



Appropriation des Objectifs de Développement Durable

L'ODD 17 en pratique pour relever nos défis communs

Rapport de recherche – 2 mars 2020

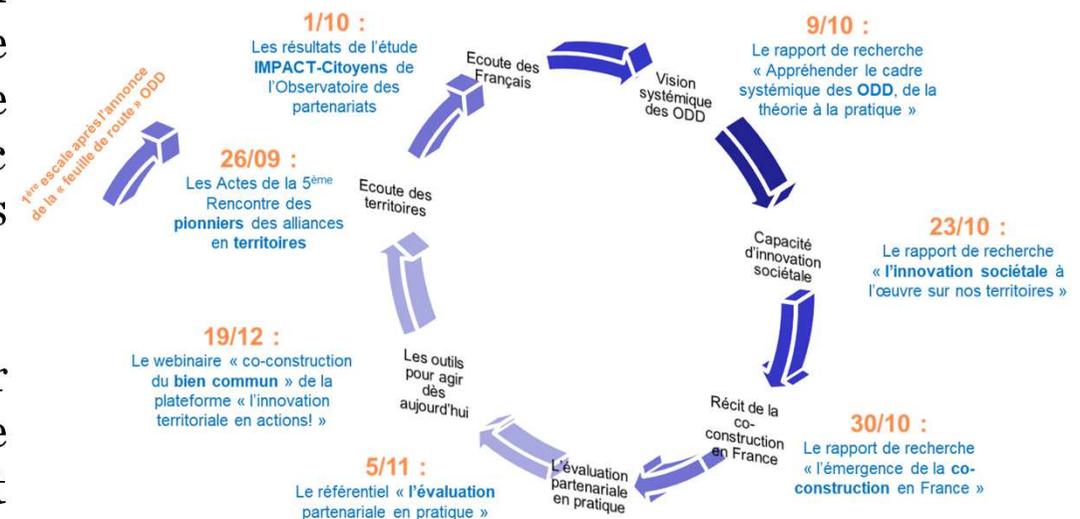
1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr

En partenariat avec :



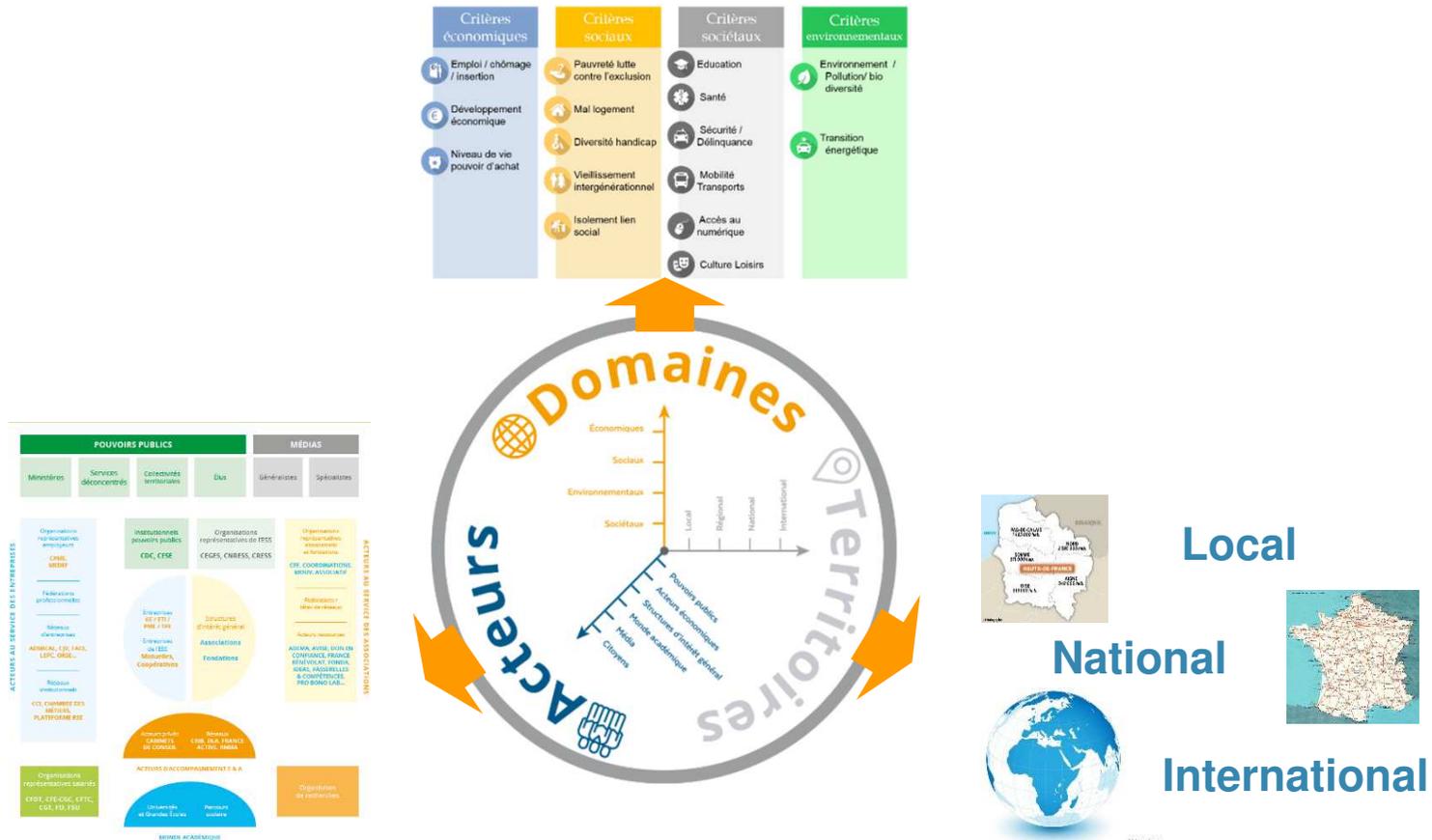
- L'appropriation des ODD est au cœur des travaux de recherche empirique du RAMEAU sur la co-construction du bien commun
- En 2019, le cycle « ODD & Co-construction : en direct des territoires ! » a eu pour objectif de partager les enseignements d'une décennie de recherche empirique, de faire les liens avec l'appropriation des ODD et d'éclairer les moyens pragmatiques de les mettre en œuvre
- En 2020, le cycle « ODD : la preuve par l'exemple » donne à voir que le Collective Impact à la Française existe déjà, et qu'il est urgent de le (re)connaitre et le valoriser pour accélérer notre capacité à répondre à l'ampleur de nos défis collectifs

Un cycle de 7 étapes en 2019 pour éclairer les ODD



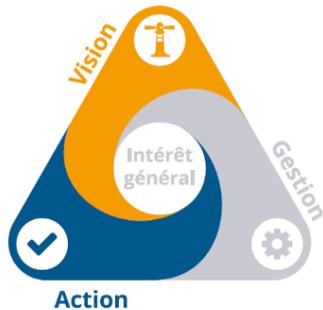
Ce rapport de recherche donne les clés de lecture pour agir concrètement afin de réussir les ODD en s'appuyant sur les dynamiques territoriales ¹

Apprendre à piloter des enjeux systémiques



Face à l'augmentation des besoins sociétaux et la raréfaction des ressources, il nous faut apprendre à piloter la complexité en maîtrisant une triple articulation : tous domaines, tous acteurs et tous territoires ¹

Les 3 leviers d'activation de l'intérêt général



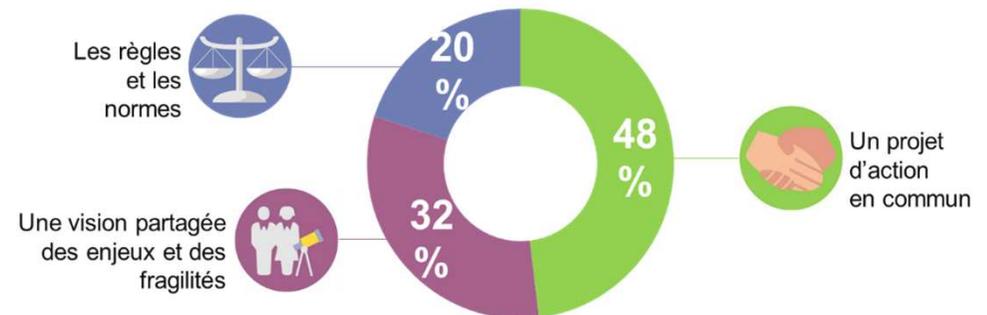
3 leviers d'activation de l'intérêt général :

- La vision partagée mobilisatrice,
- L'action collective transformatrice,
- La gestion régulatrice.

L'ordre des leviers pour mobiliser les Français

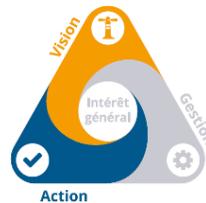
Q15 : Pour favoriser la mobilisation de votre territoire, pourriez-vous classer ces trois leviers dans l'ordre des priorités (1 à 3) ?
Base : Ensemble : 50,2 millions

% Levier choisi en premier



**Les leviers d'activation de l'intérêt général ont été qualifiés¹,
et les Français sont clairs sur la priorité² :
le « devoir d'alliance » a pour objectif d' « Agir ensemble »!**

Les 17 Objectifs de Développement Durable



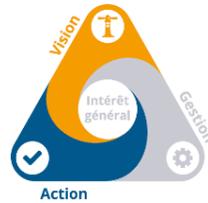
Un cadre cohérent avec les 3 leviers d'activation de l'intérêt général:

- Une vision partagée mobilisatrice autour d'objectifs communs, permettant aussi un langage commun,
- Une action collective qui peut se décliner pour tous, partout et sur tout,
- Un système qui aide à piloter la complexité, et peut être approprié à différents niveaux de maturité.

=> EXEMPLES AU SEIN DES ACTEURS ÉCONOMIQUES : une déclinaison au plus simple dans une PME comme Ana Bell Group jusqu'au plus complexe présenté à l'ONU par le Groupe Vyy

Les ODD sont le cadre commun qui permet d'articuler les 3 leviers d'activation de l'intérêt général, dont il est nécessaire de s'approprier les caractéristiques et de conduire le changement nécessaire¹

Le contenu de l'ODD 17



Le continuum d'une nouvelle philosophie politique

Une capacité d'actions holistique



Une capacité d'alliances au service des leviers de la transformation :

- ☐ Nouveaux modèles de financement,
- ☐ Nouvelles technologies,
- ☐ Nouvelles ingénieries collectives,
- ☐ Nouvelles approches du commerce.

***L'ODD 17, bien au-delà d'un « fourre-tout institutionnel », est une nouvelle philosophie politique dont il est possible de modéliser le continuum sur les 3 leviers d'activation de l'intérêt général :
des objectifs communs à la contribution individuelle pour tous¹***

GESTION DES CONFLITS

De la gestion des conflits à leur anticipation par des démarches de prévention

EXEMPLE : la création du service de Médiation des entreprises en 2010

DIALOGUES

Du dialogue interne au sein des organisations (dialogue social) au dialogue civil entre les organisations

EXEMPLE : l'émergence de la co-construction territoriale depuis une décennie

ALLIANCES

Du « contrat-échanges » vers le « contrat-alliance » de co-construction de solutions

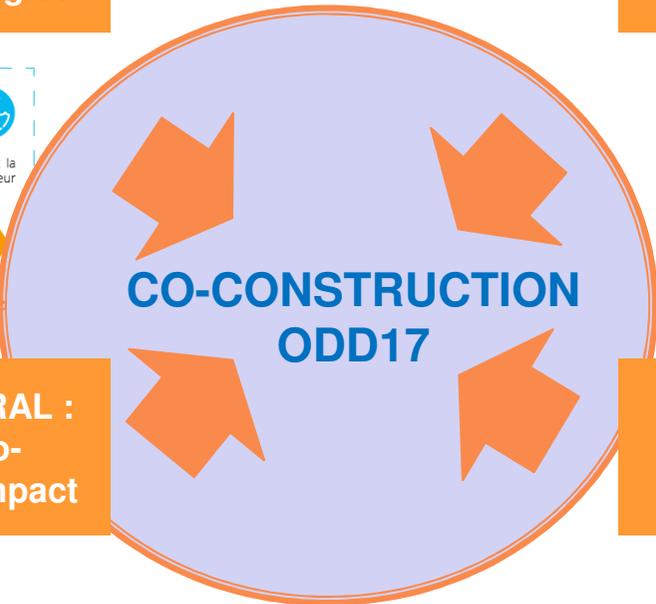
EXEMPLE : la 3^{ème} ère des relations associations – entreprises autour de l'innovation sociétale

Les ODD, et particulièrement l'ODD 17, ne sont pas seulement une question d'alliances, mais plus largement de nouveaux dialogues, voire d'anticipation et de meilleure gestion des antagonismes¹

Les fondements de la co-construction

INSTITUTIONS :
Co-construction des politiques publiques pour mobiliser les énergies

ACTEURS ECONOMIQUES :
Responsabilisation sociétale effective pour rester performant



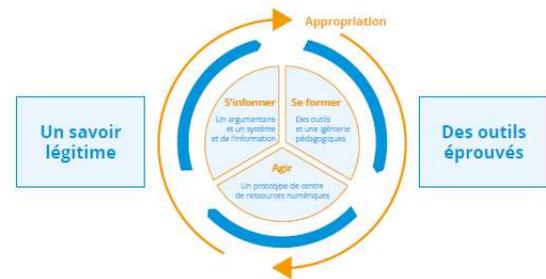
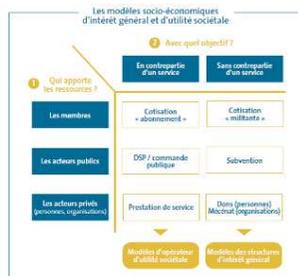
Les niveaux de maturité de la RSE

| Niveau de maturité RSE | Respect de la législation | Gestion des risques | Leviers d'efficacité | Impacts sur le développement |
|------------------------|--|---|--|---|
| Objectifs | Respecter les contraintes législatives Intégrer la RSE en tant que "soft law" | Anticiper les risques sur la "licence to operate" Satisfaire les pressions des parties prenantes | Traduire les valeurs de l'entreprise pour renforcer l'adhésion. Favoriser l'innovation | Exploiter de nouvelles opportunités. Créer de nouveaux marchés |
| Périmètre | Loi NRE Normes internationales Conventions | Risque d'image Risque juridique Risque opérationnel | Communication interne / externe Motivation interne Expertises nouvelles Observatoire de tendances | Développement local Nouveaux marchés |

Source : Le RAMEAU

STRUCTURES D'INTÉRÊT GÉNÉRAL :
Hybridation des modèles socio-économiques pour augmenter l'impact

ACTEURS ACADÉMIQUES :
Transformation de l'acquisition des savoirs : des « pères » aux « pairs »



Un moment rare dans l'histoire : la transformation simultanée de chacun des modèles impose la « fin des arrogances »¹ et la nécessité d'inclure le bien commun dans chacun d'eux² ... pour leur propre survie !

L'appropriation des ODD par les 4 univers



INSTITUTIONS :

Un levier de réactivation de l'intérêt général

ACTEURS ECONOMIQUES :

Un nouveau modèle d'évaluation de la pertinence



Pratiques ODD des entreprises

Février 2020

Analyses exploratoires menées grâce au soutien de :



LE RAMEAU - LE MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES - LE MINISTRE DE L'ÉCARTÉRIE ET DE LA CONSOMMATION DURABLE

CO-CONSTRUCTION
ODD17

STRUCTURES D'INTÉRÊT GÉNÉRAL :

Un levier d'engagement... en dépassant ses propres limites

ACTEURS ACADÉMIQUES :

De la prise de conscience à l'appropriation



L'Enseignement Supérieur & la Recherche face aux ODD

Février 2020

Analyses exploratoires menées grâce au soutien de :



LE RAMEAU - LE MINISTRE DE L'ÉCARTÉRIE ET DE LA CONSOMMATION DURABLE - LE MINISTRE DE L'ÉCARTÉRIE ET DE LA CONSOMMATION DURABLE

L'analyse de l'appropriation des ODD selon les profils des acteurs permet de comprendre les enjeux de conduite du changement systémique à instruire¹

¹ Voir le guide ODD & Collectivités territoriales (Comité 21, novembre 2019), et notes d'analyse exploratoires « les pratiques ODD des entreprises », « panorama de l'ESS et de ses pratiques ODD » et « Enseignement Supérieur & Recherche face aux ODD » (Le RAMEAU, février 2020)

3 questions systémiques pour passer à l'action

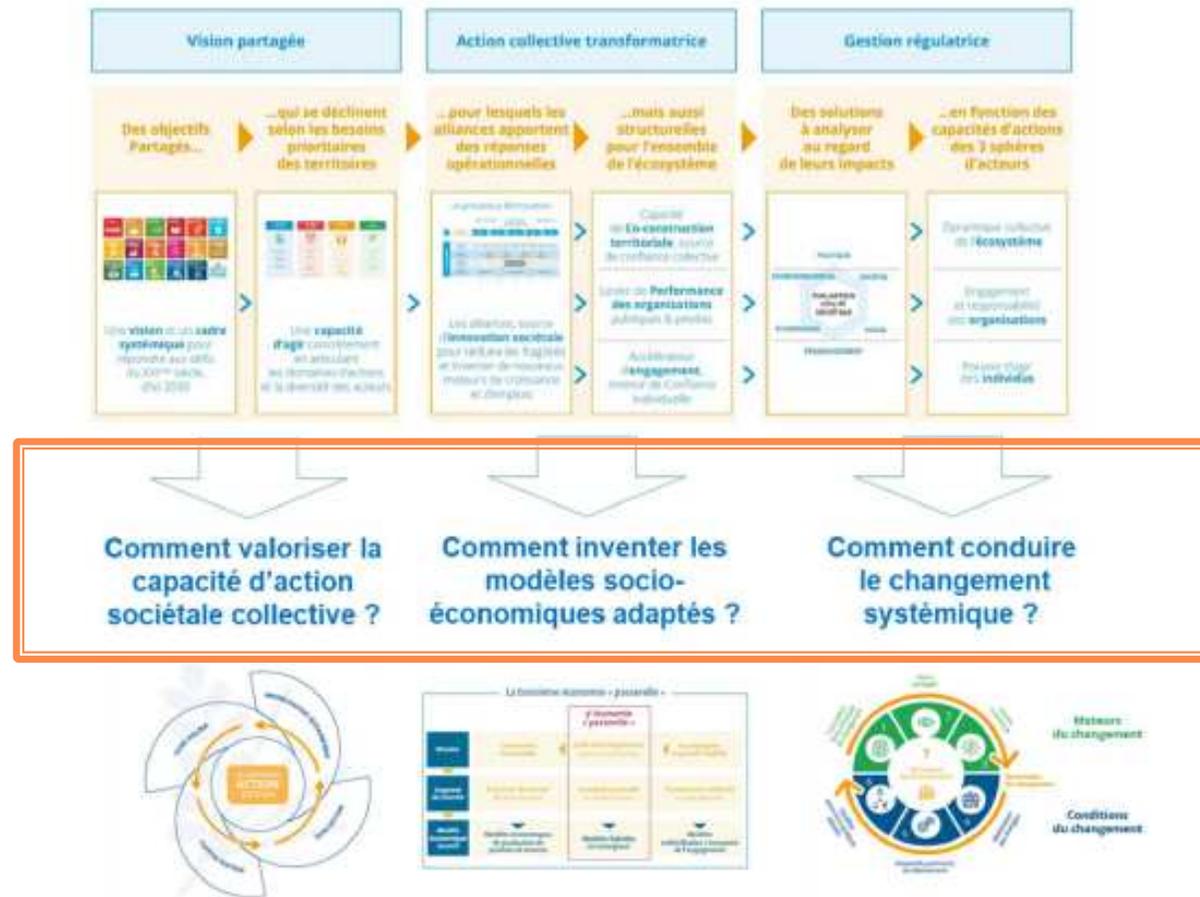
Derrière la diversité, 3 défis communs :

- ❑ L'hétérogénéité des profils demande une diversité de réponses qui nécessite de sortir de la recherche d'un modèle plus performant pour valoriser la diversité des modèles afin d'être plus pertinent,
- ❑ Les solutions permettant à la fois de réduire les fragilités et de faire émerger de nouveaux moteurs de développement économique durable sont en cours d'émergence, mais restent encore en construction des modèles socio-économiques associés,
- ❑ La conduite du changement nécessite d'être ancrée sur la réalité de terrain afin de pouvoir favoriser un réel déploiement.

=> APPRENDRE A FAIRE ALLIANCE DEVIENT UN ENJEU IMPÉRIEUX



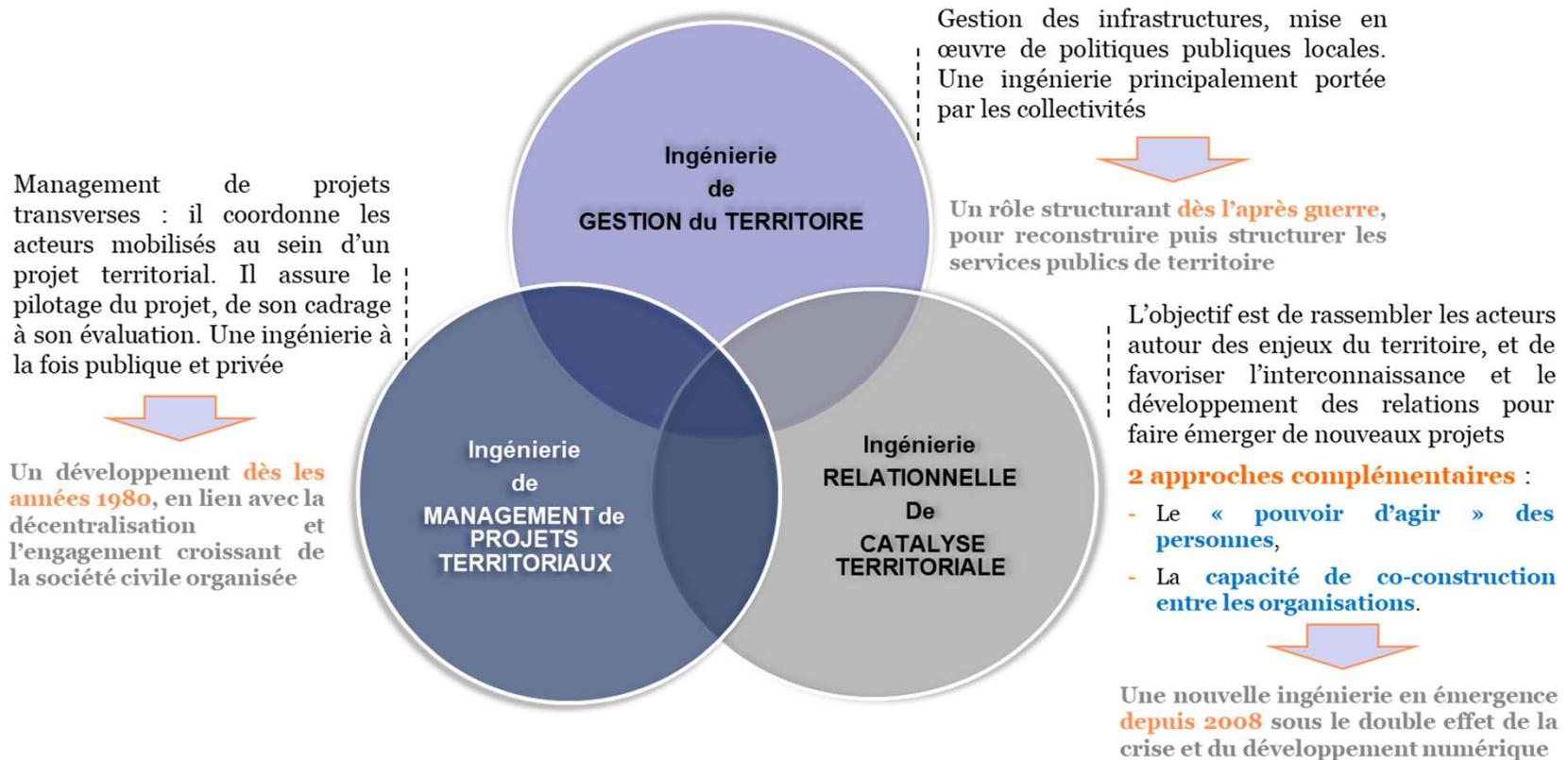
Une capacité d'actions holistique



Ces 3 questions systémiques ne peuvent trouver de réponses pertinentes que sur les territoires, dans un premier temps, à partir du « 1^{er} kilomètre des besoins » afin d'inventer les réponses adaptées dans le cadre d'une R&D sociétale incarnée¹

¹ A paraître fin avril 2020, le rapport et le programme d'actions de la mission ministérielle sur l'accélération des alliances stratégiques entre associations, entreprises et collectivités territoriales (Secrétariat d'Etat à l'engagement)

Valoriser les 3 ingénieries territoriales



L'émergence d'une 3^{ème} ingénierie locale, celle de la « catalyse territoriale », vient compléter et renforcer les deux ingénieries déjà existantes : celle de gestion et celle du management de projet¹

¹ A voir le référentiel « co-construction territoriale » (Le RAMEAU, novembre 2016), les Actes de la 5^{ème} Rencontre des pionniers des alliances en territoire (septembre 2019)

Des données pour cibler ses priorités



L'Observatoire propose des données territorialisées sur les fragilités et les dynamiques partenariales à l'œuvre

Un outil pour structurer sa démarche



Le guide ODD et Collectivités permet d'engager une démarche concrète à partir d'exemples inspirants

Des compétences pour agir efficacement



Les 350 « catalyzeurs territoriaux » ont développé des compétences rares qu'ils ont acquises sur le terrain

3 moyens simples pour passer à l'action sur les territoires¹

Pour aller plus loin, Le RAMEAU vous propose

Pour s'informer



<http://www.lerameau.fr/>

Une actualité régulière au travers d'un blog, d'une newsletter et d'un bulletin de veille & d'analyse sur l'innovation sociale

Pour se former



<https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/>

Une plateforme pédagogique pour disposer d'une animation de webinaires, de modules de e-learning ainsi que de MOOC

Pour agir efficacement



<https://evaluation-partenaire.platformecapitalisation.org/>

Des kits pratiques, référentiels et centres de ressources de capitalisation des pratiques innovantes

Des outils pour les organisations et les territoires, adaptés à la diversité des profils, des objectifs et des maturités



La vision holistique de la co-construction

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

La vision systémique du changement

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

Les ODD, un cadre de référence partagé

- La première étape est de connaître le Cap, et les Objectifs du Développement Durable ont l'avantage d'en proposer un qui soit à la fois universel et systémique
- La France s'y est engagé depuis 2015, et a fixé sa « feuille de route » en septembre 2019 ; ce qui nous engage tous !
- Chacun peut décliner selon son profil sa propre contribution aux ODD
- **Pour aller plus loin** : consultez le rapport « l'appropriation des ODD par les acteurs non étatiques » (pilote par le Comité 21, juillet 2018)

Appréhender une vision systémique des défis collectifs

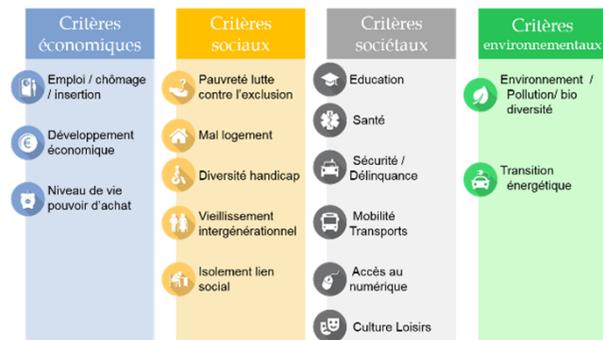


Le Cap 2030 est partagé... il nous reste à le conduire collectivement

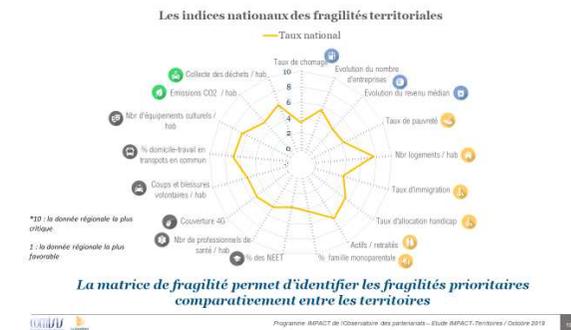
Les fragilités territoriales, un cadre applicatif à taille humaine

- Pour impulser l'action, il convient de connaître les priorités du territoire sur lequel on est implanté car les besoins, les acteurs et l'ordonnancement des actions ne peuvent être les mêmes
- Pour articuler les domaines, les acteurs et les territoires, il est nécessaire de définir collectivement le périmètre d'action pertinent
- Croiser les regards des élus, des citoyens, des entreprises et des associations, et comparer les perceptions collectives avec les indices de fragilité objectifs permettent de favoriser un dialogue constructif qui incite à des expérimentations collectives localement pour relever les défis communs
- **Pour aller plus loin** : consultez les résultats des programmes PHARE et IMPACT de l'Observatoire étudiant les fragilités prioritaires par région, et croisent les résultats avec les pratiques de coopération territoriale

Connaître les spécificités et les priorités territoriales



Vision systémique des indices de fragilité Niveau national

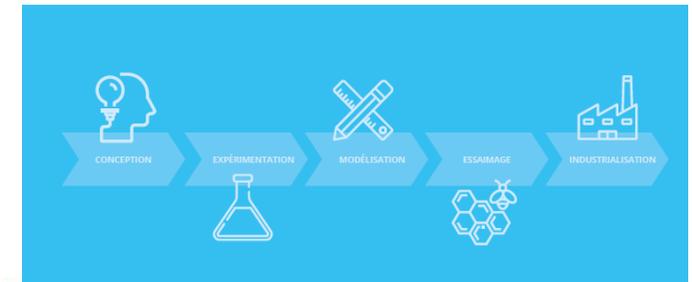


Pour agir, il est nécessaire de disposer de données d'aide à la décision qui soient opérantes en fonction de son profil, de ses objectifs... et de sa maturité

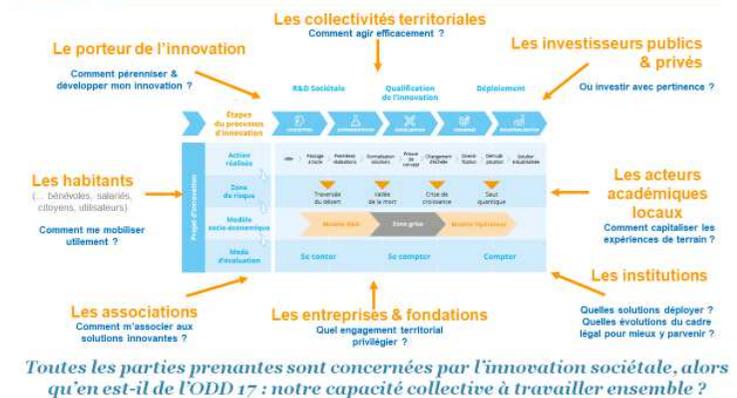
Le processus d'innovation sociétale, un moyen simple d'implication collectif

- C'est dans l'action que se traduit concrètement l'engagement des personnes et des organisations, c'est donc au travers du processus d'innovation sociétale que la « juste place » de chacun doit être (re)définie
- Nous sommes collectivement en phase de foisonnement d'une forme de R&D sociétale ; loin de vouloir la « réduire » nous devons apprendre à en maîtriser les différentes phases... comme le chemin du médicament dans l'émergence des traitements thérapeutiques
- A chaque étape correspond des acteurs et des formes d'implication différents, et c'est de la mobilisation de l'ensemble de l'écosystème que dépend la capacité à « changer d'échelle »
- **Pour aller plus loin** : (re)découvrez le livre blanc « l'innovation associative » (GPMA-Le RAMEAU, décembre 2017) et le guide « l'investissement sociétal en action » (AG2R LA MONDIALE – Le RAMEAU, octobre 2018)

Un cheminement à vivre collectivement



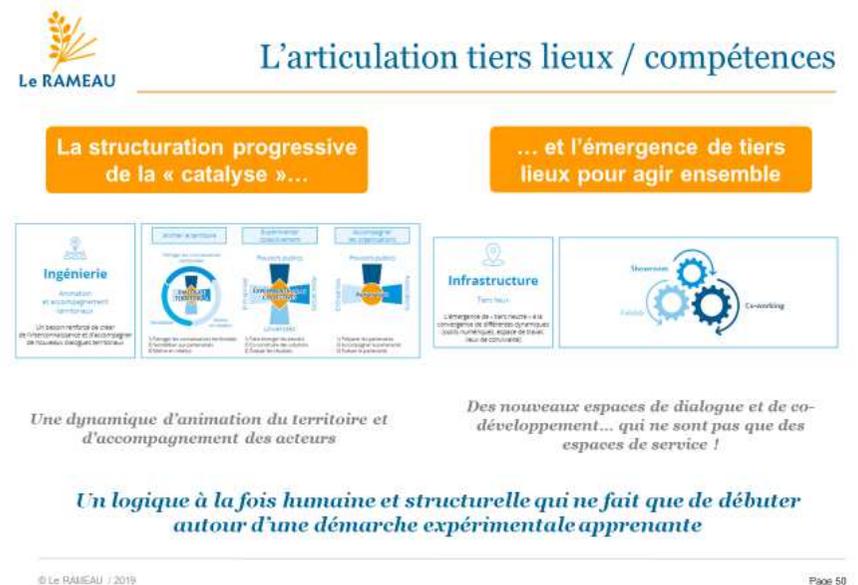
Qui est concerné ?



L'innovation sociétale est un levier de transformation encore mal connu

- C'est sur les territoires que s'inscrit la capacité des acteurs à dépasser leurs différences pour co-construire avec des « mondes » différents
- Le territoire est ainsi devenu la « pailleasse » d'expérimentation de l'innovation sociétale et de la co-construction
- Les conditions d'une réelle « catalyse territoriale » nécessitent à la fois de nouveaux espaces de dialogue entre acteurs riches de leurs différences... mais aussi des compétences pour animer ces relations « hors normes » et souvent « asymétriques »
- **Pour aller plus loin** : prenez connaissance du référentiel « Co-construction territoriale » (Le RAMEAU, octobre 2016)

Articuler espaces de dialogue & compétences de co-construction

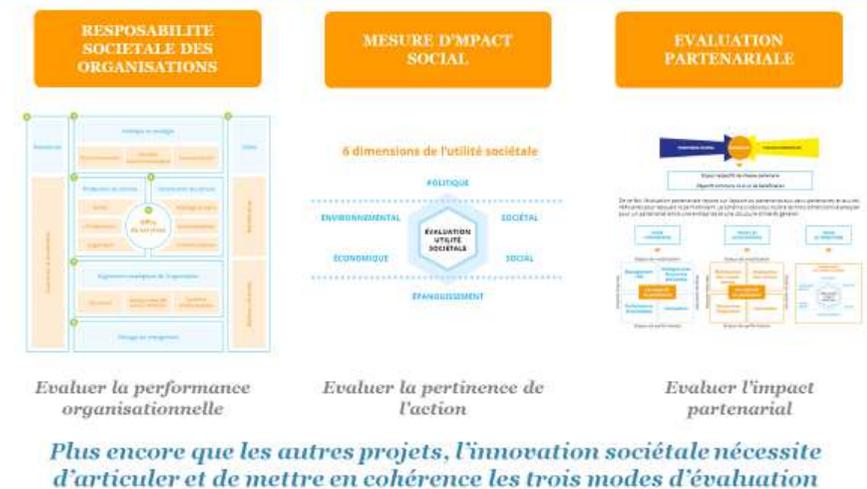


Structurer la force des liens « invisibles » sur les territoires

- L'injonction au changement n'est pas un levier efficace, en revanche la compréhension des nouvelles formes de performance... et de pertinence est un moteur d'engagement
- Le positionnement et l'action de chaque acteur ne peuvent être homogènes, et c'est cette hétérogénéité qui produit de la richesse collective dans la mesure où elle est promue... et évaluée
- Il est donc essentiel d'outiller les organisations et les territoires avec une diversité de connaissances, d'outils et de méthodes permettant à chacun de faire les choix qui correspondent le mieux à son profil et à ses aspirations
- **Pour aller plus loin** : (re)visitez les centres de ressources numériques du RAMEAU qui capitalisent les expériences des « pionniers » : « RSE & partenariats » pour les entreprises, « spécificités associatives » pour les associations, « Impact des fondations » pour ces dernières, « Co-construction territoriales » pour les collectivités territoriales...

Outiller les organisations et les territoires pour se positionner et agir efficacement

L'articulation des modes d'évaluation

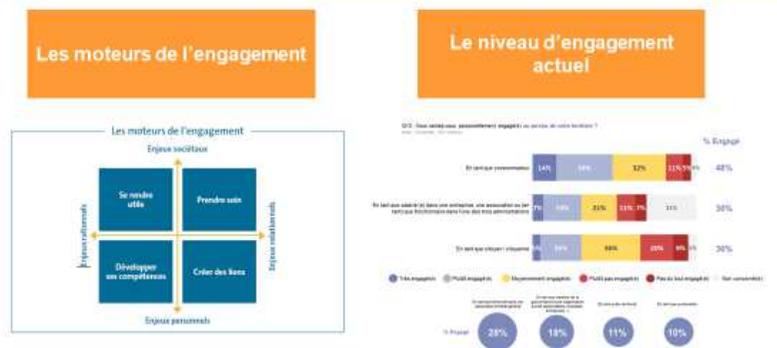


Appréhender la diversité et la complémentarité des positionnements des organisations

- Aux côtés de la « catalyse territoriale » et des modes adaptés d'accompagnement des organisations, la promotion de l'engagement est le 3^{ème} levier d'évolution structurelle de nos capacités d'action collective => Sans engagement, pas de mutation car il est au cœur de l'action collective transformatrice
- Le rapport du « Je » au « Nous » est en profond questionnement, au sens ontologique du terme, invitant à un nouvel équilibre entre son propre épanouissement et sa contribution au bien commun
- La « quête de sens » si souvent évoquée est avant tout un désir de pouvoir agir sur son avenir et sur celui de la Société dans laquelle nous évoluons... alors que le sentiment collectif est bien souvent de n'avoir que peu, voire pas, de levier à actionner
- **Pour aller plus loin** : rapport interministériel sur l'engagement des actifs (Ministère en charge de la vie associative, novembre 2014) et Panorama du ProBono (ProbonoLab, mars 2019)

Donner envie de s'engager en éclairant les leviers d'actions collectives

Favoriser l'engagement collectif



Une « crise de confiance » dans notre capacité collective à relever les défis sociétaux qui pèse sur la motivation d'engagement

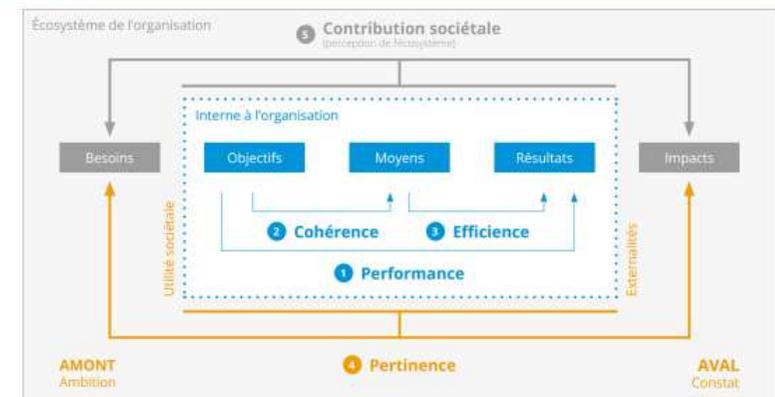
L'évaluation des impacts, une approche pragmatique des contributions de chacun

- L'injonction à l'évaluation est tout aussi inefficace que l'injonction au changement !
- Il est indispensable de former au sens de l'évaluation, et de ne pas se tromper sur son utilité : avant de vouloir « compter », encore faut-il être en mesure de « se conter » et de « se compter »
- Le « juste » équilibre entre quantitatif et qualitatif dépend de la phase de maturité, non pas seulement de l'acteur, mais plus globalement de l'écosystème... et il est indispensable de relier et de relire l'évaluation en fonction de la phase du chemin d'innovation sociétale dans laquelle l'action s'inscrit
- **Pour aller plus loin** : découvrez le référentiel « l'évaluation partenariale en action » (Le RAMEAU, novembre 2019)

Comprendre le sens – valeur & direction – de l'évaluation



Les mots de l'évaluation



5 mots au sens lourd de portée !

La question d'évaluation est à relier à la question sémantique qui est au cœur de tout processus d'innovation

La contribution de chacun, 3 sphères en convergence

- La question majeure derrière notre capacité collective à agir est : le lien ; ce que Le RAMEAU qualifie de LIEN commun à la source du « faire société ». C'est en valorisant la place respective de chacun que l'inertie au changement peut être levée
- Si le « pouvoir d'agir » des personnes est de mieux en mieux reconnu, la place du système politique est en crise profonde – alors qu'il n'y a pas de démocratie sans garant de l'intérêt général – mais aussi la place des organisations est très largement sous-estimée alors qu'elles sont les lieux de construction collective
- Le cheminement des ODD à la place de chacun... et son chemin inverse permet de montrer l'urgence de (re)définir le rôle et les attentes de chacun dans le processus de transformation à l'œuvre
- **Pour aller plus loin** : livre collectif « Bien commun : vers la fin des arrogances » (Editions Dalloz, décembre 2016)

Renouer le dialogue entre les sphères de l'écosystème



C'est en faisant le « pari de la confiance » entre les acteurs de l'écosystème que chacun pourra se sentir responsabilisé mais aussi reconnu pour sa contribution collective



Les enseignements de la recherche empirique du RAMEAU sur les 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

De la pédagogie des ODD...



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

Appréhender le cadre systémique des ODD, de la théorie à la pratique

Rapport de recherche - 9 octobre 2019

4, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
TEL : 01 23 66 99 70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr En partenariat avec : 

21 suggestions pour agir efficacement

... à la valorisation de l'innovation sociétale...



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

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

Rapport de recherche - 23 octobre 2019

4, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
TEL : 01 23 66 99 70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr En partenariat avec : 

21 enseignements sur l'innovation sociétale

... puis à une conduite du changement adaptée !



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

Retracer l'émergence de la co-construction en France

Rapport de recherche - 30 octobre 2019

4, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
TEL : 01 23 66 99 70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr En partenariat avec : 

21 conditions pour un changement réussi

3 éclairages complémentaires pour comprendre la philosophie politique émergente d'une (re)connaissance de la capacité d'action collective¹

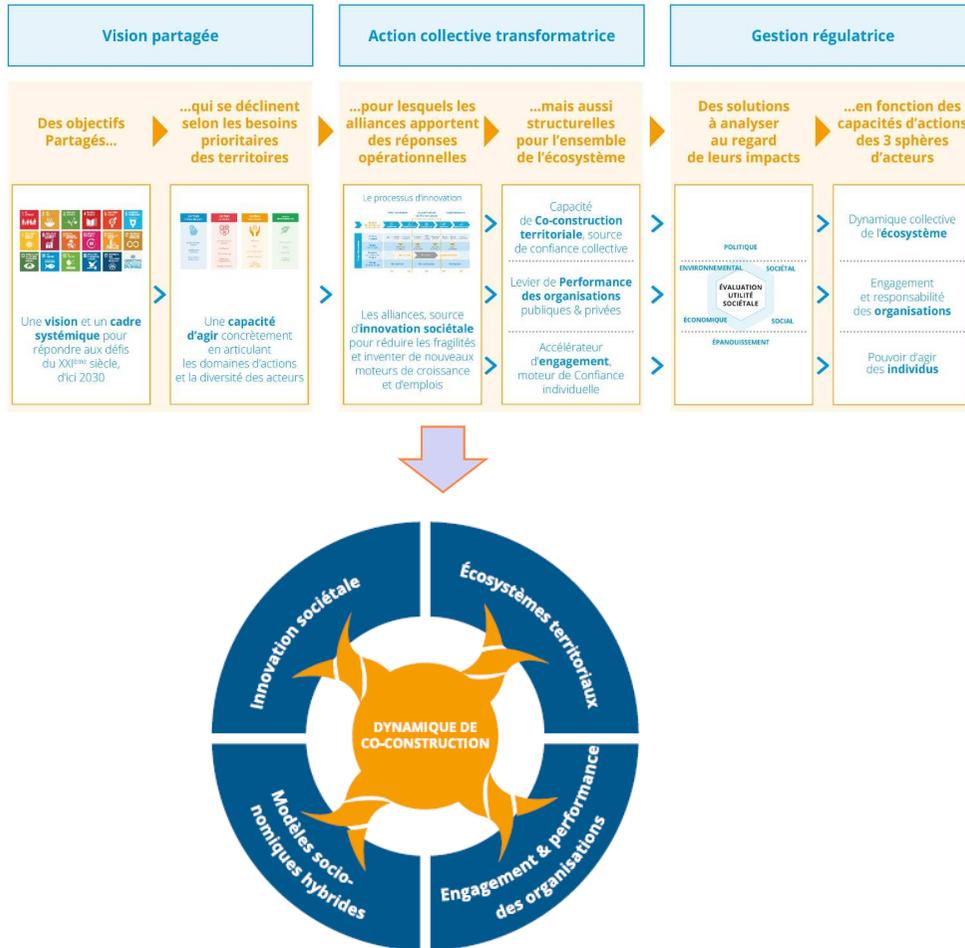


En synthèse pour agir efficacement, 21 suggestions au service des Objectifs de Développement Durable



- **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 maîtriser 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 !

Une capacité d'actions holistique



- **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 !

L'action est le levier de transformation majeur, mais comment le transformer en innovation ?

- **Pour appréhender l'innovation sociétale**
 - Les innovations sociétales se caractérisent par une triple innovation : solution, chaîne de valeur et modèle socio-économique
 - Les défis de l'innovateur ne sont pas seulement techniques, ils 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 chaîne 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)connaître la valeur de cette innovation trop souvent sous-estimée alors qu'elle est au cœur de notre capacité à « faire société »

De l'action émergente à l'innovation sociétale

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)connaître la valeur de cette innovation trop souvent sous estimée alors qu'elle est au cœur de notre capacité à « faire société »

La qualification de l'innovation sociétale est à un stade expérimental, comment conduire le changement nécessaire pour la faire changer d'échelle ?



■ De l'équation systémique à ses solutions

- Prendre conscience que la vision systémique n'est pas une contrainte, mais plutôt une opportunité de piloter la complexité des transformations à l'œuvre
- Appréhender le changement autour d'une triple articulation : domaines / acteurs / territoires permet de rendre active la vision systémique qui doit s'incarner pour devenir un « principe actif »
- S'appuyer sur la dynamique de co-construction amorcée depuis une vingtaine d'année permet d'éclairer

■ Le mouvement de co-construction en France, d'un « principe actif » à la capacité à le déployer

- Faire la pédagogie du continuum des ODD à la contribution des 3 sphères d'acteurs (système politique, organisations et personnes) permet d'assurer une capacité d'actions holistiques, seule en mesure de relever l'ampleur des défis actuels
- Expliquer que l'expérimentation de nouvelles alliances se fait par des démarches apprenantes où chacun accepte de « faire un pas de côté » vers l'autre
- Mesurer les impacts des alliances entre acteurs riches de leurs différences qui se traduisent par de la performance, de l'innovation et de la confiance comme le perçoivent intuitivement les Français

■ L'action innovante comme inspiration pour agir

- D'un premier temps pour « se conter » vers l'étape structurante de « se compter » pour prouver que la « bascule » vers une dynamique d'action collective est déjà là
- Privilégier les acteurs au « temps long » qui ont su démontrer leur capacité à s'adapter lors de différentes transformations pour rassurer sur notre capacité collective à changer
- Valoriser les actions sociétales, c'est-à-dire les capitaliser, les évaluer, en modéliser la valeur économique et faire valoir leur positionnement différenciant

■ La mobilisation des énergies pour un engagement collectif

- Penser le monde avant de vouloir le panser !
- Appréhender les 3 niveaux de l'écosystème pour les mettre en cohérence, voire en résonance : les personnes, les organisations, et le système politique, garant de l'intérêt général
- Inventer une articulation des légitimités systémiques qui ne se contente pas des approches politiques et techniques qui – bien que nécessaires – ne sont pas (plus?) suffisantes... et pour cela changer de regard, notamment sur la fragilité

■ Les dispositifs de déploiement à la hauteur des enjeux

- Rappeler que la question n'est pas de choisir entre les « porte-avions » et les « zodiacs », mais de les faire interagir entre eux autour de relations asymétriques mais équilibrée en fonction du « juste » positionnement de chacun
- Inventer les réponses adaptées sur les 4 enjeux infrastructuraux : l'animation collective, la gouvernance, le cadre technique et l'investissement
- Co-construire chacune de ces réponses pour que le « 1er kilomètre des besoins » en proximité rejoigne le « dernier kilomètre de la diversité des solutions »

■ L'hybridation des modèles socio-économiques pour passer à l'action

- Appréhender les modèles socio-économiques dans leur triple dimension : richesses humaines, ressources financières et alliances stratégiques
- Partager l'impossibilité de couvrir une partie des besoins sans recourir à l'invention de nouveaux modèles socio-économiques
- Penser l'hybridation des modèles socio-économique non pas de manière organisationnelle et unitaire, mais de manière systémique et collective

■ Et pour agir structurellement

- **Opérationnellement** : apprendre à se connaître entre mondes de cultures, valeurs et modalités de travail différents... car c'est là que réside la réelle capacité à trouver de nouvelles réponses à l'ampleur des enjeux actuels
- **Stratégiquement** : « faire le pari de la confiance » en acceptant la diversité des maturités, et à en faire un levier du changement systémique plutôt que de vouloir imposer une démarche uniforme
- **Politiquement** : Changer de regard sur la fragilité qui doit devenir notre force collective par l'attention à chacun qu'elle exige

Pour conduire le changement systémique



- **Opérationnellement** : apprendre à se connaître entre mondes de cultures, valeurs et modalités de travail différents... car c'est là que réside la réelle capacité à trouver de nouvelles réponses à l'ampleur des enjeux actuels
- **Stratégiquement** : « faire le pari de la confiance » en acceptant la diversité des maturités, et à en faire un levier du changement systémique plutôt que de vouloir imposer une démarche uniforme
- **Politiquement** : Changer de regard sur la fragilité qui doit devenir notre force collective par l'attention à chacun qu'elle exige

Pour passer concrètement à l'action, comment outiller les organisations et les territoires pour les aider dans leur cheminement empirique ?



Le RAMEAU en quelques mots

Annexe 3

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

14 ans de recherche appliquée

12 plateformes de capitalisation

500 organisations expérimentatrices

70 M€ mobilisés pour l'innovations sociétales

1 M€ de budget / 5 permanents

Co-fondateur de :



En partenariat avec notamment :

