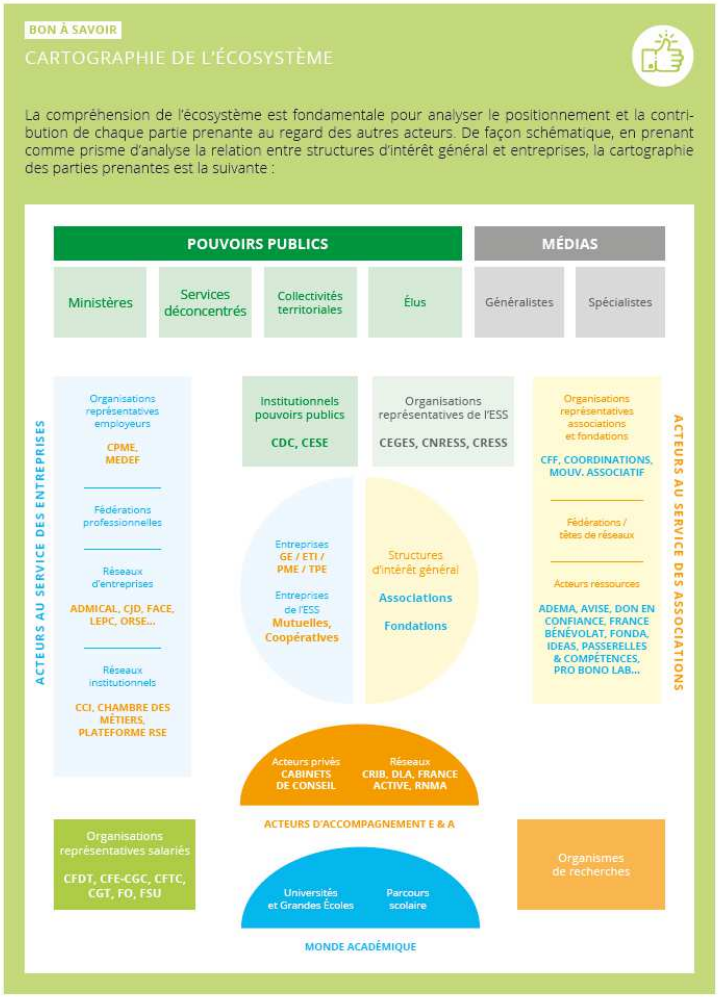
- Mobiliser les énergies de plus de 5 millions de français par an,
- Prouver les résultats thérapeutiques obtenus grâce à la recherche et plus de 1,5 Md€ d'investissement,
- Valoriser les fruits issus de l'engagement de l'AFM-Téléthon pour poursuivre le combat jusqu'à la victoire finale : la guérison des malades !

AFMTÉLÉTHON — INNOVER POUR GUÉRIR

Rendez-vous sur le centre de ressources numériques :

https://modeles-socio-economiques.plateformecapitalisation.org/

Qui mobiliser pour l'innovation sociétale ?



Quelles sont les parties prenantes structurantes pour co-construire l'innovation sociétale ?

© Le RAMEAU / 2019

Sommaire

Qu’est-ce que l’innovation sociétale ?

Les preuves et l’épreuve du temps

Le juge de paix : le modèle socio-économique

Faire alliance pour avancer concrètement

Qualifier son innovation pour évaluer sa maturité

La preuve par l’exemple

Et après ?

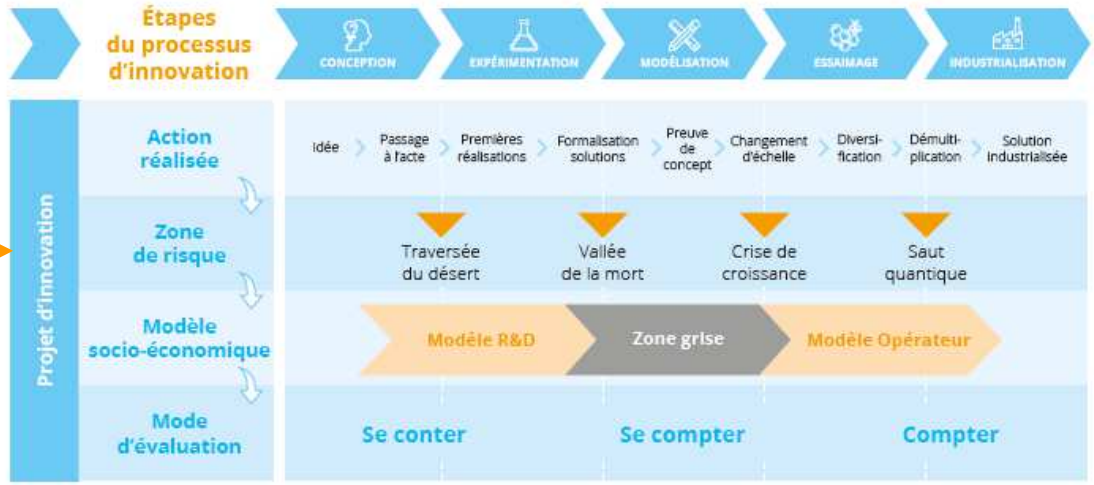
© Le RAMEAU / 2019

Qui est concerné ?

Les collectivités territoriales
Comment agir efficacement ?

Le porteur de l'innovation
Comment pérenniser & développer mon innovation ?

Les investisseurs publics & privés
Où investir avec pertinence ?



Les habitants
(… bénévoles, salariés, citoyens, utilisateurs)

Comment me mobiliser utilement ?

Les acteurs académiques locaux
Comment capitaliser les expériences de terrain ?

Les associations
Comment m'associer aux solutions innovantes ?

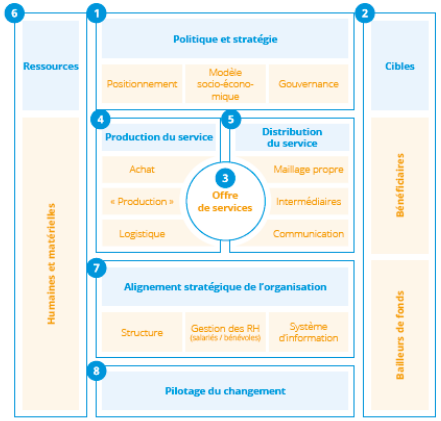
Les entreprises & fondations
Quel engagement territorial privilégier ?

Les institutions
Quelles solutions déployer ?
Quelles évolutions du cadre légal pour mieux y parvenir ?

Toutes les parties prenantes sont concernées par l'innovation sociétale, alors qu'en est-il de l'ODD 17 : notre capacité collective à travailler ensemble ?

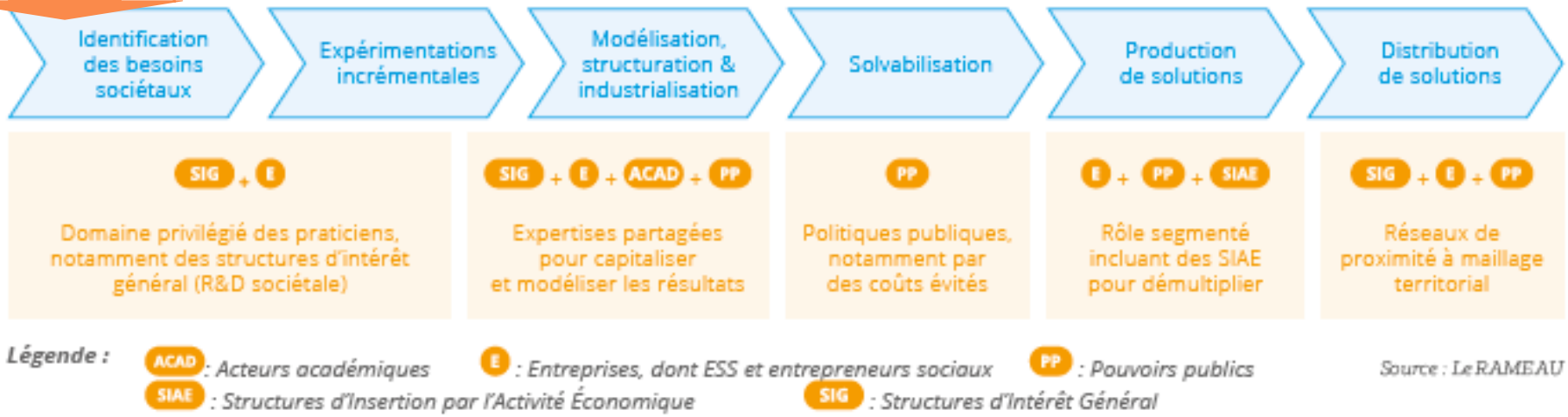
© Le RAMEAU / 2019

Une compréhension fine de son écosystème



De la chaine de valeur d'une organisation…

… à l'interaction entre les acteurs de l'écosystème !



L'analyse de la chaine de valeur de la solution permet d'identifier les partenaires de l'écosystème indispensables à mobiliser

© Le RAMEAU / 2019

Les besoins de l'innovation sociétale

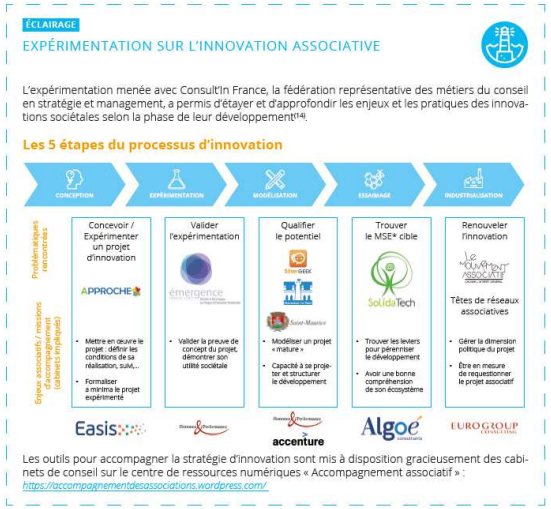
Étapes du processus d'innovation		CONCEPTION	EXPÉRIMENTATION	MODÉLISATION	ESSAIMAGE	INDUSTRIALISATION
Leviers investisseur sociétal	Financement	+	++ (acteurs)	++ (en ingénierie)	+++	+
Accompagnement	Compétences & réseau	++ (avis)	+	+	++	+++ (partenariat)
Accompagnement	Expertise et conseil	-	-	+++ (stratégique)	++	+ (politique)
Leviers investisseur sociétal	Valorisation de l'utilité sociale	+	+ (cadrage)	+++ (preuve de concept)	++	++ (stratégie de partenariat)

Une grande difficulté à mobiliser les investissements en « capacity building »… ce qui freine le changement d'échelle en France

© Le RAMEAU / 2019

Deux parties prenantes structurantes

Les accompagnateurs



Durant leur cheminement, les projets d'innovation ont besoin de mobiliser une diversité de « compétences rares »

Les investisseurs sociétaux

Profils d'investisseurs	Financier (Fédération Nationale des Caisses d'Epargne)	Entreprise (AG2R LA MONDIALE)	Investisseur solidaire (Initiative France)	Philanthrope (Fondation Entreprendre)
Objectifs de l'investisseur	Gérer / maîtriser le risque lié à l'investissement	Développer sa R&D sociétale	Garantir la réussite des projets soutenus	Promouvoir l'esprit d'entreprendre
Objectifs du soutien / accompagnement	▪ Assurer la viabilité des projets soutenus ▪ Permettre leur solidité économique	▪ Contribuer au changement d'échelle des projets ▪ Leur permettre de trouver un modèle économique hybride pérenne	▪ Donner les moyens de réussir	▪ Favoriser le développement de l'emploi et la création de richesses sur les territoires
Formes d'investissements / accompagnements	▪ Ingénierie financière (développer de nouvelles sources de financement et articuler les besoins et les produits financiers) ▪ Mise à disposition de compétences (3 métiers : gestion des flux, financement et placement)	▪ Soutien financier (subvention sur une période longue) ▪ Mise en relations ▪ Ingénierie d'accompagnement au changement d'échelle : mobilisation des acteurs du conseil en stratégie pour aider les projets à se projeter ▪ Évaluation indépendante	▪ Apports en fonds propres ▪ Accès aux réseaux territoriaux ▪ Accompagnement personnel du porteur dans l'appropriation et la finalisation de son projet et dans sa posture de « Chef d'entreprise »	▪ Soutien financier ▪ Co-développement entre pairs ▪ Mobilisation d'autres investisseurs privés (développement du co-investissement de projets)

Les « investisseurs sociétaux » sont de différents profils :

- ❑ Les philanthropes
- ❑ Les institutions
- ❑ La R&D des entreprises engagées
- ❑ Les financiers
- ❑ Les acteurs de la finance solidaire

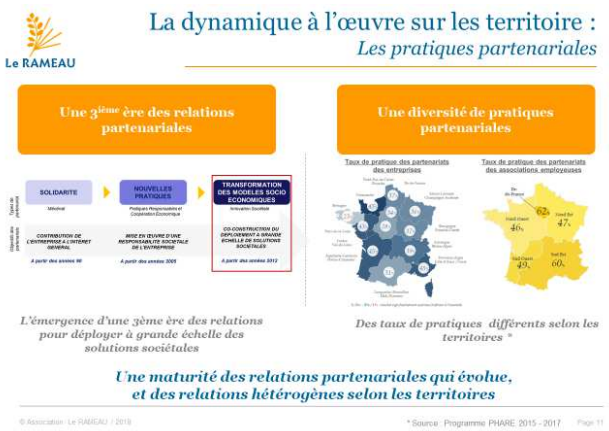
Les « alliances » avec les accompagnateurs et les investisseurs sont indispensables pour passer les différentes étapes de l'innovation sociétale

© Le RAMEAU / 2019

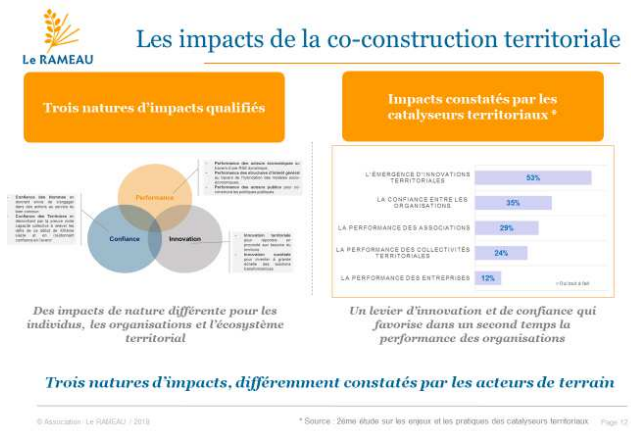
Le mouvement de co-construction territoriale

76% des maires considèrent que leur territoire est entré dans une dynamique de co-construction… mais 46% ne savent pas encore comment piloter cette réalité de terrain

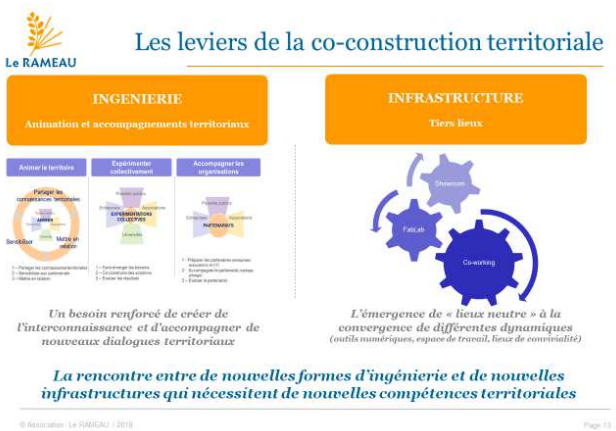
Une pratique partenariale qui se développe



Un enjeu d'innovation



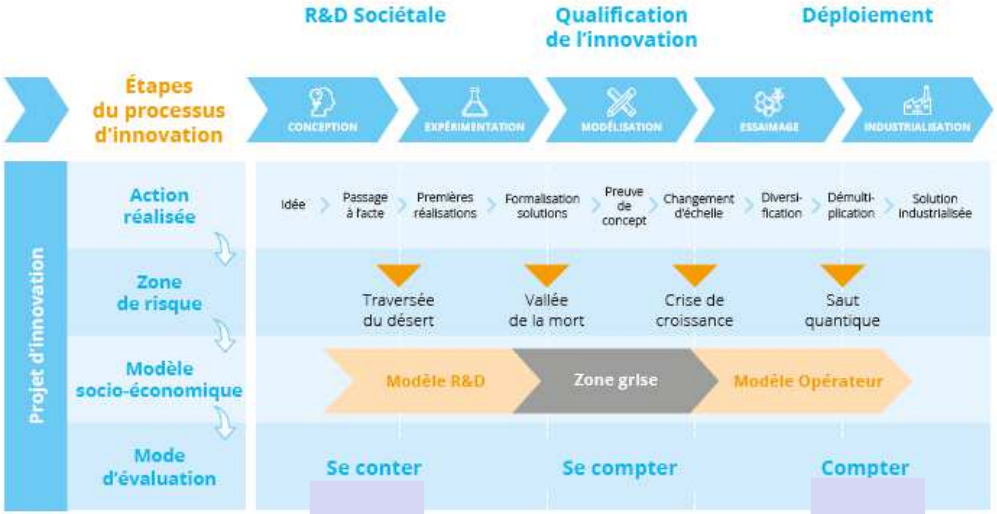
Deux leviers complémentaires pour agir



C'est sur les territoires que s'inscrit la capacité à ancrer son innovation dans la pratique, autour d'une dynamique partenariale qui s'accélère

© Le RAMEAU / 2019

La place des territoires dans l'innovation sociétale



Le **territoire** est lieu de l'expérimentation en fonction des besoins de terrain captés; c'est la « paillasse » de la R&D sociétale

Le déploiement d'une solution ne peut se faire qu'en tenant compte des spécificités, des besoins prioritaires et de **l'écosystème des territoires**

Le **niveau national** a une triple responsabilité :

- ❑ Ecouter les signaux faibles
- ❑ Fixer les priorités collectives (ex/ ODD)
- ❑ Accompagner les innovations par des moyens adaptés

Les territoires ont un rôle structurant dans l'émergence et le déploiement de l'innovation sociétale, à la fois en amont et en aval de l'action nationale

© Le RAMEAU / 2019

La place des acteurs nationaux et territoriaux dans le processus d'innovation sociétale

Étapes du processus d'innovation

CONCEPTION → EXPÉRIMENTATION → MODÉLISATION → ESSAIMAGE → INDUSTRIALISATION

Rôles respectifs

National

Qualification de l'innovation, cadre institutionnel et moyens adaptés au potentiel

Territorial

Lieu de l'expérimentation, Paillasse de la R&D sociétale

Adaptation de la solution aux réalités territoriales et diversification des modes d'actions

Le rôle des investisseurs sociétaux

- Identifier les projets territoriaux
- Soutenir et mettre en œuvre des expérimentations territoriales
- Partager des projets et leur évaluation

→

- Aider à la qualification de la « preuve de concept »
- Accompagner la réflexion sur le cadre de déploiement
- Eclairer l'action publique dans son rôle dans les phases suivantes
- Associer les acteurs économiques dans la réflexion sur le modèle socio-économique

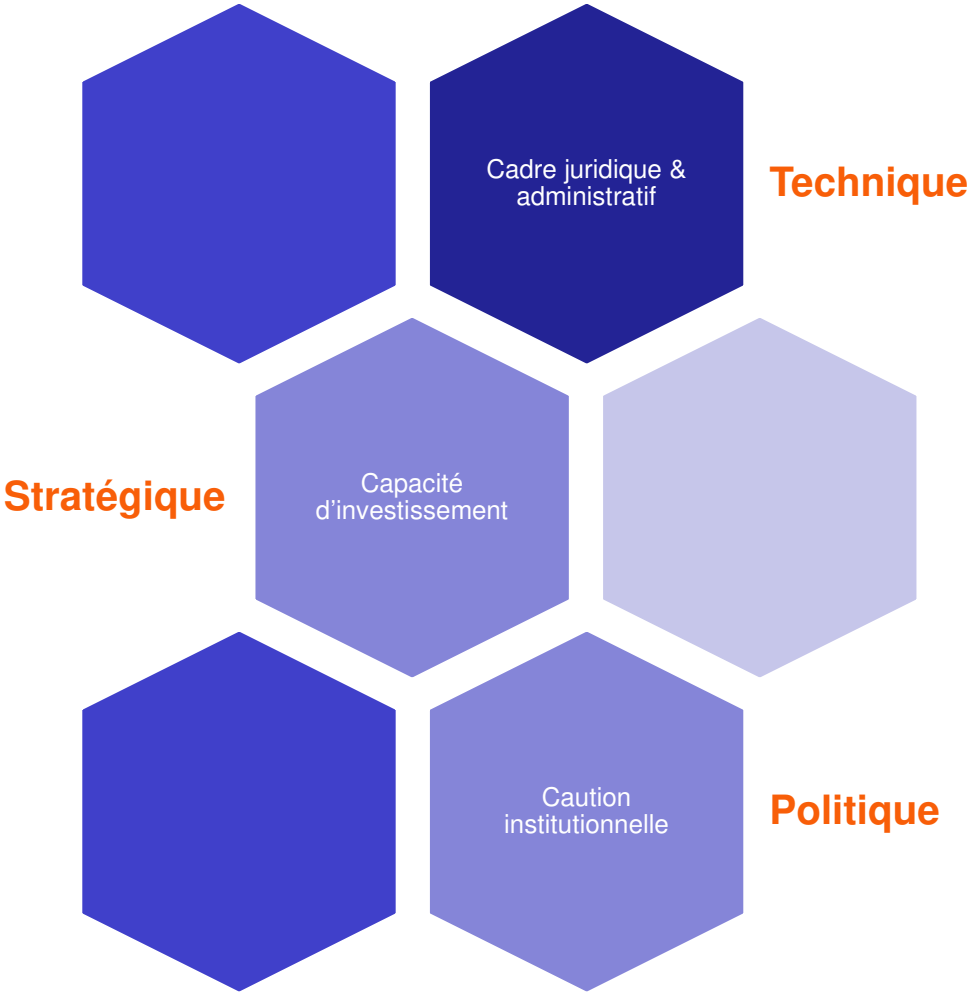
→

- Déployer la solution sur d'autres territoires, à partir du cadre défini et selon les spécificités de chaque territoire
- S'appuyer sur les moyens de l'ensemble de l'écosystème des acteurs territoriaux

Une répartition des rôles qui mérite d'être renforcée

© Le RAMEAU / 2019

Le rôle institutionnel

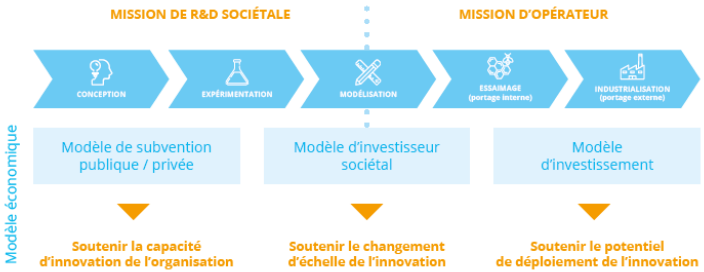


Les institutions, un partenaire indispensable de l'innovation sociétale

© Le RAMEAU / 2019

Le modèle d'investisseur sociétal

Un positionnement atypique



Un « pont » entre le financement de la R&D et celui du déploiement

Une méthode rigoureuse

Un modèle relationnel de co-construction

Apporter un soutien global
Une mise à disposition de 4 leviers d'action complémentaires :

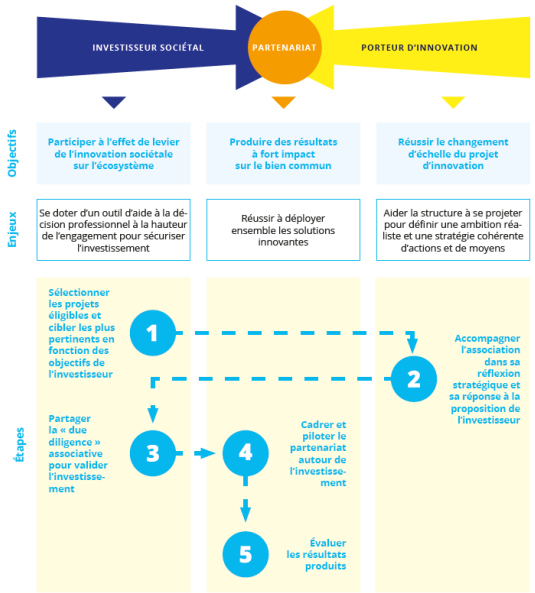
FINANCEMENT
Apport financier significatif sur 3 ans donnant de la visibilité de financement

COMPÉTENCES & RÉSEAUX
Apport de compétences, d'expertise et des réseaux de l'investisseur

4 LEVIERS COMPLÉMENTAIRES

EXPERTISES & CONSEIL
Appui à la réflexion stratégique autour du développement du projet pour en garantir la réalisation

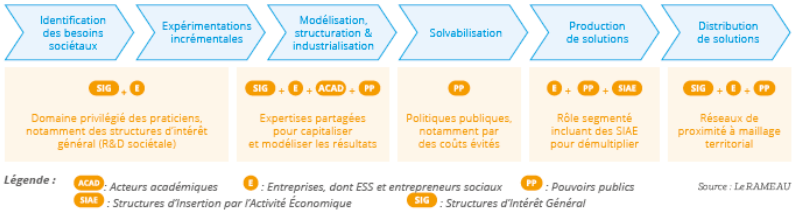
VALORISATION DE L'UTILITE SOCIALE
Appui à l'évaluation de l'utilité sociale pour développer et pérenniser l'implication de nouveaux partenaires

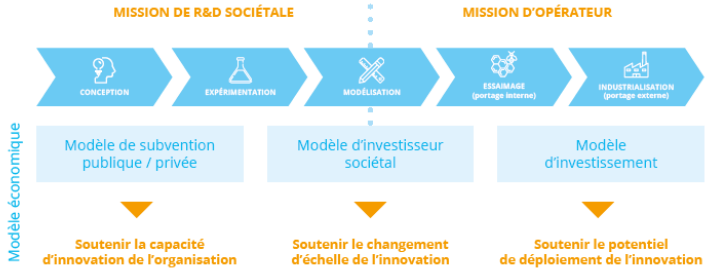


L'invention d'un modèle permettant à toutes les parties prenantes de l'innovation sociétale a être chacun à sa « juste » place

© Le RAMEAU / 2019

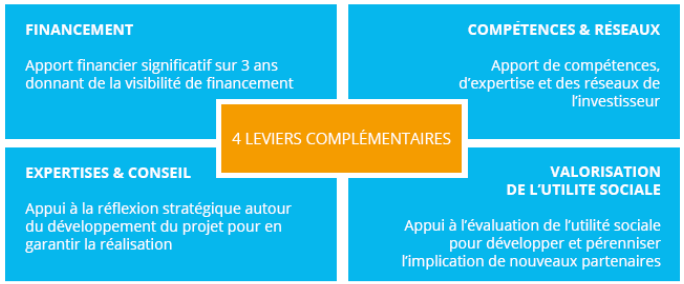
Les enseignements des « pionniers » sur la mobilisation des parties prenantes





Apporter un soutien global

Une mise à disposition de 4 leviers d'action complémentaires :



- **La compréhension de sa chaine de valeur permet d'identifier les partenaires stratégiques de son cheminement d'innovation**
- **Trois parties prenantes jouent un rôle structurant dans le parcours d'innovation sociétale**
  - Les investisseurs sociétaux dont la complémentarité des profils permet de faire le relais d'une étape à l'autre
  - Les accompagnateurs dont les compétences rares permettent d'inventer et de formaliser les spécificités de son modèle
  - Les institutions qui créent l'infrastructure nécessaire à toute innovation sociétale
- **Le modèle d'investisseur sociétal est le « pont » entre la R&D et le déploiement pour passer la phase de modélisation, la plus sensible du processus d'innovation sociétale… c'est sur les territoires qu'il s'incarne**

La recherche empirique permet d'établir une cartographie des acteurs à mobiliser

© Le RAMEAU / 2019

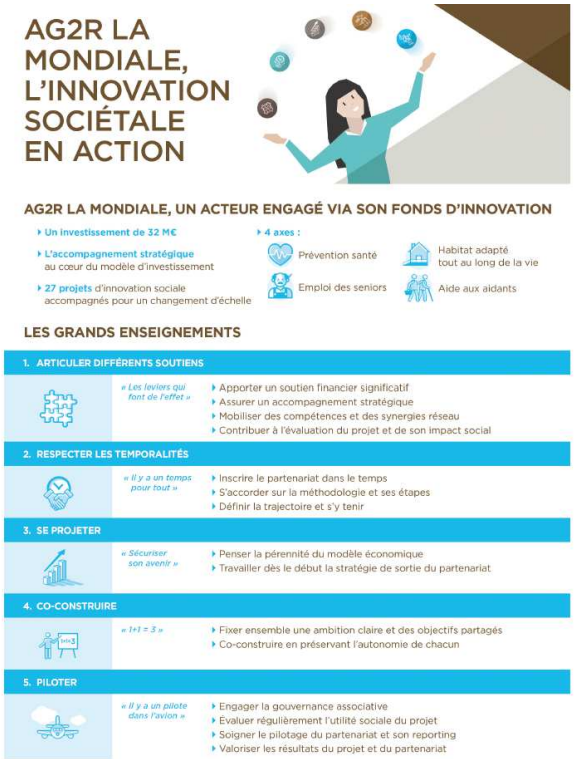
Pour aller plus loin sur la mobilisation des parties prenantes

- **Pour s'informer :** une **série de publications** qui permettent de comprendre les enjeux des associations, des entreprises, des investisseurs sociétaux, des fondations et des acteurs publics

- **Pour se former : 5 formats d'appropriation**, des webinaires de sensilisation aux parcours de co-développement sur 9 mois, en passant par les MOOC

- **Pour passer à l'action dès maintenant :** les outils d'**autodiagnostic ainsi que les centre de ressources de capitalisation des expériences des pionniers**

L'exemple inspirant :
le fonds d'innovation
AG2R LA MONDIALE

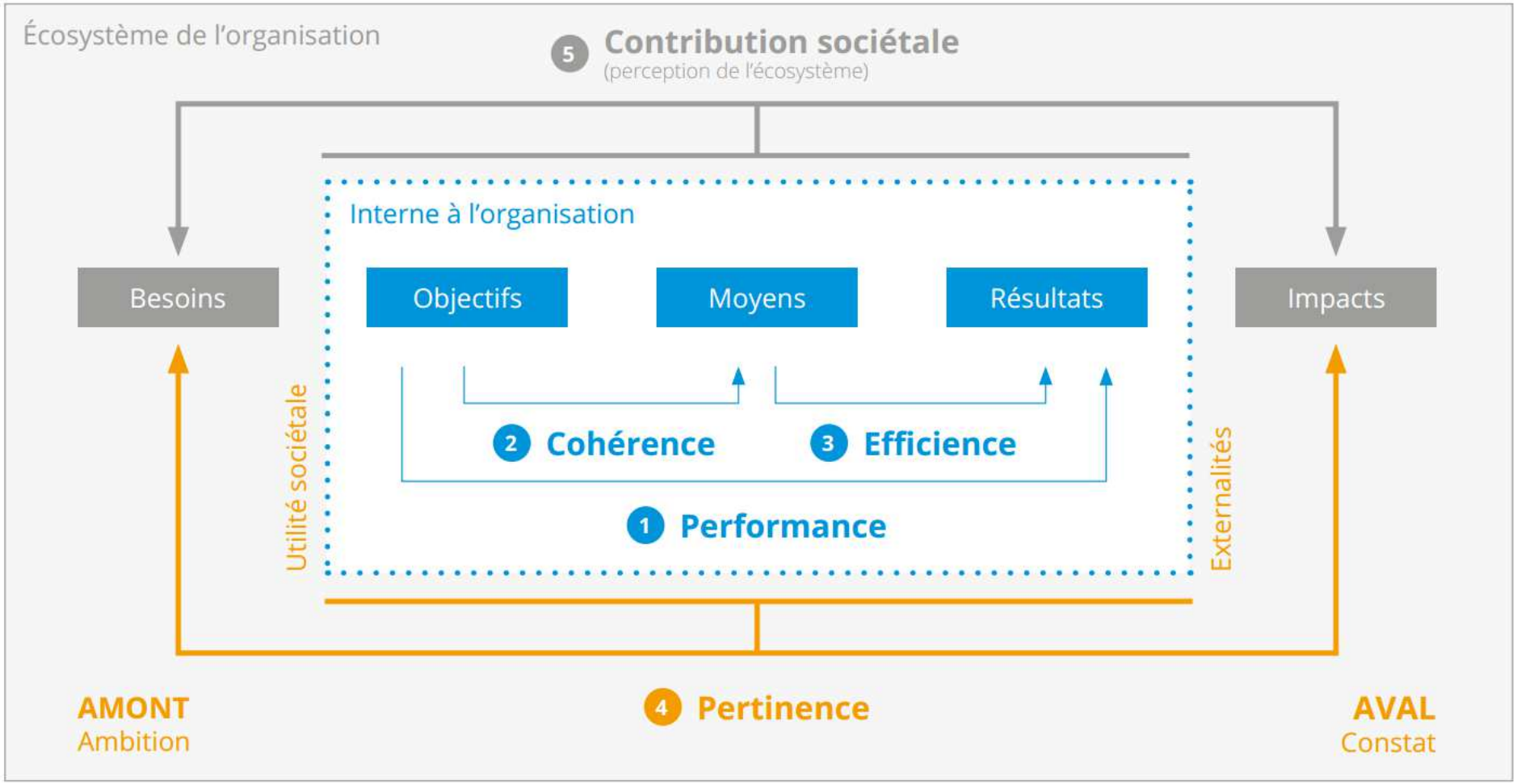


Rendez-vous sur le site du RAMEAU :

http://www.lerameau.fr/

© Le RAMEAU / 2019

Pour convaincre, une action clé : l'évaluation



Comment évaluer une innovation sociétale ?

© Le RAMEAU / 2019

Sommaire

Qu’est-ce que l’innovation sociétale ?

Les preuves et l’épreuve du temps

Le juge de paix : le modèle socio-économique

Faire alliance pour avancer concrètement

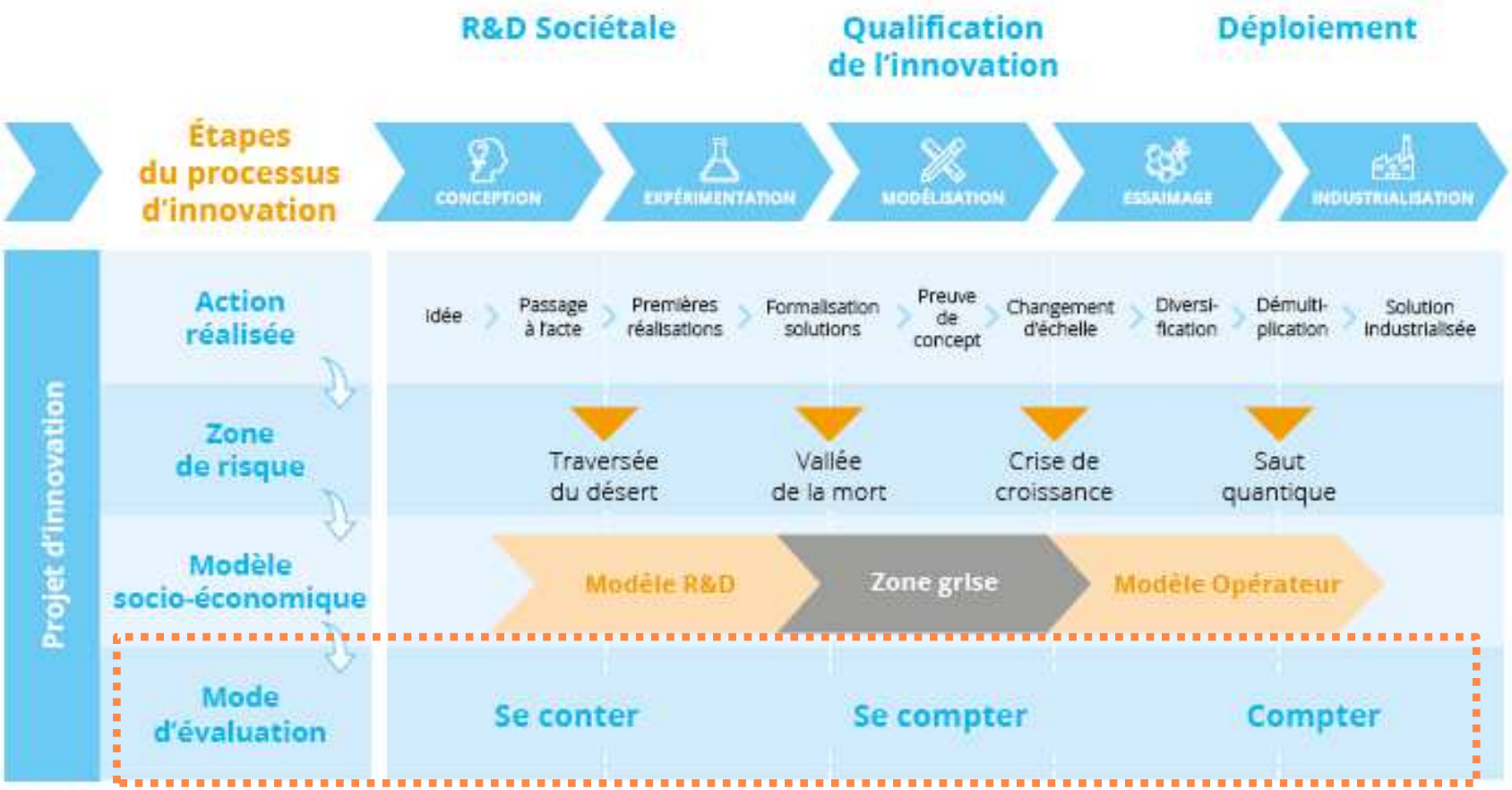
Qualifier son innovation pour évaluer sa maturité

La preuve par l’exemple

Et après ?

© Le RAMEAU / 2019

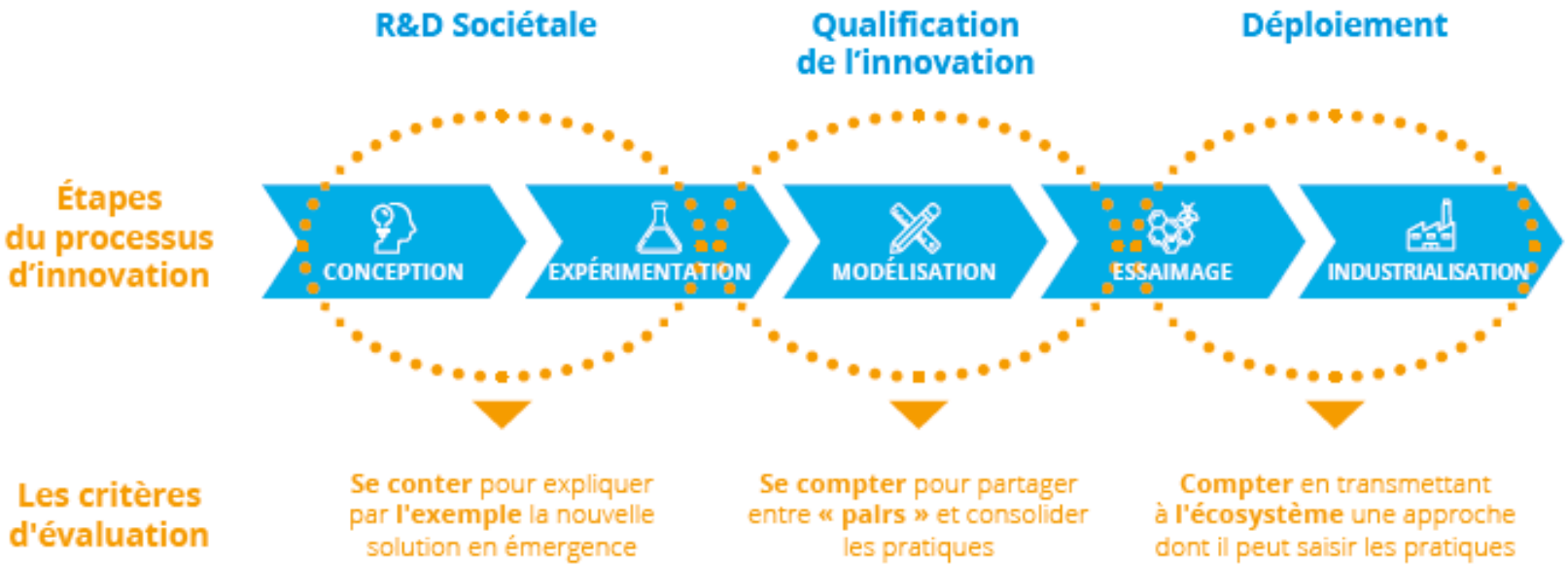
La « juste » évaluation d'une innovation



Comment mesurer sa maturité et valoriser l'étape de son développement ?

© Le RAMEAU / 2019

Les 3 temps de l'évaluation



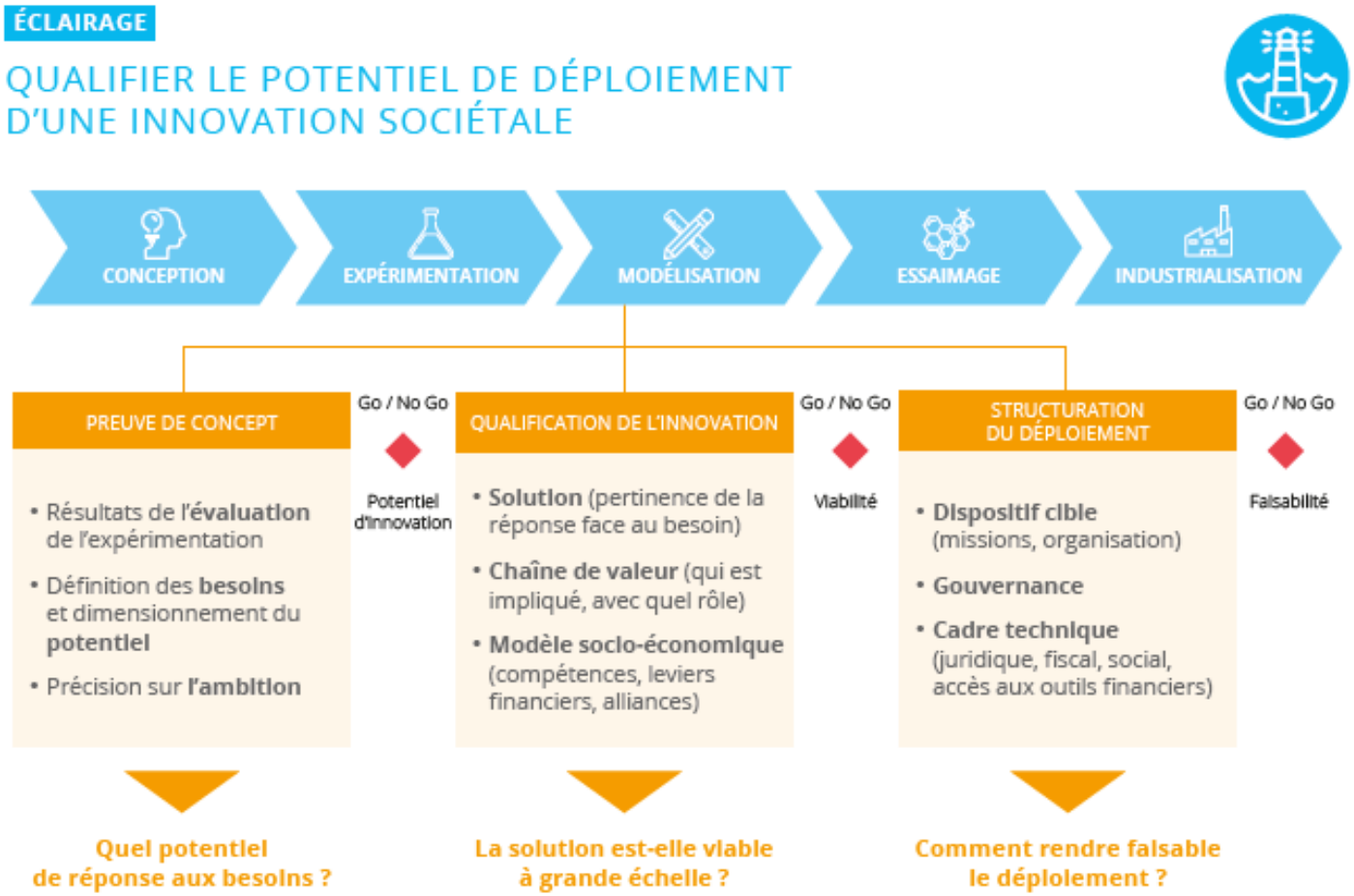
Selon le degré de maturité d'un projet, il existe donc trois degrés de maturité de l'évaluation :

- **Se conter** c'est faire le récit d'un chemin parcouru (savoir retracer les étapes, et faire le récit d'un parcours),
- **Se compter** c'est mesurer le niveau de maturité d'un sujet au regard du nombre d'acteurs mobilisés (identifier les « pairs » au même degré de maturité pour mesurer l'avancement de l'appropriation d'un concept ou d'une innovation),
- **Compter** (mesurer les résultats d'une action en phase de maturité et de déploiement).

Passer progressivement de la capacité à « se conter » à celle de « se compter »… avant de pouvoir « compter »

© Le RAMEAU / 2019

La nécessité de qualifier l'innovation*



Qualifier son invention*, c'est prendre le temps de faire la pédagogie de la « preuve de concept » pour que l'écosystème la transforme en innovation

© Le RAMEAU / 2019

* Voir méthode en annexe 3

La description de sa « triple innovation »

ÉCLAIRAGE

LA TRIPLE INNOVATION AU CŒUR DES MODÈLES SOCIÉTAUX

Le déploiement d'une innovation sociétale n'est possible que si la proposition de valeur, la chaîne de valeur et le modèle socio-économique ont été re-questionnés et in fine validés :

- **L'innovation de solution.** La solution doit apporter une réponse pertinente à un besoin qualifié. **C'est la proposition de valeur**,
- **L'innovation de fonctionnement.** Cette solution doit s'appuyer sur une **chaîne de valeur** adaptée.
- **L'innovation du modèle socio-économique.** La solution doit être viable à long terme. Le rôle de partenaires publics et privés y est majeur pour **hybrider** les sources de financement.

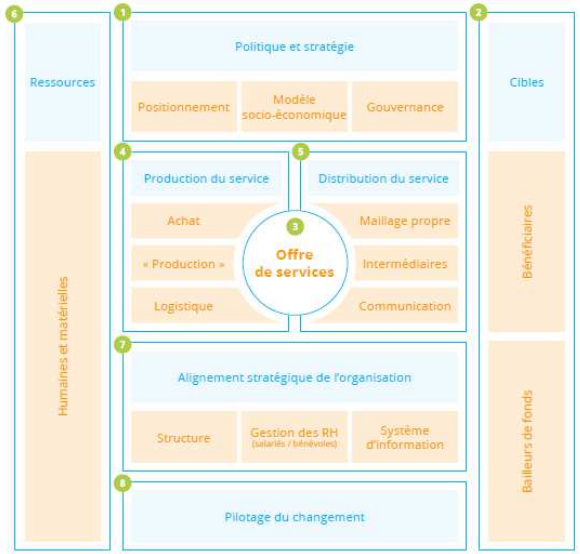
		L'exemple d'Unis-cité
Innovation de solution	**Innovation dans la proposition de valeur :** • Quelles sont les cibles de l'innovation ? • Quels sont leurs besoins ? • Quelles nouvelles solutions créer ?	• Jeunes de 16 à 25 ans • Développer la citoyenneté et la mixité sociale après la disparition du service militaire • Missions de service civique
Innovation de fonctionnement	**Innovation dans la chaîne de valeur :** • Avec qui travailler ? • Quel rôle pour chacun ? • Quel processus de travail ?	Le service civique devient une politique publique. Unis-Cité reprécise sa place dans un écosystème plus vaste : autres associations, Agence du Service Civique
Innovation de modèle socio-économique	**Innovation dans l'équilibre des ressources :** • En phase de R&D • En phase de modélisation • En phase de déploiement	• Phase de R&D : partenariats privés • Phase de déploiement : modèle hybride privé / public

La qualification de l'innovation passe par une vision systémique des 3 leviers d'innovation

© Le RAMEAU / 2019

L'articulation des modes d'évaluation

RESPOSABILITE SOCIETALE DES ORGANISATIONS

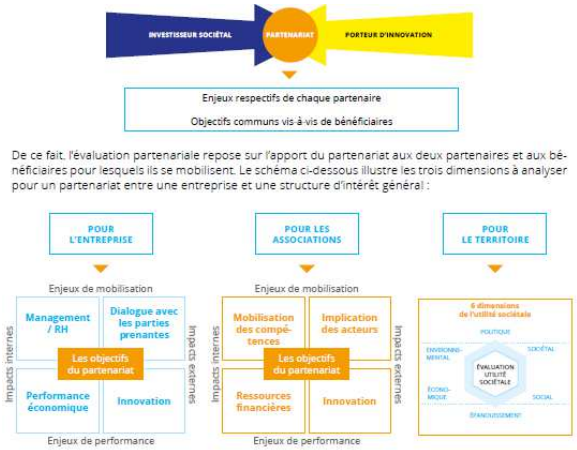


Evaluer la performance organisationnelle

MESURE D'MPACT SOCIAL

Evaluer la pertinence de l'action

EVALUATION PARTENARIALE

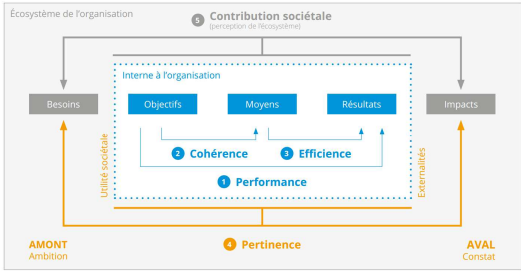


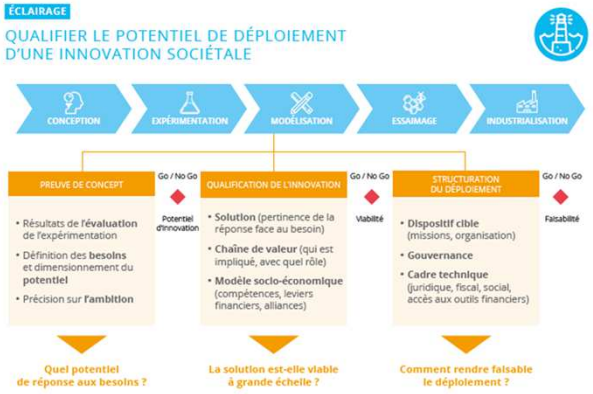
Evaluer l'impact partenarial

Plus encore que les autres projets, l'innovation sociétale nécessite d'articuler et de mettre en cohérence les trois modes d'évaluation

© Le RAMEAU / 2019

Les enseignements des « pionniers » pour qualifier l'innovation sociétale





- **L'évaluation doit être adaptée aux 3 temps de l'innovation sociétale : la R&D (se conter), la modélisation (se compter) et le déploiement (compter)**

- **La qualification de l'innovation permet de faire le point sur son avancement en 3 phases**
  - Etablir sa « preuve de concept » pour définir le potentiel de son innovation
  - Qualifier sa « triple innovation » pour démontrer son efficacité, sa faisabilité et son innocuité en sachant comment pérenniser la solution
  - Définir le modèle de déploiement : dispositif, gouvernance et cadre technique

- **Être capable d'articuler les 3 modes d'évaluation pour rendre compte des spécificités de son innovation**
  - L'évaluation de la performance (RSO - Responsabilité Sociétale des Organisations)
  - L'évaluation de la pertinence (mesure d'impact)
  - L'évaluation de l'effet de levier des ses alliances (évaluation partenariale)

La recherche empirique permet d'établir une méthode éprouvée

© Le RAMEAU / 2019

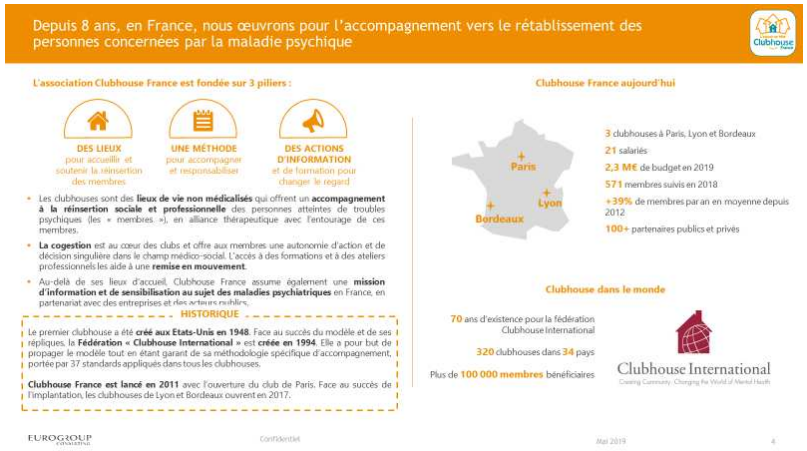
Pour aller plus loin pour qualifier l'innovation sociétale

- **Pour s'informer :** la **plateforme pédagogique « l'innovation territoriale en action ! »**

- **Pour se former :** le **webinaire « qualifier son innovation sociétale »**, sur la plateforme numérique « l'innovation territoriale en action »,

- **Pour passer à l'action dès maintenant :** l'outil d'**autodiagnostic « qualifier son innovation sociétale »**

L'exemple inspirant : Club House

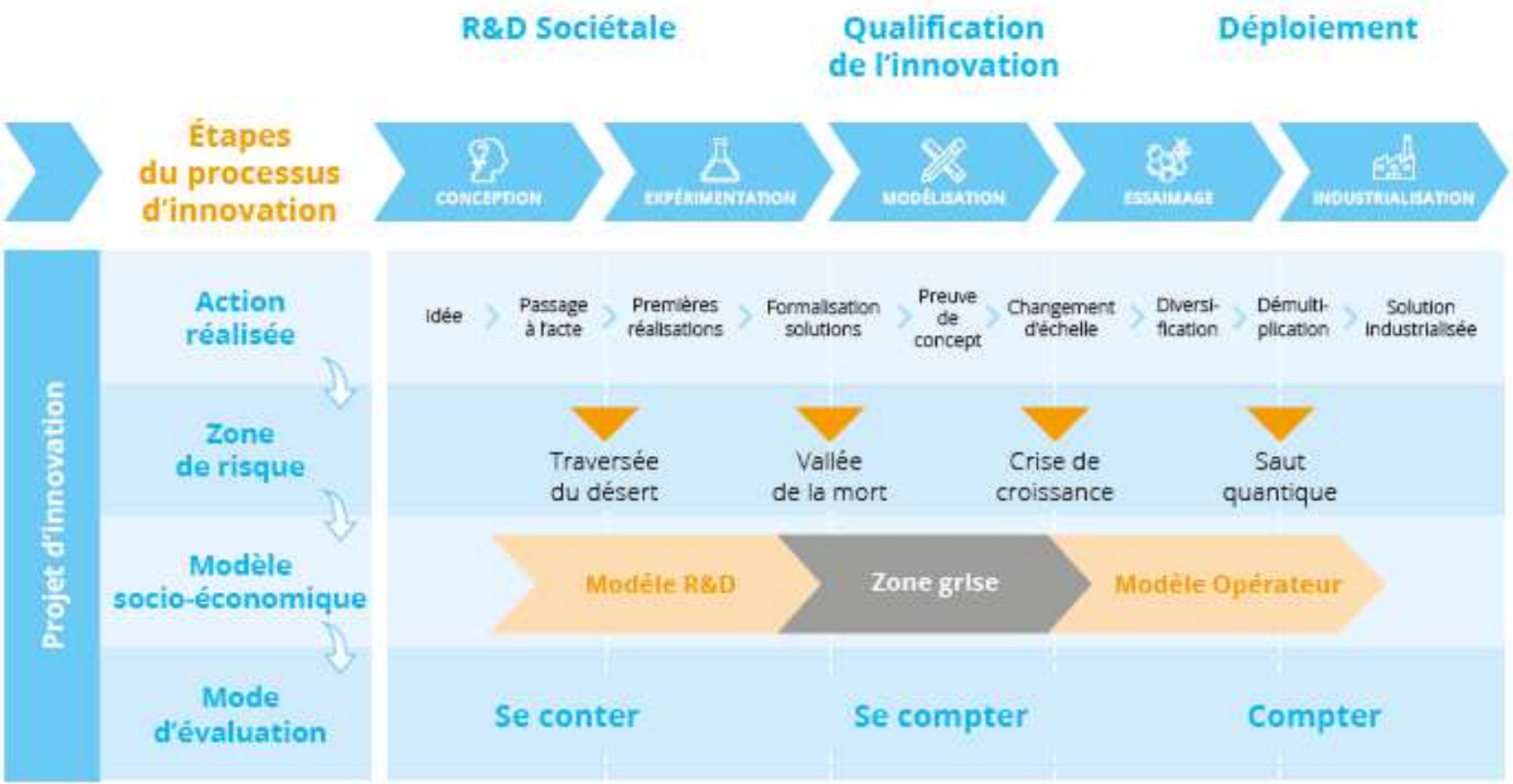


Rendez-vous sur la plateforme pédagogique :

https://innovationterritoriale.plateformecapitalisation.org/qualifier-son-innovation

© Le RAMEAU / 2019

La valorisation de l'innovation sociétale



Malgré la diversité et la valeur des innovations sociétales, elles restent souvent méconnues, comment passer de la phase de « se conter » à « se compter » ?

© Le RAMEAU / 2019

Sommaire

Qu’est-ce que l’innovation sociétale ?

Les preuves et l’épreuve du temps

Le juge de paix : le modèle socio-économique

Faire alliance pour avancer concrètement

Qualifier son innovation pour évaluer sa maturité

La preuve par l’exemple

Et après ?

© Le RAMEAU / 2019

Valoriser les démarches sociétales innovantes : La base de données IMPACT- Pratiques innovantes

En partenariat avec le Groupe la Poste et la Banque des Territoires, **150 études de cas mises en ligne sur le site de l'Observatoire des partenariats** pour que les initiatives remarquables soient valorisées et inspirent leurs « pairs ». Cette première série de monographies sera régulièrement complétée pour illustrer la diversité des modèles relationnels entre profils et sphères d'acteurs complémentaires.

IMPACT – Pratiques innovantes :
Une base de données de + 150 études de cas

3 angles

Pratiques d'engagement	Pratiques partenariales	Dynamiques collectives territoriales
▪ Engagement territorial ▪ Engagement des salariés ▪ Engagement partenarial ▪ Investissement sociétal	▪ Mécénat ▪ Pratiques responsables ▪ Coopération économique ▪ Innovation sociétale	▪ Dialogue territorial ▪ Expérience collective ▪ Accompagnement des acteurs ▪ Tiers lieux

Mise en ligne le 23 octobre 2019 sur le site de l'Observatoire des partenariats !

http://observatoire-des-partenariats.fr/

Ce rapport de recherche est associé au lancement de la base de données IMPACT – Pratiques innovantes pour illustrer l'innovation sociétale par des études de cas inspirantes

© Le RAMEAU / 2019

Etude de cas - Club House :

Qui est Club House France ?

Depuis 8 ans, en France, nous œuvrons pour l'accompagnement vers le rétablissement des personnes concernées par la maladie psychique

L'association Clubhouse France est fondée sur 3 piliers :

DES LIEUX pour accueillir et soutenir la réinsertion des membres

UNE MÉTHODE pour accompagner et responsabiliser

DES ACTIONS D'INFORMATION et de formation pour changer le regard

- Les clubhouses sont des **lieux de vie non médicalisés** qui offrent un **accompagnement à la réinsertion sociale et professionnelle** des personnes atteintes de troubles psychiques (les « membres »), en alliance thérapeutique avec l'entourage de ces membres.
- **La cogestion** est au cœur des clubs et offre aux membres une autonomie d'action et de décision singulière dans le champ médico-social. L'accès à des formations et à des ateliers professionnels les aide à une **remise en mouvement**.
- Au-delà de ses lieux d'accueil, Clubhouse France assume également une **mission d'information et de sensibilisation au sujet des maladies psychiatriques** en France, en partenariat avec des entreprises et des acteurs publics.

HISTORIQUE

Le premier clubhouse a été **créé aux Etats-Unis en 1948**. Face au succès du modèle et de ses répliques, la **Fédération « Clubhouse International »** est **créée en 1994**. Elle a pour but de propager le modèle tout en étant garant de sa méthodologie spécifique d'accompagnement, portée par 37 standards appliqués dans tous les clubhouses.

Clubhouse France est lancé en 2011 avec l'ouverture du club de Paris. Face au succès de l'implantation, les clubhouses de Lyon et Bordeaux ouvrent en 2017.

Clubhouse France aujourd'hui

- **3** clubhouses à Paris, Lyon et Bordeaux
- **21** salariés
- **2,3 M€** de budget en 2019
- **571** membres suivis en 2018
- **+39%** de membres par an en moyenne depuis 2012
- **100+** partenaires publics et privés

Clubhouse dans le monde

70 ans d'existence pour la fédération Clubhouse International

320 clubhouses dans **34** pays

Plus de **100 000 membres** bénéficiaires

Clubhouse International

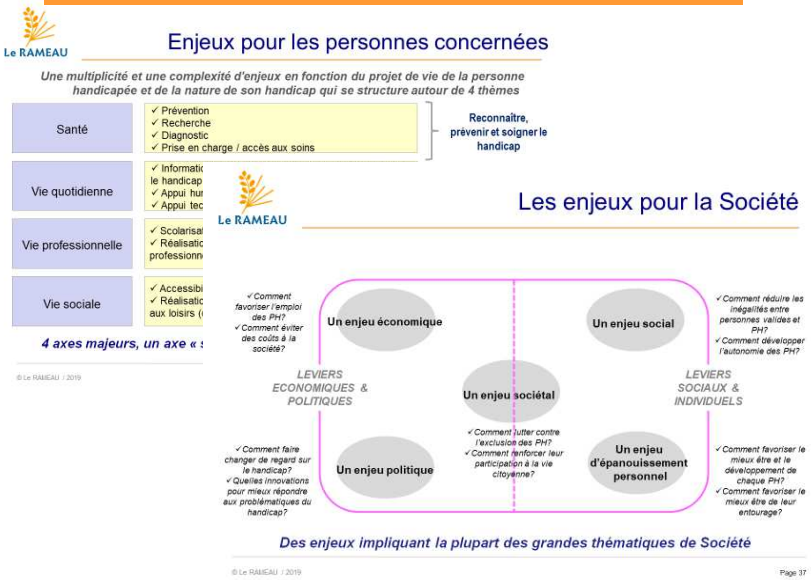
EUROGROUP CONSULTING

Un concept qui a été lancé en France en 2011

Etude de cas - Club House :

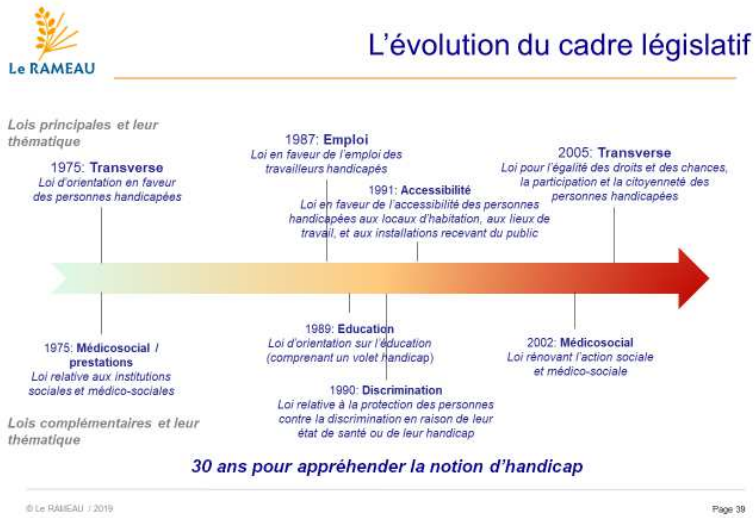
Se remémorer le niveau de maturité de l'écosystème

ENJEUX



Des enjeux structurants pour les personnes, mais aussi pour la société

CONSCIENCE COLLECTIVE



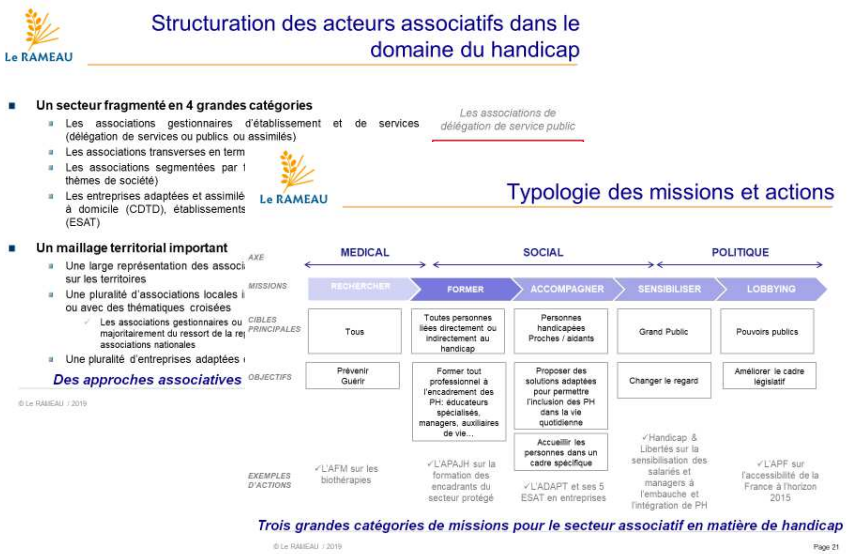
Un cheminement de 30 ans qui n'a abouti à une reconnaissance réelle que depuis 10 ans

Des enjeux sociétaux dont le traitement a plutôt été institutionnel que par l'innovation sociétale… jusque récemment !

Etude de cas - Club House :

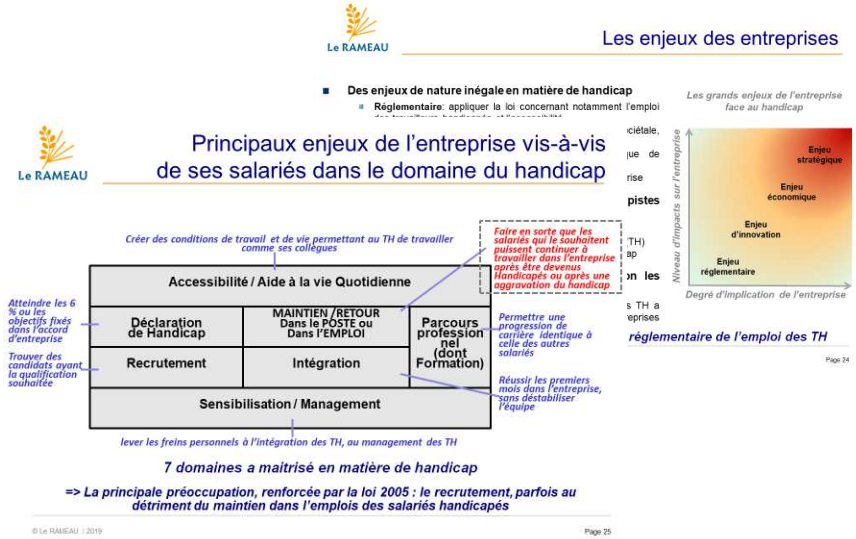
Se positionner face aux acteurs de l'écosystème

Les acteurs associatifs



Une réponse associative multi-facette

Les entreprises



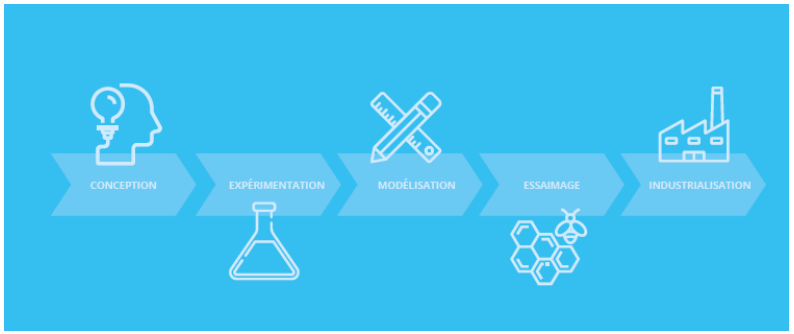
Une approche du handicap qui s'intensifie et se diversifie

Un positionnement des acteurs qui évolue pour prendre en compte la réalité d'un sujet aux différents prismes

© Le RAMEAU / 2019

Etude de cas - Club House :
Clarifier l'étape de son cheminement

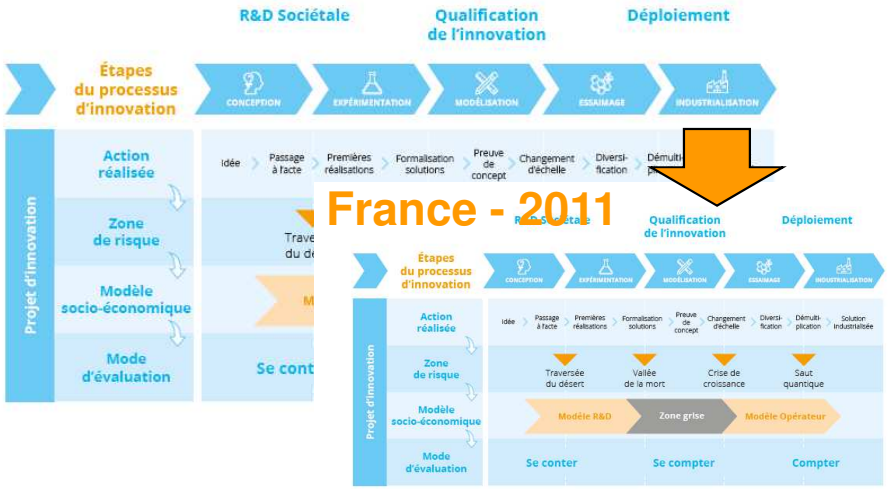
Où se situe Club House aujourd'hui ?



Est-il encore en phase d'expérimentation ? A-t-il modélisé sa démarche pour pouvoir la reproduire ? Est-il en cours d'essaimage ?

Maturité du concept Club House

US – 1948 => Fédération en 1994



Le projet est déjà à son troisième cycle… même s'il n'a réalisé qu'une phase de 7 ans en France

Un projet d'innovation déjà mature qui a (re)défini sa place dans l'écosystème Français

© Le RAMEAU / 2019

Les enseignements des « pionniers » pour valoriser l'innovation sociétale

Une base de données de + 150 études de cas

3 angles

Pratiques d'engagement	Pratiques partenariales	Dynamiques collectives territoriales
▪ Engagement territorial ▪ Engagement des salariés ▪ Engagement partenarial ▪ Investissement sociétal	▪ Mécénat ▪ Pratiques responsables ▪ Coopération économique ▪ Innovation sociétale	▪ Dialogue territorial ▪ Expérience collective ▪ Accompagnement des acteurs ▪ Tiers lieux

- **L'enjeu de valoriser les innovations sociétales est immense**
  - L'innovation par définition prend du temps à être reconnue
  - L'innovation sociétale est souvent « sous les radars »
  - Elle est très incarnée sur les territoires qui sont encore aujourd'hui peu écoutés
- **Des démarches de valorisation de l'innovation sociétale sont en progression, et la (re)connaissance devient plus mature**
- **La valorisation d'une action sociétale comprend 4 piliers**
  - La capitalisation
  - L'évaluation
  - La modélisation économique
  - Le « faire valoir »

La recherche empirique permet d'éclairer sur les exemples inspirants

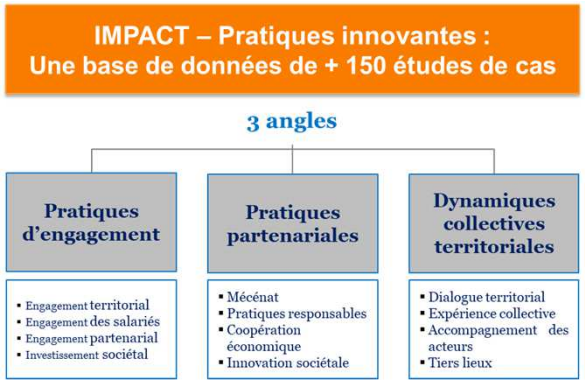
© Le RAMEAU / 2019

Pour aller plus loin pour valoriser l'innovation sociétale

Pour identifier les projets :
Le carrefour des innovations sociales du CGET

Pour accompagner :
Le HUB ESS de la Banque des Territoires

Pour qualifier les alliances :
La base de données IMPACT-Pratiques innovantes



Rendez-vous sur le centre de ressources numériques :
https://numeriqueetinnovationsoc.wordpress.com/les-solutions/

© Le RAMEAU / 2019

Sommaire

Qu’est-ce que l’innovation sociétale ?

Les preuves et l’épreuve du temps

Le juge de paix : le modèle socio-économique

Faire alliance pour avancer concrètement

Qualifier son innovation pour évaluer sa maturité

La preuve par l’exemple

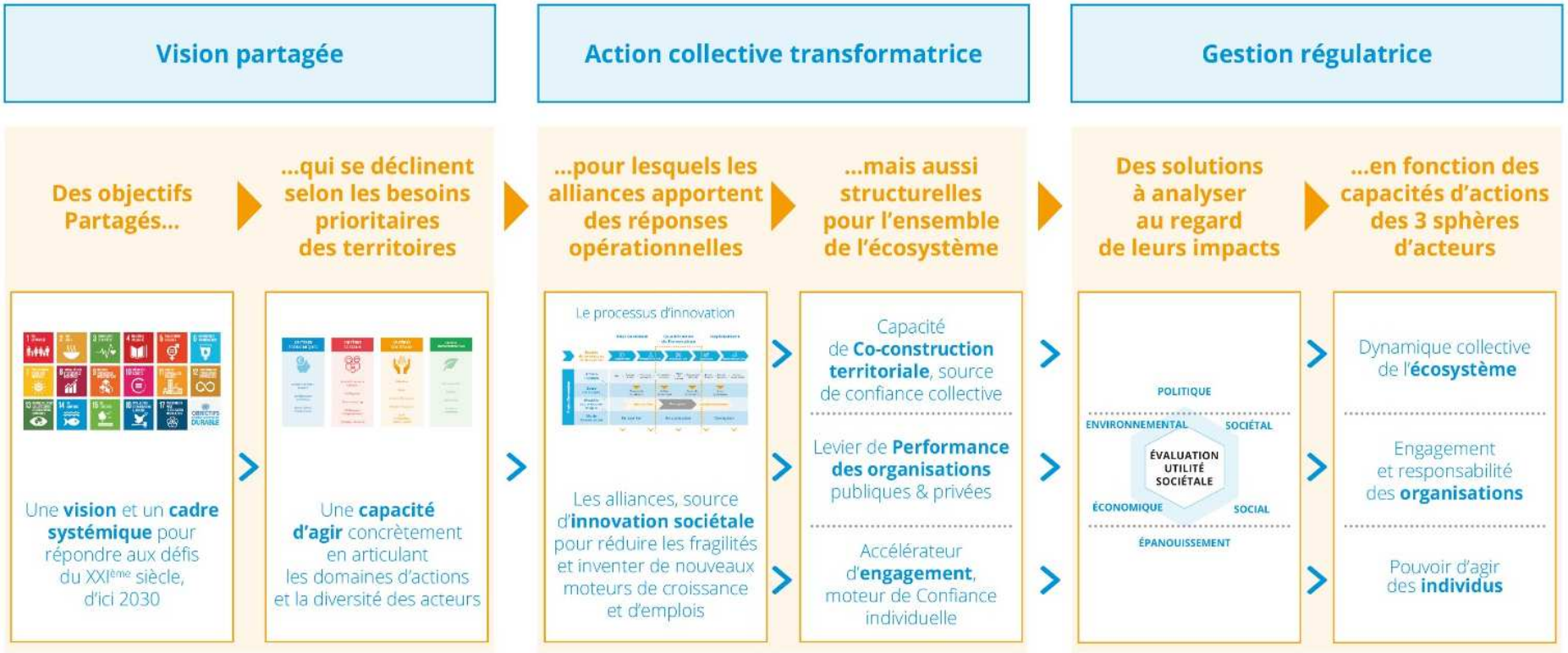
Et après ?

© Le RAMEAU / 2019

Les enseignements de la recherche en synthèse :

De la modélisation des objectifs à la mesure d'impact

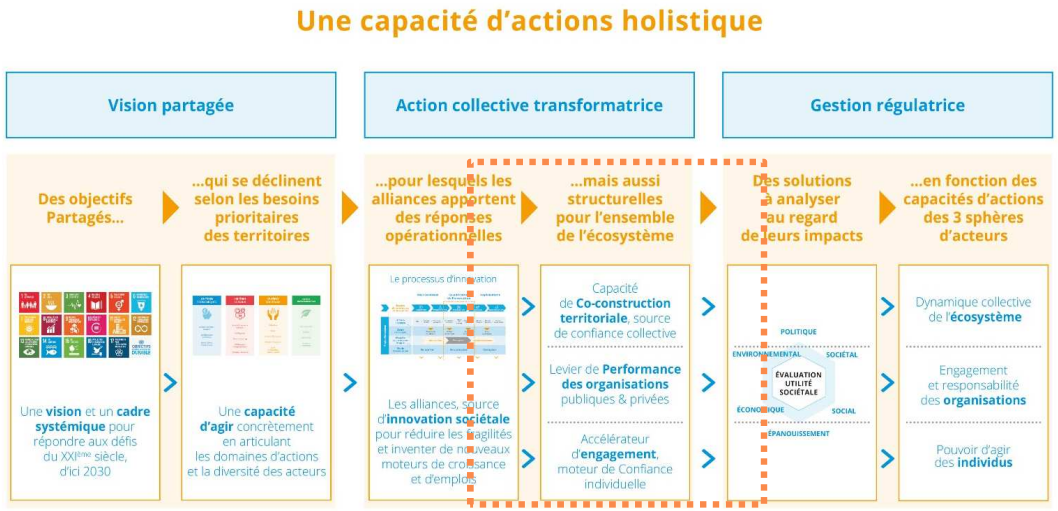
Une capacité d'actions holistique



Les travaux de recherche modélisent le continuum des objectifs collectifs à la capacité d'en mesurer les impacts pour chaque acteur de l'écosystème

© Le RAMEAU / 2019

Passer à une nouvelle étape collective



Quel doit être le « pas de côté » de chacun pour co-construire le bien commun?

- ***3 changements aussi culturels que structurels…***
  - La co-construction territoriale
  - La nouvelle approche de performance des organisations
  - La capacité d'engagement des personnes
- ***… pour être réellement en capacité de faire changer d'échelle l'innovation sociétale***

Fixer le cap et connaitre le processus d'innovation sociétal ne suffisent pas à conduire le changement, encore faut-il amorcer les changements structurels

© Le RAMEAU / 2019

Pour agir structurellement de manière efficacement

Le RAMEAU

Les 4 piliers de la valorisation de l'action sociétale

Le « dictionnaire des praticiens » peut donc s'enrichir d'une **nouvelle définition : l'Action sociétale.** C'est la capacité à maîtriser l'innovation sociétale, à s'appuyer sur l'engagement individuel et collectif, et à être en mesure d'évaluer la performance induite pour toutes les parties prenantes de l'écosystème. Son objectif : répondre avec pertinence aux besoins sociétaux, en particulier des personnes et des territoires les plus fragiles.

- **Opérationnellement : apprendre à valoriser l'action sociétale dans sa quadruple dimension : capitalisation, évaluation, modélisation économique et faire valoir**

- **Stratégiquement : faire le « pari de la confiance » en créant les conditions adaptées en termes de législation, d'investissement et d'ingénierie infrastructurelle… en commençant par les territoires, lieux de la R&D sociétale**

- **Politiquement : savoir (re)connaitre la valeur de cette innovation trop souvent sous estimée alors qu'elle est au cœur de notre capacité à « faire société »**

Tous les résultats des recherches du RAMEAU sont disponibles en « open source »

© Le RAMEAU / 2019

En synthèse pour qualifier l'innovation sociétale,

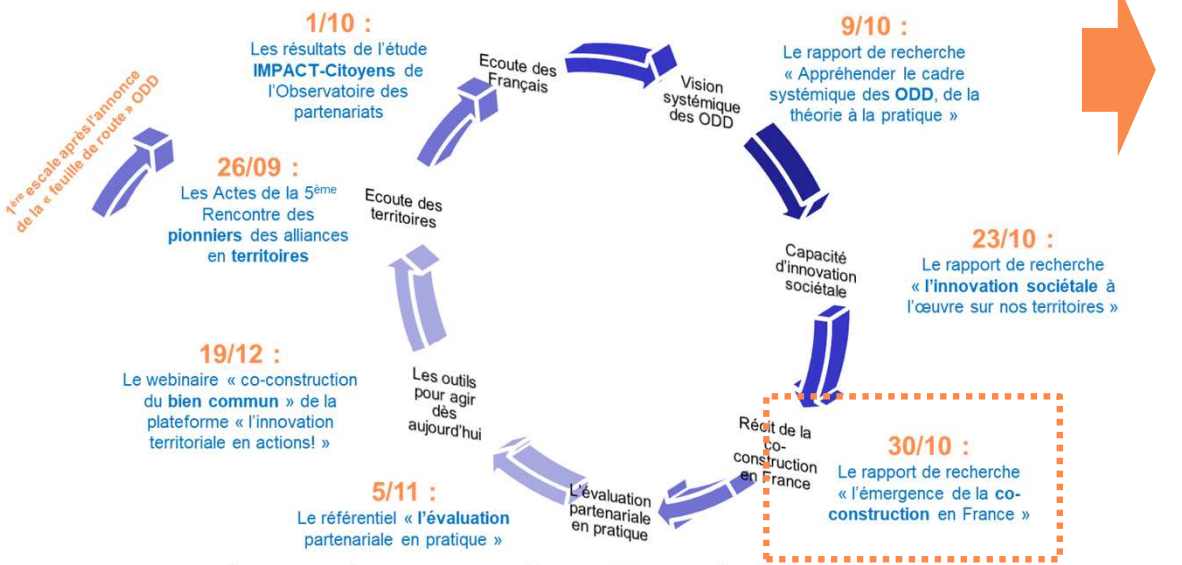
21 enseignements au service des Objectifs de Développement Durable

Parcours de compréhension de l'innovation

- **Pour appréhender l'innovation sociétale**
  - Les innovations sociétales se caractérisent par une triple innovation : solution, chaine de valeur et modèle socio-économique
  - Les défis de l'innovateur ne sont pas seulement techniques, il sont aussi pédagogiques, temporels et territoriaux
  - Le porteur de l'innovation doit prendre garde de ne pas tomber dans les 7 péchés capitaux de l'innovation sociétale
- **Pour passer l'épreuve et les preuves du temps**
  - Bien qu'issue de démarches apprenantes empiriques, l'innovation sociétale répond à un processus qui se modélise
  - L'épreuve du temps est aussi celle qui donne les preuves du temps, par phase de 7 ans
  - La capitalisation est la condition *sine qua non* de l'innovation sociétale
- **Pour que le juge de paix, le modèle socio-économique, ne soit pas un obstacle insurmontable**
  - L'hybridation porte sur les 3 leviers du modèle socio-économique
  - Une distinction structurante entre les modèles d'intérêt général et ceux d'utilité sociale
  - L'émergence d'une 3ème économie passerelle : celle de la co-construction, où il s'agit d'hybrider les modèles socio-économiques
- **Pour apprendre à « faire alliance »**
  - La compréhension de sa chaine de valeur permet d'identifier les partenaires stratégiques de son cheminement d'innovation
  - Trois parties prenantes jouent un rôle structurant dans le parcours d'innovation sociétale
  - Le modèle d'investisseur sociétal est le « pont » entre la R&D et le déploiement pour passer la phase de modélisation… sur les territoires
- **Pour qualifier son innovation**
  - L'évaluation doit être adaptée à 3 temps : la R&D (se conter), la modélisation (se compter) et le déploiement (compter)
  - La qualification de l'innovation permet de faire le point sur son avancement en 3 phases : établir sa « preuve de concept », qualifier sa « triple innovation » et définir son modèle de déploiement
  - Être capable d'articuler les 3 modes d'évaluation pour rendre compte des spécificités de son innovation (RSE, impact et partenariats)
- **Pour faire la preuve de l'impact de l'innovation sociétale**
  - L'enjeu de valoriser les innovations sociétales est immense
  - Des démarches de valorisation de l'innovation sociétale sont en progression, et la (re)connaissance devient plus mature
  - La valorisation d'une action sociétale comprend 4 piliers : la capitalisation, l'évaluation, la modélisation économique et le faire valoir
- **Et pour agir structurellement**
  - **Opérationnellement : apprendre à valoriser l'action sociétale dans sa quadruple dimension : capitalisation, évaluation, modélisation économique et faire valoir**
  - **Stratégiquement : faire le « pari de la confiance » en créant les conditions adaptées en termes de législation, d'investissement et d'ingénierie infrastructurelle… en commençant par les territoires, lieux de la R&D sociétale**
  - **Politiquement : savoir (re)connaitre la valeur de cette innovation trop souvent sous estimée alors qu'elle est au cœur de notre capacité à « faire société »**

© Le RAMEAU / 2019

Le rapport de recherche « l'émergence de la co-construction en France »



Partager les enseignements d'une décennie de recherche empirique sur la co-construction du bien commun en France pour faire l'état des lieux des ODD et de notre capacité collective à les mettre en œuvre

Après avoir collectivement écouté les territoires, puis individuellement les Français, « traduit » la vision systémique des ODD, et valorisé l'innovation sociétale, comment rendre compte du cheminement du mouvement de co-construction pour inventer les solutions à la hauteur des enjeux collectifs ?

© Le RAMEAU / 2019

Le RAMEAU

Le RAMEAU et l'Observatoire des partenariats en quelques mots

Annexe 1

Le RAMEAU

Association loi 1901, déclarée à la Préfecture du Val-de-Marne, publication au JO N°20060045-1507

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES

Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr – www.lerameau.fr

Le RAMEAU, qui sommes-nous ?

- Le RAMEAU est un **laboratoire de recherche dédié aux alliances innovantes au service du bien commun.**

- Depuis dix ans, il **anime des démarches novatrices de co-construction, produit de la connaissance, et teste des méthodes d'ingénierie**, mises à disposition de tous en open source.

- Une démarche de **recherche fondée sur 3 leviers** : les dialogues de gouvernance avec suivi sur 36 mois minimum, les études scientifiques et la mise en débat entre acteurs, notamment sur les territoires

Un modèle de recherche empirique atypique

Le RAMEAU en quelques mots

Laboratoire de recherche empirique,
sous statut associatif d'intérêt général, créé en 2006

13 ans de recherche appliquée

12 plateformes de capitalisation

500 organisations bénéficiaires

70 M€ mobilisés pour l'innovations sociétales

1 M€ de budget / 5 permanents

Co-fondateur de :

En partenariat avec notamment :

L'Observatoire des partenariats

L'Observatoire des partenariats

Créé en 2008 par la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU, en partenariat avec le MEDEF et Le Mouvement associatif, l'**Observatoire des partenariats** a pour objectif de **qualifier les enjeux des relations partenariales** en France.

Les études sont conduites sous la **Direction scientifique d'Anne ROBIN**, statisticienne, philosophe et sociologue spécialisée dans l'analyse des « signaux faibles » et des mouvements de fond.

Le Comité de pilotage

Les programmes quinquennaux ARPEA, PHARE et IMPACT

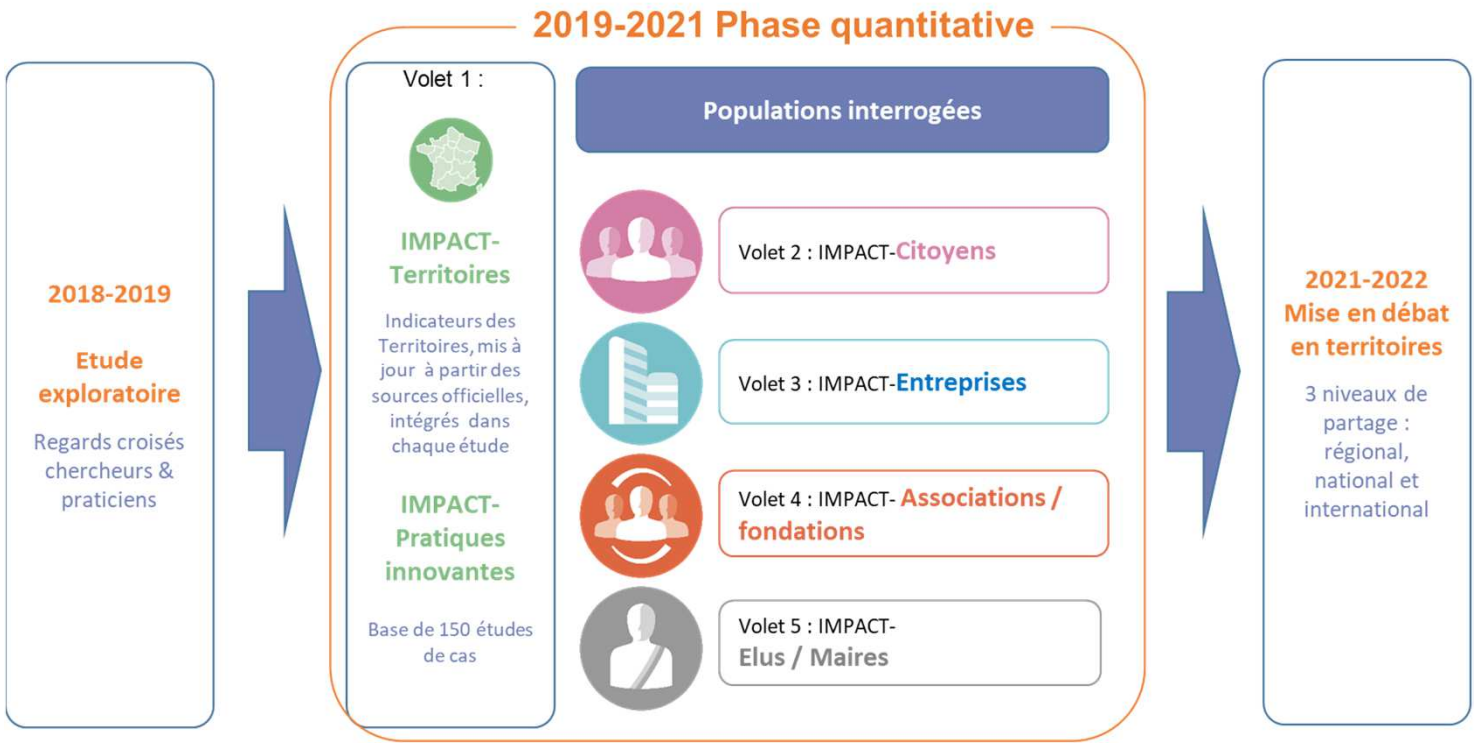
ARPEA (2008 - 2012) : établir un état des lieux des partenariats en France

PHARE (2013 à 2017) : mieux comprendre les fragilités territoriales, et définir le rôle de la co-construction pour y répondre.

IMPACT (2018-2022) : évaluer les impacts des alliances innovantes au service du bien commun

© Le RAMEAU / 2019

Le Programme IMPACT 2018 -2022



5 ans pour nommer, quantifier et cartographier
les impacts des alliances innovantes au service du bien commun

© Le RAMEAU / 2019

Le RAMEAU

Les 21 suggestions du rapport « Appropriation des ODD »

Annexe 2

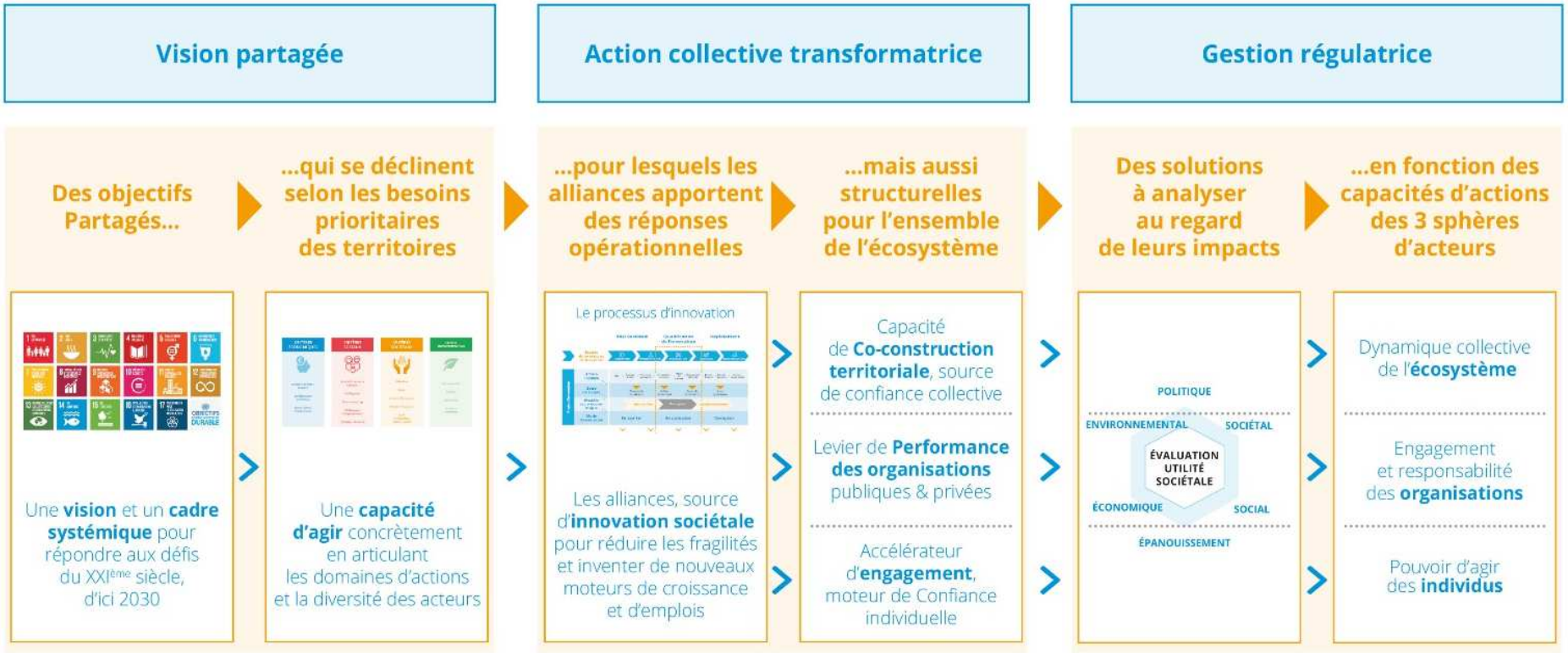
Le RAMEAU
Association loi 1901, déclarée à la Préfecture du Val-de-Marne, publication au JO N°20060045-1507

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr – www.lerameau.fr

Les enseignements de la recherche en synthèse :

De la modélisation des objectifs à la mesure d'impact

Une capacité d'actions holistique



Les travaux de recherche modélisent le continuum des objectifs collectifs à la capacité d'en mesurer les impacts pour chaque acteur de l'écosystème

© Le RAMEAU / 2019

Pour agir structurellement de manière efficacement

Le RAMEAU

Une capacité d'actions holistique

Vous pouvez ainsi disposer des méthodes et outils librement selon les modalités suivantes :

	En accès libre	Personnalisation sur demande	Recherche-action sur mesure
Pour s'informer	• **L'information** sur le site du RAMEAU : · Blog hebdomadaire · Newsletter mensuelle · Bulletin de veille et d'analyse · Accès aux centres de ressources numériques • **Les données** sur le site de l'observatoire des partenariats • **Le récit** sur le site « Co-construction du bien commun »	• **Témoignages** et retours d'expériences • Session de **sensibilisation**	• **Voyages d'étude**
Pour se former	• **Plateforme pédagogique** « L'innovation territoriale en actions ! » • **Webinaires** en accès libre • Modules de **e-learning** • **Moocs**	• Webinaires personnalisés • **Ateliers** personnalisés • **Contenus académiques**	• **Form'Actions** • **Parcours d'expériences** • **Cours** académiques
Pour agir efficacement	• **Outils d'auto-diagnostic** • **Centre de ressources experts** : « l'évaluation partenariale » • **Centres de capitalisation** des expériences pionnières : · Sur l'innovation sociétale, · Sur l'écosystème territorial, · Sur la performance et l'engagement des organisations, · Sur les modèles socio-économiques hybrides.	• **Effet miroir** sur les exercices d'auto-diagnostic • Mise en main **des kits pratiques** autour de 4 axes : · Document de référence des enjeux à la pratique · Exemples inspirants, · Démarches méthodologiques, · Boîte à outils.	• Recherche-actions « **applicatives** » • Recherche-actions « **défrichage** » de nouveaux modèles

- **Opérationnellement : « apprendre à apprendre » pour partager ses expériences, et s'enrichir mutuellement du co-développement**
- **Stratégiquement : faire le « pari de la confiance » en s'engageant dans une dynamique de co-construction en cohérence avec son positionnement, ses enjeux ses moyens… et sa maturité**
- **Politiquement : choisir sa conviction profonde sur la réponse à la question – Vivons nous la fin du monde, ou les douleur de l'enfantement d'une transformation féconde? … et agir en conséquence !**

Tous les résultats des recherches du RAMEAU sont disponibles en « open source »

© Le RAMEAU / 2019

En synthèse pour agir efficacement,

21 suggestions au service des Objectifs de Développement Durable

Le parcours de mise en œuvre des ODD

- **Pour appréhender les ODD**
  - Prendre le temps de comprendre les enjeux systémiques et son propre positionnement
  - Mettre en place une démarche apprenante en 4 étapes (comprendre, recenser, modéliser et outiller)
  - Inventer un système de valorisation autour de 4 moteurs (capitalisation, évaluation, modélisation économique, faire valoir)
- **Pour maitriser les leviers de transformation systémique**
  - Mettre en place une véritable démarche de Recherche & Développement sociétale…
  - … et ne pas vouloir déployer trop tôt !
  - Mener une véritable qualification de l'innovation
- **Pour activer l'ODD 17**
  - Reconnaître la légitimité de chacun des acteurs…
  - … et ne pas sous-estimer le rôle des organisations qui ne sont pas de simples « corps intermédiaires », mais des « corps sociaux » aptes à co-construire des solutions collectives !
  - Une réelle complémentarité à jouer
- **Pour articuler les légitimités respectives des acteurs de l'écosystème**
  - Valoriser l'engagement de chacun..
  - … en partant de la réalité de terrain !
  - Outiller les organisations et les territoires avec des connaissances, méthodes et outils adaptés au niveau de maturité de chacun
- **Pour valoriser la co-construction à l'œuvre sur les territoires**
  - Participer à la dynamique collective apprenante…
  - … en investissant dans le « capacity building » de territoire
  - Capitaliser l'expérimentation de terrain sans laquelle pas de reproduction possible !
- **Pour évaluer les alliances innovantes**
  - Prendre le temps de définir le « quoi » avant le « comment »
  - Ne pas se tromper sur son degré de maturité
  - Inventer son propre modèle d'articulation entre RSO, impact et évaluation partenariale !
- **Et pour agir structurellement**
  - **Opérationnellement : « apprendre à apprendre » pour partager ses expériences, et s'enrichir mutuellement du co-développement**
  - **Stratégiquement : faire le « pari de la confiance » en s'engageant dans une dynamique de co-construction en cohérence avec son positionnement, ses enjeux ses moyens… et sa maturité**
  - **Politiquement : choisir sa conviction profonde sur la réponse à la question – Vivons nous la « fin du monde », ou les « douleurs de l'enfantement » d'une transformation féconde ? … et agir en conséquence !**

© Le RAMEAU / 2019

Le RAMEAU

Méthode de qualification de l'innovation sociétale

Annexe 2

Le RAMEAU

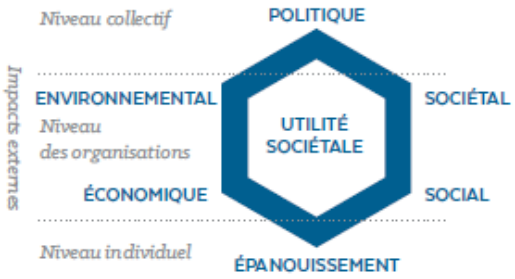
Association loi 1901, déclarée à la Préfecture du Val-de-Marne, publication au JO N°20060045-1507

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES

Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr – www.lerameau.fr

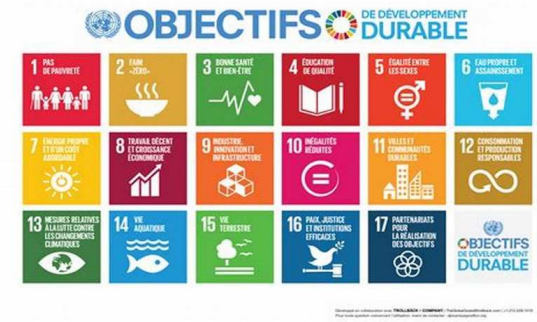
Comment faire concrètement :
Etape 1 – Etablir la preuve de concept

Quels résultats ?



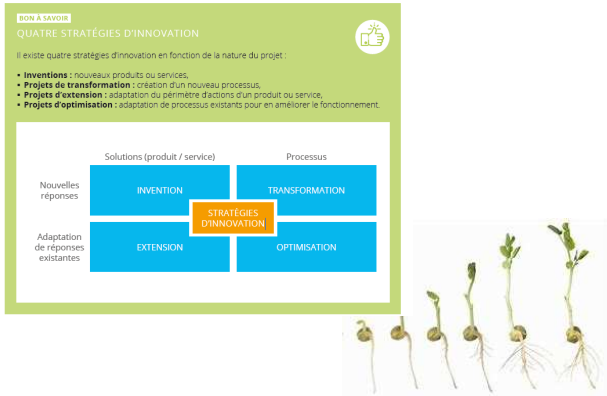
Evaluer objectivement les résultats pour en démontrer l'efficacité

Quels besoins ?



Démontrer la pertinence face aux besoins identifiés

Quelle ambition ?



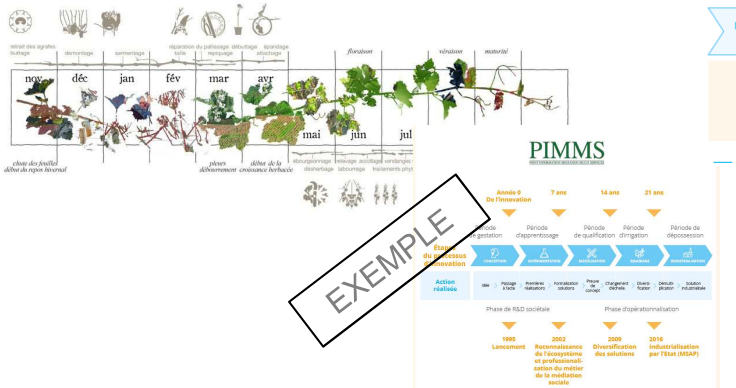
Dimensionner le potentiel de développement

Expliquer en quoi la solution est pertinente au regard des premiers résultats

© Le RAMEAU / 2019

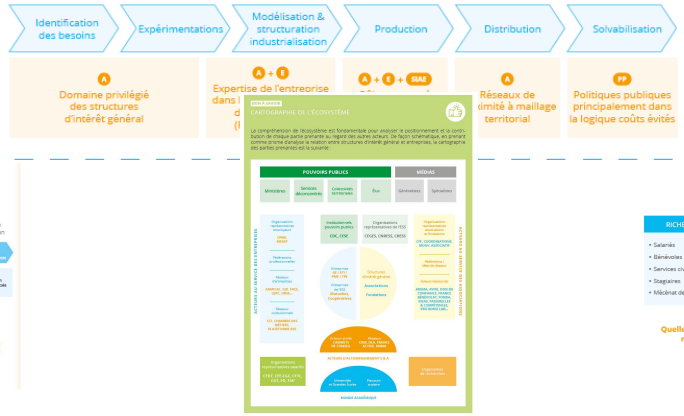
Comment faire concrètement :
Etape 2 – Détailler la triple innovation

Quelle(s) solution(s) ?



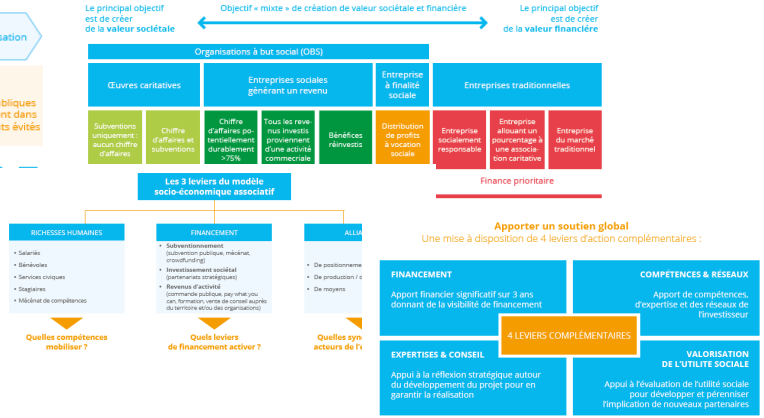
Quelle(s) solution(s), dans quel cheminement, avec quelle temporalité, et quelle capacité de reproduction ?

Quelle chaine de valeur ?



Qui est mobilisé, et comment pour produire, diffuser et accompagner l'usage de la solution ?

Quel modèle socio-économique?



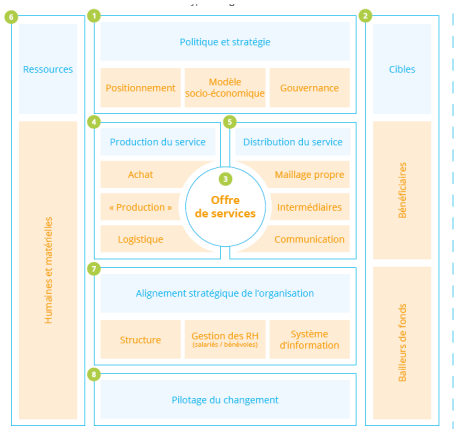
Quelles compétences et modèle de financement, quels investissements pour quel retour sur engagement ?

Décrire avec précision la(les) solution(s), les acteurs impliqués et les moyens de la rendre pérenne en mobilisant les énergies nécessaires durablement

© Le RAMEAU / 2019

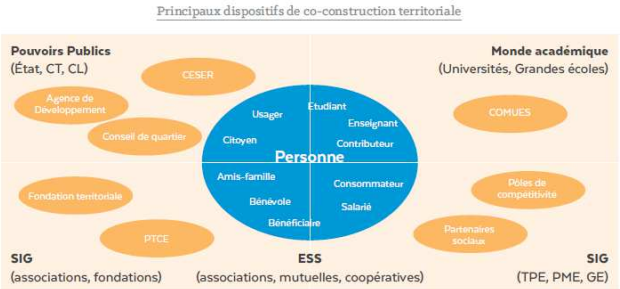
Comment faire concrètement :
Etape 3 – Structurer le déploiement

Quel(s) dispositif(s) pour porter la solution ?



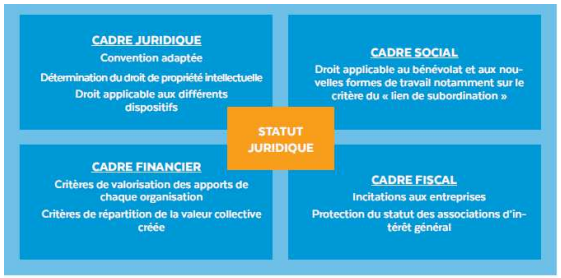
Comment structurer le(s) dispositif(s) au-delà de l'expérimentation ?

Quelle gouvernance?



Qui est impliqué et comment décider des orientations et usages de la solution ?

Quel cadre technique?



Quelles modalités juridiques, fiscales, sociales et d'accès au droit commun ?

Après avoir conçu la solution, il convient de définir l'infrastructure qui lui permettra à la fois de se pérenniser et de se développer

© Le RAMEAU / 2019

Pour aller plus loin :

La plateforme « l'innovation territoriale en actions ! »

- Depuis 2008, Le RAMEAU mène un programme de recherche empirique sur la **co-construction territoriale**. Après 7 ans d'observation, il a **capitalisé, modélisé et mis à disposition de tous les outils éprouvés avec les territoires pionniers**.

- Pour aller plus loin, avec la Caisse des Dépôts, le CGET et le Groupe La Poste, la plateforme l'innovation territoriale en actions ! » a été mise en ligne le 24 décembre 2018 pour **partager les fruits des travaux au service tous les territoires**, notamment les plus faiblement dotés en ingénierie territoriale.

- Un **cycle mensuel de webinaires** a été mis en place pour répondre aux questions des territoires et échanger sur les pratiques innovantes.

7 besoins identifiés en territoire

Une plateforme au service de l'innovation territoriale pour renforcer la capacité de répondre en proximité aux défis locaux

© Le RAMEAU / 2019

Pour aller plus loin :
Deux outils en un !

La plateforme « l'innovation territoriale en actions ! »

http://innovationterritoriale.plateformecapitalisation.org/

La plateforme est structurée autour des 7 thèmes. Elle s'enrichira progressivement.

Un webinaire mensuel

Un thème abordé tous les 3ièmes jeudi de chaque mois

Favoriser l'appropriation de l'outil et de ses contenus, et co-construire son évolution avec les acteurs des territoires

© Le RAMEAU / 2019