

## Partager 12 ans de recherche sur les modèles socio-économiques

Durant 12 ans, Le RAMEAU a mené un programme de recherche empirique sur les spécificités des modèles socio-économiques des structures d'intérêt général (associations et fondations). L'objectif était de bien comprendre les enjeux, les modalités et les pratiques des modèles socio-économiques les plus complexes. Les comprendre permet d'éclairer la question de l'hybridation des modèles qui touchent non seulement les structures d'intérêt général, mais plus globalement les entreprises pionnières, les investisseurs et les acteurs publics.

Convaincu de la richesse de la diversité des modèles, mais aussi du risque que serait celui de les confondre, Le RAMEAU a pris le temps nécessaire d'étudier chacun d'eux, d'en comprendre les spécificités, et d'en faire la pédagogie au travers de l'exemple de la complémentarité des apports dans le cadre de l'innovation sociétale.

Dès 2013, le rapport « L'Entreprise Responsable »<sup>1</sup> annonçait l'émergence d'une 3<sup>ème</sup> économie « passerelle », basée sur la co-construction du bien commun entre les acteurs de l'écosystème. Durant 21 jours, Le RAMEAU va faire la pédagogie des raisons pour lesquelles cette dynamique est déjà une réalité à l'œuvre sur les territoires.

## Cycle « 21 jours pour convaincre »

Ce cycle vous dévoilera **21 messages sur les enseignements de la recherche** (qu'est ce qui a été découvert ?), **la diversité des moyens d'appropriation** (outils pour s'informer, se former, agir), **et les acteurs pour accompagner** la transformation des modèles socio-économiques.

Enseignements de recherche	Moyens d'appropriation	Acteurs pour accompagner
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structures d'intérêt général : les plus complexes des modèles socio-économiques</li> <li>- Les 3 leviers d'un modèle socio-économique</li> <li>- La diversité des formes d'engagement</li> <li>- Les nouvelles alliances</li> <li>- La place des territoires</li> <li>- L'investissement sociétal</li> <li>- ODD : objectifs partagés !</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le référentiel</li> <li>- Le MOOC</li> <li>- Le webinaire</li> <li>- Les ateliers</li> <li>- Le centre de ressources</li> <li>- Les illustrations</li> <li>- Les études académiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les institutions</li> <li>- Les têtes de réseaux</li> <li>- Communautés de pairs</li> <li>- Les professionnels de l'accompagnement</li> <li>- Les catalyseurs territoriaux</li> <li>- Les Forums</li> <li>- Les plateformes numériques</li> </ul>

Le cycle « 21 jours pour convaincre » **débutera le 5 septembre** avec la **conférence « Intérêt général : quels modèles socio-économiques pour l'avenir ? »**, qui sera introduite par le Secrétaire d'Etat Gabriel ATTAL, dans le cadre du Forum Mondial Convergences, et **se terminera le 25 septembre**, le jour de la présentation de la **feuille de route des ODD pour la France**, par le Président de la République à l'ONU.

<sup>1</sup> Rapport « L'Entreprise Responsable », rédigé pour le Gouvernement dans le cadre des Assises de l'entrepreneuriat (Le RAMEAU, février 2013)

## Programme de partage de connaissance et transfert de compétences sur les modèles socio-économiques d'intérêt général

Après avoir fait reconnaître les enjeux de l'accompagnement stratégique et fait émerger un dispositif collectif pour y répondre (incubation de l'ADASI<sup>2</sup>), les travaux de recherche du RAMEAU ont permis de mieux qualifier les enjeux et les pratiques de l'hybridation des modèles socio-économiques des structures d'intérêt général<sup>3</sup>.

Après une première publication collective en 2014<sup>4</sup>, Le RAMEAU est passé à une phase de capitalisation, modélisation et diffusion de ses travaux, notamment autour d'un centre de ressources numériques de capitalisation des pratiques des pionniers<sup>5</sup>.

A partir de 2018, une nouvelle étape de partage des connaissances s'est structurée autour de trois axes complémentaires :

- **Côté recherche** : capitalisation, modélisation et publication des résultats de la recherche-action menée avec le FONJEP depuis 2016 (Le RAMEAU a été associé dès l'origine du projet pour partager les résultats de ses travaux, puis il a mené une expérimentation durant 9 mois sur les spécificités des modèles socio-économiques des têtes de réseau associatives de proximité : départementales et régionales)<sup>6</sup>.
- **Coté terrain** : réalisation d'un référentiel sur les spécificités des modèles socio-économiques d'intérêt général publié chez JURIS Associations, et d'un MOOC sur ces nouveaux modèles socio-économiques associatifs, en partenariat avec l'ESSEC. Le lancement de ces outils aura lieu le 5 septembre 2019 à l'occasion du Forum mondial Convergences.
- **Coté accompagnement** : Le RAMEAU expérimente le transfert de connaissance et de compétences, en partenariat avec l'ADASI, autour de 3 dynamiques s'appuyant chacune sur 2 leviers complémentaires (outils numériques et Ateliers présentiels) :
  - Pour les **accompagnateurs** : série de webinaires sur les spécificités des modèles d'intérêt général auprès des DLA (*3 modules partagés en inter DLA*),
  - Pour les **têtes de réseau associatives** : parcours associant webinaires et Ateliers de co-développement, testé avec le CR-DLA Environnement,
  - Pour les **territoires** : parcours associant webinaires et ateliers de co-développement, testé avec le DLA de Paris (PIE),... ainsi que la conception et réalisation de la **plateforme numérique « L'innovation territoriale en actions ! »** dont l'un des 7 axes est l'hybridation des modèles socio-économiques. Objectif : apporter les outils pertinents au plus près des territoires.

---

<sup>2</sup> Récit de la création de l'ADASI (Le RAMEAU, février 2015)

<sup>3</sup> Dossier « Modèles socio-économiques : les 10 commandements » (JURIS Associations, juillet 2019)

<sup>4</sup> Typologie des modèles socio-économiques associatifs (note collective portée par CPCA, janvier 2014)

<sup>5</sup> <https://modeleecoassociatif.wordpress.com/>

<sup>6</sup> Etat de l'Art (Le RAMEAU, mars 2019) et rapport du parcours d'expérience « modèles socio-économiques » (Le RAMEAU, juin 2019)

## Modèles socio-économiques d'intérêt général : de quoi parle-t-on ?

**Les structures d'intérêt général sont confrontées à un effet ciseau : l'accroissement des besoins sociétaux et la raréfaction des ressources<sup>7</sup>.**

L'économie, c'est « l'équilibre de la maison ». Ce sont les moyens nécessaires pour conduire une action, et pour la pérenniser. Le modèle socio-économique représente l'ensemble des ressources disponibles et le choix de leur affectation afin de mettre en œuvre les activités d'une organisation. Il se caractérise par la structure de coûts et de ressources de l'ensemble des projets portés.

### De la différence entre le modèle socio-économique et l'analyse financière

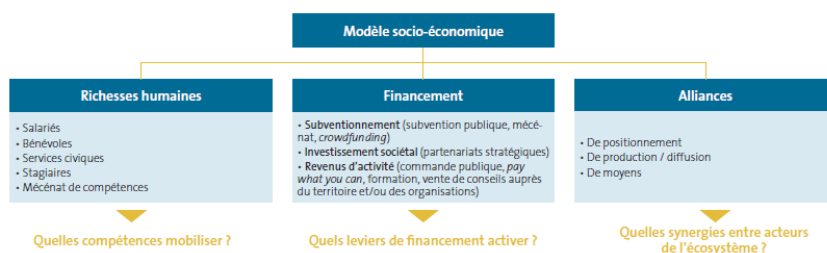
L'approche par le modèle socio-économique et l'analyse financière

	Analyse du modèle socio-économique	Analyse financière
<b>Logique</b>	Évolution structurelle	Gestion opérationnelle
<b>Objectif</b>	Fixer le modèle de mobilisation des ressources nécessaires à l'ambition du projet associatif (pérennité)	Piloter la dimension économique de l'association au quotidien (viabilité, solvabilité)
<b>Outils</b>	Typologie des modèles socio-économiques, arbre des leviers, cartographie des leviers d'investissement	Compte de résultat, bilan, plan de trésorerie, plan d'investissement, comptabilité analytique

La confusion entre « économie » et « finance » est fréquente ; c'est alors confondre l'outil avec sa fonction. Il est essentiel de **distinguer l'analyse financière** (bilan, compte de résultats, ratios, tableaux de bord) **des choix en matière de modèle socio-économique** (arbitrage des leviers et des ressources nécessaires & disponibles pour accomplir son projet) ; l'un est du domaine des outils de gestion, l'autre de la décision stratégique.

### Du périmètre d'un modèle socio-économique

Pour définir le périmètre, plutôt que d'appréhender la seule question du « modèle économique », il est plus exact de parler de **modèle socio-économique**. Celui-ci comprend en effet **3 axes** : les richesses humaines, les ressources financières et les alliances stratégiques.



### Une pluralité de ressources... mais au potentiel inégal !

Les leviers du modèle socio-économique s'organisent autour d'une capacité à augmenter les ressources et/ou à diminuer les coûts. Les différentes options sont synthétisées dans ce schéma :



<sup>7</sup> Etat de l'art « Modèles socio-économiques associatifs » (Le RAMEAU, novembre 2018)

## Pour aller plus loin : de quoi parle-t-on ?

Afin d'aider les organisations et les territoires à s'approprier le sujet des modèles socio-économiques et de leur hybridation, ainsi qu'à être force de proposition auprès de leurs parties prenantes, Le RAMEAU met à disposition le fruit de ses travaux de recherche au travers d'une plateforme de capitalisation.

Vous y trouverez à la fois, les documents de référence, des études de cas, des méthodes et une boîte à outils pour agir efficacement. Ce centre de ressources permet de répondre à quatre questions :

- De quoi parle-t-on ?
- Qui l'a fait ?
- Comment faire ?
- Avec quels outils ?



<https://modelecoassociatif.wordpress.com/presentation/>

### Document de référence

Le référentiel « modèles socio-économiques d'intérêt général », publié chez JURIS Associations (septembre 2019), permet de comprendre la diversité des modèles socio-économiques et les spécificités de ceux d'intérêt général qui sont par nature les plus complexes.

### Différents formats d'appropriation sont à disposition

Afin de répondre aux différents besoins identifiés, 5 modalités d'appropriation collective ont été créées. Après leur expérimentation, elles sont toutes au stade d'une démarche collective de changement d'échelle pour les rendre disponibles à tous.

## Modalités d'appropriation collective

	Plateformes de e-learning	Webinaires	MOOC	Form'actions	Parcours d'expérience
Levier d'appropriation	Forum Q/R	Questions en direct	Test / quizz	Outils applicatifs (learning by doing)	Travail applicatif, Coaching et Co-Développement
Exemples d'outils Le RAMEAU	Plateforme « l'innovation territoriale en actions! »	Webinaire « transformer son modèle socio-économique »	Mooc « Nouveaux modèles économiques associatifs » avec l'ESSEC	Cycle « modèles socio-économiques hybrides » avec PIE/ADASI	3 parcours expérimentés en 2018 avec le CGET, la DJEPVA et le FONJEP