

Cycle 2024/2025

Groupe de Travail

Économie circulaire et nouveaux
modèles économiques

Séance 5

Repenser sa proposition de valeur et redéfinir son offre :
Performance d'usages et coopération

Accéder au replay

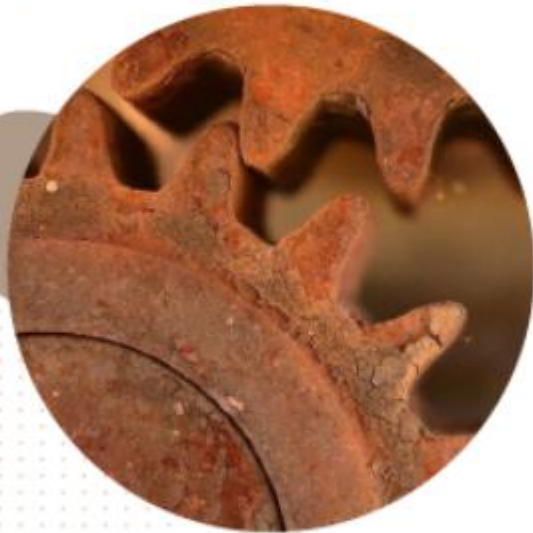
10 juin 2025

Séché Environnement, 33 avenue du Maine, 75015 Paris

Introduction

Nathalie BOYER, Déléguée Générale, ORÉE

Économie circulaire et coopération :



Développer des dynamiques
coopératives grâce à l'économie



De nombreux retours d'expériences sur les différentes échelles de coopération :

- La coopération entre les individus
- La coopération entre les structures
- La coopération territoriale pour créer un écosystème local

Un certain nombre d'éléments de méthodologie sont déjà à disposition. Pourquoi la mise en œuvre n'est pas effective dans les structures ? On va aborder la question du « comment on met en place ? »

Ordre du jour

14h00 **Introduction**

Nathalie Boyer, Déléguée générale, *ORÉE*

14h10 **Retour d'expérience introductif sur l'EFC et la coopération**

Franck Sprecher, Co-président du GT et Directeur, Estuaires énergie

14h20 **La maturité coopérative**

Phuong Kuhn et François Scotti, Instercoop

14h55 **Retour d'expérience opérationnel sur la coopération interne et externe d'une entreprise**

Yohann Béréziat, Xarvio

15h45 **Ateliers collaboratifs**

17h25 **Clôture**

Groupe de Travail

Économie circulaire
et nouveaux modèles
économiques



Séance d'ouverture	Séances 2 et 3	Séance 4	Séance 5	Séance 6	Séance 7
Ouverture du cycle	Repenser la valeur : nouvelles pratiques d'achat	Repenser sa proposition de valeur et redéfinir son offre	Performance d'usages et coopération	Financer et assurer	Mesurer (et communiquer) les impacts du changement de modèle
26 mars 2024	6 juin 2024 et 7 nov. 2024	6 mars 2025	10 juin 2025	13 nov. 2025	2026

Retour d'expérience introductif sur l'EFC et la coopération



Franck Sprecher, *Président du GT, Dirigeant, Estuaires Énergies*

06 mars 2025

La nécessité de coopérer

Coopérer est une nécessité pour construire des solutions durables, efficaces et humaines. La coopération dépasse la simple collaboration dictée par les contrats ou les organigrammes : elle suppose une posture volontaire, fondée sur la **confiance, l'écoute mutuelle, le droit à l'erreur et la prise en compte des contraintes de chacun.**

Exemple concret : Besoin d'un prêt bancaire pour financer une solution client.

Comme le projet comportait beaucoup d'éléments immatériels, la banque hésitait à accorder le financement. Alors, **le client lui-même a décidé de l'accompagner à la banque** pour témoigner de sa confiance et de son engagement dans le projet. Grâce à cette démarche, le prêt a été obtenu. Cet exemple illustre parfaitement **la force de la coopération** : sortir des rôles traditionnels de client et fournisseur pour **s'unir autour d'un objectif commun**, renforcer la crédibilité du projet et créer un lien de confiance solide et durable.

La coopération génère de la solidarité, de l'innovation, de la performance partagée et du plaisir au travail. Elle permet de sortir des logiques de domination (donneur d'ordre/sous-traitant) pour entrer dans des dynamiques collectives orientées vers un **"pourquoi faire" commun**. En somme, coopérer, c'est choisir de construire ensemble une réponse meilleure, plus juste et plus engagée face aux défis contemporains.

La maturité coopérative

François Scotti & Phung Kuhn, *Instercoop*

10 juin 2025



ÉCOSYSTÈME



Sensibilisation à la Maturité coopérative

« EXERCER SON GESTE COOPÉRATIF »

ANIMATION:



Présentations

ÉCOSYSTÈME



Institut des
Territoires
Coopératifs



- InsTerCoop fondé par Anne et Patrick Beauvillard, référence sur le développement d'éco-systèmes coopératifs territoriaux.
- Transmission du corpus à 48 praticien.nes.
- François et Phuong, référents pédagogiques pour le CJD, Praticiens Maturité Coopérative

Comment se matérialise la coopération sur le terrain ?

La carte évoquée au début de l'intervention représente la **présence territoriale des praticiens de la maturité coopérative**. Ces accompagnants interviennent dans des organisations variées (entreprises, associations, collectivités, hôpitaux, etc.) pour **déployer concrètement la coopération** via des démarches structurées.

Ces accompagnements prennent plusieurs formes :

- **Formations et initiations** à la maturité coopérative pour comprendre et expérimenter la posture.
- **Travail collectif avec des outils**, comme des cartes ou des méthodes de questionnement, pour **identifier les signaux faibles** (ex. manque de disponibilité mentale, excès de planification, difficulté relationnelle...).
- **Mise en œuvre des 9 temps de la coopération** et analyse des "dialogues" pour aider les équipes à mieux s'ajuster, à coopérer en conscience et à faire émerger une œuvre commune.



Notre intention

- Faire le pont entre le C de l'EFC et la maturité coopérative : quels écarts, quelles complémentarités?
- Faire vivre au travers d'un jeu cet après-midi les mécanismes à l'œuvre dans la maturité coopérative.



Dans l'EFC, la coopération est vue comme un moyen pour atteindre des fins.

"La coopération est la prise en compte, dans son travail, des contraintes de l'autre, dans la perspective d'un objectif commun."

Elle s'opère en interne entre collectifs de travail et avec le management, ainsi qu'en externe avec les clients et les partenaires. Cette approche vise à créer des solutions intégrées de biens et services, centrées sur la performance d'usage, et à développer des écosystèmes coopératifs territorialisés associant entreprises, collectivités et associations citoyennes.

Développer
sa maturité
coopérative

ÉCOSYSTÈME



Institut des
Territoires
Coopératifs

☐ Un corpus qui repose sur

- ☐ Une définition de la coopération
- ☐ 4 révélateurs de maturité coopérative
- ☐ 5 principes fondamentaux
- ☐ Des pratiques pour développer son « geste coopératif »

La coopération est ici une compétence et non un moyen

ÉCOSYSTÈME



Institut des
Territoires
Coopératifs

Pour l'Instercoop, la coopération est une compétence, une fin en soi.

Coopérer, c'est être co-auteurs d'une œuvre commune.

Je reconnais un collectif à forte maturité coopérative à...

ÉCOSYSTÈME



Institut des
Territoires
Coopératifs

- un écosystème apprenant
- un leadership contextuel, dynamique et partagé
- une coopération inconditionnelle
- l'épanouissement du collectif, la joie



5 principes fondamentaux

- La coopération naît et s'entretient entre les personnes
- Tenir compte des récursions entre « JE », « NOUS », « DANS »
- L'essentiel est invisible pour les yeux
- La coopération est un projet en soi
- Apprendre à penser dialogique

9 temps nécessaires à la coopération



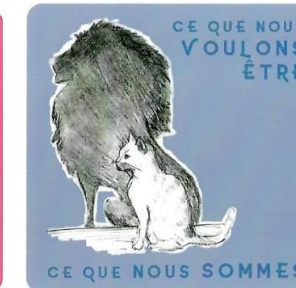
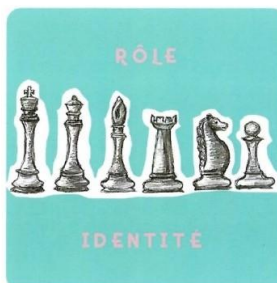
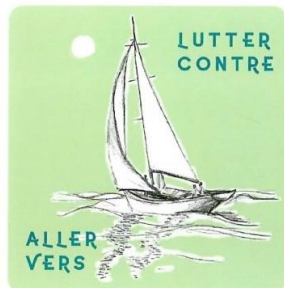
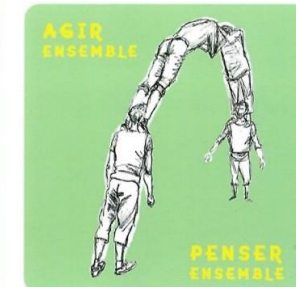
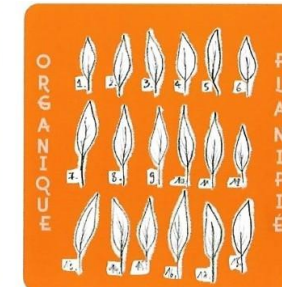
© Illustrations : Sandrine Abayou

Les 12 dialogues

ÉCOSYSTÈME



Institut des
Territoires
Coopératifs



© Illustrations : Sandrine Abayou

En résumé

La **coopération ne s'improvise pas**, elle se travaille comme un véritable **geste professionnel**. Selon les intervenants, elle nécessite une **maturité coopérative**, c'est-à-dire une capacité individuelle et collective à construire ensemble, dans un esprit de co-auteur d'une œuvre commune. Cela implique d'être **coresponsable à 100 %**, que l'on soit actif ou non dans une situation donnée : chaque membre influence la qualité du résultat. On ne coopère pas seulement pour faire, mais surtout **pour apprendre ensemble**, dans un processus de transformation réciproque.

Pour y parvenir, un **corpus méthodologique** a été développé par l'Institut des Territoires Coopératifs (Intercoop), reposant sur des **principes, des pratiques et des postures**. Cinq **principes fondamentaux** soutiennent cette approche : la personne comme point de départ (et non uniquement son rôle), la **récurtivité** (l'individu influence le collectif et vice versa), la reconnaissance de l'implicite, la coopération comme projet en soi (dont le « soin de la relation » est le principal livrable) et enfin, l'approche dialogique, qui articule **des tensions fécondes** (ordre/désordre, rôle/identité, organique/planifié...).

Ensuite, la coopération s'exerce à travers **9 temps de pratique** (comme la disponibilité, l'introspection, la déroute, le cadre, le pardon ou encore la décantation) et **12 dialogies** (des paires de contraires à faire cohabiter plutôt qu'à opposer). Ces temps et tensions permettent d'ancrer la coopération dans le concret, par des **rituels**, des ajustements en situation, et une attention constante à la qualité de la relation. Le **leadership devient contextuel**, chacun peut prendre l'initiative selon les circonstances, et la **coopération devient inconditionnelle**, au sens où l'on cherche à comprendre l'autre même quand on n'est pas d'accord avec lui.

Enfin, une organisation véritablement coopérative se reconnaît à sa capacité à créer de la **joie, du lien, de l'apprentissage mutuel et de la confiance**, tout en révélant la vulnérabilité de chacun sans jugement. La maturité coopérative est donc **un chemin plus qu'un état**, un processus vivant et exigeant qui demande engagement, pratique régulière et volonté de progresser ensemble.

Questions / réponses

Quelles conditions pour embarquer des acteurs comme les bénévoles ?

Il n'y a pas de recette unique. Le point clé est de **partir de ce qui est important pour la personne**, pas de ce qu'on croit devoir lui apprendre. Il s'agit donc de **questionner les motivations profondes**, de comprendre les besoins, et de créer un espace de confiance. Cela rend la coopération possible, même avec des publics très divers (bénévoles, associations locales...).

Peut-on coopérer dans un grand groupe ?

Oui, **même dans des structures très hiérarchiques et rigides**, il est possible de créer des "**zones de coopération**". Les intervenants travaillent souvent avec des comités de direction ou des équipes locales en identifiant les marges de manœuvre, même dans un environnement contraint. La clé est de **commencer à petite échelle**, avec des groupes de taille coopérable (7 à 12 personnes), et de **montrer par l'exemple** que ça fonctionne. La coopération est **contagieuse** quand elle est vécue et visible.

Principes transversaux retenus :

- **La coopération est une compétence, pas un outil ni une méthode.**
- Elle repose sur **le soin à la relation**, la reconnaissance des vulnérabilités, et l'attention au contexte.
- Elle **n'est pas un moyen au service d'un objectif**, mais une **finalité en soi**, qui transforme les relations et, par ricochet, les modèles économiques et les organisations.
- **Éviter les formats figés comme les PowerPoints** peut favoriser des échanges plus ouverts et coopératifs.

Retour d'expérience d'une entreprise sur les enjeux de la coopération suite à son changement de modèle

Yohann Béréziat, Xarvio

10 juin 2025





Expérimentation d'un nouveau modèle économique de protection raisonnée des céréales

Yohann BEREZIAT

Xarvio Digital Farming, filiale numérique du groupe BASF

Développer la technologie en agriculture, pour améliorer la production et de manière plus durable.

Acquisition de données



Analyses & Recommandations



Mise en oeuvre



Applications mobiles
Capteurs, objets collectés

Modèles agronomiques,
Algorithmes

Machines agricoles



Génèse - xarvio Healthy Fields

Un service innovant basé sur un nouveau modèle économique adapté à la transition écologique.

1

En 2018, une réflexion du club Services de BASF

Transition agroécologique grâce à l'agriculture numérique.

2

Le Référentiel Economie de la Fonctionnalité & Coopération

Payer pour un service rendu, plutôt que l'achat d'un bien (sobriété).

3

Conception d'un service intégré de protection raisonnée des céréales

Vendre des hectares de cultures saines plutôt que des produits phytosanitaires.

Le principe du service

1

Diagnostic agronomique (morte-saison)

Evaluation du risque agronomique & proposition tarifaire à l'agriculteur

2

Pilotage en saison (mars – juin)

Bulletins hebdomadaires de suivi - situation sanitaire

Livraison des fongicides si nécessaire & réalisation des traitements requis

3

Validation du résultat (juin)

Inspection visuelle des parcelles & confirmation de la performance

4

Indemnisation de l'agriculteur

Si performance insuffisante



La validation du résultat Healthy Fields

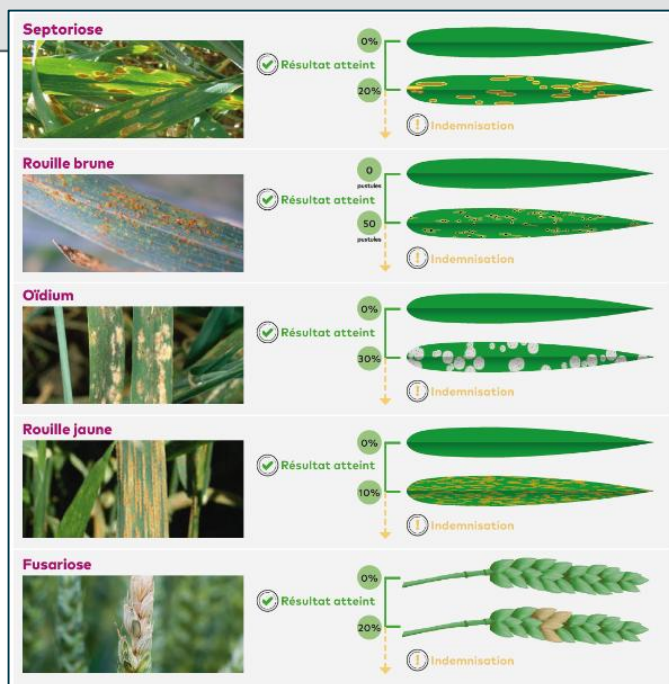
Blé tendre d'hiver



ORGANES À
OBSERVER :

- Tige (si option piétin-verse)
- **Feuilles F1 & F2** (maladies des feuilles)
- **Epi** (fusariose)

STADE DE
VALIDATION : Stade Grain Laiteux
BBCH 75



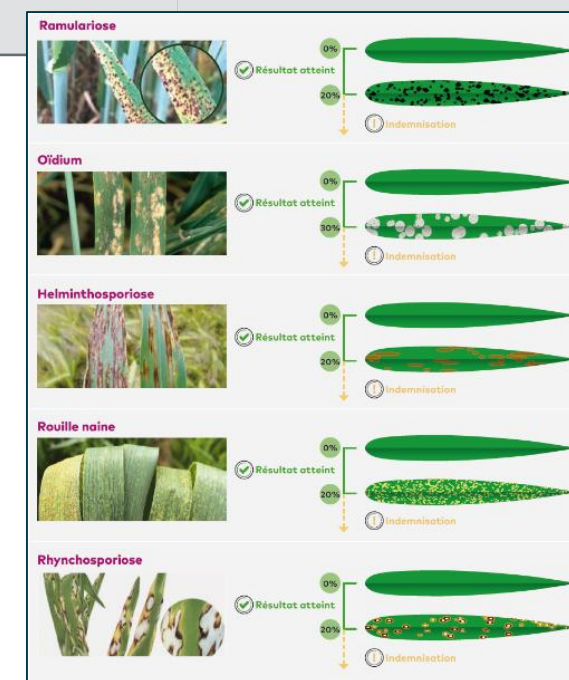
Orge d'hiver



ORGANES À
OBSERVER :

- **Feuilles F1, F2 & F3** (maladies des feuilles)

STADE DE
VALIDATION : Stade Fin Floraison
BBCH 71





Externalités positives du modèle (agriculteurs)



Performance économique - Sécurité

Sécurité financière
Sécurité technique



Simplification opérationnelle

Réduction du stockage de produits
Meilleure organisation du travail (anticipation)





Professionalisme, image

Raisonnement de la protection
Amélioration des pratiques

Economie de passages pulvé & fongicides (2021 – 2024)

évalués sur les parcelles HEALTHY FIELDS

	2021	2022	2023	2024
 ECONOMIE DE TRAITEMENTS Nb passages	-7.9 % 1.9	-24.2 % 1.7	-28.1 % 1.6	-13.1 % 2.1
 ECONOMIE DE FONGICIDES IFT Fongicide	- 22% 1.0	-15 % 1.1	-9 % 1.5	-5 % 1.8

Comparaison - nb traitements parcelles HEALTHY FIELDS & IFT Fongicides aux données PANEL fungicide sur les mêmes zones géographiques.

La Coopération

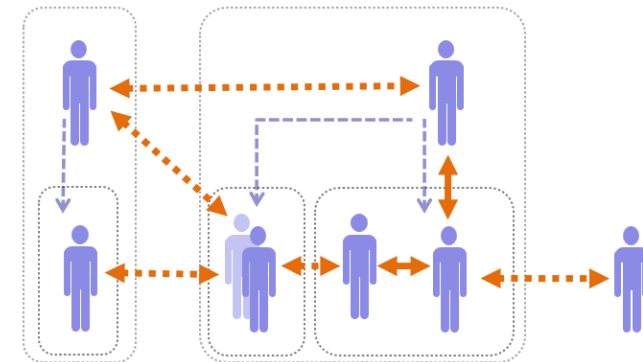
Coopérer, c'est travailler dans un objectif commun

Coopérer, c'est prendre en compte les enjeux de l'autre

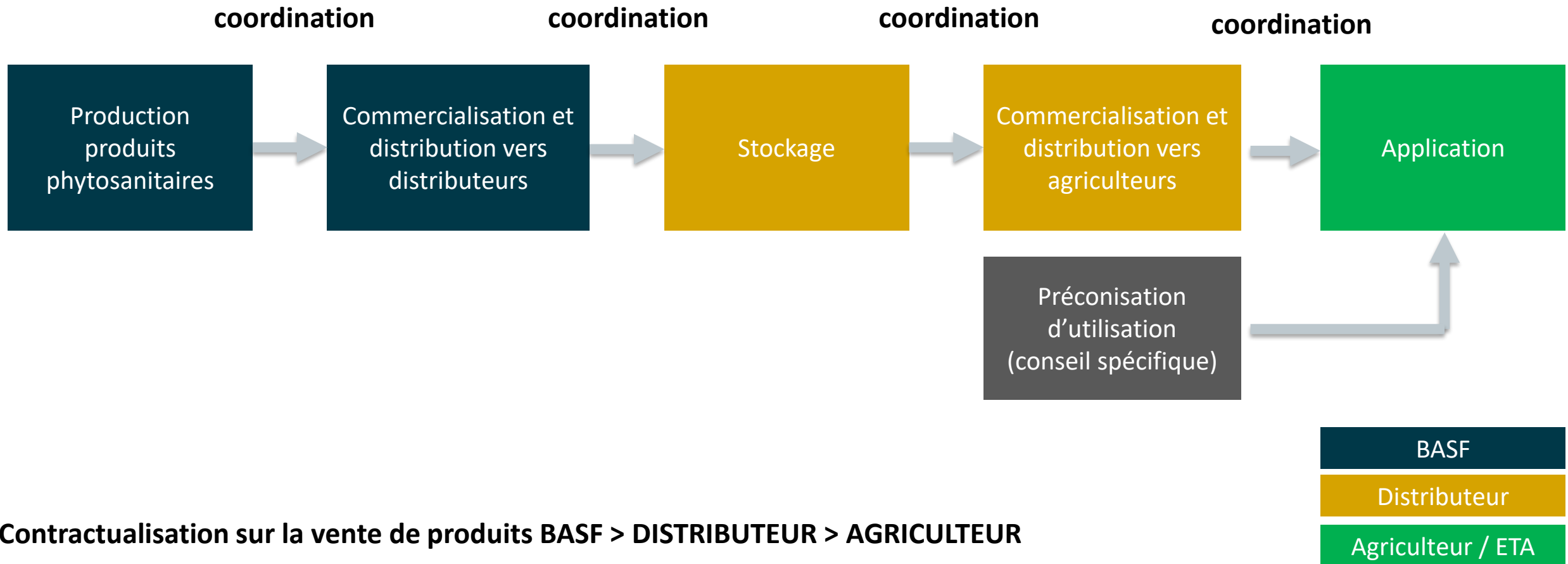
La Coopération

L'EFC n'est pas une aventure solitaire

Changer de modèle économique, implique de transformer les manières de procéder, d'aller vers de nouvelles formes d'organisations, **les écosystèmes coopératifs**



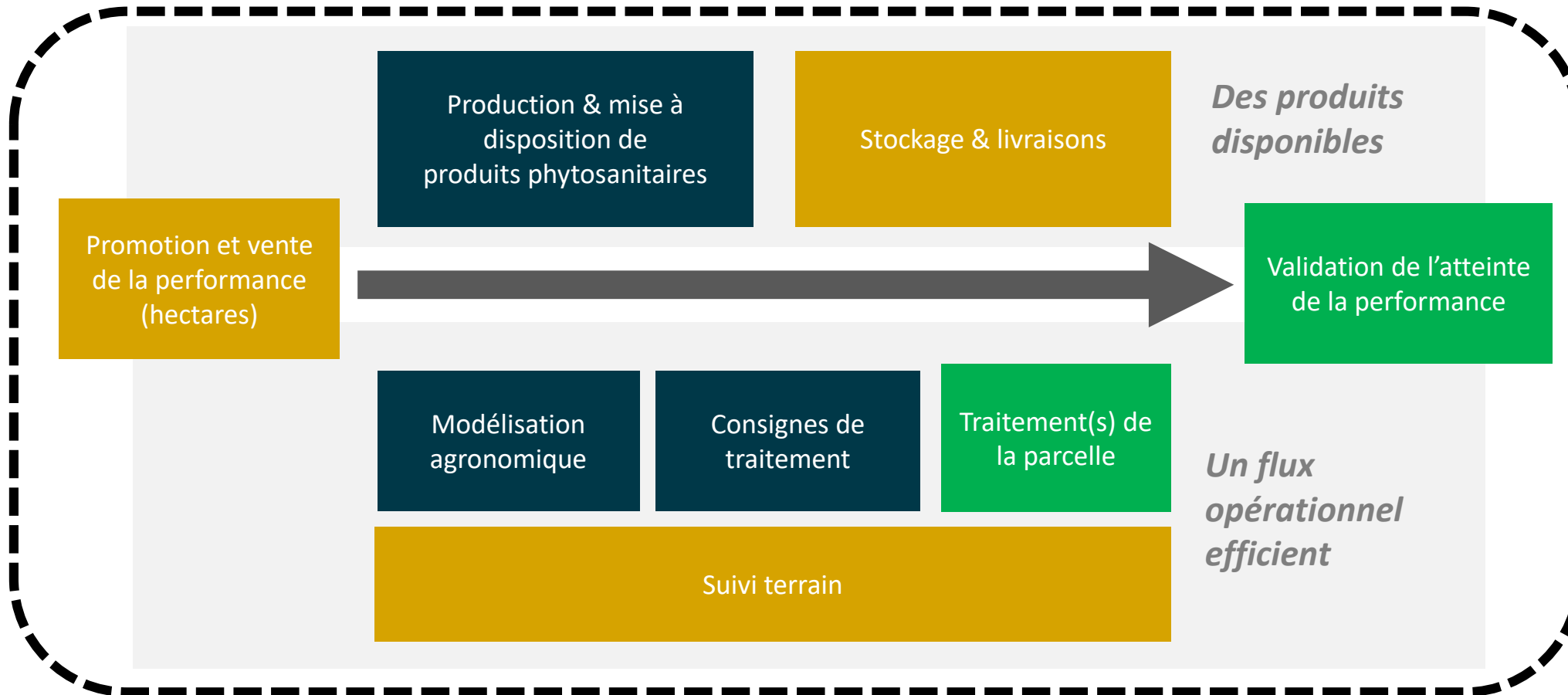
Chaine de valeur de la vente de produits phytosanitaires



Contractualisation sur la vente de produits BASF > DISTRIBUTEUR > AGRICULTEUR

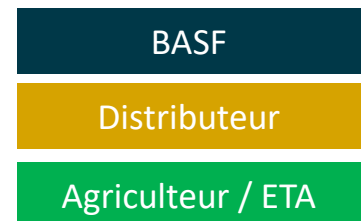
- Eléments de la contractualisation : prix, qualité du produit, délais
- Relation principale entre les acteurs: **Coordination**

Ecosystème co-opérant pour produire une performance

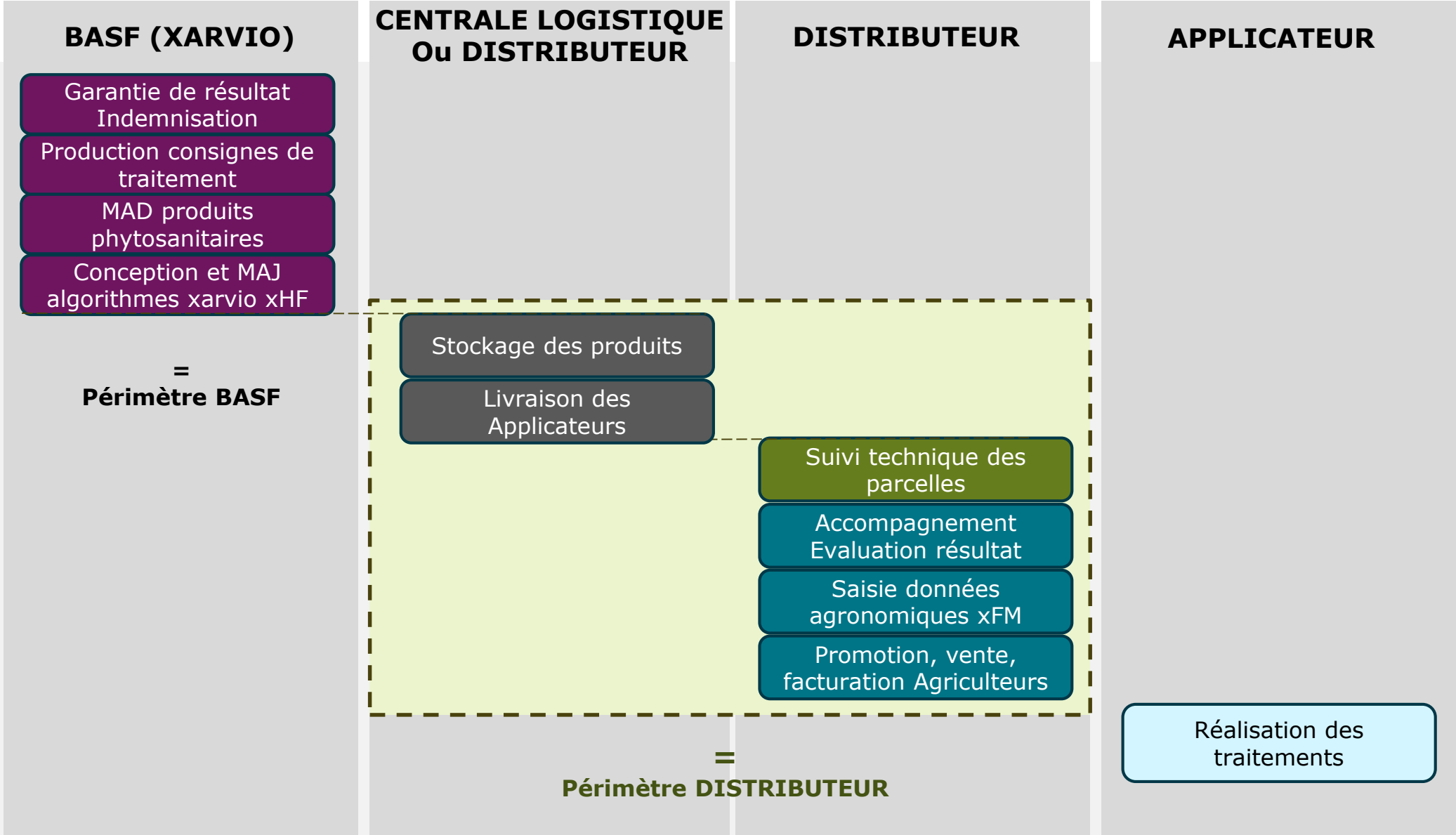


Contractualisation sur la vente d'une performance à l'agriculteur

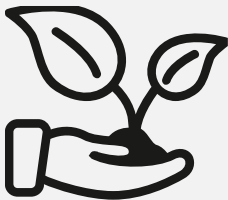
- Eléments de la contractualisation : responsabilités réciproques
- Relation principale entre les acteurs: **Coopération**



Définir les rôles et responsabilités des acteurs



Produisent des
hectares de
cultures en pleine
santé



Concrètement, Coopérer dans le travail réel....

- **Intensification de la communication** et des interactions
15/7 | 15/15 | Bilans / RETEX (ventes, campagne)
- Formalisation d'une « **Convention de coopération** »
Définition du cadre de fonctionnement, responsabilités réciproques
- **Elaboration de règles communes de travail**
Priorisation des situations à observer
- **Partage de la valeur** du travail en commun
Mécanisme "Performance Résultats »

Sortir de la logique « Client / Fournisseur », un travail de longue haleine (et fragile!).



MERCI !

Contexte

- Xarvio développe des services numériques pour l'agriculture, utilisant des technologies comme les satellites et les algorithmes.
- BASF est historiquement un producteur de produits phytosanitaires (pesticides), mais un virage stratégique a été pris vers des modèles plus durables.

Le nouveau modèle testé

- **Vente de performance d'usage** : au lieu de vendre du fongicide en litres, Xarvio vend un **résultat** : une culture saine.
- Le client (agriculteur) paie en fonction du niveau de risque de sa parcelle. **Si le résultat n'est pas atteint**, l'entreprise **indemnise** l'agriculteur.

Ce que cela change

- **Sécurité et simplification** pour l'agriculteur : appui à la décision, meilleure organisation des traitements.
- **Valorisation du professionnalisme** : image améliorée de l'agriculture, logique de co-construction.

Place de la coopération

- **Modèle traditionnel** : relation en silo (BSF → coopérative → agriculteur), centrée sur le produit.
- **Nouveau modèle** : écosystème coopératif avec objectif commun et **partage des responsabilités, du risque et de la valeur**.

Mise en œuvre concrète

- Ateliers avec facilitateurs, agriculteurs et coopératives pour définir les rôles de chacun.
- Création de "**conventions de coopération**" (et non de simples contrats) : on définit comment on travaille ensemble, pas seulement ce que chacun vend/achète.
- **Communication renforcée** (ex. points réguliers toutes les 1–2 semaines durant la saison agricole).
- Partage de coûts, mais surtout de **valeur créée** et des **résultats atteints**.

Résultats et apprentissages

- Modèle économiquement risqué mais crédible : **indemnisations** versées lors de mauvaises récoltes (comme en 2024), mais forte fidélisation (jusqu'à **80 %**).
- Ce fonctionnement « en îlot » coexiste avec le modèle classique, mais sert de **laboratoire de transformation**.
- Impact positif sur la relation client-fournisseur, qui devient une relation de **partenariat**.

Perspective de viralité du modèle

Oui, mais **progressive** : intérêt croissant de grandes coopératives (ex. groupe Soufflet).

Pour Yohann Bézerat, **le succès repose sur l'ancrage dans des cas concrets**, non risqués au départ, qui peuvent faire effet boule de neige.

Le changement nécessite du **temps, de la pédagogie** et un environnement où **l'on peut tester sans crainte**.



Ateliers collaboratifs

- Groupe Exploration
- Groupe Méthodologie
- Groupe Approfondissement

Principes du Jeu « Coopérer! »

- Ce jeu est né des travaux de Anne et Patrick Beauvillard sur la maturité coopérative. En chemin, ils croisent Arnaud Mallier, de l'association Payaso Loco, inventeur de jeux.
- Coopérer ! est un jeu, qui tente de toutes ses forces d'être un... jeu ! Son but est de permettre des prises de conscience et à « métaboliser » les principes d'action de la coopération, pour qu'ils deviennent utiles à chacun.
- Coopérer ! utilise des dispositifs ludiques pour illustrer les fondamentaux qui constituent le concept de maturité coopérative. Dans toute action collective il y a en fait deux projets à mener: le projet en lui-même, et celui qui consiste à faire vivre le processus de coopération entre les personnes.

ÉCOSYSTÈME





Le jeu commence maintenant !

- 3-4 personnes par table.
- La compréhension des règles en commun est un apprentissage en soi. Nous vous laissons donc 15 mn, tranquillement, pour lire en commun et disposer les éléments.
- Vous pouvez jouer l'ÉTAPE 1. Vous avez 45 mn.

Apprentissages réciproques

- Disponibilité
- Leadership partagé
- Principes d'action / Dialogues
- Co-auteurs d'une œuvre commune
- Je <>Nous<>Dans
- Position de perception
- ...

ÉCOSYSTÈME



**A PROJETER APRES
INTERROGATION ET RETOUR
DES PARTICIPANTS POUR
ENRICHISSEMENT !!**

Avant de nous quitter

ÉCOSYSTÈME



Avec quoi je
repars ?



Marche pour
chacun (15 mn)

Ce que j'ai envie
de partager



Feedback (30 mn)

Prochaines dates

CM Textiles	Comité francilien	AG	CM déconstruction	GT Biodiversité
Vêtements professionnels et matières recyclées : actualités, logistique et solutions de traitement	Tourisme circulaire : voyager durable Musée National d'Histoire Naturelle	Assemblée Générale	REP PMCB : avancées et défis	Plans de transition biodiversité et outils de pilotage CSRD
Jeudi 12 juin	Jeudi 19 juin	Mardi 1 juillet	Jeudi 3 juillet	Jeudi 3 juillet
Matin	9h -12h30		Matin	Après-midi

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

[Invitation]

📍 COVIVIO – 10 rue de Madrid, 75008 Paris

ORÉE a le plaisir de vous convier à son Assemblée Générale :

📅 Mardi 1er juillet 2025

🕒 De 14h30 à 17h30

Cette édition sera marquée par la présence de **Baptiste Perrissin-Fabert**, directeur général délégué de l'ADEME, en tant qu'invité d'honneur.

La rencontre sera animée par **Denis Cheissoux**, journaliste spécialiste des questions environnementales.

L'Assemblée sera suivie d'un cocktail convivial.

🔔 **Vous ne pouvez pas être présent-e ?**

Merci de bien vouloir **transmettre votre pouvoir via le formulaire ci-dessous** ou le **lien ci-contre**, afin de permettre la tenue des votes statutaires.

Les replays des séances

Sur le compte youtube ORÉE

Séance 4 | Repenser sa proposition de valeur et redéfinir son offre

Ici : <https://youtu.be/3oml4EFC1Qg>

Séance 3 | Repenser la valeur : nouvelles pratiques d'achat

Ici : <https://www.youtube.com/watch?v=nHNMDrPiQfE>

Séance 2 | Repenser la valeur : nouvelles pratiques d'achat, de contractualisation et de sourcing

Ici : <https://www.youtube.com/watch?v=XGZoR4BTDnA>

Séance 1 | Séance d'ouverture sur les nouveaux modèles économiques

Ici : <https://www.youtube.com/watch?v=ytujkziMMew>

Les ressources utiles

Sur le compte youtube ORÉE

Table ronde – La finance face aux challenges de l'économie circulaire

Ici : <https://www.youtube.com/watch?v=nMAkkOumxf0>

Webinaire – EC et Nouveaux modèles économiques : innover pour réinventer l'économie francilienne

Ici : <https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=gVp0Q0RPZCo&%3Bt=42s>

Financement ADEME : soutien à l'économie de la fonctionnalité

<https://www.economiecirculaire.org/articles/h/financement-soutien-a-l-economie-de-la-fonctionnalite-et-de-la-cooperation.html?from-notification=20250206>

Merci !