

Méthodologie de mesure d'impact de la co-création



*Avec le soutien
en mécénat de
compétences
d'Accenture*



A S H O K A

Document de synthèse de l'étude
(version abrégée)

Accenture est une entreprise internationale de conseil en management, technologies et externalisation.

Combinant son expérience et ses capacités de recherche et d'innovation développées et mises en œuvre auprès des plus grandes organisations du monde sur l'ensemble des métiers et secteurs d'activité, Accenture aide ses clients - entreprises et administrations - à renforcer leur performance.

Avec 336 000 employés intervenant dans plus de 120 pays, Accenture a généré un chiffre d'affaires de 30 milliards de dollars au cours de l'année fiscale clôturée le 31 août 2014.

Site Internet : <http://www.accenture.com/fr>

Accenture soutient Ashoka par le biais de sa fondation et du programme global « Skills to succeed » <http://www.accenture.com/fr-fr/company-skills-succeed-ashoka.aspx>

Co-cr  rer pour répondre efficacement et à grande échelle aux enjeux sociétaux majeurs

Un levier d'action stratégique pour Ashoka

Une des tendances qui émergent du travail des **entrepreneurs sociaux** est que pour répondre efficacement et à grande échelle aux grands problèmes sociétaux, **il est nécessaire de faire tomber les barrières entre le business, le social et le public, ainsi que d'introduire de nouveaux modes de collaboration.**



Ashoka a identifié la co-création comme un levier clé pour faire naître des **innovations radicales à fort impact social**, capables de répondre aux enjeux sociétaux.

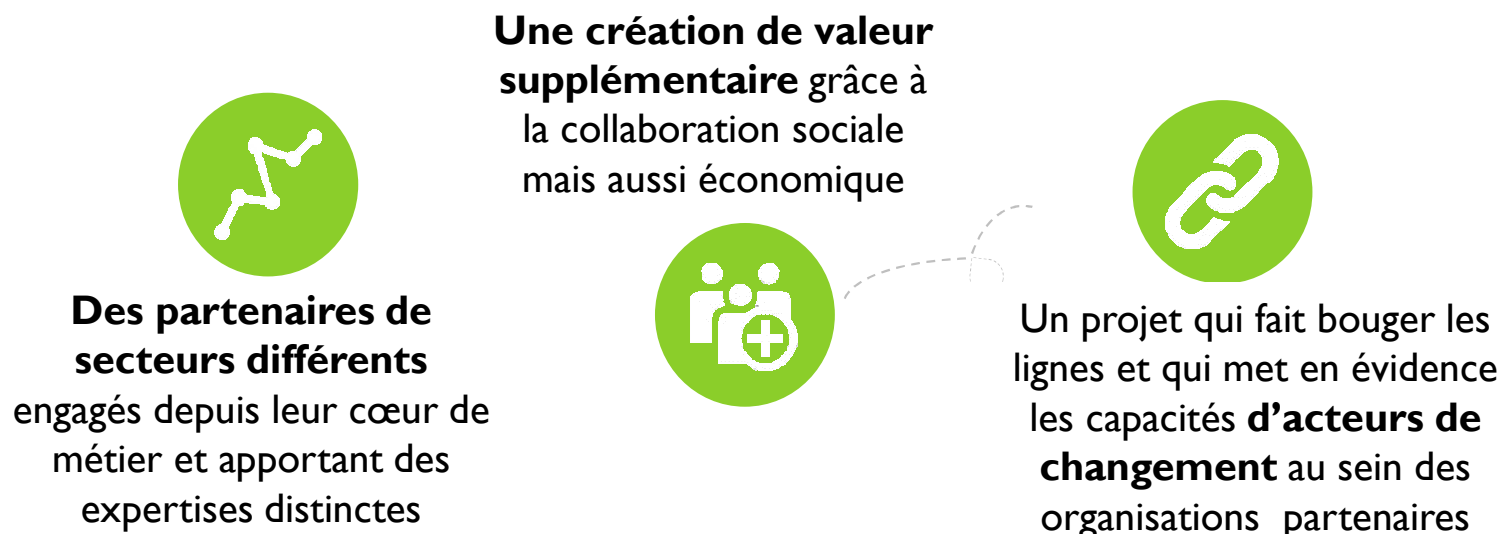
En amenant les différents secteurs de la société - entrepreneurs sociaux, entreprises, pouvoirs publics –    **collaborer et allier leurs savoir-faire** complémentaires autour d'objectifs ambitieux, la co-création leur permet d'imaginer ensemble des **réponses efficaces**. La **valeur économique et sociale** créée par ces collaborations **bénéficiant à chacune des parties prenantes**, c'est une manière de réussir leur indispensable adaptation face au changement de paradigme en cours.

Des modèles de collaboration innovants mettant en commun les forces des différentes parties prenantes

« *La seule chose plus puissante qu'une nouvelle idée dans les mains d'un entrepreneur est un groupe d'entrepreneurs qui collaborent* ». **Bill Drayton – Fondateur d'Ashoka**

Pour Ashoka, la co-crédation désigne des **modèles de collaboration innovants** qui mettent en commun les forces des **différentes parties prenantes** de notre société (société civile et entrepreneurs sociaux, entreprises privées et/ou pouvoirs publics), dans le cadre de **partenariats gagnant-gagnant**, pour répondre efficacement et avec force aux défis sociaux et environnementaux.

Pour Ashoka, un projet de co-crédation comprend :

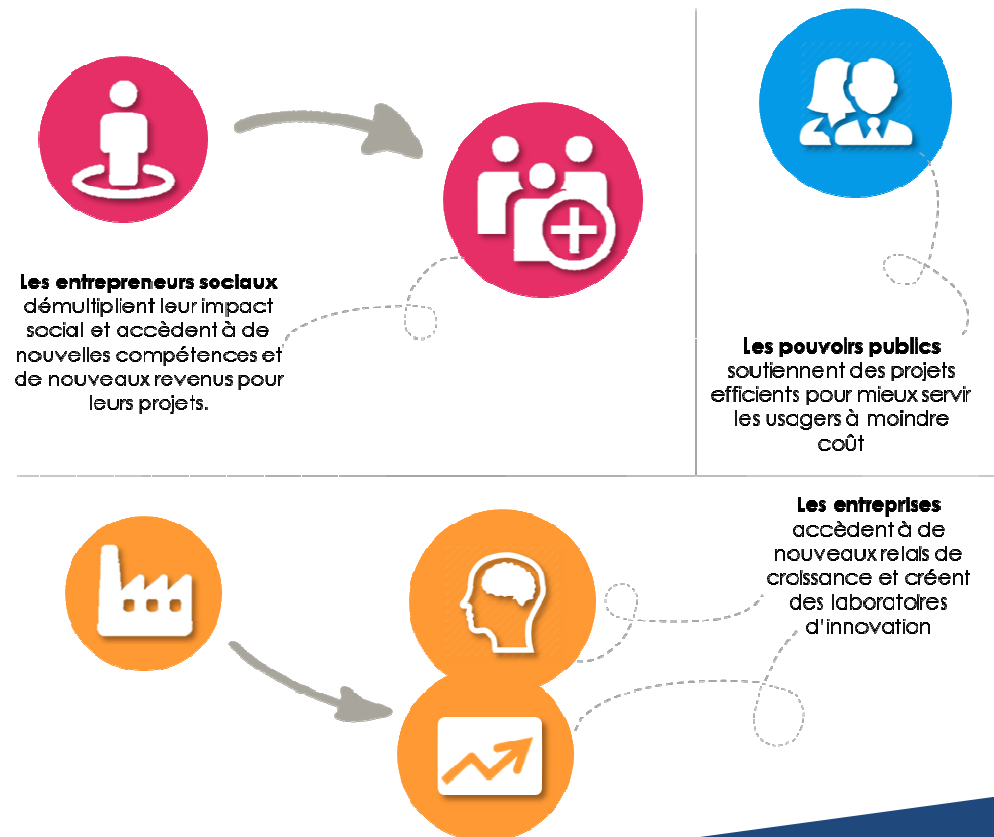


La co-création bénéficie à chaque partie-prenante

Un effet de synergie qui démultiplie l'impact

Les entrepreneurs sociaux s'attaquent à des défaillances de marché touchant à l'intérêt général et sont donc souvent amenés à relayer informellement les pouvoirs publics. Leur approche se caractérise par des solutions innovantes partant de la racine du problème sociétal, la proximité avec les populations cibles, un modèle économique pérenne, innovation frugale ou économie collaborative. Bien que partant du terrain ils ont l'ambition de transformer en profondeur des industries entières.

Accompagner des entrepreneurs sociaux nous a permis de nous forger une idée des bénéfices produits pour chacun, bénéfices que nous avons voulu analyser et présenter par la présente étude.



- (1) Innovation frugale : répondre à un besoin de la manière la plus simple et efficace possible en utilisant un minimum de moyens
- (2) Repose sur de nouvelles formes d'organisation du travail pour produire de la valeur en commun

Accenture et Ashoka ont élaboré d'une méthodologie de mesure d'impact de projets de co-création

Cette étude s'inscrit dans la continuité du partenariat de mécénat de compétence entre Accenture et Ashoka

Nos précédentes collaborations

Ashoka et Accenture ont mené fin 2012 une étude permettant de dresser un panorama des besoins et des enjeux du marché représenté par les populations vulnérables en Europe.

En 2014, Ashoka a lancé la communauté des co-créateurs, initiative à laquelle Accenture s'est associé dans le cadre du développement d'un toolkit «co-création» à destination des entrepreneurs et intrapreneurs sociaux.

Analyser l'impact de projets de co-création

La présente étude :

- porte sur l'analyse de **3 initiatives de co-création**,
- est basée sur plus de **15 entretiens** menés avec les différents partenaires des 3 cas analysés.

L'évaluation a été réalisée sur base déclarative, justifiée dans la mesure du possible par des indicateurs quantitatifs.

Le cadre d'analyse a été enrichi a posteriori des remarques et apports d'entrepreneurs sociaux, de représentants d'entreprises et d'experts présents lors d'une première restitution de l'étude en juin 2015.

Les 3 projets analysés portent chacun sur un schéma de co-crédation distinct

3 initiatives, modes de partenariat et objectifs propres

Porteur du projet

Partenaires ⁽¹⁾

Schéma



Entrepreneur Social



Entreprises privées



Crédation de nouvelles solutions



Intrapreneur



Entreprises sociales



Démultiplier l'impact social



Entrepreneur Social



Pouvoirs Publics



Favoriser les synergies collaboratives

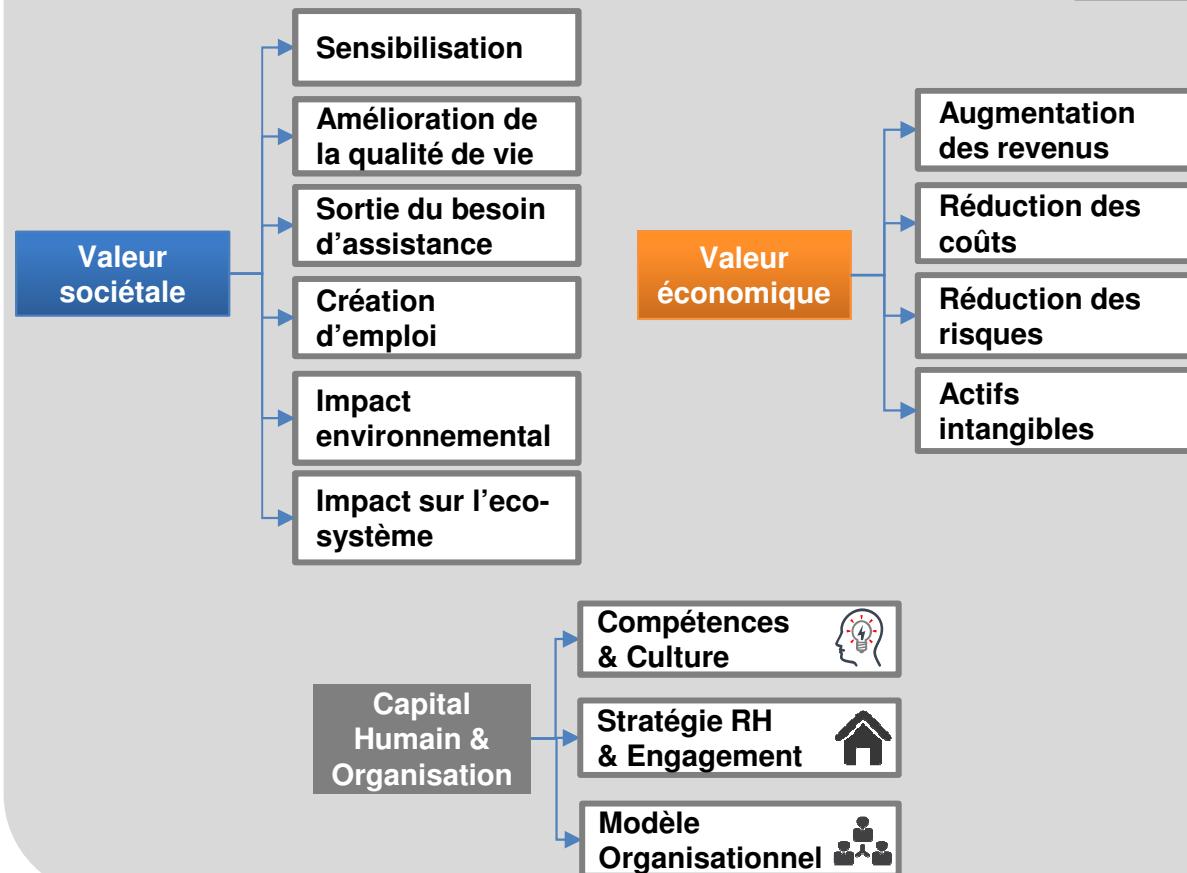
⁽¹⁾ Sont mentionnés des partenaires clés associés à la présente étude, voir descriptif des 3 cas de co-crédation dans la version détaillée de la restitution de l'étude

L'analyse est basée sur un arbre de valeur dédié à la co-crédation qui a été établi conjointement avec les acteurs

L'analyse des impacts porte sur la valeur sociale, économique et également sur la transformation des organisations partenaires

Grille d'analyse

A. Définition d'une **grille d'analyse** de la valeur de co-crédation



Processus d'évaluation

B. Identification des **parties-prenantes** impactées



C. Définition d'**indicateurs clés** de performance



D. **Evaluation** sur base déclarative :

- **qualitative** de l'impact de la co-crédation sur la création de valeur
- **quantitative** de l'indicateur de performance pour justifier la note apportée



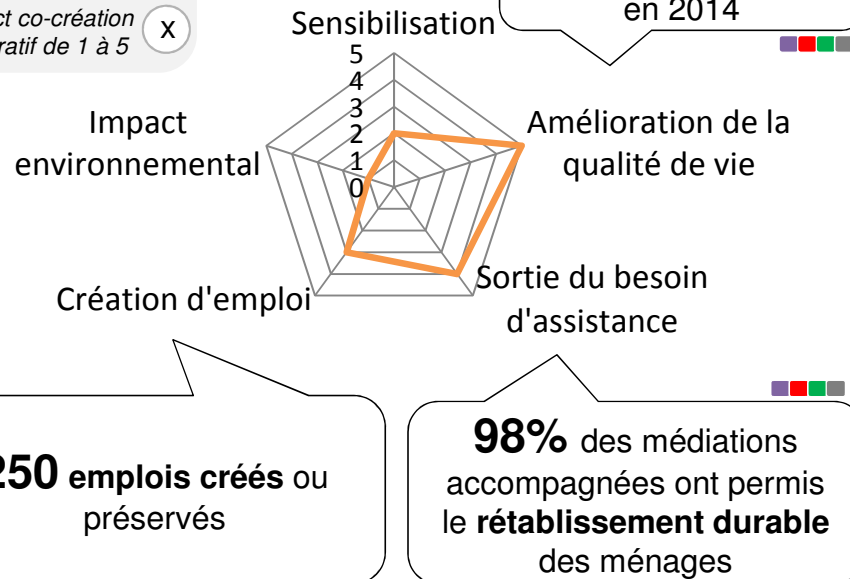
CRESUS génère de la valeur au-delà du partenariat et pérennise son action sociale avec son business model « client / fournisseur » largement répliqué

Valeur Sociétale

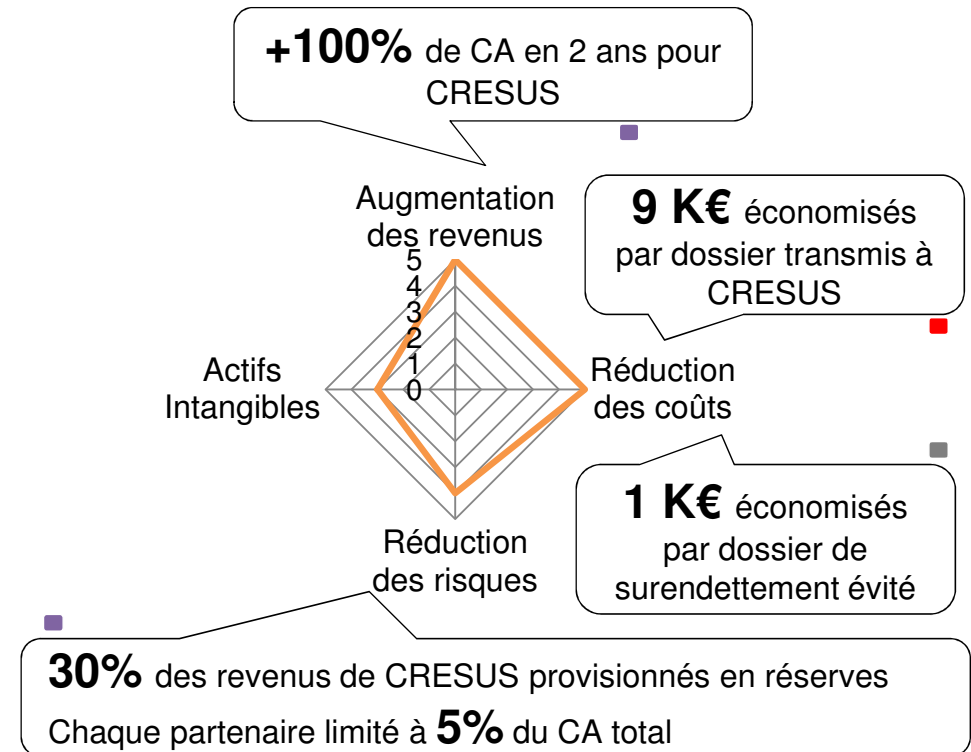
Valeur générée pour :

■ CRESUS
■ LBP
■ Bénéficiaire
■ Pouvoirs publics

Impact co-création déclaratif de 1 à 5



Valeur Economique



Capital Humain & Organisation

	CRESUS	La Banque Postale
Compétences & Culture 	4 Mise en place de formations et de nouveaux processus. Souplesse organisationnelle. Agilité pour s'adapter à la culture des partenaires en respectant ses valeurs propres.	4 Crédibilité et expertise d'un tiers externe et indépendant. Accompagne la stratégie d'inclusion bancaire de La Banque Postale en élargissant l'offre initiale.
Stratégie RH & Engagement 	4 Recrutement et attraction de profils experts en finance. Bonnes synergies entre opérationnels terrain. Les motivations dépassent les considérations salariales.	4 Engagement décliné dans la marque d'entreprise, « Banque et citoyenne » et qui se traduit au travers du bénévolat et du mécénat de compétence des employés.
Modèle Organisationnel 	5 Enrichissement de la base de connaissances. Renfort de la gouvernance et professionnalisation. Passage d'un traitement passif à un traitement pro-actif.	3 Implication dans des actions de lobbying pour le fichier positif et l'inclusion bancaire par l'éducation aux côtés de CRESUS.

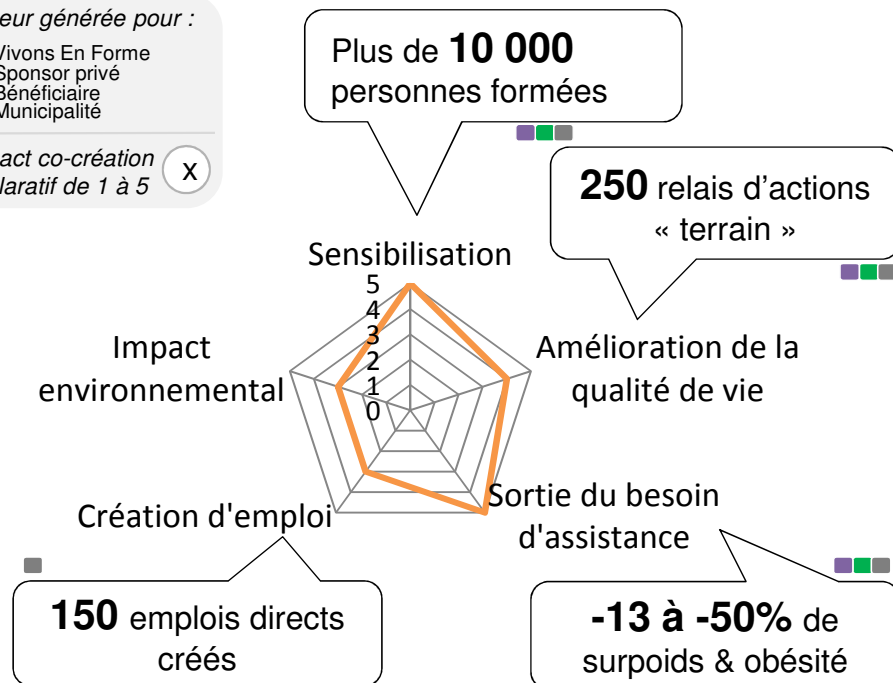
Vivons en Forme démultiplie son impact social et génère d'importantes économies en dépenses publiques

Valeur Sociétale

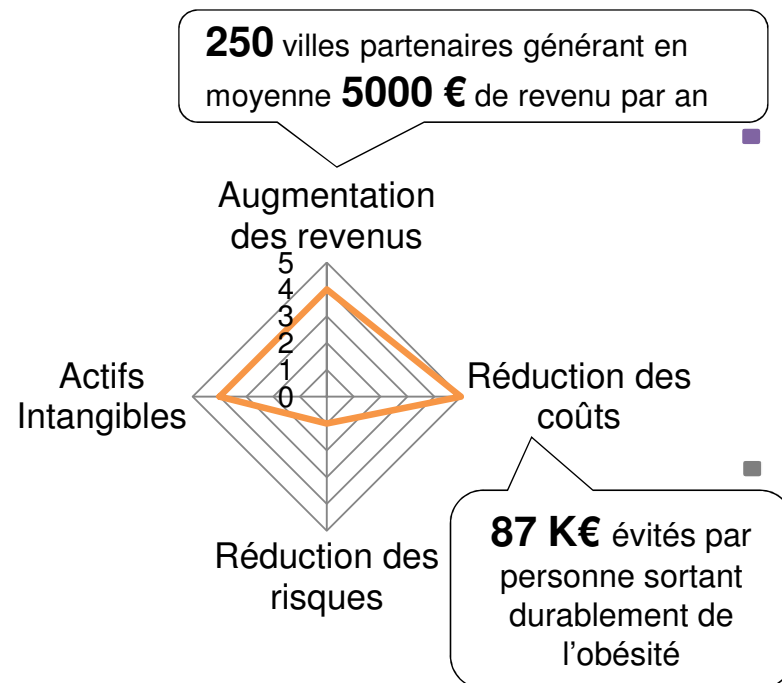
Valeur générée pour :

■ Vivons En Forme
■ Sponsor privé
■ Bénéficiaire
■ Municipalité

Impact co-création
déclaratif de 1 à 5



Valeur Economique



Capital Humain & Organisation

	Vivons en Forme	Municipalité
Compétences & Culture 	5 Persistance de l'engagement des partenaires. Elargissement des champs d'action. Professionnalisation des techniques de marketing social et collective impact.	4 Méthodes et outils d'action sociale innovants. Sensibilisation au marketing et méthodes du secteur privé. Le partenariat est maintenu même en cas d'alternance politique.
Stratégie RH & Engagement 	3 Intérêt du sujet et des valeurs portées. Participation à des projets concrets avec des résultats visibles sur le terrain.	2 Amélioration de la satisfaction des employés municipaux.
Modèle Organisationnel 	5 Travail en co-construction et avec des experts multi-expertises. Effet dynamisant du partenariat, cohésion, mise en place d'une structure de pilotage	5 Mobilisation d'acteurs locaux habituellement éloignés de l'action municipale, cassant les silos. Mise en cohérence des actions santé de la ville avec le Plan National Nutrition Santé.

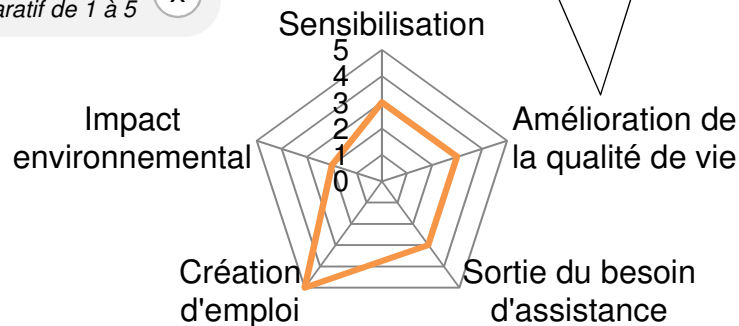
Rouage clé entre deux mondes, VINCI Insertion Emploi optimise la collaboration entre acteurs de l'insertion et opérationnels du BTP

Valeur Sociétale

Valeur générée pour :

■ ARES
■ ViE
■ Bénéficiaire
■ Pouvoirs publics

Impact co-création
déclaratif de 1 à 5



420 ETP^(*) en insertion chez VINCI en 2014 et **450 embauches^(**)**

26% des insertions de 2014 embauchées par le groupe ou ses partenaires, la majorité des autres personnes poursuivant leur parcours

(*) Equivalent Temps Plein

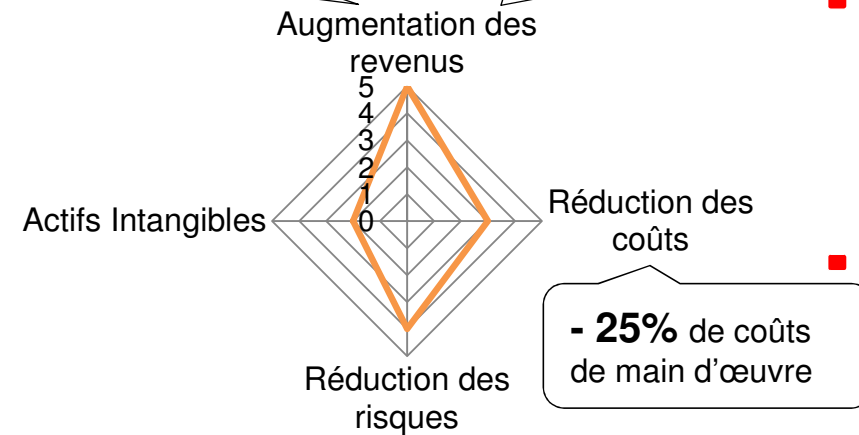
(**) Sur base d'un salaire d'insertion au SMIC et d'un salaire VINCI de 1600 € net, hors coefficient de l'entreprise d'insertion

Capital Humain & Organisation

Valeur Economique

+ 330% de CA entre 2012 et 2014

+ 65% d'heures d'insertion confiées par VINCI entre 2012 et 2014



3% de turnover des postes en insertion sur 2014

	Ares	VINCI Insertion Emploi
Compétences & Culture 	5 Professionnalisation de la structure. Passage de la vente d'heures d'insertion au co-développement de nouvelles filières (gestion logistique & déchets).	5 Renforcement de la filière RH, avantage concurrentiel pour le Groupe VINCI d'une approche innovante de l'insertion
Stratégie RH & Engagement 	2 Opportunités d'emplois de qualité pour les bénéficiaires, parcours professionnalisant, fierté d'œuvrer pour un client majeur du BTP.	4 Facteur différenciant pour VINCI permettant aux employés d'apporter une réponse concrète à un engagement global. Fierté des employés de VINCI vis à vis de ViE.
Modèle Organisationnel 	4 ViE facilite la mise en relation avec des nouveaux clients du Groupe VINCI. Structuration du processus permettant de remporter des marchés	5 Internalisation du lien collaboratif avec le secteur de l'insertion en développant une plateforme de service d'insertion transverse pour le Groupe.

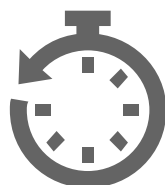
La co-création produit des résultats sociétaux et économiques tangibles et une valorisation du capital humain

Hypothèses confirmées par l'étude



La **création d'emploi** est au rendez-vous.

L'**impact sociétal** généré est **pérenne et bénéfique à tous**. Une fois lancée, l'action sociale bénéficie du moteur de la co-création pour s'étendre



Une **valeur supplémentaire** liée à l'infusion de compétences nouvelles à forte valeur ajoutée, suscite l'engagement et transforme les organisations

Facteurs clés de succès



La **sécurisation du financement** de l'action sociale est cruciale pour l'entrepreneur social

La **relation de confiance** nouée entre les instigateurs et la **reconnaissance des objectifs** de chacun sont essentielles



La mise en place d'une **gouvernance claire et d'un reporting dédié** sont incontournables pour initier et faire vivre le partenariat

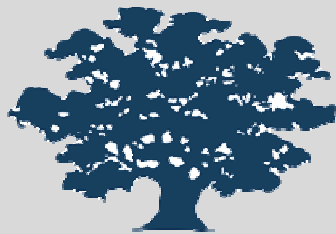
Ashoka

Perrine Agha-Musset

Fellowship et réseau Ashoka / Co-Création
pmusset@ashoka.org

Stéphanie Schmidt

Directrice Co-Création Europe
sschmidt@ashoka.org



A S H O K A

Accenture

Clément Guillot

Manager Accenture Strategy
clement.guillot@accenture.com

Jean-Paul Groven

Managing Director Accenture Strategy
jean-paul.groven@accenture.com

Vincent Boyet

Managing Director Accenture Consulting
vincent.boyet@accenture.com

Lauriane Boissière-Jeanneau

Consultant Accenture Consulting
lauriane.boissiere@accenture.com

