

Ellyx



Ouvrir de nouveaux horizons —

Rapport d'activité **2022**





Ouvrir de nouveaux horizons

Directeur de la publication

Olivier Palluault

Réalisation et rédaction

Amandine Gimenez

Jérémy Brémaud

Sébastien Palluault

Jade Omer

Conception graphique

Laura Vidoni

Marine Tirand

Crédits photographiques

Clara Papon

Tous droits réservés : Renaud Cézac

Édit



Olivier Palluault
Gérant

L'année 2022 a été placée sous le signe de la **vision**. Au travers des missions menées sur l'ensemble du territoire, dans des contextes et secteurs très différents (handicap, alimentation, insertion socio-professionnelle, développement territorial...), nous avons poursuivi notre travail de réflexion et de documentation sur la fabrique de l'intérêt général et les dynamiques d'innovation sociale. Ce travail a nourri un certain nombre de propositions consistant à faire évoluer les pratiques professionnelles et les politiques publiques d'innovation : Crédit Impôt Recherche (CIR) social, échelle SRL (*Societal Readiness Level*), grille de caractérisation de la Recherche & Développement (R&D) sociale... Il a aussi clôturé une phase de coopération étroite menée au sein du Laboratoire Commun DESTINS. L'enjeu est désormais de conduire progressivement mais résolument les pratiques d'innovation vers une entière prise en compte des défis écologiques et sociaux et de les positionner au service de la Société. L'année 2023 consistera à partager cette ambition avec les acteurs nationaux de l'écosystème d'innovation.

Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Mission - Appuyer les trajectoires d'innovation sociale | 4 |
| Activité 2022 - Chiffres clés | 5 |
| Stratégies d'innovation - Une offre tournée vers la société | 6 |
| Préparation - Un centre de transfert pour innover | 8 |
| Interview - Isotopes, diagnostiquer son potentiel | 9 |
| Exploration et Expérimentation - L'innovation sociale de rupture, une promesse renouvelée | 10 |
| Focus - Une communauté de destin pour la jeunesse | 11 |
| Entretien - Des Labos Mobiles pour explorer la radicalité | 12 |
| Déploiement - Stratégie d'impact : évaluer, diffuser et fédérer | 14 |
| Évaluation d'impact - Guider sa stratégie de transformation sociale | 15 |
| Plaidoyer - Penser des mobilités inclusives et durables | 16 |
| Écosystème(s) - À la croisée des univers | 18 |
| Recherche & Développement - Démocratiser les processus d'innovation | 20 |
| Chantiers - Sensibiliser et élargir les cadres | 21 |
| Recherche - La SRL, un outil pour les professionnels de l'innovation | 22 |
| Valorisation - Des écosystèmes créateurs de valeurs sociétales | 24 |
| Équipe - Un collectif porteur de la promesse d'Ellyx | 26 |
| Éléments financiers - Conforter pérennité et indépendance | 28 |
| Perspectives - Accompagner les communautés de destin | 30 |

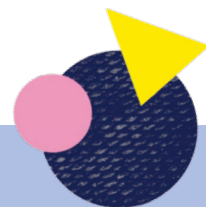
Mission

Appuyer les trajectoires d'innovation sociale

Depuis 2013, la SCOP Ellyx accompagne les acteurs de la Société, collectivités, institutions, associations, entreprises, collectifs d'acteurs et citoyens dans la résolution de problématiques sociales. Emploi, éducation, environnement, insertion, mobilité ou santé... quel que soit le secteur d'intervention, nous envisageons l'innovation sociale comme un moyen pour imaginer et expérimenter des solutions inédites pour la Société dans son ensemble.

Nous assumons d'être parfois à contre-courant : aux fausses bonnes idées rapides, nous préférons les opportunités de fond, même si elles sont plus complexes et donc plus longues à mettre en œuvre. Nous défendons l'esprit critique et scientifique qui permet d'éprouver la pertinence des concepts d'utilité sociale.

Avec une méthode alliant R&D sociale, formation et expérimentation terrain, nous créons les conditions favorables pour encourager nos clients et nos partenaires à avancer hors des sentiers battus. Selon leurs besoins et leurs spécificités, nous les aidons à concevoir chaque projet à la hauteur des enjeux abordés, dans leur stratégie de développement comme dans leur écosystème.



Dates clés

2013

Naissance d'Ellyx, qui devient la première entreprise agréée CIR pour des prestations de recherche auprès des PME sur des trajectoires d'innovation sociale.

2016

S'appuyant sur ses travaux de recherche, Ellyx développe une approche pionnière en R&D sociale. La SCOP grandit vite et passe le cap des 10 salarié-e-s.

2019

Ellyx est labellisée Cellule de Diffusion Technologique (CDT) sur l'innovation sociale et cofonde le premier Laboratoire Commun (LabCom) dédié au sujet.

2022

Ellyx poursuit une deuxième CIFRE et enrichit son offre, portée par une équipe composée en majorité d'associé.e.s et basée à Bordeaux, Lyon, Paris et Poitiers.

Activité 2022

Chiffres clés

Nous appuyons nos clients – organisations et collectifs d'acteurs – dans leurs enjeux de résolution de problématiques sociétales. Nous envisageons chacun de leur projet dans une perspective d'innovation et de transformation sociale forte.

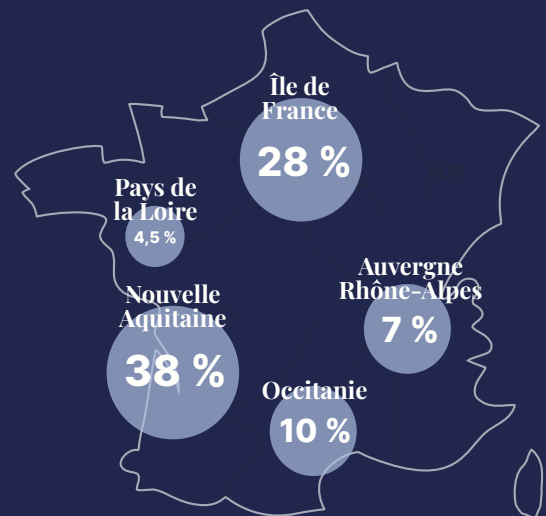
159 missions

94 — Acteurs non lucratifs
(associations, réseaux associatifs, fondations, mutuelles)
missions

34 — Acteurs privés
(à lucrativité limitée)
missions

31 — Acteurs publics
missions

Principales régions d'intervention



Typologie de missions

Préparation — 47
(Formation, diagnostic...)

Exploration — 65
(Appui stratégique, étude...)

Expérimentation — 15
(Dont 10 démarches de R&D Sociale)

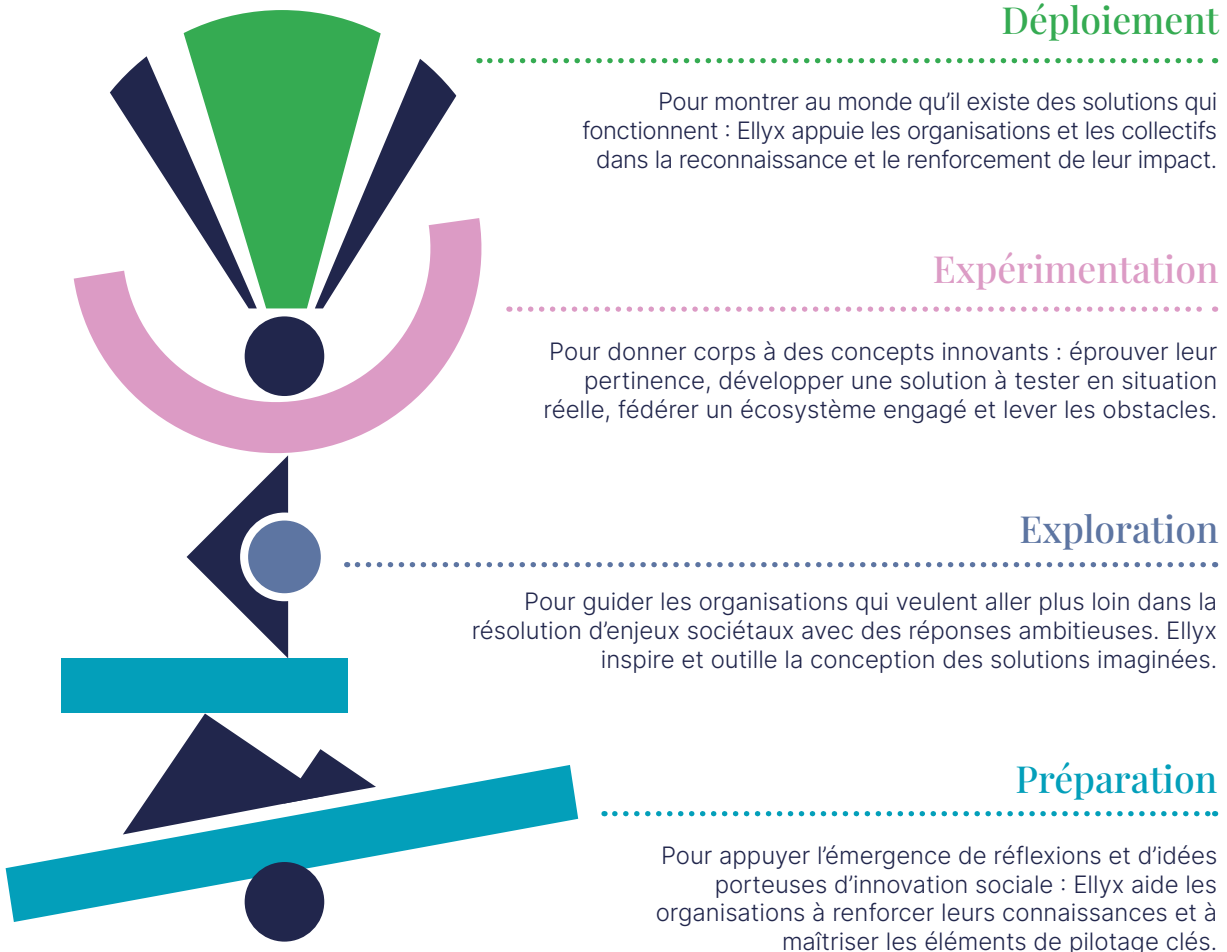
Déploiement — 32
(Évaluation d'impact social, plaidoyer...)

Enjeux sociétaux couverts



Une offre tournée vers la société

Nous accompagnons nos clients de la conception au déploiement d'innovations qui répondent à des besoins sociétaux. Notre expertise en innovation sociale est à la fois stratégique, technique et organisationnelle. Notre offre est conçue pour les accompagner selon la maturité de leur organisation et les guider à chaque étape de leur projet.



Déploiement

Pour montrer au monde qu'il existe des solutions qui fonctionnent : Ellyx appuie les organisations et les collectifs dans la reconnaissance et le renforcement de leur impact.

Expérimentation

Pour donner corps à des concepts innovants : éprouver leur pertinence, développer une solution à tester en situation réelle, fédérer un écosystème engagé et lever les obstacles.

Exploration

Pour guider les organisations qui veulent aller plus loin dans la résolution d'enjeux sociétaux avec des réponses ambitieuses. Ellyx inspire et outille la conception des solutions imaginées.

Préparation

Pour appuyer l'émergence de réflexions et d'idées porteuses d'innovation sociale : Ellyx aide les organisations à renforcer leurs connaissances et à maîtriser les éléments de pilotage clés.

Préparer



- › Diagnostic de potentiel d'innovation
- › Formations à la transformation sociale
- › Veille

Explorer



- › Étude, état de l'art
- › Nouveaux modèles et concepts
- › Développement et stratégies d'innovation

Une offre de conseil
qui s'adapte à toutes les étapes
des stratégies d'innovation

Expérimenter



- › Structuration de démarches de R&D sociale
- › Préparation et sécurisation de cadres d'expérimentation
- › Stratégies de coopération

Déployer



- › Trajectoires d'impact (évaluation et pilotage)
- › Diffusion et valorisation
- › Mise en réseau

Préparation

Un centre de transfert pour innover

L'innovation sociale offre une approche performante aux entreprises et aux organisations pour explorer de nouveaux territoires et renforcer leur impact. C'est pourquoi Ellyx est labellisée Centre de Diffusion Technologique en innovation sociale et Sciences Humaines et Sociales, un dispositif d'appui à la R&D (Recherche & Développement) de l'État et des collectivités territoriales. Dans ce cadre, Ellyx les aide à préciser leur idée ou projet, à révéler leur potentiel de transformation sociale et développe des outils pour les aider à accélérer la stratégie d'innovation.

Le rôle de la CDT est de guider les organisations qui s'interrogent sur leur contribution sociétale et la meilleure façon d'avancer. Cette labellisation est à la fois une reconnaissance du travail d'Ellyx pour la diffusion des démarches d'innovation et de R&D sociale auprès des acteurs publics, privés et académiques ; et une activité à part entière de sensibilisation et d'appui aux organisations.

L'action de la CDT est tournée vers les organisations de toute taille qui cherchent à agir sur des problématiques sociétales : cela peut être une jeune entreprise qui veut donner du sens à son idée, une PME ou une association qui réfléchit à son impact comme une grande entreprise qui veut dépasser les enjeux de sa RSE.

Ces dernières ont accès à un ensemble de services pour enrichir leur réflexion et leur développement : un diagnostic pour situer le projet, des formations pour consolider les connaissances et la mise en œuvre, un premier niveau de conseil sur les aides mobilisables et une orientation vers les partenaires et centres de compétences utiles.



DIAGNOSTIC FLASH

La CDT propose un temps de conseil gratuit accessible à toute organisation, quelle que soit sa taille, son secteur d'activité ou son implantation.

Ce rendez-vous personnalisé vous permet de bénéficier d'un regard d'expert-e, d'un éclairage technique (première aide au montage, orientation, recommandation...) ou de renseignements sur les dispositifs d'État et régionaux (CIFRE, JEI-JEU, CIR...).



ellyx.fr

Interview

Isotopes, diagnostiquer son potentiel

Partant du constat que la professionnalisation du domaine de la création-production-diffusion a entraîné une standardisation des processus de création, Isotopes travaille au développement de réponses innovantes.



Marc Clérivet

Directeur du Département Musique
Le Pont Supérieur
Chanteur, danseur, ethno-sociologue & historien
Chercheur associé au CRBC



Tristan Jezequel

Responsable formations artistiques « musique »
Coordinateur pédagogique du Master « Artistes des Musiques Traditionnelles » - Le Pont Supérieur
Artiste musicien ; étudiant chercheur - Université de Bretagne Occidentale

Quelle est la motivation à l'origine de la création d'Isotopes ?

Marc Clérivet : nous avons initié cette démarche pour repenser les activités de création et d'accompagnement à la conception de projets culturels, à travers un lieu qui pourrait aborder le sujet sous plusieurs angles : les nouveaux modèles économiques, les questions de recherche autour de la figure de l'artiste et la place de la culture, à la fois dans la vie locale et dans la société, faire travailler ensemble des secteurs du milieu culturel trop souvent cloisonnés etc.

Tristan Jezequel : il y avait également un sujet sur l'économie du milieu culturel et la pérennité du modèle actuel. Sensibilisé en tant qu'ancien intermittent, j'avais envie de proposer un modèle alternatif, avec d'autres façons de concevoir l'économie de la culture.

Comment abordez-vous la question de l'innovation sociale au sein du projet ?

T.J : lors du lancement en 2020, nous avons surtout cherché à étudier et tester la faisabilité d'une entreprise de l'Economie sociale et solidaire dans le champ culturel. Une première rencontre avec Ellyx nous a amenés à aller plus loin, à réfléchir à la place d'Isotopes dans le panorama entrepreneurial, à exprimer plus clairement ce que nous voulions faire et décrire le projet politique sous-jacent de changement social.

M.C : ce travail nous a permis de mettre en exergue les dimensions d'innovation et recherche intrinsèques au projet, de même que le positionnement politique. Nous ne mettons pas ce dernier en avant de peur que cela nous ferme des portes. Mais contrairement aux autres acteurs qui demandaient d'abord notre business plan, Ellyx nous a incités à renverser le paradigme et à d'abord parler du projet politique pour être mieux compris.

« Renverser le paradigme et parler du projet politique pour être mieux compris »

Vous avez réalisé un diagnostic de potentiel d'innovation, qu'en reprenez-vous ?

T.J : on savait déjà ce qu'on voulait faire et comment, sans se dire que c'était innovant pour autant. Cela nous a permis de prendre conscience de la dimension de recherche et développement de notre démarche, de notre méthode et de connaître les outils que nous pouvions mettre en face pour développer le projet.

M.C : on est sûr de l'innovation à la fois culturelle et sociale, à ce titre nous avons eu pas mal d'échanges sur notre positionnement et la stratégie pour lancer l'activité. Très vite, nous avons su qu'il nous faudrait aller vers une SCIC, avec un modèle de coopération multi-acteurs. Il est apparu aussi par exemple que nous avions intérêt à conserver nos postes actuels car ils nous amènent du réseau et une assise pour démarrer.

Quelles suites prévoyez-vous ?

T.J : il y a deux grands projets de R&D. Le premier porte sur le développement d'une méthode d'accompagnement, de création, de structuration et de projets culturels et de recherche. Le deuxième est Isotopes et sera labellisée JEU (Jeune Entreprise Universitaire). Il s'agit là de la création d'un laboratoire coopératif de recherche artistique en SCIC. L'idée, encore méconnue en France, est de faire émerger des créations collectives liées à des projets de recherche, autour du lien entre musique et mouvement par exemple.

M.C : l'idée principale de la SCIC, c'est d'avoir un cadre de coopération d'acteurs qui n'ont pas du tout l'habitude de travailler ensemble : des labos de recherche, des artistes, des chercheurs indépendants des collectifs comme le Centre Chorégraphique National de Rennes et de Bretagne, des écoles d'art etc. Ils ne se seraient jamais réunis si ce n'est dans cette forme assez innovante qui leur permet d'être tous parties prenantes à égalité.

isotopes-irart.eu



L'innovation sociale de rupture, une promesse renouvelée

L'innovation sociale de rupture est un concept proposé par Ellyx qui trouve sa source dans une frustration : malgré l'énergie et les nombreux projets déployés, l'innovation sociale peine à corriger les maux de la Société, qui persistent. Parmi les pistes de réponses, repenser les phases de conception et d'expérimentation pour valider la pertinence des solutions testées.

Pour opérer une véritable transformation, il est important de prendre le temps de l'amont pour cerner ce que l'on veut changer et les limites. Cette étape nécessite une phase d'exploration propre au processus d'innovation, pour trouver de nouvelles voies ou renforcer l'existant.

Avant de penser directement un nouveau service ou produit, nous invitons toujours nos clients à clarifier le projet de Société auquel ils veulent contribuer. Nous les aidons à aborder le problème sous un angle nouveau en leur apportant un éclairage qui peut combiner différentes modalités, allant de la mobilisation de connaissances (analyse, veille, revue de littérature...) aux entretiens avec des acteurs concernés, en passant par les pistes d'applications possibles.

Nous intervenons ensuite pour les aider à donner vie à leur concept et toujours en cohérence avec les ressources possibles.

Mais une approche véritablement originale à un besoin sociétal est rarement possible sans un cadre dérogatoire. Les freins peuvent être non seulement juridiques mais aussi culturels ou organisationnels. C'est pourquoi nous les aidons à sécuriser la suite du processus d'innovation en structurant un cadre expérimental favorable, avec le bon niveau de coopération, un protocole pertinent et une feuille de route réaliste.



Focus

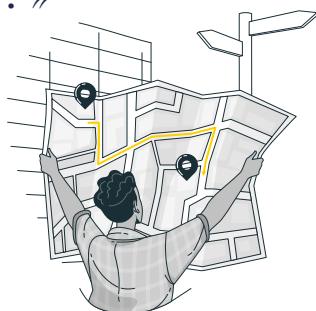
Une communauté de destin pour la jeunesse

100% Transition est un programme expérimental pour encourager les populations les plus jeunes à s'engager pleinement dans la Société. Porté par une démarche de R&D sociale en commun, 100% Transition teste, apprend et capitalise au sein d'une communauté de destin d'un genre nouveau.

L'importance des défis écologiques et sociaux est si forte qu'elle nous impose deux urgences pour espérer raisonnablement les surmonter dans un délai exigeant : mobiliser l'ensemble des forces en présence volontaires et les outiller pour s'investir pleinement dans l'avenir. Mais comment, malgré l'envie de s'engager, ne pas se sentir démuni face l'ampleur de la tâche ? De quelles compétences et métiers avons-nous besoin pour façonner un monde vivable pour toutes et tous ?

En 2019, 100% Transition naît d'une volonté : permettre aux jeunes sans emploi ni formation de s'engager dans les métiers de la transition écologique et sociale. Cette idée germe comme un début de réponse à plusieurs constats qui frappent la jeunesse : l'accroissement de la précarité, une envie d'agir difficile à concrétiser et une angoisse prégnante due aux enjeux climatiques. Autour de cette ambition, se cristallise la participation de plusieurs acteurs (OIM, une association de l'éducation populaire, plusieurs organismes de formation et Ellyx). Leur coopération se concrétise sous la forme d'une démarche de R&D sociale en commun, avec l'appui du *Plan d'Investissement dans les Compétences* (PIC) dont l'un des objectifs est d'améliorer la qualification des jeunes.

« Quelles compétences pour un monde vivable et durable pour toutes et tous ? »



Le programme de recherche et développement se décline en une première expérimentation, structurée en 3 axes d'innovation : une innovation pédagogique d'abord, avec un parcours spécifique de 9 mois testé par des jeunes en situation de décrochage ; une approche scientifique évolutive pour éclairer la démarche, analyser la dynamique à l'œuvre et documenter les résultats ; une innovation organisationnelle, avec la mise en action du consortium d'acteurs autour d'une coopération qui dépasse leurs stratégies et fonctionnements propres, pour converger vers une finalité d'intérêt général.

Les premiers résultats confirment certaines intuitions, notamment en matière d'offres de services et d'accompagnement développés par les acteurs au sein de l'expérimentation, ils en temporisent d'autres en soulignant l'importance de la Société sur un projet de vie individuel. Pour que cette personne soit capable de s'épanouir pleinement, il est indispensable que le référentiel de valeurs en vigueur évolue ; comment construire la Société de demain si cette dernière garde ses lunettes et méthodes d'accompagnement d'hier ?

Enfin et surtout ils ouvrent la voie à de nouvelles réflexions porteuses de solutions autour de l'économie de la contribution pour dépasser la finitude des ressources et du vivant, des nouveaux apprentissages des savoirs du 21ème siècle, et les diffuser pour outiller les redirections écologiques et sociales. La suite de 100% Transition est actuellement en cours d'écriture avec une ambition renouvelée pour associer « projet de vie et projet de Société ».

100pour100transition.fr

100% TRANSITION

Entretien

Des Labos Mobiles pour explorer la radicalité

Le dispositif des Labo'Mobiles vise à réunir les parties-prenantes d'une problématique pour élaborer des réponses radicales à des enjeux de société. Il est coordonné par la mission Agenda 21 de Gironde, la cellule de veille sur les enjeux de transformation sociale, écologique et démocratique du département.



Justine Bosredon

Chargée de mission Agenda 21 de Gironde et coordinatrice de l'appel à Coopération Labo'Mobiles

Quelles démarches ou initiatives peuvent s'inscrire dans les Labo'Mobiles ?

Justine Bosredon : si l'approche a un peu évolué depuis les premiers Labo'Mobiles, le fond reste le même : nous souhaitons travailler avec des porteurs de projets qui vont agir en collectif, sur un enjeu d'ordre sociétal et qui vont oser proposer des changements de paradigme. Lors de la 2e édition, les Labo'Mobiles concernaient aussi bien un projet d'assainissement écologique qu'une « fabrique territoriale des derniers jours heureux », portés par des collectifs d'acteurs.

Dans le premier cas, la question portait sur l'usage d'eau potable dans la gestion des excréta. Ce projet était mené par un collectif d'acteurs privés – entreprises et associations – qui posait une question relevant de l'intérêt général, à l'heure où les ressources en eau se réduisent. C'est un sujet très fort et complexe qui a interrogé la puissance publique, la capacité à nouer des coopérations et les leviers d'actions de chacun. Il est désormais inscrit à l'agenda politique localement depuis quelques mois. Dans le deuxième cas, nous avons travaillé avec une coopérative funéraire, une maison de retraite, un pôle ressources et d'autres acteurs du grand-âge qui ont réfléchi au tabou de la mort et aux conditions pour vivre mieux la dernière étape de sa vie. Le projet et le collectif se poursuivent aujourd'hui pour structurer un réseau engagé autour de cette ambition.

« Ce qui nous importe c'est de travailler sur les causes profondes de ce que l'on veut modifier, ce sur quoi on veut agir. »

Vous assumez une volonté de transformation radicale : pourquoi et qu'est-ce que cela change dans votre manière d'agir ?

J.B : ce qui nous importe c'est de travailler sur les causes profondes de ce que l'on veut modifier, ce sur quoi on veut agir. Malheureusement, nous avons dépassé le stade des petits pas et les enjeux auxquels nous sommes confrontés nous imposent des solutions radicales. Nous avons fait le choix de partir du point d'arrivée souhaité, d'en faire la boussole pour définir les objectifs à atteindre avec les acteurs concernés ; dessiner ensemble ce qu'on peut mettre en place pour y parvenir, bref se mettre dans une dynamique qui va nous permettre de nous engager sur les chemins de la transformation. La démarche des Labo'Mobiles se construit au travers de projets transformateurs et qui osent se positionner dans une logique de rupture avec la situation initiale. Or, à l'issue de la 1ère édition, nous nous sommes vite aperçus que le fait que ces transformations soient incarnées par un unique porteur de projet était un frein plus qu'un levier. Atteindre des ambitions de ce niveau n'est possible que si on active la coopération et la coresponsabilité des parties-prenantes du territoire.

« Partager la philosophie de la démarche et un socle de valeurs. »

Vous insistez sur la nécessité de coopération, comment se traduit-il dans l'appui que vous offrez ?

J.B : la coopération se travaille tout du long de la démarche. Tout d'abord, nous demandons aux candidats de s'unir au sein d'un collectif, c'est un pré-requis. Celui-ci n'est pas forcément formalisé mais il doit être d'accord pour poser une ambition commune pour le territoire et se fixer des engagements pour l'atteindre.

Notre appui se matérialise en deux phases. La première est accessible aux projets pré-sélectionnés, et axée sur la coopération interne au collectif : elle va permettre de travailler les questions de la radicalité, de l'expérimentation, de la coresponsabilité, d'innovation... Nous accompagnons aussi les collectifs dans leur structuration et les aidons à mettre à plat leur ambition, à décliner le niveau de coopération dans leur collectif, la nature de leur engagement, les valeurs partagées, y compris avec l'équipe d'appui des Labo'Mobiles. C'est un premier acte important et fondateur qui se formalise par une charte d'engagement. À l'issue de cette première phase, les projets retenus bénéficient d'un accompagnement de 9 mois pour se développer. Lors de la première édition, la phase 1 n'existait pas et nous avons vu quelques acteurs déroutés par la démarche. S'ils avaient posé une utopie, ils n'avaient pas pensé à travailler réellement. C'est pour éviter ce décalage que nous avons créé cette phase de mise à plat, afin de partager la philosophie de la démarche et ce socle de valeurs que nous avons mis du temps à construire.



Expérimentation



Co-responsabilité



Radicalité



Bien commun

Pourquoi avoir initié une démarche de R&D autour des Labo'Mobiles ?

J.B : à travers les Labo'Mobiles, nous avons un enjeu de démonstration : pour montrer qu'il est possible aujourd'hui de porter des projets à ambition radicale, de pouvoir changer les paradigmes qui nous permettent de répondre à des urgences sociales ou écologiques et de mobiliser les acteurs d'un territoire autour d'une même ambition. La R&D a donc une place importante dans la diffusion, le partage et la valorisation de ces approches. Enfin, au-delà de la R&D, avoir ce rôle – en tant qu'acteur public – de facilitateur, c'est être pleinement partie-prenante aussi de l'expérimentation.

Parmi les résultats très encourageants des Labo'Mobiles, certains projets nous ont permis de faire évoluer nos règlements d'intervention, pas toujours adaptés à des initiatives avec une ambition forte. Nous pouvons aider à légitimer les démarches d'innovation sociale portées par les acteurs du territoire mais c'est aussi très important de pouvoir réinterroger nos pratiques et nos cadres au regard de ce que nous apprenons.

« Il est possible de porter des projets à ambition radicale, qui nous permettent de répondre à des urgences sociales ou écologiques et de mobiliser les acteurs d'un territoire. »

LABOMOBILE



Déploiement

Stratégie d'impact : évaluer, diffuser et fédérer

Se poser la question de son impact, c'est s'interroger sur ce que l'on veut changer, sur les effets à produire, si notre feuille de route est la bonne pour y parvenir et le rôle souhaité dans la transformation de Société. C'est également une approche qui doit s'enrichir du dialogue avec les parties prenantes, partenaires et bénéficiaires autour du projet porté. Car c'est bien avec la contribution d'un écosystème tout entier que peut se dessiner un futur commun.

Notre métier est d'appuyer les trajectoires d'innovation sociale, à chaque étape de maturité des projets et des organisations. Mais nous ne concevons pas l'innovation comme une obligation ou une fin en soi, elle est un moyen pour faire advenir une rupture avec un existant non souhaitable ou insatisfaisant.

Quelle que soit l'ambition de nos clients, elle s'inscrit le plus souvent dans un horizon de long terme, rythmé par des phases d'exploration, d'expérimentation et de développement. Les résultats qui en découlent ne peuvent être que riches d'enseignements. Soit parce qu'ils font la démonstration concrète de ce qui peut être transformé, soit parce qu'ils apportent un éclairage crucial dans la compréhension des enjeux et les pistes de résolution.

Nous accompagnons donc les organisations dans le déploiement de ces connaissances nouvelles auprès de leurs parties prenantes, leurs partenaires bien sûr, mais aussi les acteurs qui ont la capacité à agir sur l'accélération et la réalisation de leur ambition sociétale. Quel que soit l'acteur à l'origine de l'impulsion initiale, un réel changement ne peut résulter que d'une combinaison d'initiatives, de dispositifs et de politiques publiques. C'est parce que nous devons apprécier les impacts en nous plaçant à la hauteur de la problématique que nous abordons toujours les enjeux de diffusion et de reconnaissance dans une logique de changement collectif.



L'innovation est un moyen pour faire advenir une rupture avec un existant non souhaitable ou insatisfaisant. »

Évaluation d'impact

Guider sa stratégie de transformation sociale



Alice Le Dret
Consultante-associée d'Ellyx
Formatrice à la stratégie d'impact

Comment abordez-vous les démarches de mesure d'impact ?

Alice Le Dret : avant tout chose, nous nous intéressons à la stratégie de l'organisation et à la raison pour laquelle elle formule une demande de mesure d'impact. Le plus souvent, elle est motivée par un souci de justification auprès de ses parties prenantes mais on s'aperçoit alors qu'une mesure d'impact classique ne répondra que partiellement à ses besoins stratégiques. Nous essayons donc d'aborder la mesure d'impact sous l'angle de la transformation sociale et dans une perspective d'intérêt général: à quelle problématique entend-t-on répondre, avec quelles activités ? À partir de cette ambition formalisée, nous travaillons à mettre en œuvre d'une démarche qui vise à mesurer les effets au fur et à mesure pour suivre la trajectoire d'impact de l'organisation. La mesure d'impact est alors un outil de suivi de la réalisation de l'impact recherché ; et dans le cas où finalement cet impact ne serait pas celui attendu, elle permet de s'interroger sur les activités à réorienter, les cadres à faire bouger, les coopérations à mener... Selon nous, une mesure d'impact bien orientée a une valeur de pilotage stratégique et d'amélioration continue.

Comment évaluer son impact de façon pertinente quand il est dépendant de facteurs extérieurs ?

A.L.D : l'idée est plutôt de valoriser l'impact qu'une organisation pourrait avoir, avec des indicateurs à suivre dans le temps. Sensibiliser ses partenaires à la question, c'est les amener à s'intéresser durablement à la stratégie et à la trajectoire d'impact de l'organisation. Cela implique de se doter de nouvelles formes de gouvernances élargies comme, par exemple, un comité de suivi ouvert à ses parties prenantes.

Il peut associer des financeurs, des partenaires techniques, des acteurs institutionnels, des bénéficiaires de ses services ou même des bénévoles en fonction des enjeux de la structure. Il ne s'agit pas de les mobiliser sur des temps de décision, qui relèvent de l'organisation, mais plutôt de les inclure dans une forme de dialogue. Ce type d'espace peut leur permettre d'enrichir les indicateurs à toutes les étapes de la démarche, de discuter des avancées mais aussi des difficultés qui se posent et donc réfléchir sur la manière d'améliorer l'impact. C'est un bon moyen de fédérer et de renforcer les coopérations nécessaires à la réalisation d'ambition de transformation que l'on peut difficilement mener seul.

« Selon nous, une mesure d'impact bien orientée a une valeur de pilotage stratégique et d'amélioration continue. »

Quels conseils donneriez-vous aux organisations qui souhaitent se lancer ?

A.L.D : s'il y a un élément crucial à retenir, c'est que la mesure d'impact doit s'inscrire aux niveaux stratégique et politique. Elle est encore trop perçue comme un moyen de valoriser les effets produits. Ensuite, qui dit stratégie dit pilotage et gouvernance. Mesurer son impact sérieusement prend des ressources et notamment du temps puisqu'elle se fera rarement en moins de 6 mois. Il faudra la piloter opérationnellement, l'animer en interne et la porter sur toute la durée. L'exercice n'est pas simple à concilier avec le quotidien souvent chargé des structures. En revanche, il faut aussi laisser du temps aux effets pour qu'ils se produisent : s'il est important de le suivre en continu grâce aux indicateurs, observer son impact tous les 2 ou 3 ans est généralement suffisant pour avoir le recul nécessaire.

Plaidoyer

Penser des mobilités inclusives et durables

Daphné Chamard-Teirlinck

Mobilité inclusive et durable
Transition Ecologique Juste
Secours Catholique Caritas France



Quelle place occupe le sujet des mobilités dans votre action ?

Daphné Chamard-Teirlinck : depuis de nombreuses années, des bénévoles du Secours Catholique s'intéressent aux problématiques de mobilité car l'absence de moyens de transports est un facteur de précarité : en milieu rural, sans voiture, difficile de trouver un emploi, c'est aussi parfois des renoncements aux soins. La mobilité, comme premier frein au retour à l'emploi, est documentée : 28 % des personnes en insertion professionnelle abandonnent leur emploi ou leur formation pour des raisons de mobilité. Le coût des transports, de plus en plus élevé, et particulièrement celui de la voiture, entraîne les personnes que nous accompagnons à des renoncements.

Quelle était votre intention avec ce rapport sur les ZFE-m ?

D.C-T : en novembre 2021, quand nous avons commencé à travailler sur le sujet, nous cherchions à l'objectiver, à comprendre véritablement les enjeux et impacts potentiels pour les plus précaires. Compte-tenu des enjeux environnementaux et sanitaires, les ZFE nous semblaient être une politique nécessaire mais pas à n'importe quel prix : elles ne doivent pas se faire au détriment des personnes qui rencontrent déjà des difficultés importantes de mobilité. Nous voulions aussi travailler sur les conditions de réussite de la mise en place de ces politiques qui peuvent être, si elles sont bien menées, une opportunité pour changer le système de mobilité actuel, en faveur de plus d'inclusivité et de durabilité.



Encourager et soutenir le développement de mobilité alternatives, solidaires et durables accessibles à tous les citoyens. »

Vous défendez le principe de zones à forte accessibilité, de quoi s'agit-il ?

D.C-T : nous soutenons des zones à faibles émissions et à forte accessibilité, c'est à dire la mise en place d'une vraie politique publique globale qui vise un triple impact pour tous leurs habitants sur la qualité de vie et la santé de tous ; l'empreinte écologique des déplacements et l'amélioration de leur qualité de vie ; la capacité de tous à se déplacer facilement. Pour cela, elles doivent encourager et soutenir le développement de mobilité alternatives, solidaires et durables accessibles à tous les citoyens, quels que soient leur lieu de résidence et leurs ressources, pour leur permettre de bénéficier de l'ensemble des services du territoire et faciliter les déplacements du quotidien.

Il y a un enjeu à garantir un accès pour tous aux grandes métropoles. Un grand nombre de ménages précaires n'ont pas les moyens de changer de véhicule ni d'alternative à la voiture et se retrouvent ainsi prisonniers d'une réglementation qui les empêche de se déplacer. L'extension du dispositif à des villes moyennes rend l'enjeu encore plus prégnant car les alternatives à la voiture individuelle ne sont pas toujours autant développées que dans les grandes agglomérations et la question du lien entre des territoires urbains et ruraux se pose de manière plus forte.



Consultez le rapport en scannant ce qr code >



Il est aujourd'hui nécessaire et urgent d'accompagner le développement des ZFE-m afin que celles-ci ne conduisent pas au renforcement de l'exclusion et de l'isolement des plus précaires mais qu'elles soient au contraire l'occasion de faciliter les déplacements de tous.

« Compte-tenu des enjeux environnementaux et sanitaires, les ZFE nous semblaient être une politique nécessaire mais pas à n'importe quel prix. »

Vous faites une série de 9 propositions : comment les avez-vous travaillées ?

D.C-T : ces propositions sont largement issues d'une journée de travail multi-acteurs : en se basant sur l'état de l'art réalisé par Ellyx, nous avons pu bien comprendre les enjeux, les contraintes et les impacts potentiels. Ensuite nous avons travaillé à des propositions concrètes à destination des acteurs nationaux comme l'Etat, les collectivités mais aussi parfois les acteurs locaux associatifs.

Nous avons associé des acteurs des délégations du Secours Catholique, le garage solidaire de Rouen Métropole ainsi que différentes associations avec qui nous sommes partenaires sur de nombreux sujets comme le Réseau Action Climat et Emmaüs. Nous avons aussi eu la chance d'avoir le regard de Caroline Gallez, chercheuse spécialisée et d'Etienne Chauffour, directeur Mobilités de France Urbaine.

Comment avez-vous diffusé ce rapport ? Avec quels résultats / suites ?

D.C-T : nous avons organisé une présentation de notre rapport et nous sommes régulièrement invités à présenter notre étude auprès des métropoles ou des structures qui s'intéressent au sujet. Cela nous a permis de nous rapprocher de nouvelles structures comme les associations de qualité de l'air et France Urbaine. Nous avons aussi eu l'occasion d'en partager les conclusions auprès des ministères concernés. Notre concept de ZFE à forte accessibilité a été repris comme objectif à atteindre dans la mission parlementaire flash des députés Leseul et Milienne pour laquelle nous avons été auditionnés. Enfin, plus récemment, nous avons été invités à être co-animateurs du comité de concertation national ZFE mis en place par le gouvernement.

secours-catholique.org



Écosystème(s)

À la croisée des univers

Chez Ellyx, nous avons la conviction que l'innovation sociale est un levier puissant si elle est collective. Seule la coopération d'acteurs d'horizons différents (privés, publics, associatifs...) – prêts à se transformer ensemble – peut initier des changements concrets et massifs. C'est cette diversité qui permettra de travailler les composantes sociales, économiques, culturelles, environnementales..., de problématiques sociétales complexes.

NOS CLIENTS

Entreprises et associations

Qu'il s'agisse de révéler leur potentiel d'impact ou de concevoir des projets qui servent leur engagement, nous les appuyons à chaque étape de leur réflexion à travers des modalités adaptées (formation, veille, R&D, mise en réseau...)

Réseaux d'accompagnement

Nous travaillons en lien avec de nombreux incubateurs, accélérateurs ou acteurs de l'accompagnement. Nous intervenons en conseil ou en formation collective auprès des porteurs et porteuses de projet qu'ils soutiennent.

Collectivités et institutions publiques

Nous les conseillons notamment sur la conception de dispositifs d'innovation sociale territoriaux, l'exploration prospective des enjeux sociétaux, leurs plans de compétences ou encore leurs stratégies de développement de l'ESS.

Réseaux de l'ESS, ONG et fondations

Nos clients sont engagés dans la structuration des champs du médico-social, du handicap, de l'insertion, de la mobilité... Nous les appuyons par exemple dans leur stratégie et trajectoire d'innovation sociale et le pilotage de leur activité par l'impact.

Collectifs

Nous accompagnons les collectifs d'acteurs, dans leurs enjeux et parcours communs, quelle que soit leur nature : tiers-lieux, PTCE, SCIC, projets co-portés d'innovation sociale, programmes de R&D en commun...



NOS PARTENAIRES

Innovation et Recherche



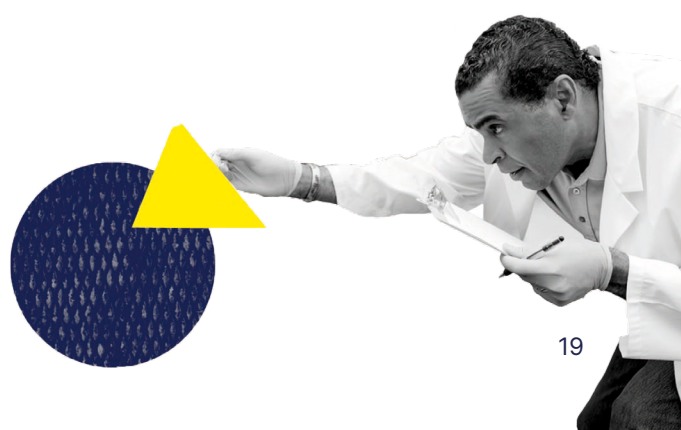
Engagement auprès d'acteurs de l'ESS



Partenaires et soutiens financiers



NOUS DÉFRICHONS ENSEMBLE



Démocratiser les processus d'innovation

Aux grands défis, les grands moyens : pour rendre possible l'innovation sociale de rupture, une part de l'activité d'Ellyx est consacrée à la recherche et développement. Nourri par la pratique du terrain, auprès de nos clients et nos projets de coopération, notre programme de R&D constitue un axe stratégique de développement et de contributions à l'écosystème d'innovation.

En 2019, Ellyx a initié un programme de Recherche & Développement commun avec des partenaires scientifiques dans le cadre d'un Laboratoire Commun (LabCom). Premier du genre en innovation sociale, le LabCom DESTINS avait pour objet d'étudier les conditions de réalisation d'innovations sociales en capacité de transformer en profondeur la Société.

La convention de 3 ans entre l'Université de Poitiers, le CNRS et Ellyx, appuyée par l'Agence Nationale pour la Recherche (ANR), pour constituer le LabCom DESTINS a pris fin en octobre 2022. Les grands enseignements de cette collaboration portent sur le cœur du programme orienté sur la compréhension des leviers favorables aux innovations sociales de rupture. Ils éclairent aussi les modalités de coopération d'une structure de l'économie sociale et solidaire avec des établissements de recherche, engagés ensemble sur un programme à visée non technologique.

Ces travaux ont donné lieu à la rédaction de 4 manifestes, une dizaine de notes de recherche et plusieurs événements inter-acteurs.

La suite de cette démarche s'inscrit actuellement au travers de projets de collaborations avec le laboratoire Ruralités, composante de la Maison des Sciences de l'Homme et de la Société (MSHS) de l'Université de Poitiers et avec d'autres partenaires scientifiques. Les prochains objectifs portent, entre autres, sur l'approfondissement de méthodes et outils réalisés dans le cadre du LabCom DESTINS : la diffusion de l'échelle *Societal Readiness Level*, l'appui à la mise en œuvre de démarches de R&D sociale y compris collectives, la défense d'un CIR social... En parallèle, Ellyx participe à la construction de réflexions autour des dispositifs de recherche collaborative (mobilisation des thèses CIFRE en sciences humaines et sociales) ou encore sur les nouvelles formes d'innovation publique.

Débattre des termes pour enrichir les discours

La plupart des dispositifs et labels propres à l'innovation renvoient, dans leur dénomination, à un héritage industriel et technologique (CIFRE, SATT, CDT-CRT...). Cette représentation participe certainement à exclure les acteurs qui ne se retrouvent pas dans cette terminologie, dont ceux de l'innovation sociale et les structures publiques. Cette appréhension nourrit un débat qui est intrinsèquement scientifique et politique, l'un et l'autre étant indissociables. Ainsi, le terme « Recherche & Développement » renvoie à un imaginaire technique qui mérite d'être désormais questionné. Trop souvent associées aux intérêts de l'acteur économique qui investit, les activités de recherche & développement orientées vers l'innovation sociale interrogent quant à elles la manière dont les applications participent du progrès social et sociétal. Il s'agit alors d'une R&D dirigée vers le développement d'un « mieux-être social ».



Sébastien Palluault

Associé Ellyx
Co-directeur du LabCom DESTINS



Chantiers

Sensibiliser et élargir les cadres

Repenser l'écosystème de la R&D et de l'innovation

L'écosystème de l'innovation actuel est principalement structuré pour des entreprises mobilisant les sciences dures, dans le cadre de projets de R&D et d'innovation-produit à dimension technologique ou numérique. Depuis sa création, Ellyx travaille à une meilleure reconnaissance des projets à finalité sociale et non de marché, avec des propositions pour adapter les financements et dispositifs actuels.



Promouvoir un CIR social

Lancé en 1983, le Crédit Impôt Recherche est un mécanisme d'incitation fiscale pour soutenir les activités de recherche et de développement des entreprises. Ce dispositif est l'un des plus sollicité et représente plus de 7 milliards d'euros par an. Mais une partie des acteurs de l'économie en sont exclus, comme les associations non fiscalisées et les ONG. Pour répondre à cette problématique, Ellyx défend l'idée d'un CIR social, un dispositif de coopération faisant appel à la responsabilité sociétale des entreprises, entre, d'une part, les entreprises qui ont pu accroître leurs activités économiques grâce au CIR, et, d'autre part, les structures développant des projets dont les principales retombées seront sociales, écologiques, économiques mais non lucratives. En pratique, les entreprises ayant perçu du CIR pourrait redistribuer un pourcentage du montant perçu pour abonder un fond au bénéfice des activités de R&D des entreprises non fiscalisées. En 2023, cela aurait par exemple représenté une enveloppe de 1,4 milliard d'euros (sur une base de 20 %), sans dépense nouvelle pour l'état.



Objectiver la maturité sociale des projets

L'échelle TRL, construite par la NASA après la Seconde Guerre mondiale pour mesurer les échelles de maturité d'une technologie, est le principal outil d'analyse d'un projet innovant par les professionnels de l'accompagnement à l'innovation. Or cet outil n'est pas adapté pour rendre compte d'innovations ayant des finalités non pas de marché mais de réponse à des besoins sociétaux. Pour pallier ce manque, Ellyx travaille depuis plus de deux ans à l'élaboration d'une échelle SRL (*Societal Readiness Level*), un outil méthodologique et didactique pour rendre compte du niveau de maturité des innovations sociales et mieux identifier les besoins d'accompagnement et de financement (voir notre interview page 22-23).



Activer la commande publique innovante

Malgré la rare mobilisation par les acheteurs publics et les acteurs socio-économiques, les dispositifs de la commande publique innovante - marché public de R&D et partenariat d'innovation - sont un levier à l'émergence et au développement de démarches socialement innovantes. Ces dernières, centrées sur la résolution d'une problématique ou la réponse à un besoin, invitent à des coopérations entre acteurs publics, entreprises lucratives ou non, et des organismes de recherche. Un travail de mobilisation de ces dispositifs pour appuyer des dynamiques de R&D sociale est en cours par Ellyx.



Caractériser les activités de R&D sociale

Afin d'appuyer la diffusion et l'appropriation des activités de R&D sociale, Ellyx a développé une grille de caractérisation pour accompagner les acteurs qui s'y engagent. Cette grille répertorie cinq grandes catégories : recherche, application, société, acteurs et transformation. Elle permet de positionner un projet à un instant T et d'identifier les points d'amélioration pour s'inscrire dans une démarche de R&D sociale, et donc de transformation sociétale, optimale. Elle est actuellement en cours de déploiement au sein d'Ellyx.

La SRL, un outil pour les professionnels de l'innovation

Depuis 2021, Ellyx travaille à l'élaboration de la *Societal Readiness Level* (SRL), un outil pour évaluer la maturité des innovations sociales pour mieux analyser les besoins aux différents stades de leur développement.

Qu'est-ce que l'échelle SRL et son utilité ?

Olivier Palluault : c'est une grille de lecture qui permet de positionner le développement d'une dynamique d'innovation sociale sur une échelle de 9 niveaux. Ces étapes couvrent l'ensemble du processus d'innovation, que l'on pourrait résumer en quatre grandes phases : la première est celle de la reproblématisation d'un enjeu de société (SRL 1 et 2) ; c'est l'étape des constats, de l'analyse du besoin sociétal et des pistes de concepts nouveaux. Vient ensuite la prématuration, c'est-à-dire l'exploration d'un concept pensé en réponse à la problématique sociétale visée (SRL 3 et 4), et son incarnation en une combinaison d'innovations sous forme de services, de produits, de politiques publiques, etc. Suit la maturation qui correspond à la phase d'expérimentation (SRL 5 à 7). Enfin la normalisation, c'est-à-dire quand l'innovation sociale est acceptée par la Société et pleinement intégrée en son sein (SRL 8 et 9).

C'est un outil à la fois descriptif et prescriptif, important à deux titres : d'une part pour mieux accompagner le potentiel d'une idée ou aider le porteur de projet à savoir où il en est ; d'autre part pour repérer l'accompagnement, l'ingénierie et le financement, nécessaires pour passer à l'étape suivante.

Comment a-t-elle été conçue ?

O.P : trois inspirations ont guidé sa création. En premier lieu, la grille *Technology Readiness Level* (TRL) est la référence des professionnels de l'innovation pour évaluer la maturité d'une technologie jusqu'à sa mise sur le marché. Elle conditionne la nature de l'accompagnement et des investissements des innovations technologiques. Ensuite, il y a les travaux du Fond danois pour l'innovation opérés au cours des années 2010, qui estimait que la TRL n'était pas applicable aux projets d'intérêt général qu'il souhaitait financer. Il en a donc élaboré une déclinaison pour évaluer



Olivier Palluault

Associé fondateur
chez Ellyx

l'intérêt d'un projet technologique sur le plan sociétal. Enfin, nous sommes simplement partis de l'expérience d'Ellyx sur les centaines de projets d'innovation sociale accompagnés. Il manquait un outil qui puisse servir de référentiel fort, comme l'est la TRL, pour les stades de maturité d'une innovation sociale. Ce fut l'un des enjeux du programme de recherche, dédié à l'innovation sociale de rupture, coporté au sein du Laboratoire Commun DESTINS. Une première version de l'échelle SRL a été modélisée au sein de DESTINS avec plusieurs partenaires comme le CNRS en 2021. Depuis nous avons formalisé une deuxième version afin qu'elle soit testée par des professionnels de l'innovation sociale.

Pourquoi est-il important d'évaluer la maturité d'une innovation sociale ?

O.P : le paradigme entrepreneurial qui associe innovation, technologie et marché s'est imposé depuis la sortie de la Seconde Guerre mondiale. Sans technologie, il n'y aurait pas d'innovation. Or, quand on travaille sur l'innovation sociale, la technologie et les débouchés lucratifs sont secondaires par rapport à l'impact sociétal. D'où la nécessité d'une grille d'analyse pour les projets qui s'inscrivent directement dans une finalité sociétale, qu'ils soient technologiques ou non.

L'intérêt de l'échelle SRL n'est pas tant de préciser le niveau de maturité d'un projet, c'est surtout d'aider, grâce à la méthode associée, à reconfigurer complètement la dynamique d'innovation. Si l'on veut produire des innovations qui ont une capacité de transformation réelle, il est important d'observer certaines étapes.

Quelle serait la première étape pour aller vers une innovation sociale de rupture ?

O.P : la plupart des projets d'innovation sociale ne sont basés sur aucun concept préalable et pleinement conscientisé. Cela ne signifie pas qu'ils sont sans intérêt mais limite néanmoins leur capacité transformative. Or, si l'on doit analyser des projets d'innovation sociale positionnés sur le même champ, il est nécessaire de disposer d'une bonne clé d'analyse. Si l'on prend l'exemple de la crise du logement, on peut vouloir agir sur les problématiques d'égalité d'accès à la propriété, d'insertion, de précarité etc. qui renverront à autant de concepts différents.

L'échelle SRL doit donc aider à consolider et à densifier le concept qui est derrière le projet, souvent ignoré et masqué. Si certains diront que le concept ne vaut rien tant qu'il n'est pas mis en projet, nous pensons, à l'inverse, que le concept est plus puissant. Un projet d'innovation sociale n'a de valeur qu'à travers le projet de société qu'il incarne.

Qu'est-ce que cela peut faire bouger au sein de l'écosystème d'innovation ?

O.P : c'est un champ qui intéresse le ministère de la Recherche, qui réfléchit notamment au brevet sociétal pour sécuriser des idées et des concepts d'innovation sociale. Il ne s'agit pas ici d'appliquer des logiques propriétaires mais plutôt de se demander comment éviter le dévoiement de concepts pertinents qui perdent leur capacité transformative lors de la mise en opérationnalité. Plutôt que de transcender les normes en cours au sein de la Société, les projets d'innovation sociale sont souvent enfermés dans des cadres contraignants (financements, représentations,

cadres juridiques...) qui les empêchent de déployer leur potentiel. Cela impacte aussi la définition d'une expérimentation : en innovation sociale, on ne teste pas un prototype en laboratoire. La plupart des expérimentations n'en sont pas vraiment pour la simple raison que les cadres réglementaires ou juridiques ne permettent pas de tester pleinement le concept. Il n'y a pas de protocole d'évaluation réel qui permet d'éprouver scientifiquement ce qui est expérimenté. Dans la SRL, cette donnée est intégrée et prévoit le travail de levée des freins, en lien avec les acteurs publics et privés qui peuvent faire levier sur la mise en place d'une expérimentation.

Enfin, il y a aussi l'ambition de contribuer à un écosystème d'innovation en appui aux innovations d'intérêt général plutôt que sur les innovations technologiques conduites par le marché, qui potentiellement sont prédatrices en termes écologique ou social. Cela implique donc de structurer l'accompagnement et le financement en conséquence.

Où en est le déploiement ?

O.P : nous avons testé la SRL avec plusieurs acteurs de terrain – des incubateurs, des agences d'innovation... et nous l'avons également présentée à un panel d'acteurs nationaux de l'Innovation Sociale et de l'Économie Sociale et Solidaire en fin d'année dernière. Nous prévoyons une diffusion plus large en 2023 mais, même si elle est pensée pour être libre de droit, l'échelle SRL doit encore être consolidée et sa prise en main accompagnée. Des discussions sont en cours pour sensibiliser des communautés scientifiques et des acteurs socio-économiques. Nous regardons également du côté de l'écosystème d'innovation européen.



Valorisation

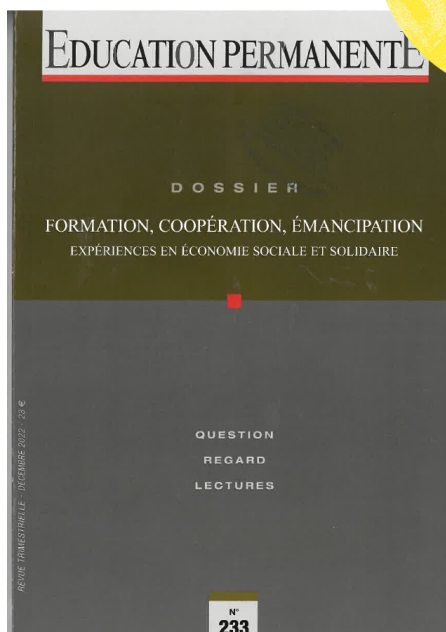
Des écosystèmes créateurs de valeurs sociétales

L'action d'Ellyx se positionne au carrefour de plusieurs écosystèmes : celui du monde socio-économique, de la recherche en sciences humaines et sociales, des institutions publiques et des collectivités territoriales. Nous avons à cœur de maintenir et de créer des liens auprès d'une pluralité d'acteurs essentiels à la résolution des problématiques sociétales.

POINT DE VUE ESS et formation

Le dernier trimestre 2022 était sous le signe de la formation avec deux communications d'importance :

- Une publication dans la revue Education Permanente : *Accompagner et former à l'innovation sociale de rupture. Les enjeux d'une R&D sociale*, un article d'Olivier Palluault et Laura Douchet, associé.e.s d'Ellyx. À retrouver dans le numéro spécial *Formation, coopération, émancipation : expériences en économie sociale et solidaire*.
- Une intervention par Laura Ortiz-Rouzé, associée d'Ellyx, sur le thème de *L'éducation en faveur de l'ESS tout au long de la vie. Inspirations et engagements* à l'occasion des Rencontres du Mont-Blanc, organisées par ESS-FI en Colombie.



PARTENARIAT - Innovation et intérêt général

Ellyx a intégré le conseil d'administration de la 27ème Région qui agit pour une meilleure convergence entre l'État et les collectivités locales en matière d'innovation publique. L'association, créée en 2008, se conçoit comme un projet d'intérêt général regroupant des collectivités, des administrations et des acteurs privés. Le rôle de la 27e Région est de produire des connaissances, d'expérimenter de nouvelles approches et faire des propositions dans une logique de bien commun.

la27eregion.fr

EXPERTISE - Diffuser la R&D sociale

En 2022, Ellyx a contribué à diffuser les approches de R&D sociale et d'innovation sociale de rupture, avec des communications au sein de colloques scientifiques (ACFAS, ASRDLF, RIUESS...) ; et auprès des acteurs agissant dans le champs de l'innovation sociale (entreprises, acteurs de l'accompagnement) avec une matinée de conférence et d'ateliers à Toulouse, en partenariat avec l'AD'OCC mais aussi une série de masterclasses à Lyon à l'occasion des Journées métropolitaines de l'ESS, à la Rochelle et pour le Rendez-vous de l'innovation 2022 organisé par la Technopôle Grand Poitiers.



RECHERCHE - Un forum pour agir et coopérer

En août 2022, Ellyx et le Labcom DESTINS réunissaient près d'une centaine d'acteurs publics, socio-économiques et académiques à l'occasion d'un forum sur le thème *Construire l'innovation sociale de rupture : agir et coopérer*. Entre conférences et ateliers, les participant-e-s ont débattu des leviers d'émergence et de diffusion de démarches de transformation sociale et de la nécessité de créer des écosystèmes de coopération pour leur donner vie. À cette occasion, une dizaine de notes de recherche ont été produites et diffusées sur des thèmes variés comme le CIR social, la commande publique innovante ou la recherche collaborative.

CONTRIBUTIONS - Sciences et société

Ellyx a participé au jury du programme de pré-maturation 2022 du CNRS qui détecte et soutient les premières étapes de développement de projets innovants portés par des chercheuses et chercheurs en sciences humaines et sociales. Nous sommes également intervenu à l'occasion du colloque organisé par l'ANRT sur le thème de la *Recherche partenariale : restaurer la confiance entre les acteurs*.

Équipe

Un collectif porteur de la promesse d'Ellyx

Chaque année, Ellyx grandit et s'enrichit de nouveaux profils. Les membres de la SCOP ont des parcours différents, à la croisée des cultures entrepreneuriales et scientifiques. Leurs personnalités font vivre l'ADN d'Ellyx et sa promesse de contribution à la régénération de la Société.



De gauche à droite : Laura Douchet, Marion Lesimple, Jérémy Brémaud, Jade Omer, Anne Genevois, Sébastien Palluault, Laura Ortiz-Rouzé, Aurélie Beaugency, Ursula Duchein, Santiago Núñez-Regueiro, Amandine Gimenez, Pierre Naves, Pascale Pagès, Olivier Palluault, Marine Tirand, Julien Baron et Alice Le Dret.

Les associé·e·s d'Ellyx

Mouvements

En 2022, Ellyx a lancé 6 recrutements, dont 4 ouvertures de postes pour étoffer ses équipes sur Lyon, Bordeaux et Paris l'année suivante. Bienvenue à Marine, à Lyon et Ursula à Poitiers, qui ont rejoint Ellyx début 2023 ! Merci à Méri, qui a fortement contribué à la réalisation d'Ellyx depuis ses débuts, à Guillaume pour son engagement et à Laura pour son talent créatif 🙌

En 2022, Pascale et Alice sont devenues associées !



Sociétariat

En 2022, le conseil d'administration d'Ellyx est enrichi par Alice et Pascale, qui ont rejoint l'entreprise respectivement en janvier 2020 et janvier 2021. Comme le veut son statut de SCOP, Ellyx défend une approche collective de la prise de décision en accompagnant les salarié-e-s qui souhaitent candidater au sociétariat, sans condition d'ancienneté.

Travailler avec et chez Ellyx

Parce que nous défendons la symétrie des attentions, travailler chez Ellyx, c'est assurer plusieurs niveaux d'investissement au bénéfice des clients, de l'entreprise et des parcours individuels.

avec

Compétences

L'innovation est le cœur de notre métier. La quasi-totalité de l'équipe est présente sur le terrain pour accompagner les dynamiques de transformation. L'entretien d'un haut niveau d'expertise passe par des temps réguliers de formations, de capitalisation et de transfert par les pair-e-s (environ 50 heures / an / salarié-e).

Confiance

Parce que défricher et expérimenter est une démarche engageante et complexe, nous cherchons à privilégier une posture d'innovateur embarqué aux côtés de nos clients. Cela se traduit notamment par des missions plus longues et une relation durable. En 2022, près de 40 % des missions réalisées sont à l'initiative d'anciens clients.

Transparence

En cohérence avec l'esprit critique défendu par Ellyx, le principe de transparence est un élément essentiel de notre organisation. Si les décisions sont votées par les associé-e-s, l'ensemble des informations relatives à la vie et au développement de la SCOP sont soumises à la discussion. Les orientations sont travaillées collectivement, lors de séminaires trimestriels (8 jours / an de séminaires collaboratifs).

Reconnaissance

Au-delà du sociétariat, la prise de responsabilité est possible au niveau du pilotage direct d'Ellyx. La gérance relève ainsi d'un mandat de 3 ans, non renouvelable consécutivement. L'ensemble des fonctions exécutives sont également alors rediscutées. C'est ainsi que l'année passée fut celle de la préparation, en prévision d'un COMEX entièrement nouveau et d'un changement de gérance en 2023.

chez

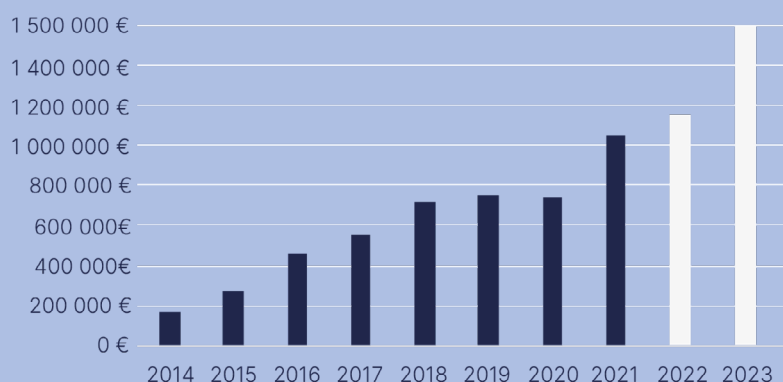
Éléments financiers

Conforter pérennité et indépendance

Depuis 2019, Ellyx est engagée dans une évolution de son modèle économique, qui doit lui permettre de s'inscrire dans des démarches plus structurantes, d'intervenir dans des contextes non ou moins lucratifs, de bâtir une entreprise en capacité d'investir sur une pluralité de sujets partout en France.

Évolution du chiffre d'affaires depuis la création

L'année 2022 a vu le chiffre d'affaires d'Ellyx croître de près de 10 %, passant de 1,024M € en 2021 à 1,118M € en 2022. Cette évolution confirme la progression sensible du chiffre d'affaires d'Ellyx depuis quelques années après une stagnation en raison de la période liée à la Covid-19. Ce chiffre d'affaires est très majoritairement réalisé par les salariés-associés d'Ellyx, même si les interventions menées en consortium et en co-traitance ont été plus importantes que les années précédentes.



1 118 730 €

de chiffre d'affaires
en 2022

+ 9,2 %

de CA en 2022
par rapport
à 2021

Investissement en Recherche & Développement

La R&D constitue un poste important de dépenses au sein d'Ellyx depuis sa création, même si la structure bénéficie du concours financier de nombreux partenaires. Dans le cadre du Laboratoire Commun DESTINS et du programme PRISM, co-porté avec la MSHS de l'Université de Poitiers-CNRS, le montant investi en R&D s'élève à un peu plus de 280 000 € pour l'année 2022.

280 000 €

alloués à la R&D
en 2022

Choix coopératifs

Chaque associé·e d'Ellyx le devient dès l'achat d'une part sociale (soit à partir de 40€). Conformément à nos statuts, un·e associé·e dispose ensuite de cinq ans pour capitaliser l'équivalent de deux fois son salaire mensuel brut. Ellyx fait le choix de réserver le sociétariat uniquement à ses salarié·e·s. Le capital d'Ellyx (63 880 € au 31 décembre 2022) est donc exclusivement détenu par les membres présents dans l'entreprise à la clôture de l'exercice. Le montant de capital est plafonné pour éviter les logiques d'appropriation individuelle des dividendes.

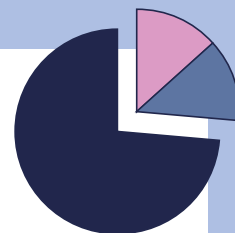
100 %
du capital détenu
par les salarié·e·s

Résultat net et affectation

Le bénéfice de l'exercice 2022 est de 102K €. Conformément à notre politique en matière de partage des bénéfices, et depuis les débuts d'Ellyx, la majorité des excédents est placée en réserves et permet de consolider nos fonds propres, la moitié des résultats courant avant impôt est répartie entre les salariés en fonction du temps de travail, ajusté de l'ancienneté au sein de l'entreprise. Au total, 68,4 % des bénéfices réalisés entre 2013 et 2022 ont ainsi été mis en réserve.

68,4 %
en réserve

■ 15,8 % en participation salariale
■ 15,8 % en dividendes



Fonds propres

Les fonds propres d'Ellyx s'établissent à fin 2022 à 931 614 € et permettent à l'entreprise de disposer d'une assise financière saine. En 2022, nous avons soldé les prêts mobilisés pour soutenir notre développement. Cette situation nous permet d'envisager sereinement l'avenir et nous ouvre de nouvelles opportunités stratégiques pour les années à venir.

931 614 €
de fonds propres en 2022

Politique salariale

Ellyx est principalement riche de son capital humain. Conformément à ses engagements coopératifs et éthiques, Ellyx fait le choix de maintenir un écart de salaire faible entre ses salarié·e·s, actuellement de l'ordre de 1 à 1,8. La politique salariale est établie à partir d'une grille de contribution transparente et accessible à l'ensemble des salarié·e·s.

Un écart de salaire
entre le plus bas et le
plus haut qui va
de 1 à 1,8

Choix d'investissement

En 2022, Ellyx a investi dans l'acquisition de son siège social, situé rive droite à Bordeaux, à hauteur de 700 000 €. Cet investissement est consenti avec le concours du Crédit Coopératif qui appuie Ellyx dans ses choix de financements depuis sa création. Le choix s'est porté sur l'acquisition des locaux directement par la coopérative, sans recours à une autre structure juridique, conformément à une volonté de transparence et de portage intégral de ses biens par la SCOP elle-même.

700 000 €
d'investissement dans
de nouveaux locaux

Perspectives

Accompagner les communautés de destin

Depuis sa création, Ellyx porte son attention sur les démarches d'innovation en commun. Collectifs organisés en réseau, en pôle territorial, en filière, en communauté d'intérêt ou en groupement d'acteurs sans cadre juridique, nous sommes convaincus que les enjeux de société ne peuvent réellement être travaillés qu'avec des combinaisons de solutions, portées par une diversité d'acteurs.

Faire naître le désir du commun

Dans les mois à venir, nous allons accentuer nos approches autour des communautés de destin. Diagnostiquer les organisations, partager des pratiques inspirantes, identifier les partenaires clés, favoriser le dialogue seront au cœur de nos actions. Nous chercherons à créer le désir d'innover ensemble, à le nourrir et à le faire vivre dans le temps. Par cette voie, nous accompagnerons chacun des acteurs avec qui nous travaillons à renforcer son positionnement en termes d'intérêt général, à la hauteur de la problématique à résoudre.

Construire les outils adaptés

Nous constatons chaque jour le besoin d'outils adaptés aux innovations sociales de rupture. La complexité des approches, les interactions entre les acteurs, les temporalités spécifiques et les finalités recherchées exigent d'autres modes d'accompagnement, d'autres repères.



Nos travaux sur l'échelle SRL (voir page 22) ont ainsi l'ambition de proposer une nouvelle grille de lecture des projets socialement innovants. Ils se poursuivront avec nos partenaires du LabCom et du CNRS. En parallèle, nous continuerons la structuration d'approches et de méthodes permettant d'accompagner des acteurs aux différents niveaux de maturité des innovations portées. Cela ne pourra se faire qu'avec l'appui des experts et partenaires avec lesquels nous partageons cette volonté commune de mettre nos compétences au service des acteurs s'adressant aux enjeux de la Société.

Naviguer en eaux calmes

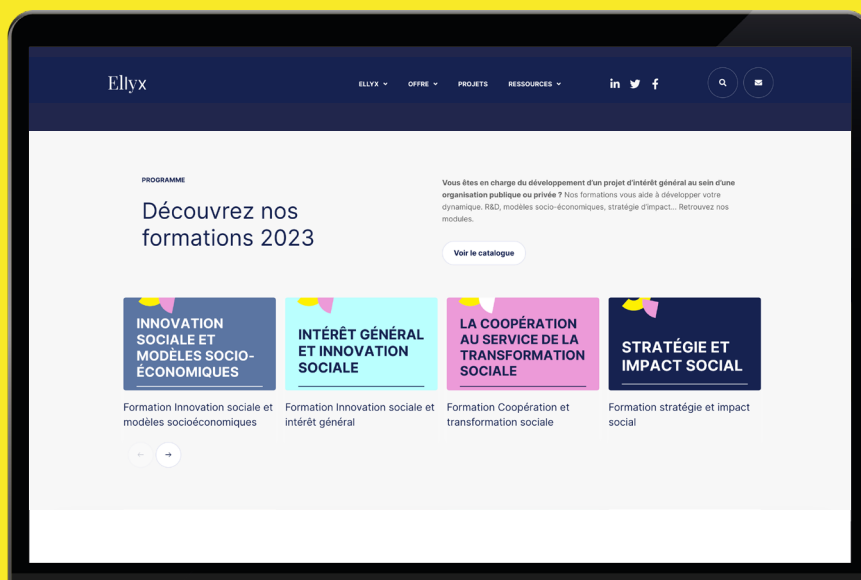
L'innovation sociale est encore trop souvent lue comme une solution entrepreneuriale autour d'enjeux de société. Nous poursuivrons nos efforts de plaidoyer et investirons les espaces nécessaires pour rendre perceptibles et naturelles les dynamiques collectives, hybrides, proposant d'articuler des approches publiques, citoyennes et entrepreneuriales.

Cela nécessite de poursuivre les démarches engagées sur les cadres de coopérations, les modalités de contractualisation innovantes ou la reconnaissance des idées et concepts contribuant au bien commun. En rendant ces cadres naturels, nous espérons faciliter l'avancée du plus grand nombre sur la route de l'intérêt général, portés par des vents favorables.



Envie de renforcer votre pratique innovante ?

Découvrez nos **formations**



ellyx.fr/formations-innover-pour-la-societe



Ellyx

Bordeaux - Paris - Lyon - Poitiers

Depuis 2013, la SCOP Ellyx conseille et accompagne les acteurs de la Société, collectivités, institutions, associations, entreprises, collectifs d'acteurs et citoyens dans la résolution de problématiques sociales. Emploi, éducation, environnement, insertion, mobilité ou santé... quel que soit le secteur d'intervention, nous envisageons l'innovation sociale comme un moyen pour imaginer et expérimenter des solutions inédites pour la Société dans son ensemble.

Nous assumons d'être parfois à contre-courant : aux fausses bonnes idées rapides, nous préférons les opportunités de fond, même si elles sont plus complexes et donc plus longues à mettre en œuvre. Nous défendons l'esprit critique et scientifique qui permet d'éprouver la pertinence des concepts d'utilité sociale.

Avec une méthode alliant R&D sociale, formation et expérimentation terrain, nous créons les conditions favorables pour engager nos clients et nos partenaires à avancer hors des sentiers battus. Selon leurs besoins et leurs spécificités, nous les aidons à concevoir chaque projet à la hauteur des enjeux abordés, dans leur stratégie de développement comme dans leur écosystème.

ellyx.fr

