

# Changement d'échelle

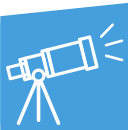
## FICHE DE CAPITALISATION - Coopération

### INTERVENANT.E.S ET PRESENTATION DES STRUCTURES

- **Nicolas BOILLEREAU** - ScaleChanger.  
[ScaleChanger](#) accompagne le développement des innovations sociales par des missions individuelles, des accompagnements collectifs et des publications sur le changement d'échelle

### ENJEUX

Qu'appelle-t-on le changement d'échelle et comment l'accompagner ?



### CONTEXTE

De nombreuses structures souhaitent changer d'échelle mais la notion est encore floue et le sens n'est pas le même pour tout le monde.

Contrairement aux structures de l'économie classique pour qui changer d'échelle signifie la plupart du temps une augmentation du chiffre d'affaires et de la taille de l'entreprise, les acteur.trice.s de l'ESS ambitionnent avant une augmentation de leur impact, sans que cela implique automatiquement une augmentation de la structure qui porte initialement l'innovation sociale.



### RESSOURCES INCONTOURNABLES

#### • Acteur.trice.s-clés :

- Structures d'accompagnement (par exemple : ScaleChanger, AVISE avec le programme PIN's...)
- Porteurs des DLA
- Incubateurs (par exemple ANTROPIA)
- Financeurs privés & publics (France Active, fonds d'investissement à Impact, Fonds NovESS de la Caisse des Dépôts et Consignation par exemple)

#### • Documentation/sites internet :

- [Guide ESSEC « changer d'échelle »](#)
- [Guide AVISE « Stratégies pour changer d'échelle »](#)
- [ScaleChanger - « Cahier de la Franchise Sociale »](#)
- [ScaleChanger & Ashoka – « Entrepreneurs sociaux : quels modèles innovants pour changer d'échelle ? »](#)

# Changement d'échelle

## FICHE DE CAPITALISATION • Coopération

### Quelles problématiques ont été soulevées lors de l'atelier ?

3 thématiques principales ont été soulevées par les participant.e.s à l'atelier

- La difficulté à avoir un modèle économique et des financements pour changer d'échelle
- L'équilibre difficile à trouver entre adaptation aux réalités de chaque territoire et cohérence du projets que l'on souhaite répliquer plus largement : essaimer dans de nouveaux territoires peut nécessiter de prendre en compte un certain nombre de caractéristiques locales (acteur.trice.s en présence, nombre et profil des bénéficiaires visés, opportunités ou absence de sources de financement locales...). Ces adaptations locales peuvent néanmoins amener les structures à dévier de leur modèle originel, ce qui peut signifier dans certains cas un impact social moindre différent de celui recherché, une visibilité réduite sur la réalité du terrain depuis le siège d'une organisation...
- Les conséquences du changement d'échelle au sein des organisations : changer d'échelle signifie souvent changer ou adapter les manières de fonctionner, les compétences requises au sein de la structure... Ces changements peuvent être difficiles pour les équipes et doivent donc être anticipés.

### Quelles solutions ont été trouvées et exemples de bonnes pratiques ?

- D'une manière générale, l'ensemble des témoignages ont insisté sur la nécessaire préparation du changement d'échelle :
  - On parle de changement d'échelle pour des structures ayant non seulement fait la preuve de leur concept mais aussi de leur modèle, c'est-à-dire de leur capacité à mettre en œuvre une innovation sociale soutenue par un modèle économique bien défini et durable. C'est ce modèle économique durable qui permettra de convaincre les partenaires et les financeurs d'accompagner le changement d'échelle.
  - Par ailleurs, les différents chantiers de transformation qui permettront de mettre en œuvre le changement d'échelle doivent être identifiés et anticiper : évolution de l'organisation et des processus, outils (notamment digitaux), recrutement & formation, gouvernance...
- Sur la problématique spécifique de l'essaimage, l'importance d'adapter son modèle de déploiement à son projet, ses territoires, ses financeurs a été rappelée. Ont notamment été explicités brièvement les grands modèles de répliation :
  - **Dissémination** : la structure formalise sa méthodologie et son savoir-faire pour que d'autres acteur.trice.s puissent s'en saisir librement et la mettent en œuvre sur d'autres territoires, à l'image de ce qui se fait dans le monde du logiciel libre (open source) dans le domaine informatique.
  - **Essaimage souple** : la structure ne met pas en œuvre directement sa solution sur un nouveau territoire, elle s'appuie sur un acteur.trice local.e. Tous deux conviennent des modalités de déploiement et peuvent signer une charte pour signifier leurs engagements réciproques.
  - **Essaimage en franchise sociale** : Comme pour l'essaimage souple, la structure s'appuie sur un acteur.trice local.e indépendant.e pour mettre en œuvre sa solution. Les deux entités sont liées par un contrat de franchise sociale qui précise les modalités de répliation, de financement du déploiement, de contrôle de la qualité, de communication...
  - **Essaimage centralisé** : une structure crée un établissement ou une filiale dans un nouveau territoire et c'est elle qui se déploie et met en œuvre directement sa solution auprès des nouveaux bénéficiaires.

### Quels besoins/attentes ont été identifiés par le groupe lors de l'atelier ?

- Avoir une cartographie des acteur.rice.s de l'accompagnement
- Avoir une cartographie des financeur.se.s locaux.ales. pour faciliter l'essaimage sur de nouveaux territoires
- Développer une offre d'accompagnement aux fusions entre les structures