



ACTION COLLECTIVE EN ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE EN NORMANDIE

Porteur de l'action

OPCALIA Normandie



Partenaires

- DR ADEME Normandie
- Région Normandie

Type d'action

Accompagnement d'entreprises

Cibles

Dirigeants d'entreprises
+ groupes projets au sein des entreprises

Référentiel

Economie de la fonctionnalité et de la coopération

Consultants

Olivier Blandin (ATEMIS), Isabelle Boulaire (VAKOM), Jean-Michel Thouvignon (SYMBIETAL)

Financement

Coût global : 90 K€ (HT)
- ADEME : 25 K€ (HT)
- Région : 25 K€ (HT)
- Autofinancement : 50 K€ (HT)

Bilan en chiffres

- Nombre d'entreprises accompagnées : 6
- Nombre de jours collectifs : 9
- Nombre de jours individuels : 1,5 par entreprise
- Nombre de jours pour le dirigeant (estimé) : 10,5
- Durée de l'action : 12 à 18 mois

Date de lancement

2018

Contexte

Réintégrer de la valeur dans l'entreprise, redonner du sens à ses activités et réduire son empreinte environnementale : telle est la promesse portée par l'Economie de la Fonctionnalité, en tant que nouvelle grille de lecture du modèle économique d'entreprise.

La maturation des acteurs régionaux autour de l'économie de la fonctionnalité s'est faite progressivement sur trois années, le sujet étant porté initialement par des acteurs engagés sur les sujets de la RSE (GRANDDE), suivis et soutenus par des relais régionaux, institutionnels ou associatifs. Un groupe spécifiquement focalisé sur la thématique de l'économie de la fonctionnalité a ainsi émergé puis s'est structuré, donnant naissance au Club INNE. Plusieurs acteurs normands (Club INNE, réseau Grandde, CJD, ATEMIS, CCI Seine Mer Normandie et ADDRESS), avec le soutien de l'ADEME et de la Région, ont alors proposé un programme d'accompagnement à destination des entreprises du territoire, en donnant mandat à OPCALIA (membre du réseau GRANDDE) pour le montage du projet. Le parcours d'accompagnement sur l'économie de la fonctionnalité et de la coopération proposé aux dirigeants de PME de la région Normandie s'est inscrit dans une dynamique nationale et s'est appuyé sur l'expérience de parcours équivalents réalisés dans d'autres régions. Ce parcours visait à la fois un accompagnement de 10-12 entreprises du territoire (6 finalement) dans leur changement de modèle économique, et un ancrage de ces dernières dans l'écosystème de l'économie de la fonctionnalité au niveau local, régional (Club Inné) et national voire européen (Institut Européen de l'Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération). Les 6 entreprises, dont les effectifs se situent entre 10 et 50 salariés, évoluent dans des secteurs variés : le bâtiment (2 entreprises), l'informatique, la restauration, l'énergie et le nettoyage industriel.

Déroulement de l'action

Pour s'adapter à la diversité des profils et des rythmes de chaque PME participant à l'accompagnement, le programme a été bâti pour laisser la place à une grande diversité de formats pédagogiques, avec un SAS de déformation collectif, des sessions collectives, des rendez-vous d'inter coaching entre dirigeants, et des rendez-vous individuels avec des experts. Après une inévitable phase pédagogique de sensibilisation générale, il a été rapidement nécessaire d'approfondir les réflexions sur les modèles économiques des entreprises.

L'ossature générale était la suivante :

- Un SAS de dé-formation de 3 jours visant à sensibiliser et à armer les entreprises concernant les notions clés de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération : modèle économique, externalités, ressources immatérielles, sphère fonctionnelle...
- Dix sessions collectives mensuelles de 4H pendant lesquelles chaque dirigeant exprime son retour sur son parcours dans un tour de table. Puis un dirigeant présente et échange sur son entreprise en dégageant un thème de travail.
- Des sessions d'inter coaching en binômes entre les dirigeants et sans les intervenants.
- Trois demi-journées de rendez-vous individuels par entreprise avec un binôme d'experts pour travailler sur les modèles économiques et les actions à engager.

Dynamiques engagées

- Un espace important à la co-construction

Appartenant toutes au CJD, les 6 entreprises engagées se connaissaient très bien avant le dispositif. Partageant le même socle de valeurs fondamentales, le groupe bénéficiait ainsi d'un haut niveau de confiance et a pu mettre très rapidement en œuvre des processus de co-élaboration de solutions en séance, sous forme d'ateliers de travail. Ainsi, les sessions collectives ont-elles permis d'approfondir les thématiques en binôme ou trinômes de dirigeants, autour d'exercices pratiques de mise en situation.

- Vers de nouvelles offres centrées sur la valeur de service rendu

Malgré des situations économiques parfois difficiles, l'ensemble des entreprises semblent avoir adopté une logique de changement, et une réelle prise de conscience sur les autres modèles possibles.

En particulier, la prise de conscience de la performance au service du client a-t-elle permis de revoir le positionnement stratégique de certaines entreprises. Un fabricant de système de production d'eau chaude envisage la possibilité de gérer et optimiser l'usage de l'eau pour ses clients industriels. Un prestataire spécialisé dans la rénovation de façades de bâtiments s'intéresse à la manière de valoriser le patrimoine délégué en gestion aux agents immobiliers.

- L'émergence de coopérations intra-groupes

La méthode retenue par le cabinet d'accompagnement a permis d'approfondir la question de la coopération entre les entreprises participantes. Les entreprises, organisées en binômes, étaient en effet invitées à s'interroger sur la manière dont elles pourraient imaginer une proposition de valeur commune et sur la façon de formaliser la coopération à l'intérieur d'une convention (objectifs, engagement attendu, posture vis-à-vis du client etc.). Cet exercice a débouché sur des projets de coopérations réelles entre deux entreprises autour de la question du génie climatique (chauffage et climatisation, récupération de chaleur), l'une se proposant d'associer l'autre à un projet de rénovation de bâtiment.

- Coopération et dynamique collective

Cette dynamique a débouché sur la création d'une association régionale dédiée à l'économie de la fonctionnalité fin 2018 : le Club Inné pour Initiatives Normandes pour les Nouveaux modèles Économiques. Ainsi, dans les membres fondateurs de cette association, on retrouve les principaux acteurs ayant participé à l'opération collective portée par OPCALIA : l'ADRESS, ATEMIS, le CJD (dont sont issues les 6 entreprises accompagnées), Symbiétal et Vakom. Ce club est aujourd'hui en structuration mais il est très actif (réunions plénières, accompagnement, sensibilisation, enseignement supérieur...) et est une référence régionale d'envergure sur l'économie de la fonctionnalité dans le cadre des clubs et réseaux de l'économie circulaire (NECI).

“ Il y avait une très belle dynamique au sein du groupe. Les valeurs que les dirigeants partageaient étaient fortes, notamment celles concernant la place laissée à l'humain. Ce sont 6 belles entreprises réunies autour d'un projet innovant en lien avec l'économie de la fonctionnalité, qui ont permis de structurer et légitimer la mise en place d'un club, aujourd'hui subventionné par la Région et l'ADEME. ”

Karelle Baranger

Responsable service projet – OPCALIA/AKTO

Focus

La maturation progressive du sujet a été rendue possible par l'implication des acteurs de terrain, qu'il s'agisse d'associations thématiques (GRANDDE et INEE) ou d'entreprises (CJD), d'institutions relais (financeurs ou intermédiaires) ou d'individus, notamment des experts qui, implantés localement, ont su engager du temps à l'occasion d'événements de sensibilisation.

L'opération a permis de promouvoir le concept d'économie de la fonctionnalité au moins sur le périmètre de la Métropole Rouen Normandie. Une réflexion sur la manière de faire perdurer cette thématique a abouti au principe de cofinancement sur 3 ans d'un poste de chargé de mission pour INNE, dont un complément doit être financé par des acteurs privés, ce qui se révèle compliqué en phase d'émergence. Les réseaux membres du Comité Régional pour l'Économie Circulaire (CREC) sont également impliqués dans la dynamique.

POUR EN SAVOIR PLUS

Sur le site internet de l'ADEME :
www.ademe.fr/expertises/economie-circulaire/economie-fonctionnalite

Le site du bénéficiaire :
www.opcalia.com

Le site de l'ADEME en Normandie :
www.ademe.fr/normandie

CONTACTS

Bénéficiaire - Karelle Baranger
karelle.baranger@akto.fr

ADEME Direction régionale Normandie
Chloé Saint Martin
chloe.saintmartin@ademe.fr



Crédit Photo : Lauradibiase/Getty Images/iStockphoto

L'ADEME est un établissement public sous tutelle conjointe du ministère de la Transition écologique et solidaire et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

