

L'innovation territoriale concerne les porteurs de projets, leurs investisseurs et leurs accompagnateurs. Pour favoriser son développement, il est important de savoir la valoriser.

L'outil d'autodiagnostic « Innovation territoriale » permet à tout acteur de valoriser un projet d'innovation. Cet outil est un moyen de qualifier son positionnement dans l'écosystème territorial et de se différencier des autres solutions. Il est accessible en « open source » sur la plateforme « L'innovation territoriale en actions ! »¹.

Points de repère

Répondre aux besoins des territoires

Au moment où l'écosystème est à maturité pour comprendre les enjeux et la valeur ajoutée de l'innovation sociétale, où 76% des maires déclarent que leur territoire entre dans une dynamique de co-construction dont ils ne maîtrisent pas encore les modalités pratiques², et où les investisseurs sociétaux publics & privés souhaitent s'y engager pleinement³, l'expérience acquise permet **d'éclairer les parties prenantes de l'innovation territoriale** : les porteurs de projets, leurs investisseurs et accompagnateurs publics & privés, mais aussi l'ensemble de l'écosystème territorial qui a besoin de s'approprier cette dynamique⁴.

Les 7 axes d'une innovation territoriale

L'innovation territoriale se caractérise au travers des 7 axes suivants :

- **Qualifier son innovation** pour faire la pédagogie de ses spécificités,
- **Comprendre son écosystème** pour s'assurer que le projet d'innovation s'inscrit bien dans les priorités et besoins du territoire,
- **Définir sa stratégie** pour prendre du recul, se projeter et être en mesure de prendre une décision éclairée,
- **Transformer son modèle socio-économique** pour qualifier les moyens nécessaires,
- **Apprendre à faire alliance** pour mettre en place une démarche partenariale facilitant le développement de l'innovation territoriale,
- **Evaluer sa pertinence** pour valoriser l'existant et identifier les pistes d'amélioration,
- **Accélérer grâce au numérique** pour faciliter le déploiement de l'innovation territoriale.



Répondre à l'ensemble de ces objectifs permet d'avoir une vision d'ensemble de l'innovation territoriale, de pouvoir l'explicitier et de la valoriser.

¹ Plateforme : <http://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/comprendre-son-ecosysteme-territorial>

² Rapport quinquennal du programme PHARE « Fragilités et co-construction territoriale » (Observatoire des partenariats, février 2018)

³ Bilan du groupe de travail « Co-investissement sociétal » (Caisse des Dépôts, janvier 2018) et notes de réflexion sur l'Accélérateur d'Innovation Sociale, promesse de campagne du Président de la République (Le RAMEAU, août – octobre et décembre 2017)

⁴ Etude systémique sur l'investissement sociétal (Le RAMEAU, octobre 2016), Référentiel « co-construction territoriale » (Le RAMEAU, novembre 2016), et Guide pratique « l'investissement sociétal en actions ! » (AG2R LA MONDIALE – Le RAMEAU, octobre 2018)

Le diagnostic « Innovation territoriale »

La méthode proposée

La méthode proposée consiste à cheminer autour des 7 axes de l'innovation territoriale :

- Qualifier son innovation,
- Comprendre son écosystème,
- Définir sa stratégie,
- Transformer son modèle socio-économique,
- Apprendre à faire alliance,
- Evaluer sa pertinence,
- Accélérer grâce au numérique.

Mise en œuvre de la méthode

Le diagnostic peut être initié par l'organisation de façon autonome. Il peut également être réalisé avec l'aide d'un tiers de confiance. Dans tous les cas, il nécessite de prendre le temps pour un réel recul. Pour ce faire, **un outil d'autodiagnostic vous est proposé ci-après**. Cette trame de questionnement permet de donner un cadre à la réflexion. Il peut également servir d'appui pour les accompagnateurs de l'organisation.

L'outil d'autodiagnostic « Innovation territoriale »

Le cheminement pour caractériser l'innovation territoriale est le suivant :

1/ Qualifier son innovation

Qualifier ses spécificités, c'est prendre le temps de faire la pédagogie de la « preuve de concept ». Il s'agit de donner une vision globale du projet d'innovation. Pour cela, il est nécessaire d'aborder 3 questions :

Questions	Périmètre de réflexions
Quelles sont les caractéristiques de l'innovation proposée ?	<i>Indications de réponse : présenter en quelques phrases :</i> - La <u>solution</u> : les principes / composantes du projet d'innovation, à quels besoins sociétaux il répond, ses spécificités : en quoi le projet d'innovation est-il différent des autres solutions s'il en existe d'autres, - La <u>chaîne de valeurs</u> : préciser les acteurs impliqués dans la réalisation du projet et leur rôle, - Les <u>moyens</u> mobilisés notamment humains, financiers.
A quel stade de développement se trouve-t-elle ?	<i>Indications de réponse : préciser si le projet est en phase d'expérimentation, de modélisation, de développement ou de déploiement</i> Pour plus d'information sur le processus d'innovation, n'hésitez pas à consulter le guide « L'investissement sociétal en actions ! » : https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/qualifier-son-innovation
La preuve de concept est-elle apportée ?	<i>Indications de réponse : préciser en quoi la solution est pertinente au regard des premiers résultats, notamment :</i> - les résultats obtenus, - la pertinence des résultats au regard des besoins adressés, - le dimensionnement du potentiel de développement.

Pour aller plus loin sur la qualification de l'innovation, n'hésitez pas à consulter l'autodiagnostic « Qualifier son innovation » accessible sur la plateforme de capitalisation : <https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/qualifier-son-innovation>

2/ Comprendre son écosystème

L'objectif est ici de comprendre si l'écosystème dans lequel évolue l'innovation est favorable à son développement. 4 questions peuvent être instruites :

Questions	Périmètre de réflexions
Quel est le profil du territoire ?	<i>Indications de réponse : quels sont les chiffres clés du territoire : nb d'habitants, d'entreprises, d'associations, de communes et départements, etc.</i>
Quels sont les besoins du territoire ?	<i>Indications de réponse : les besoins du territoire peuvent être économiques, sociaux, sociétaux, environnementaux.</i>

Qui sont les acteurs en interactions sur le territoire ?	Indications de réponse : les acteurs peuvent être les acteurs publics territoriaux, entreprises, associations, acteurs académiques, etc. Quels sont ceux qui interagissent sur le territoire ? et comment ?
Quel est le niveau de maturité des acteurs du territoire en matière de co-construction ?	Indications de réponse : préciser comment les citoyens, entreprises, associations et maires perçoivent les alliances et les dynamiques de co-construction Quel est le niveau de pratiques partenariales notamment côté entreprises et associations ?

N'hésitez pas à consulter l'outil de diagnostic de co-construction territoriale, illustré par les données de la région Centre Val de Loire. Il est disponible sur la plateforme « L'innovation territoriale en actions ! » :
<https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/comprendre-son-ecosysteme-territorial> **et pour chaque région le site :**
<http://observatoire-des-partenariats.fr/>

3/ Définir sa stratégie

La stratégie est l'art de la distanciation, de prendre du recul et d'être en mesure de se projeter dans l'avenir. Elle permet à une gouvernance de prendre ainsi une décision éclairée. La démarche stratégique peut prendre des 3 formes complémentaires qui peuvent être questionnées :

Questions	Périmètre de réflexions
Quelle est la stratégie ?	Indications de réponse : - Rappeler l'identité et les actifs de l'organisation - Préciser son ambition et sa stratégie de développement - Préciser les moyens à mobiliser pour réaliser l'ambition N'hésitez pas à consulter l'outil d'autodiagnostic « Analyse stratégique » accessible sur la plateforme « L'innovation territoriale en actions ! » : https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/definir-sa-strategie
Quel est le positionnement de l'organisation ?	Indications de réponse : - Préciser les spécificités de la réponse apportée - Qualifier sa contribution aux besoins du territoire - Identifier les interactions avec les autres acteurs du territoire N'hésitez pas à consulter la présentation de la « méthode CAP 2030 » accessible sur la plateforme « L'innovation territoriale en actions ! » : https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/definir-sa-strategie
Quelle est la feuille de route pour réaliser le projet ?	Indications de réponse : préciser : - les avancées - les freins - les actions à mettre en place

4/ Transformer son modèle socio-économique

Le modèle socio-économique repose sur 3 leviers complémentaires : les richesses humaines, les ressources financière et les alliances. L'hybridation des modèles permet de disposer d'une large palette de possibilités qui dépendent du statut et du positionnement de l'organisation. Il est donc important de qualifier le modèle socio-économique au travers de ses 3 axes :

Questions	Périmètre de réflexions
Quelles sont les richesses humaines mobilisées ?	Indications de réponse : préciser quelles natures de richesses humaines sont mobilisées (les salariés, les stagiaires mais aussi selon l'organisation, les bénévoles, volontaires en service civique, mécénés de compétences), leurs nombres
Quelles sont les richesses financières nécessaires ?	Indications de réponse : préciser quelles natures de ressources financières sont mobilisées (les revenus d'activités et selon l'organisation, les cotisations, les subventions publiques, du mécénat / don privé), leurs montants et poids dans le budget
Quelles sont les alliances développées ?	Indications de réponse : préciser quelles natures d'alliances sont développées (partenaires de positionnement pour un plaidoyer commun, de co-production pour la réalisation d'actions conjointes, ou de mutualisation de moyens pour la mise en commun de moyens), avec qui

Pour plus d'information, si vous êtes une association, n'hésitez pas à consulter la plateforme de capitalisation :
<https://modelecoassociatif.wordpress.com/> **et la plateforme pédagogique :** <http://trajectoire-socioeco.crdlae.org/>. **A noter qu'en septembre 2019, seront publiés le référentiel « Modèles socio-économiques d'intérêt général » avec Juris Associations et un MOOC dédié l avec l'ESSEC. Ils seront également accessibles sur la plateforme.**

5/ Apprendre à faire alliance

Pour développer l'innovation territoriale et l'inscrire dans son écosystème, les alliances rassemblant différents acteurs sont nécessaires. L'objectif est ici d'avoir une vision globale d'une démarche d'alliances en 3 questions :

Questions	Périmètre de réflexions
Quels sont les objectifs des partenaires ?	Indications de réponse : décrire pourquoi les partenaires s'engagent : - objectifs de chaque partenaire - objectifs communs pour agir ensemble au service du territoire
Quelles sont les actions développées ?	Indications de réponse : préciser les actions développées avec les partenaires pour répondre aux objectifs du partenariat
Comment mettre en œuvre le partenariat ?	Indications de réponse : préciser les grandes étapes de mise en œuvre (le cadrage, la contractualisation, le pilotage)

N'hésitez pas à consulter, si vous êtes une association, l'outil d'autodiagnostic « Politique partenariale », https://innovationterritoriale.plateformecapitalisation.org/wp-content/uploads/2019/04/LR-PolitiquePartenariats-AutoDiagnostic_BAD2019.pdf, Si vous êtes une entreprise, l'outil « RSE & partenariats », <https://innovationterritoriale.plateformecapitalisation.org/wp-content/uploads/2019/03/LR-RSEPartenariats-AutoDiagnostic.pdf>.

6/ Evaluer sa pertinence

Évaluer, c'est valoriser l'action qui a été réalisée en identifiant les résultats, les impacts, voire les effets de levier qu'une relation partenariale a eu sur un projet. Il existe 3 formes d'évaluation sur lesquelles il est possible de se questionner :

Questions	Périmètre de réflexions
Quelle est l'évaluation de la performance de l'action engagée ?	Indications de réponse : préciser les actions mises en place et les résultats obtenus
Quelle est l'évaluation de sa pertinence ?	Indications de réponse : décrire les actions mises en œuvre pour répondre aux besoins sociétaux (par exemple, au regard des ODD) et les impacts constatés sur ces besoins
Quelle est l'évaluation de ses relations partenariales ?	Indications de réponse : décrire les contributions apportées par chacun des partenaires pour la réalisation du projet auxquels ils sont associés, à quels objectifs cela répond

N'hésitez pas à consulter le référentiel sur « l'évaluation de l'utilité sociétale des partenariats » accessible sur la plateforme « L'innovation territoriale en actions ! » (Une nouvelle version sera disponible en juin 2019) : <https://innovationterritoriale.plateformecapitalisation.org/evaluer-sa-pertinence>

7/ Accélérer grâce au numérique

Le numérique est devenu un levier stratégique particulièrement utile. Il convient d'en analyser trois dimensions :

Questions	Périmètre de réflexions
Quel est la place du numérique dans le projet d'innovation ?	Indications de réponse : décrire à quoi sert le numérique dans le projet d'innovation : optimise-t-il les processus, permet-il la création d'un nouveau produit. Facilite-t-il le déploiement et la diffusion de la solution
Quelles sont les solutions sur le territoire ?	Indications de réponse : identifier les solutions numériques qui pourraient répondre aux besoins
Quelle articulation ?	Indications de réponse : définir les synergies possibles avec d'autres solutions existantes