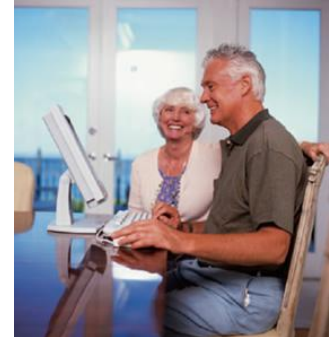




Le pôle **Allongement de la vie**

Charles Foix / Ivry-sur-Seine



Construction de la dynamique de la coopération et de la confiance dans un cluster : application de la méthode PAT Miroir

Présenté par Benjamin ZIMMER

18 Juin 2010



ASSISTANCE
PUBLIQUE  HÔPITAUX
DE PARIS



Plan

1. Contexte
2. Etat de l'art sur le concept de cluster
3. Proposition d'un cadre de conception d'un cluster appliqué à la santé
4. Création de la dynamique de coopération et confiance : Application de PAT Miroir
5. Premiers résultats de l'application
6. Conclusion intermédiaire

Plan

1. Contexte

2. Etat de l'art sur le concept de cluster

3. Proposition d'un cadre de conception d'un cluster appliqué à la santé

4. Création de la dynamique de coopération et confiance : Application de PAT Miroir

5. Premiers résultats de l'application

6. Conclusion

Contexte du développement du Réseau Charles Foix



La Bourse Charles Foix

Détecter des projets innovants et performants en gérontechnologie.
Evolution en cours pour coordonner l'attribution des bourses et l'accompagnement des projets suivis par le Réseau.

20 lauréats / 59 candidats fin 2009



Parties Prenantes

30 membres / 10 partenaires (4 collègues d'experts)



Hospital Charles Foix

Un des plus reconnus d'Europe en gériatrie



Organisation

Gouvernance multidisciplinaire
Processus d'accompagnement de projets innovants
Visibilité internationale

Objectifs



Améliorer la **qualité de vie** du couple aidant / aidé
Piloter le **processus de R&D**
Rendre **un territoire attractif et compétitif**
Créer une **connaissance mutualisée**
Créer des entreprises pour redynamiser le territoire du Val de Marne

Plan et objectifs de thèse

1. Analyse et compréhension du contexte

- Evolution du système de santé en France
- Les systèmes de remboursement des produits et/ou services en gérontechnologie
- Les cartographies des besoins du couple aidant / aidé
- L'analyse des manques dans la conception des produits et/ou des services en gérontechnologie
- La chaîne de valeur et processus d'achat des gérontechnologies
- La typologie des familles des offres disponibles sur le marché en gérontechnologie
- Les succès stories : facteurs de succès et d'échec
- Typologie des cluster
- Modélisation du marché des aides techniques et/pour technologiques au service du grand âge

Réalisé

2. Conception participative centrée utilisateurs d'un cluster en gérontechnologie

- Quels sont les *ambitions /missions/rôles d'un cluster composé d'experts individuel et d'institutions ayant de multiple intérêts et motivations ?*
- Quels types de *gouvernance, objectifs stratégiques* et *indicateurs de performance, communication* faut-il mettre en place?
- Comment concevoir *une vision commune et partagée ?*

3. Conception du processus de pilotage de conception de produit innovant en gérontechnologie

- Quels sont les *spécificités* du système de santé qu'il faut considérer dans le processus d'innovation ?
- Quels outils devons nous développer pour prouver la *création de valeur d'une idée* et la *preuve d'un concept?*
- Quels sont les *procédures, les facteurs de risques, les bonnes pratiques* à respecter ?
- Avec quels *modèles et métriques* évaluer la performance, *l'utilité d'un produit ?*

Plan

1. Contexte

2. Etat de l'art sur le concept de cluster

3. Proposition d'un cadre de conception d'un cluster appliqué à la santé

4. Création de la dynamique de coopération et confiance : Application de PAT Miroir

5. Premiers résultats de l'application

6. Conclusion

Etat de l'art sur la finalité d'un cluster

- « Un cluster est un **groupe d'entreprises** et d'**institutions** partageant un **même domaine de compétences**, proches **géographiquement**, **reliées entre** elles et **complémentaires** » [Porter, 1998]
- « Un cluster est une **masse critique d'entreprises** (suffisante pour attirer des services, des ressources et des fournisseurs spécialisés) ayant des **relations systémiques fondés** sur des **complémentarités** et des **similarités**, sur une **étendue géographique limitée** » [Rosenfeld, 2002]
- « Un cluster est une **concentration géographique** unis par des **chaînes de valeur économique**, évoluant dans un **environnement bénéficiant d'infrastructures** de soutien, partageant une **stratégie commune** et visant à attaquer un **même marché** » [Cooke et Huggins, 2003]
- Les clusters peuvent se définir suivant **trois axes** [Lartigue et Soulard, 2008] :
 - L'axe **économique** (chaines de valeurs, complémentarités, regroupement entreprises et institutions sur un même domaine d'activité)
 - L'axe **relationnel** (liens, coordinations)
 - L'axe **territorial** (étendue géographique et concentration d'acteurs)

Etat de l'art sur la typologie des cluster

Pays	Type de cluster	Parties prenantes	Principaux Objectifs
France	Système Productif Local	Entreprises (TPE / PME)	Compétitivité des PME Développement éco.
	Pôle de compétitivité	Industrie / Recherche et Education	Innovation Développement éco.
Allemagne	Réseau de compétences	Industrie / Recherche et Education	Innovation Développement éco.
Espagne	Cluster catalan	Industrie et Recherche	Innovation Développement éco.
Suède ou Danemark	Cluster	Industrie / Recherche et Education	Innovation Développement éco.
Italie	Districts industriels	Entreprises (TPE / PME)	Innovation Développement éco.
Royaume Unis	Cluster	Industrie et Recherche	Innovation Développement éco.
Japon	Cluster	Industrie / Recherche et Education	Innovation Développement éco.
Etats Unis	Cluster	Industrie / Recherche et Education / Capital Risk	Innovation Développement éco.

[Bejean & Gadreau 1997], [Porter 1998], [Lartigues & Soulard 2008], [Cooke & Huggins 2003], [Ritter & Gemunden 2003]

CNSA - Observatoire - 18 Juin 2010 -

©Benjamin ZIMMER

Etat de l'art sur les caractéristiques d'un cluster

Listes des caractéristiques d'un cluster

Partage des risques

Complémentarité des compétences et des connaissances

Partage de ressources (matérielles, outils, humaines)

Echange de l'information (formel (séminaire) ou informel (mailing))

Habitudes de travail en coopération (outils, langage commun)

Le partage : Finalité, Ambition, Objectif, Mission, Activité et Processus

Un soutien à l'innovation en réponse à une problématique (adéquation offre / demande)

Une gouvernance (Rôles des parties prenantes)

Un ancrage territorial

Une visibilité nationale et internationale

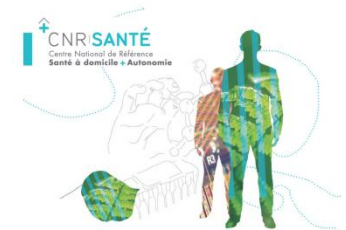
Une identité du cluster (histoire)

Création de valeurs (économique, sanitaire, éthique,...)

Un soutien politique

Contexte en santé : Emergence de nombreux centres experts

- **De nombreux rapports commandés par les autorités politiques qui mettent en avant la nécessité de créer des structures collaboratives**
 - *[Thoumie 2004], [Alcimed 2005], [Rialle 2007], [Picard 2008], [Poletti 2008], [Alcimed 2009], [Lasborgue 2010]*
- **De nombreuses labellisations de centres experts depuis 2009**
 - 1 centre national – [DGCIS, 2008] : CNR-ASD
 - 4 centre expert national – [CNSA, 2009] : Robotique, Mobilité, Stimulation cognitive,...
- **Missions**
 - Améliorer la qualité de vie de la personne en situation de handicap et de ses aidants
 - Développer des connaissances communes sur des thématiques spécialisées
 - Développer des lieux de démonstration, de rencontre entre la demande et l'offre
 - Tester des offres avec des utilisateurs
 - Améliorer la compétitivité des entreprises
- **Pas de méthodologie pour concevoir ces centres experts**



Plan

1. Contexte

2. Etat de l'art sur le concept de cluster

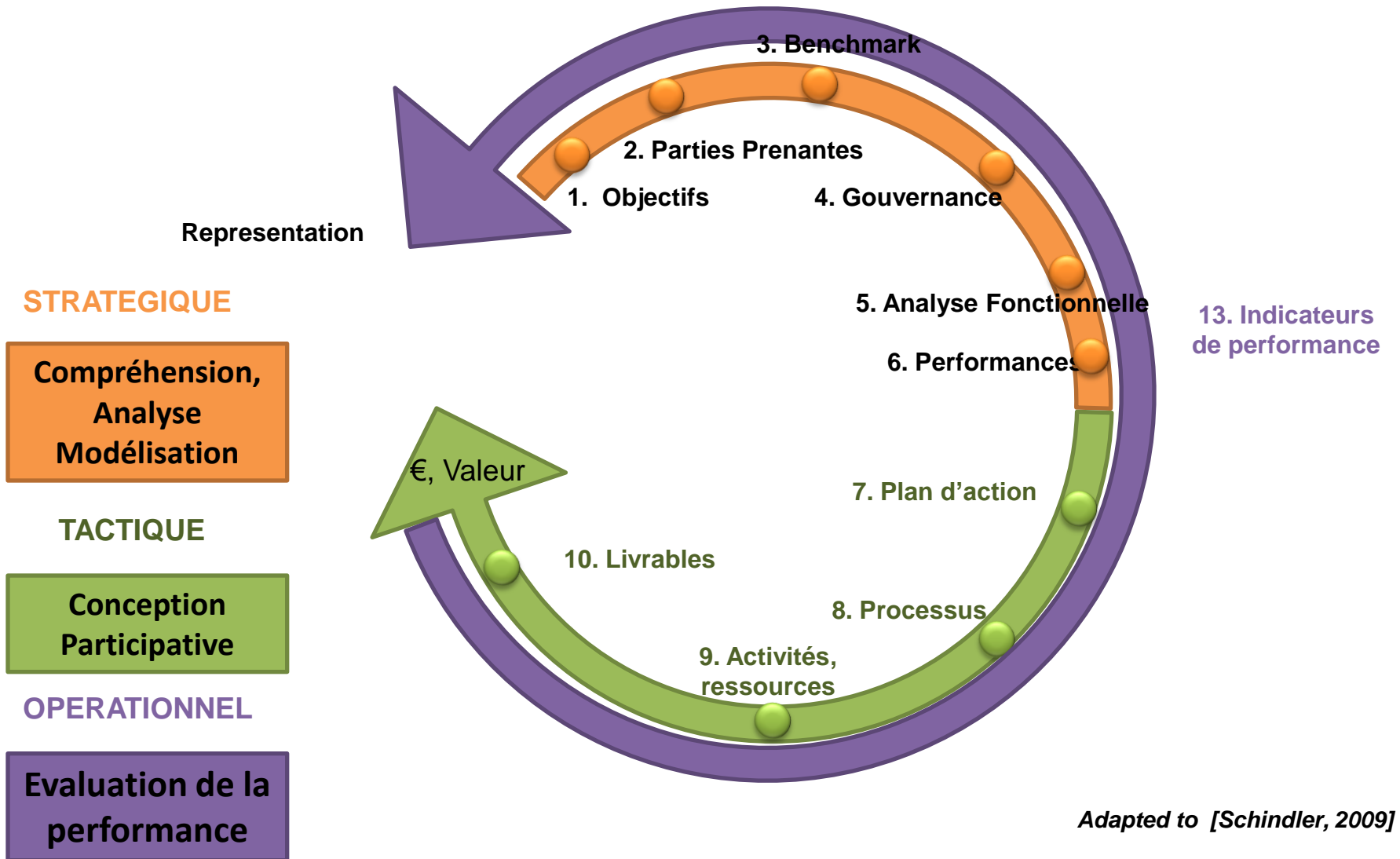
3. Proposition d'un cadre de conception d'un cluster appliqué à la santé

4. Création de la dynamique de coopération et confiance : Application de PAT Miroir

5. Premiers résultats de l'application

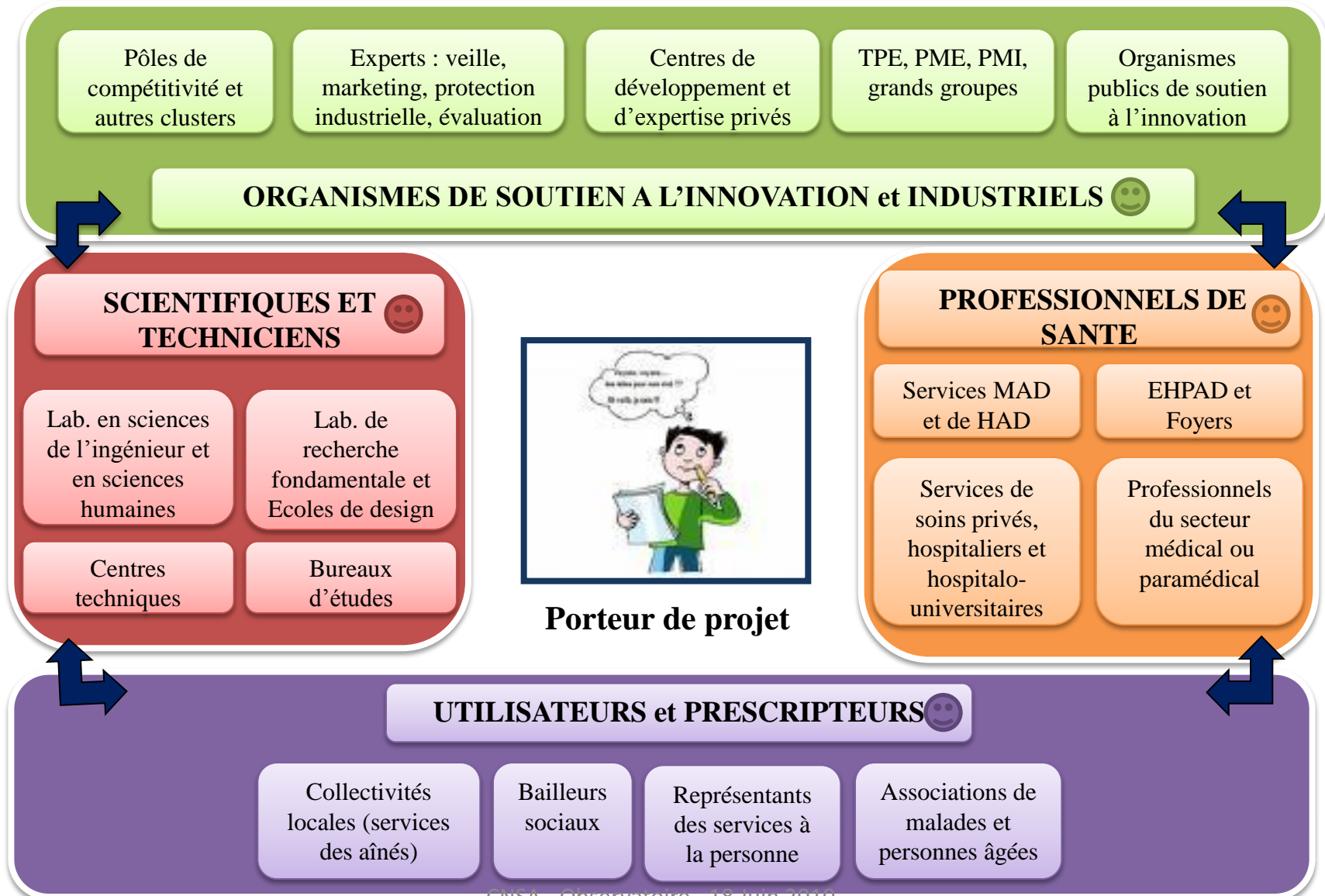
6. Conclusion

Proposition d'une méthode de la conception participative d'un Cluster



Adapted to [Schindler, 2009]

Exemple : Cas de la modélisation des parties prenantes



Plan

1. Contexte
2. Etat de l'art sur le concept de cluster
3. Proposition d'un cadre de conception d'un cluster appliqué à la santé
- 4. Création de la dynamique de coopération et confiance : Application de PAT Miroir**
5. Premiers résultats de l'application
6. Conclusion

Nos représentations sont _____ !!!



Les racines de la méthodes PAT Miroir

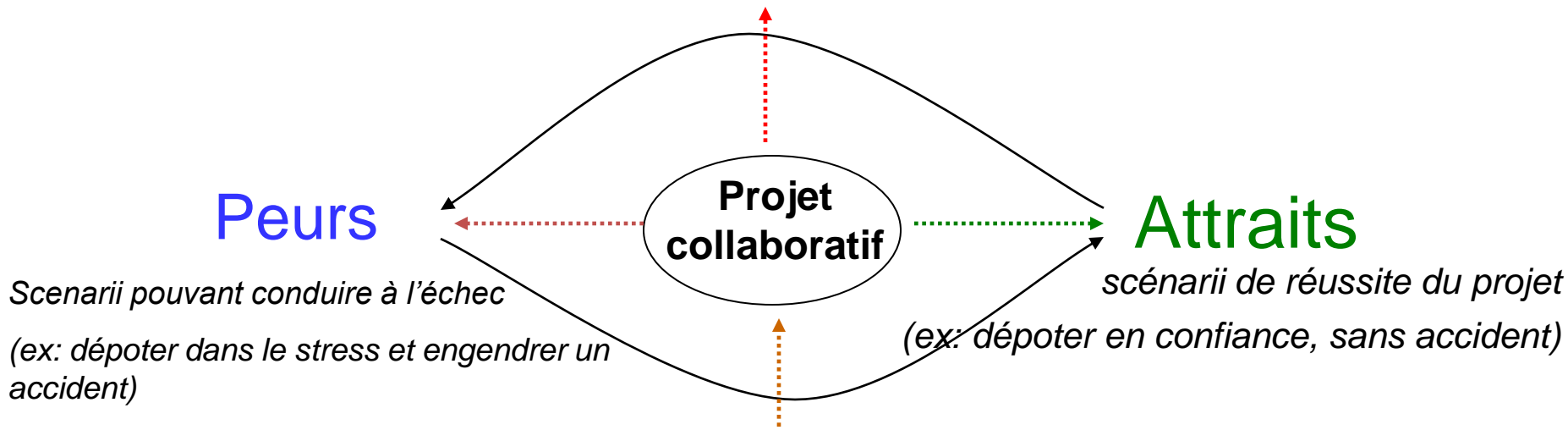
- L'équipe de recherche en Sciences de l'Homme de l'Université de Technologie de Compiègne (COSTECH)
- Elle est née des théories de la communication et des systèmes complexes
- Elle construit une dynamique de la confiance et coopération entre les acteurs
- Elle apporte des solutions émanant de consensus à des problèmes complexes
- Elle est préventive
- Elle fait face aux changements
 - Comment passer d'un monde perçu à un monde désiré ?
 - Comment construire un projet et un système porteur du changement ?
 - Comment rassembler des parties, des moyens, les faire interagir et organiser leurs interactions pour atteindre des objectifs ?
 - Qui désire ? Qui construit le projet ? Qui porte le projet ? Comment manager le changement ? Comment prévenir ou faire face aux blocages et aux conflits ?
 - Comment motiver tous les acteurs ?

[Le Cardinal, 2000]

Construction participative du projet

Tentations

Scénarii menant à l'échec par imprudence, mauvaise organisation ou violation du mode opératoire, ce qui met en échec le projet et son management et accroît les risques



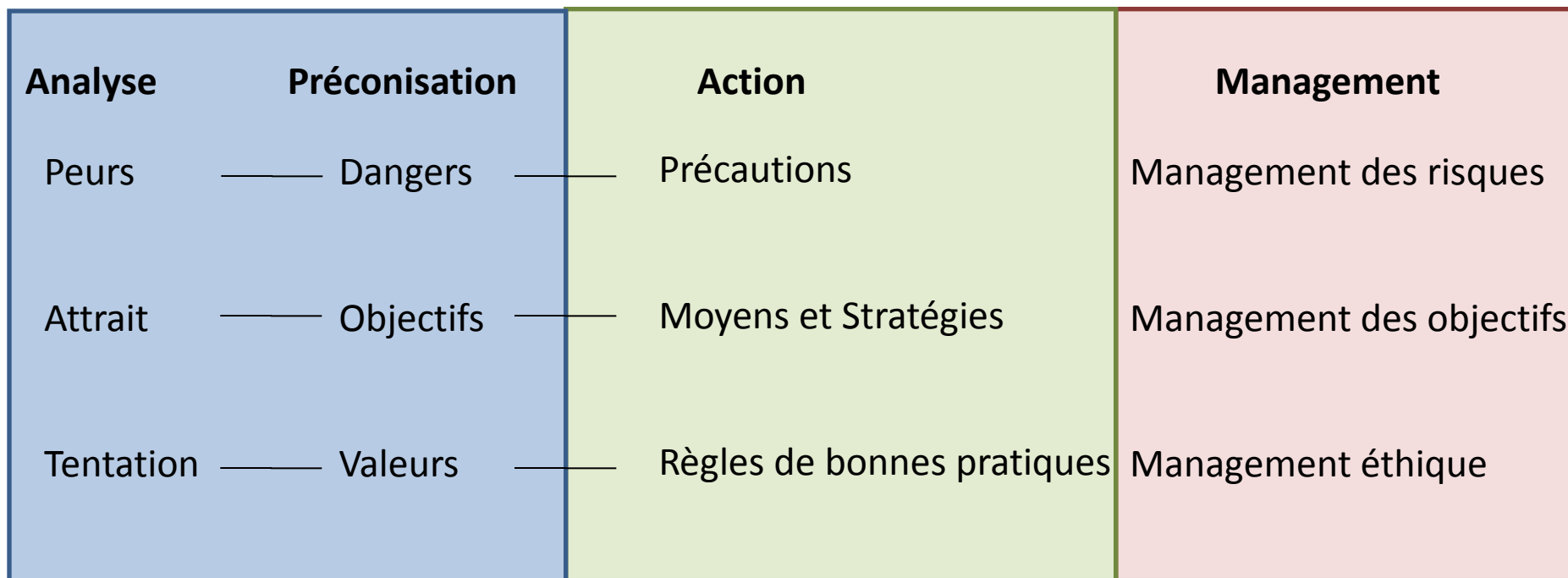
Préconisations

Les scénarii des changements à opérer renforçant la sûreté du projet et la confiance des acteurs

Précautions, moyens matériels et organisationnels et règles :

- pour faire baisser les peurs
- pour atteindre les objectifs souhaitables
- pour limiter les tentations

Le CŒUR de la méthodologie PAT Miroir : PREVENIR



Les grandes étapes de la méthode PAT Miroir

- **ANALYSE DU PROBLEME**

Définition du projet (du système, des problèmes), énoncer collectivement les PAT de toutes les interactions entre les parties prenantes du système

- **EVALATION ET CLASSEMENT DU RESULTAT DES ATELIERS EN THEMES**

Notation individuellement les items PAT énoncés , analyse et interprétation collective des résultats, construction de représentations communes du système (thèmes incontournables), interprétation des résultats

- **PRECONISATIONS EN COMMISSION PAR THEME**

Mise en place de commissions, élaboration des préconisations, précautions, moyens, indicateurs de performance et règles de bonnes pratiques en commission par thèmes incontournables

- **CONSTRUCTION DU PROGRAMME D'ACTION PAR LE COMITE DE PILOTAGE** à partir des préconisations des commissions

- **PRESENTATION DES RESULTATS AU GROUPE DE TRAVAIL**

Tableau des interactions PAT entre les parties prenantes du Réseau

DEFINITION des ACTEURS

Porteurs de projet : Tous ceux qui ont une idée d'offre de service innovante commercialisable à 3 ans

Utilisateurs des gérontechnologies : Tous ceux qui bénéficient des connaissances, produits et/ ou services innovants

Prestataires de services au projet : Tous ceux qui contribuent à l'avancée d'un projet innovant dans son NPDP

Prestataires de services au Réseau : Tous ceux qui contribuent au développement du Réseau (financier, organisation)

Peurs / Attraits / Tentations	Porteurs de projet	Utilisateurs des gérontechnologies	Prestataires de services au projet	Prestataires de services au Réseau
Porteurs de projet	Lundi 1 ^{er} Juin Atelier n°1	Lundi 1 ^{er} Juin Atelier n°1	Lundi 1 ^{er} Juin Atelier n°1	
Utilisateurs des gérontechnologies	Lundi 1 ^{er} Juin Atelier n°2	Lundi 1 ^{er} Juin Atelier n°2	Lundi 1 ^{er} Juin Atelier n°2	
Prestataires de services au projet	Mardi 2 Juin Atelier n°4	Mardi 2 Juin Atelier n°4	Mardi 2 Juin Atelier n°4	Lundi 1 ^{er} Juin Atelier n°3
Prestataires de services au Réseau			Lundi 1 ^{er} Juin Atelier n°3	Lundi 1 ^{er} Juin Atelier n°3

Application de la méthode au Réseau Charles Foix

N°	Intitulé	Responsable	Coordonnées
GT1	Définition du processus d'interaction entre les porteurs de projets, les membres et les partenaires du réseau	MAYET Rodica	contact@mecatronic-sa.com
GT2	Structuration du processus d'animation d'événements en gérontechnologie	CARRE Michael	mcarre@medialis.info
GT3	Stratégie vis-à-vis des pouvoirs publics	Aude de Touchet	aude.detouchet@cfx.aphp.fr
GT4	Mise en place d'une stratégie pour répondre à un appel à projet	AMIRAT Yacine	amirat@univ-paris12.fr
GT5	Création d'une veille technico-économique	PIGNIEZ Jérôme	contact@gerontechnologie.net
GT6	Mise en place d'une méthodologie d'accompagnement de projets innovants en gérontechnologie	ZIMMER Benjamin	benjamin.zimmer@aresa.fr
GT7	Structuration de la valorisation des résultats	CARRE Michael	mcarre@medialis.info
GT8	Création des documents cadre du réseau	DECHESNE Laurent	Laurent.Dechesne@innovation-idf.org
GT9	Création du processus de la gestion financière des activités	COLLET-SASSERE Marie	marie.collet-sassere@aresa.fr

Problématique : Comment on crée la dynamique de la confiance et de la coopération dans un cluster pour que les parties prenantes s'engagent à mettre en œuvre un plan d'action détaillé ?

Objectifs du PAT Miroir

- **Identifier et évaluer** les **craintes**, les **intérêts** et les **propensions** des parties prenantes du réseau à coopérer dans la phase de conception des processus et activités ;
- Etablir une **représentation commune** des **processus et activités** du réseau qui puisse servir de **tableau de bord** pour piloter sa structuration ;
- Produire une **liste structurée des conditions** de lancement et de réussite de la dynamique du réseau sous forme de **préconisations co-construite** et proposer des **améliorations de l'animation** actuellement mise en œuvre ;
- Identifier et construire des **habitudes de travail coopératif**, **des règles de bonnes pratiques** et une **éthique des relations** entre les parties prenantes ;

Plan

1. Contexte
2. Etat de l'art sur le concept de cluster
3. Proposition d'un cadre de conception d'un cluster appliqué à la santé
4. Création de la dynamique de coopération et confiance : Application de PAT Miroir

5. Présentation des résultats intermédiaires

6. Conclusion

Plan

1. Contexte
2. Etat de l'art sur le concept de cluster
3. Proposition d'un cadre de conception d'un cluster appliqué à la santé
4. Création de la dynamique de coopération et confiance : Application de PAT Miroir
5. Premiers résultats de l'application
- 6. Conclusion**

Conclusion intermédiaire

- Prise en compte de l'**ensemble des points de vue** des acteurs et convergence de ces points de vue vers une **représentation commune** du système ;
- Lister **tous les possibles** (PAT) au moment du **passage à l'acte** ;
 - Baisser les peurs grâce à la mise en place d'un management des risques ;
 - Augmenter les attraits grâce à la mise en place d'un management des objectifs ;
 - Diminuer les tentations de trahir grâce à la mise en place d'un management de l'éthique.
- Dynamique de ce travail provoque également un **engagement** de l'acteur dans la **construction participative** des activités et des processus du Réseau ;
- Converger vers la **création d'un climat de coopération** et une **dynamique de la confiance** entre toutes les parties prenantes **en amont** de la réalisation des activités.



Le pôle **Allongement de la vie**
Charles Foix / Ivry-sur-Seine



**Merci de votre
attention!**

benjamin.zimmer@ecp.fr



ASSISTANCE
PUBLIQUE  HÔPITAUX
DE PARIS

