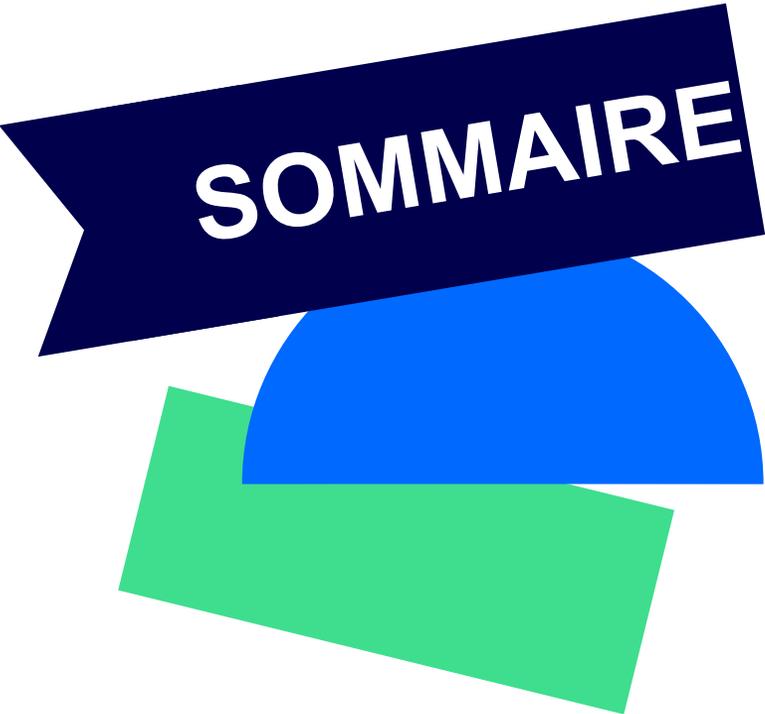


CHANGEMENT D'ÉCHELLE ET TRANSFORMATION ORGANISATIONELLE

Session 3 - Les grandes stratégies de
changement d'échelle (1/2)

Jeudi 6 avril 2023
14h00-16h00



SOMMAIRE

Sommaire :

Introduction et rappel du déroulé du parcours de formation

1. Les grandes stratégies de changement d'échelle
2. Focus sur la diversification et la densification
3. Quels enjeux pour MA stratégie de changement d'échelle?
4. Témoignage de l'UFOLEP

Conclusion : enseignements et prochaines étapes

COMPÉTENCES VISÉES PAR LE PARCOURS DE FORMATION

A l'issue du parcours de formation, vous saurez

Comprendre ce qu'est le changement d'échelle et sa traduction concrète

Evaluer la maturité de vos organisations pour changer d'échelle

Identifier les leviers pertinents pour renforcer votre modèle économique

Identifier et construire la bonne stratégie pour augmenter votre impact

Construire votre feuille de route pour changer d'échelle

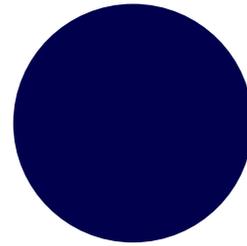
CHANGEMENT D'ÉCHELLE ET TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

10 heures de formation en distanciel



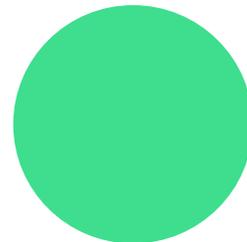
OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

De la session d'aujourd'hui



**Connaître les grandes
stratégies pour augmenter son
impact**

**Éclairer / préciser le choix de sa
stratégie de changement
d'échelle**



Avant de démarrer...

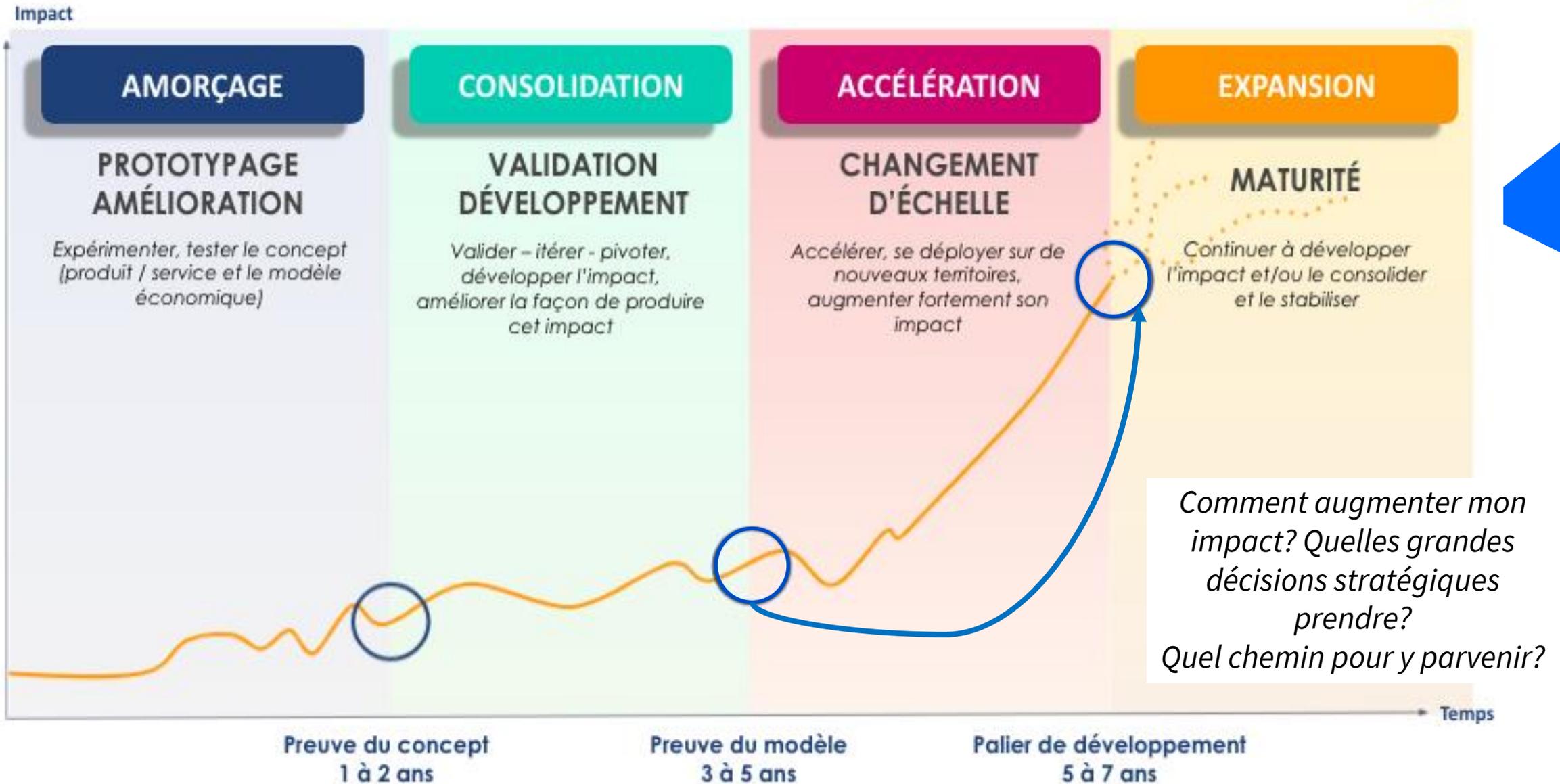
Sondage interne : quelles sont selon vous les grandes stratégies de changement d'échelle ?

→ *Inscrivez vos réponses dans le chat*

1

Les grandes stratégies de changement d'échelle

Rappel : Le cycle de vie d'une innovation sociale



Rappel : les objectifs du changement d'échelle

Au-delà de l'impact direct, plusieurs objectifs au changement d'échelle

Mieux / Davantage répondre au besoin



Plus d'impact sur chaque bénéficiaire



Plus de bénéficiaires par territoire



Nouveaux bénéficiaires, nouveaux territoires

Changer le système



Exemple : *UnisCité*

Atteindre une taille critique



Ex: **SINGA**

Exemple :  **Yuka**

Exemple :  **Rebonds!**

Rappel : les objectifs du changement d'échelle

Au-delà de l'impact direct, plusieurs objectifs au changement d'échelle

Etendre/élargir/
enrichir son offre

Déployer/diffuser son
offre

Transformer le système

EN
PROPRE



Diversification

Densification

Essaimage

Diffusion
de
pratiques

Plaidoyer

Sensibili-
sation

AVEC
D'AUTRES



Coopération, co-entreprise, fusion

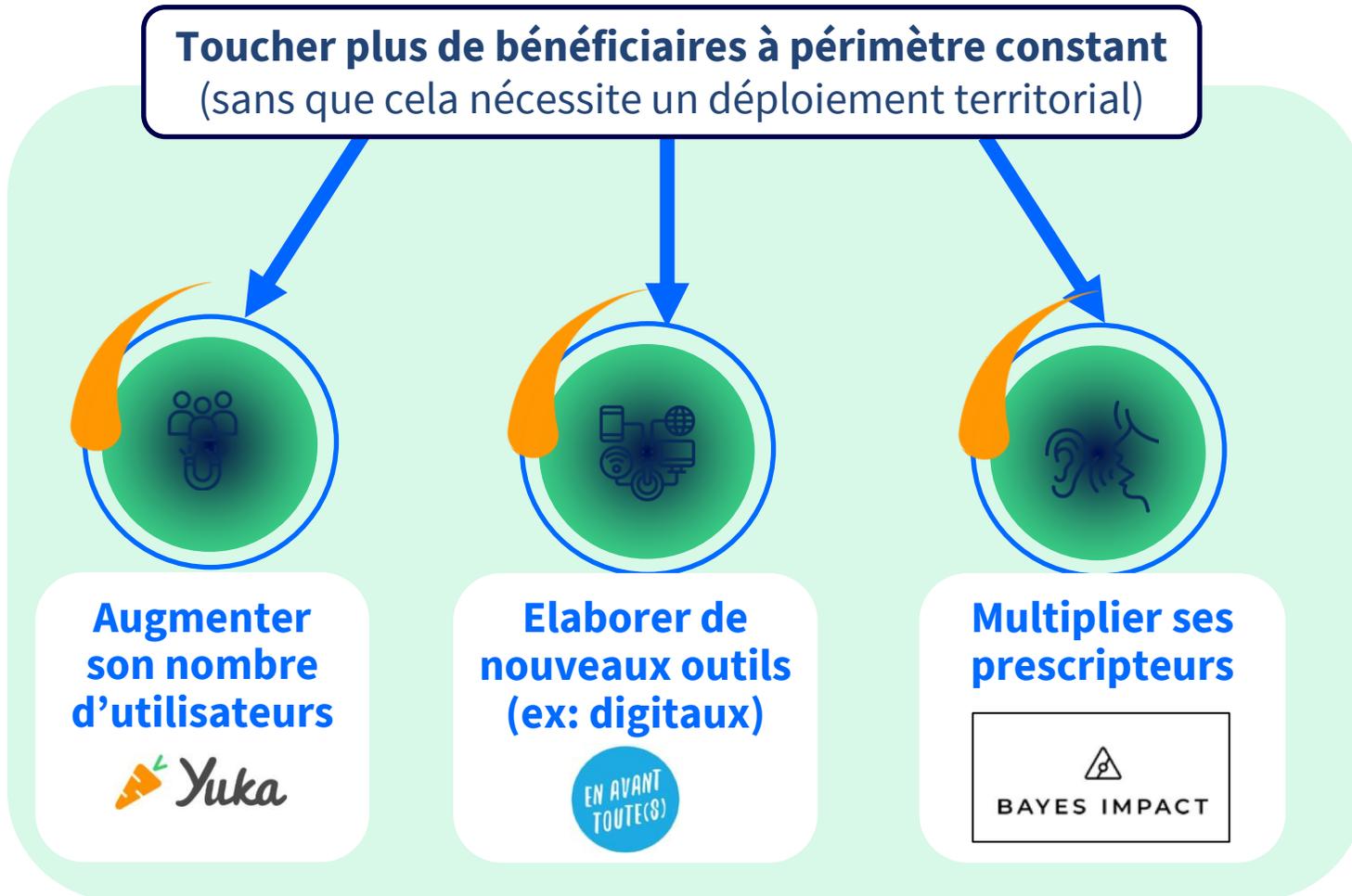
Coalition, alliances

2

Focus sur la diversification et la densification

A. La Densification

Augmenter son nombre de bénéficiaire dans son périmètre actuel



A. La Densification

intérêt et enjeux

Pourquoi le faire ?

- **Renforcer son impact social sur son territoire / périmètre** (toucher plus de bénéficiaires / renforcer sa part de marché)
- **Atteindre une taille critique pour**
 - **Peser dans le débat public**, faire bouger le système
 - **Renforcer son modèle économique / assurer sa pérennité** : Amortir ses coûts fixes, générer des économies d'échelle, **rentabiliser et pérenniser** son action

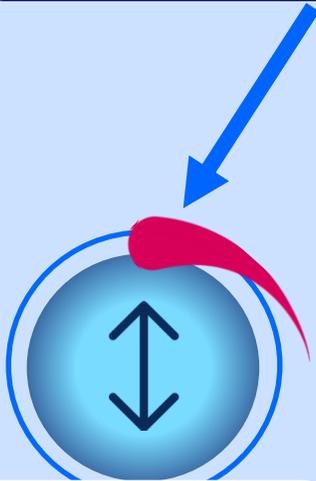
Quels enjeux ?

- **Bien connaître son marché / le besoin social** (taille, évolution, offres alternatives...)
- **Optimiser son organisation pour absorber l'augmentation de l'activité et réaliser des économies d'échelle** (massifier ses achats, exploiter tout le potentiel de ses capacités...)
- **Anticiper l'attente des clients & bénéficiaires plus éloignés**, par ex. en élaborant une stratégie de communication / sensibilisation / prescription, notamment via des partenariats
- **Anticiper les évolutions de son organisation**, notamment les fonctions de management

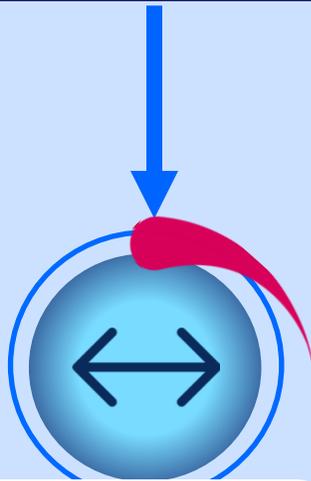
B. La Diversification

Accompagner de nouveaux bénéficiaires et/ou déployer de nouvelles activités

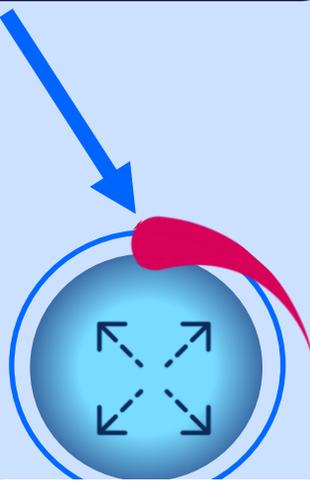
Diversifier son offre pour toucher de nouveaux types de bénéficiaires ou proposer une offre plus large auprès de ses typologies de bénéficiaires actuels



Verticale



Horizontale



Conglomérale



Avec d'autres

log'ins
ARES & XPO LOGISTICS

etireo



B. La Diversification

Intérêt et enjeux

Pourquoi le faire ?

- **Renforcer son impact social** (approfondir en couvrant de nouveaux besoins ou toucher de nouveaux publics)
- **Renforcer sa situation financière** (nouvelles sources de revenus, activité à plus forte rentabilité, saisonnalité « complémentaire » du marché...)
- **Réduire son niveau de dépendance et de risque à un marché ou à des partenaires** (financeurs, fournisseurs ou sous-traitants...)

Quels enjeux ?

- **Répondre pertinemment à un besoin identifié :**
 - **Valider le besoin & le potentiel**
 - **Innover** pour proposer une nouvelle offre de qualité, différente / unique...
 - Identifier les **chemins d'accès aux** bénéficiaires
- **Investir et faire évoluer son organisation; acquérir de nouvelles ressources & compétences**, en interne ou via des partenariats,
- Penser le portage de l'offre et les **conséquences juridiques, fiscales...**
- **Rester cohérent avec son ADN** et faire adhérer les équipes et parties prenantes
- **Penser l'équilibre** entre les différentes activités

Quels critères pour se lancer?

		Potentiel d'impact	Potentiel financements / marché	Faisabilité / Complémentarité
Densification	Toucher plus de bénéficiaires	Le besoin social est important sur mon périmètre actuel	Le marché et/ou les financements sont porteurs / en croissance et je peux les capter grâce à mon positionnement différent	<ul style="list-style-type: none"> • Je peux et sais comment toucher de nouveaux bénéficiaires • Je peux et sais comment augmenter ma production de bien / de service
Diversification	Toucher de nouveaux types de bénéficiaires	Mon modèle peut répondre aux besoins avérés de nouveaux publics	Il existe une demande non couverte et des leviers de financements sur cette nouvelle cible	<ul style="list-style-type: none"> • Je peux capitaliser sur mon expertise actuelle • Cela reste cohérent avec ma mission et apporte quelque chose de nouveau. • Je peux toucher ce nouveau public, par exemple en m'appuyant sur des partenaires
	Proposer une offre plus complète / une nouvelle offre	Une nouvelle offre peut augmenter l'impact sur mes bénéficiaires actuels et/ou de nouveaux bénéficiaires dont les besoins sont avérés		<ul style="list-style-type: none"> • Je peux capitaliser sur mon expertise ou acquérir une expertise accessible • Il y a des synergies avec mon modèle actuel • Je suis en capacité de toucher mes bénéficiaires ou peux m'appuyer sur d'autres acteurs pour le faire

3

Quels enjeux pour MA
stratégie de
changement d'échelle?

A vous de jouer : quelle stratégie de changement d'échelle pour VOUS?

Pendant 10 minutes, décrivez ce que pourrait signifier pour vous une stratégie de densification et/ou diversification

	Potentiel d'impact	Votre ambition (objectif d'impact)	Potentiel de financement	Faisabilité / complémentarité
Densifier	<p><i>Quel est le besoin social auquel vous voulez répondre (nombre de bénéficiaires potentiels?)</i></p>	<p><i>Combien de bénéficiaires ciblez-vous? A quel % du besoin total cela correspond-il?</i></p>	<p><i>Quels sont les principales sources de financement envisagées? Ces financements sont-ils en croissance?</i></p>	<p><i>Quels sont vos atouts & points d'attention pour mettre en œuvre cette stratégie? Les forces & faiblesses de votre organisation? Quelle cohérence avec votre mission et la culture de votre organisation?</i></p>
Diversifier	<p><i>Principales caractéristique de ces bénéficiaires? Notamment s'ils sont « nouveaux » pour vous)?</i></p>		<p><i>Pouvez-vous facilement les mobiliser?</i></p>	

4

Témoignage d'un pair : UFOLEP (sport & Société)

Témoignage



Adil El Ouadehe,
*Directeur Technique National Adjoint chez UFOLEP
(Pôle Sport et Société)*

ufolep
TOUS LES SPORTS **AUTREMENT**

5

Pour conclure

A vous la parole !

Vos questions ou principaux enseignements suite à cette session

AIDEZ-NOUS

A améliorer les prochaines sessions

SVP, prenez 5 minutes après la session pour l'évaluer.

Lien vers le questionnaire ici :

<https://form.jotform.com/230932161549355>



PROCHAINE ETAPE MERCREDI 10 MAI



  	19 JANVIER 14H00-16H00 Session 1 : Changement d'échelle : de quoi parle-t-on ? Suis-je prêt pour le faire <ul style="list-style-type: none">➤ Définition et enjeux du changement d'échelle➤ Alignement vision / mission / ambition➤ Exercice d'autodiagnostic	7 MARS 14H00-16H00 Session 2 : quel modèle économique pour changer d'échelle <ul style="list-style-type: none">➤ Introduction au Social Business Model Canvas➤ Exemples de modèles économiques inspirants➤ Exercice : pistes d'amélioration de son modèle économique	6 AVRIL 14H00-16H00 Session 3 : Les grandes stratégies de changement d'échelle (1/2) <ul style="list-style-type: none">➤ Présentation rapide des grandes stratégies pour changer d'échelle➤ Zoom sur la diversification & la densification➤ Exercice : précision de sa stratégie	10 MAI 14H00-16H00 Session 4 : Les grandes stratégies de changement d'échelle (2/2) <ul style="list-style-type: none">➤ Zoom sur les différents modèles d'essaimage➤ Exercice de positionnement de précision de sa stratégie	4 JUILLET 14H00-16H00 Session 5 : construire sa feuille de route pour changer d'échelle <ul style="list-style-type: none">➤ Identifier les chantiers de transformation pour changer d'échelle➤ Définir son plan d'action
--	---	--	--	---	---

RESSOURCES ET RÉFÉRENCES

Pour aller plus loin

www.scalechanger.org

« Stratégies pour changer d'échelle » - Avise :

<https://www.avise.org/ressources/strategies-pour-changer-dechelle-2e-edition>

« Changer d'échelle » - ESSEC : <https://sites.google.com/a/essec.edu/pole-entrepreneuriat-social/axes-de-recherche/creation-et-changement-d-echelle-des-entreprises-sociales/changer-d-echelle-manuel>



**UN GRAND
MERCI**

CONTACT



Nicolas Boillereau
ScaleChanger
n.boillereau@scalechanger.org

Laurine Darrasse
ScaleChanger
n.boillereau@scalechanger.org

A VOUS !