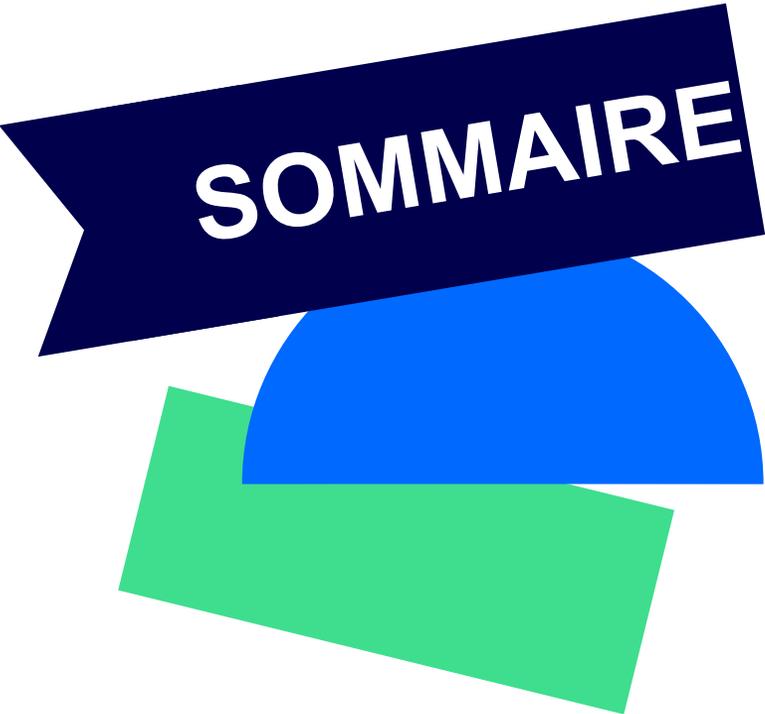


# CHANGEMENT D'ÉCHELLE ET TRANSFORMATION ORGANISATIONELLE

Séance 1 - Changement d'échelle : de quoi  
parle-t-on ? suis-je prêt pour le faire?

Jeudi 19 Janvier 2022  
14h00-16h00



# SOMMAIRE

## **Objectifs de la séance :**

- Comprendre la logique du parcours de formation sur le changement d'échelle
- Comprendre ce qu'est le changement d'échelle et sa traduction concrète

## **Sommaire :**

Introduction et présentation du parcours de formation

1. Définitions et enjeux du changement d'échelle
2. Les grandes étapes du changement d'échelle
3. Être prêt à changer d'échelle
4. Témoignage : Kabubu

Conclusion : enseignements et prochaines étapes

# VOS INTERVENANTS



**SCALECHANGER**

Accompagnement au changement  
d'échelle des innovations sociales en  
France et à l'international



**Nicolas BOILLEREAU**

Responsable  
d'accompagnement



**Laurine Darrasse**

Responsable  
d'accompagnement

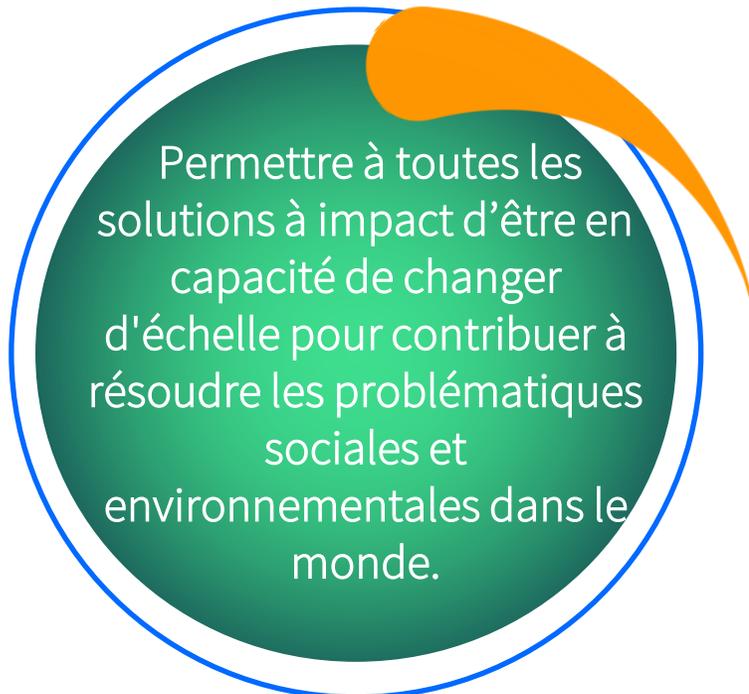
# Présentation de ScaleChanger (1/3)

## Notre constat

Alors que des innovations à fort impact social et environnemental émergent de par le monde, rares sont celles qui parviennent à se développer largement pour constituer des réponses à la hauteur des enjeux de notre temps.

Les barrières se situent à plusieurs niveaux :

des difficultés et complexités vécues par les acteurs de terrain pour s'inscrire dans cette démarche, un environnement externe insuffisamment propice à leur déploiement.



500 organisations accompagnées

100 interventions dans des parcours d'accompagnement

3 000 consultations de nos ressources

25 pays d'intervention



# Présentation de ScaleChanger (2/3)

Nous intervenons sur les grandes problématiques liées au changement d'échelle :



Un appui aux réflexions stratégiques et à leur traduction opérationnelle, sous forme :

*d'accompagnement individuels et sur-mesure*

En France

Cam: sportscenter LA CLOCHE Article1 VOISIN MALIN SINGA

ants AFEV \*\* R2 Rebonds! SPORT DANS LA VILLE

A l'international

Pratham Bibliothèques Sans Frontières Libraries Without Borders psi Madagascar Nutryzaza ieed SEMOURS d'AVENIR foodwise

*d'accompagnement collectif entre pairs*

En France

LA FRANCE S'ENGAGE ATIS antropia EMIK PINS LES CANAUX RONALPIA

E&+ ENTREPRENDRE&+ LES ESCOLES HUBik DLA LE DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS

A l'international

AFD AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL & INCLUSIVE BUSINESS \_CAMP WORLD BANK GROUP

Quelques références

# Présentation de ScaleChanger (3/3)

Nous faisons monter en compétences et co-construisons des programmes, outils et ressources pour **faciliter et rendre le changement d'échelle accessible au plus grand nombre** en partenariat avec les structures de l'accompagnement et du financement, les institutions académiques et autres acteurs de la société civile.

## Conception et animation de formations

Quelques référenc



## Ressources & outils

Quelques exemp



+ de 3 000 consultations

## Réseaux et partage d'expérience

Quelques exemp



# 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

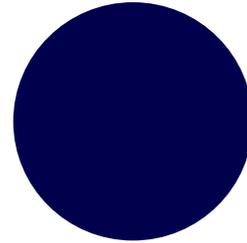
10 heures de formation en distanciel

|  |  |  |   |   |   |
|--|--|--|---|---|---|
|  | <b>19</b><br>JANVIER   | <b>7</b><br>MARS   | <b>6</b><br>AVRIL   | <b>10</b><br>MAI  | <b>4</b><br>JUILLET   |
|  | <b>14H00-16H00</b>   | <b>14H00-16H00</b>   | <b>14H00-16H00</b>  | <b>14H00-16H00</b>  | <b>14H00-16H00</b>  |
|  | Session 1 :<br>Changement<br>d'échelle : de quoi<br>parle-t-on ? Suis-je<br>prêt pour le faire | Session 2 : quel<br>modèle<br>économique pour<br>changer d'échelle | Session 3 : Les<br>grandes stratégies<br>de changement<br>d'échelle (1/2) | Session 4 : Les<br>grandes stratégies<br>de changement<br>d'échelle (2/2) | Session 5 :<br>construire sa<br>feuille de route<br>pour changer<br>d'échelle |

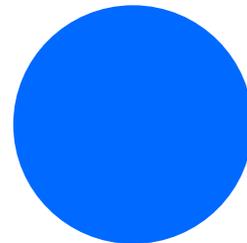
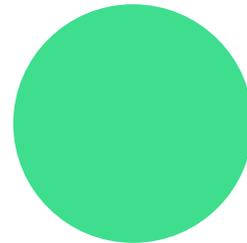
# OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

De la session d'aujourd'hui

Aligner son ambition de  
changement d'échelle avec  
sa vision et sa mission



Comprendre le  
changement d'échelle &  
ses principaux enjeux



Analyser la maturité de  
son projet pour changer  
d'échelle

1

# Changement d'échelle : de quoi parle-t-on?

# Pour démarrer...

**Si je vous dis changement d'échelle,  
vous me dites...**

*Inscrivez votre réponse :*  
<https://ahaslides.com/2ZBP2>

# Pourquoi changer d'échelle ?

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

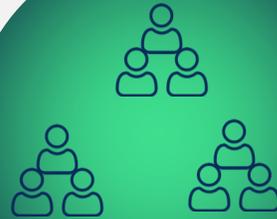
Mieux / Davantage répondre au besoin



Plus d'impact sur chaque bénéficiaire



Plus de bénéficiaires par territoire



Nouveaux bénéficiaires, nouveaux territoires

Changer le système



Exemple : *UnisCité*

Atteindre une taille critique

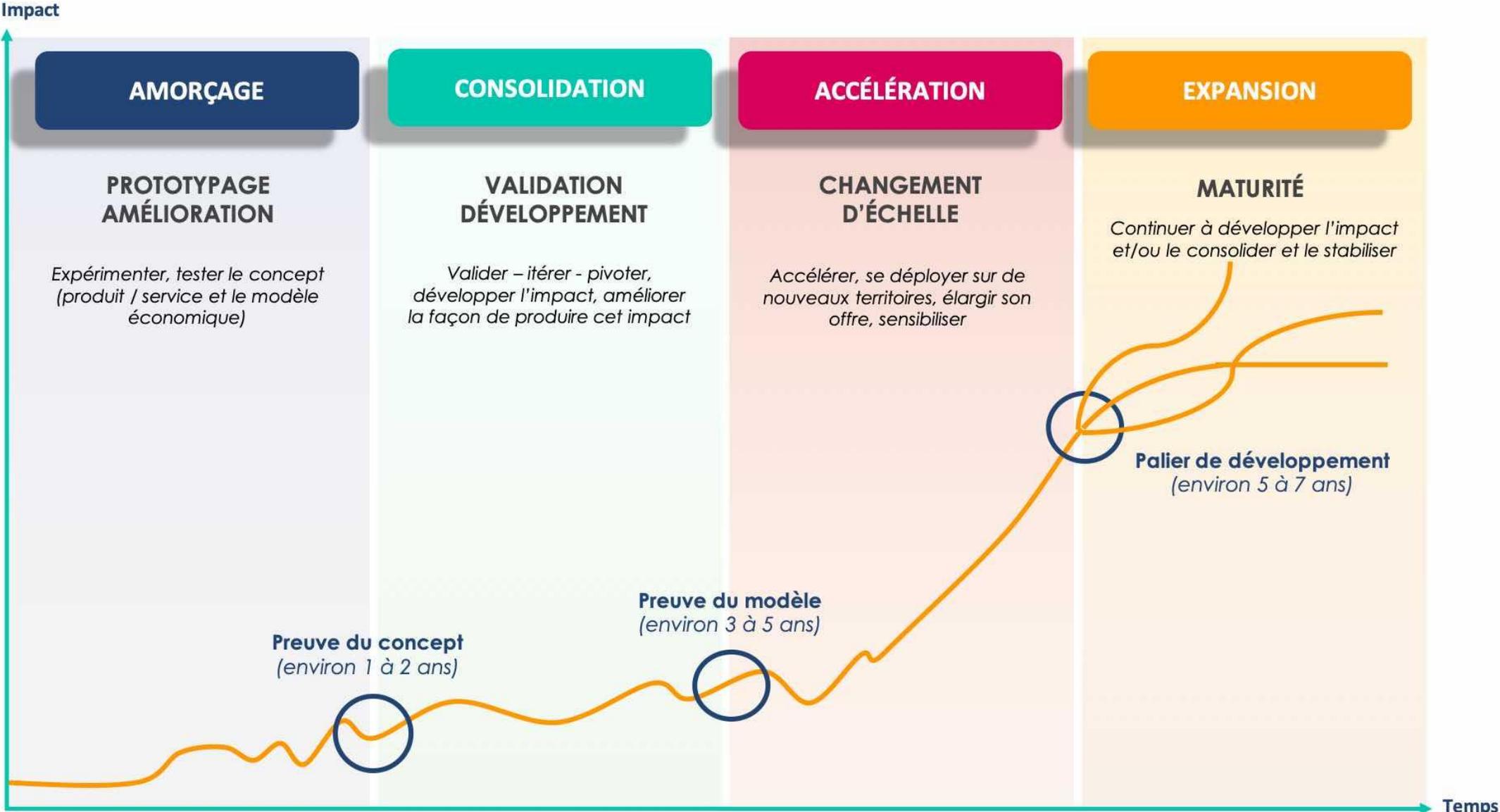


Ex: **SINGA**

Exemple :  *Yuka*

Exemple  **Cami**  
sport&cancer

# Le cycle de vie de l'innovation sociale



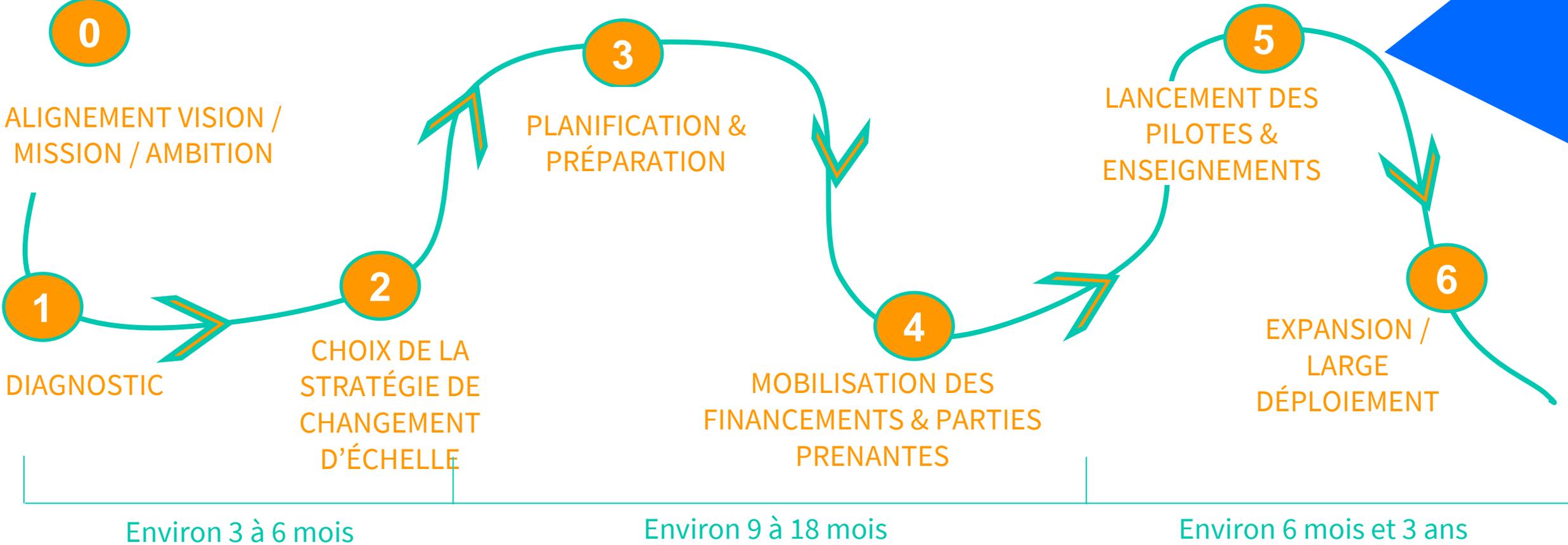
Source: ScaleChanger

2

## Changement d'échelle : quelles étapes?

# Changer d'échelle : quel processus ?

## Le principales étapes du changement d'échelle



# Étape « O » : l'alignement vision / mission / ambition

1 vision pour le monde

*« Dans un monde idéal..., quel système je vois »*

Des problèmes à régler

*Quels freins et obstacles pour les différentes parties prenantes ? Comment segmenter les problèmes à résoudre ?  
Quels sont les freins et obstacles plus profonds d'un point de vue systémique ?*

1 mission

*Votre manière unique de résoudre le(s) problème(s), votre raison d'être en tant qu'organisation*

Vos activités pour résoudre les problèmes

*Comment votre mission se décline-t-elle auprès de vos différentes cibles ? Quelles sont vos grandes offres / activités ?*



1 ambition de changement d'échelle

*Pour chaque grande activité, quel impact je vise à 3, 5 ans ?*

*A quels changements plus importants l'atteinte de mon ambition va-t-elle contribuer ? Quel est mon « endgame » à plus long terme ?*

# Exemple : Siel Bleu



## Vision

Nous rêvons d'un monde dans lequel tout le monde, à commencer par les plus fragiles, se sente mieux dans sa tête et dans son corps.

Pour nous :

- La Santé et le bien-être, physique, mental et social doivent être un droit et pas un luxe.
- La prévention tout au long de la vie est une nécessité en complément des approches curatives.

Nous pensons que l'Activité Physique Adaptée est le médicament du 21ème siècle.



## Mission

Nous souhaitons permettre à tous ceux qui le souhaitent d'accéder à des outils préventifs universels et notamment de pratiquer une activité physique adaptée à ses besoins, ses envies et ses possibilités afin de :

- Développer l'autonomie et favoriser l'inclusion de toutes les personnes fragilisées au niveau social, cognitif ou physique,
- Lutter contre la sédentarité, responsable d'1 décès sur 10 dans le monde,
- Développer la prévention santé en l'adaptant à tous et à tous les territoires,
- Donner le sourire aux gens... tout simplement !



## Objectifs

1. Accompagner le maximum de personnes en fragilité en développant notre réseau de plus de 700 professionnels de l'activité physique adaptée
2. Développer la Recherche et le Développement (R&D) dans le domaine de la prévention santé et des nouveaux outils thérapeutiques complémentaires
3. S'appuyer sur la R&D pour proposer des programmes toujours plus adaptés et impactants dans le quotidien des personnes



## Valeurs et Principes d'Action

- Humanisme
- Professionnalisme
- Bienveillance
- Autonomie
- Plaisir et simplicité
- Adaptabilité et créativité
- Accessibilité et équité
- Non lucrativité

3

Changement d'échelle :  
suis-je prêt?

# Étape 1 : suis-je prêt à changer d'échelle

## Comment réaliser un autodiagnostic

Est-ce que je suis capable de le faire ?

### *Analyse interne*

- Preuve de l'impact social
- Viabilité du modèle économique
- Formalisation et modélisation de l'activité
- « Réplicabilité » du modèle
- Maturité de l'organisation et des équipes

Est-ce que j'ai envie de le faire ?

### *Intention stratégique*

- Clarté et niveau de formalisation de la mission, la vision, les valeurs et l'ambition
- Intentions et positionnement de la gouvernance
- Attentes des parties prenantes existantes et potentielles

Est-ce qu'il est opportun de le faire ?

### *Analyse externe*

- Analyse prospective du secteur d'activité
- Evolution des besoins de bénéficiaires
- Présence du besoin social sur d'autres territoires
- Analyse de la concurrence
- Evolution des partenaires et des ressources

# Changer d'échelle à plusieurs?

## Le cas particuliers des alliances & partenariats

### 4 grands enjeux

#### Éprouver la collaboration

- Expérimenter le travail en consortium sur un premier périmètre bien défini, dans l'espace et le temps
- S'assurer de l'impact pour les bénéficiaires mais aussi pour chaque membre du partenariat / consortium

#### Être aligné

- Partager une ambition et une vision commune du projet et du changement d'échelle
- Coconstruire et s'engager sur une stratégie pour atteindre cette ambition

#### Formaliser la collaboration

- Définir précisément pour chacun :
- Ses rôles & responsabilité
  - Ce qu'il apporte au projet et ce qu'il en retire

#### Évaluer le partenariat

- Aux étapes clés, mesurer l'impact du projet sur chacun des membres

# Exercice d'autodiagnostic - **A vous de jouer !**

|  | 0 (Non) - 10 (Oui) |
|--|--------------------|
| L'impact social est démontré et évalué   |                    |
| Le modèle économique est viable  |                    |
| L'approche est modélisée et documentée   |                    |
| L'organisation est claire (process / outils / répartition des rôles) est formalisée, efficiente, formalisée et partagée par l'ensemble des partenaires |                    |
| La gouvernance et les équipes de mon organisation soutiennent et sont motivées par l'ambition de changement d'échelle                                  |                    |
| Chaque partenaire de l'alliance / du consortium partage cette ambition de changement d'échelle   |                    |
| Les parties prenantes externes soutiennent l'ambition de changement d'échelle  |                    |
| Le problème existe ailleurs et les réponses existantes ne répondent pas (suffisamment) au besoin   |                    |
| Les structures sont capables de mobiliser des ressources humaines et /ou financières pour atteindre l'ambition de changement d'échelle du projet       |                    |
| Le concept suscite de l'intérêt (de porteurs de projet / de partenaires / de financeurs / de bénéficiaires)  |                    |
| <b>SCORE TOTAL</b>   |                    |

# Vos résultats ?

**Merci d'inscrire vos réponse ici :**

<https://ahaslides.com/2ZBP2>

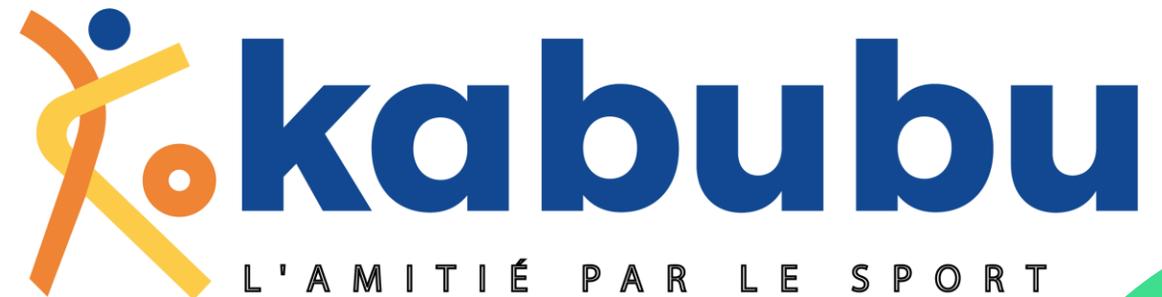
4

## Témoignage d'un pair : Kabubu

# Témoignage



Noémie Marchyllie,  
*Co-fondatrice et co-directrice chez Kabubu*



5

Pour conclure

# A vous la parole!

Partagez vos forces ou points d'attention pour changer d'échelle?

Vos questions sur le sujet du changement d'échelle?

# 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/230153335996359>



# Prochaine étape mardi 7 mars



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

# RESSOURCES ET RÉFÉRENCES

## Pour aller plus loin

[www.scalechanger.org](http://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>

« Entreprises à impact, changer d'échelle : <https://drive.google.com/file/d/19uP-bb8XuJGKLg9e0B9wS0SmLayhTEKD/view>

« What's your endgame », Stanford Social Innovation Review :

[https://globaldevincubator.org/wp-content/uploads/2016/02/Winter\\_2015\\_Whats\\_Your\\_Endgame.pdf](https://globaldevincubator.org/wp-content/uploads/2016/02/Winter_2015_Whats_Your_Endgame.pdf)



**UN GRAND  
MERCI**

**CONTACT**



Nicolas Boillereau  
ScaleChanger  
[n.boillereau@scalechanger.org](mailto:n.boillereau@scalechanger.org)

Laurine Darrasse  
ScaleChanger  
[n.boillereau@scalechanger.org](mailto:n.boillereau@scalechanger.org)

**A VOUS !**