

Mode opératoire

Kit Modèles socio-économiques d'intérêt général

Septembre 2019

Les modèles socio-économiques d'intérêt général et leur transformation

En 2014, et après plusieurs années d'instruction, un groupe de travail composé de 10 acteurs de l'accompagnement associatif (Adéma, Comité de la Charte, Fonda, France Active, France Bénévolat, Mut'Asso, Passerelles & Compétences, RNMA, Le RAMEAU) publiait une note collective sur le modèle socio-économique associatif et ses principes.

Ainsi, il a été partagé qu'un modèle socio-économique se structure autour de 3 leviers complémentaires :

- Les richesses humaines (salariés, bénévoles, volontaires) mobilisées sur le projet,
- Les leviers financiers nécessaires à la couverture des besoins de l'association,
- Les alliances avec des acteurs publics et/ou privés pour développer des synergies voire pour permettre des coûts évités.

Les modèles socio-économiques sont un outil au service du projet. L'articulation de ces 3 leviers entre eux doit être cohérente et servir le projet.

A partir de ces principes partagés, Le RAMEAU a cartographié et mis en débat une typologie de modèles socio-économiques d'intérêt général, issue de ses travaux de recherche.

Les 7 modèles économiques associatifs							
Logiques de financement	Contribution des membres	Revenus d'activités		Financement / Solvabilisation par un tiers			
Modèles économiques	M1 Autonomie des membres	M2 Prestations et valorisation de savoir-faire	M3 Opérateur de politique publique	Financements publics		Financements privés	
Éléments monétaires	Cotisations	Vente de produit-service, licence, droit d'utilisation ...	Convention de DSP, Appel d'offres	M4 Subvention publique	M5 Abonnement	M6 Mobilisation privée	M7 Modèle mutualisé
Éléments valorisables*	Engagement des membres			Subvention (Etat, CT, CL)	Co-financement public (FSE, Institutions internationales)	Dons / mécénat / Partenariats privés	Co-investissement de fondateurs
						Bénévolat/ mécénat de compétences/ dons en nature	Apports en compétences et/ou en nature

Afin d'aider les structures d'intérêt général et leurs partenaires à s'approprier le sujet, Le RAMEAU met à disposition le fruit de ses travaux de recherche au travers d'un kit pratique. Il s'est associé à l'ADASI dans cette démarche (dispositif national d'accompagnement stratégique des structures d'intérêt général).

Le présent document a pour vocation de :

- Donner un éclairage sur la nécessité d'accompagner la transformation des modèles socio-économiques d'intérêt général,
- Exposer les objectifs du kit pratique conçu pour les associations et les têtes de réseau,
- Décrire ce kit et présenter son contenu,
- Proposer trois parcours de lecture qui permettent de s'approprier les outils proposés.

La nécessité d'accompagner la transformation des modèles socio-économiques d'intérêt général

Le secteur associatif est en profonde transformation :

Il est confronté d'un côté à la nécessité d'accroître son action sous l'effet de l'amplification des besoins sociétaux, et de l'autre à la raréfaction de leurs ressources et à l'évolution des modalités du financement public (augmentation des commandes publiques au détriment des subventions).

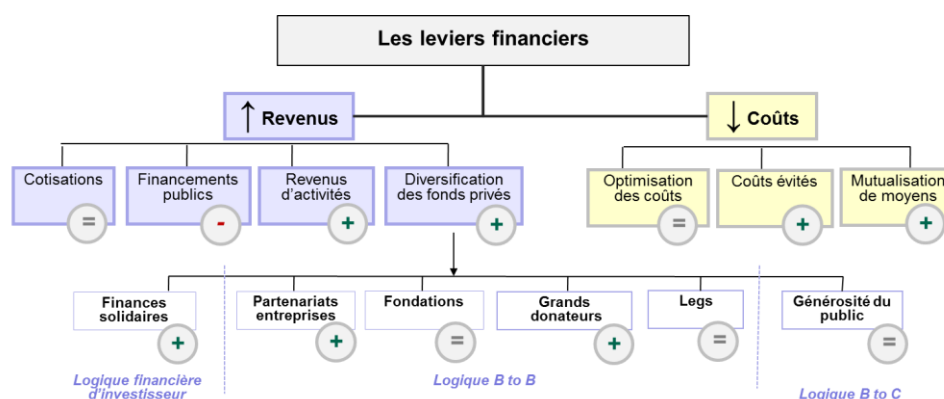
Pour répondre à cet « effet ciseau », les associations doivent réinventer leur modèle socio-économique. Elles ont le choix d'évoluer vers un modèle d'utilité sociale, reposant sur des revenus d'activités, ou de rester d'intérêt général en hybridant leurs ressources et en mobilisant une diversité de leviers.

La transformation des modèles socio-économiques d'intérêt général est complexe :

Un juste équilibre est à trouver pour garantir d'un côté la primauté du projet et de l'autre sa viabilité économique. Cela nécessite de pouvoir :

- Analyser son propre modèle au regard des 7 modèles socio-économiques,
- D'identifier parmi la diversité des leviers de Richesses humaines, de ressources financières et d'alliances stratégiques, ceux qui sont les plus pertinents à activer pour faire évoluer son modèle et répondre ainsi, à son projet.

Illustration – Arbre des leviers financiers



Un accompagnement nécessaire :

La transformation des modèles socio-économiques est complexe. Elle nécessite un temps de prise de recul et de réflexion. Il est donc important d'outiller les acteurs qui s'interrogent et de leur donner les moyens de faire des choix pertinents.

Les objectifs du kit « Modèles socio-économiques d'intérêt général »

Le kit « Modèles socio-économiques d'intérêt général » est destiné aux associations, aux têtes de réseau et à leurs partenaires. Issu des travaux de recherche du RAMEAU, il est mis à disposition en « open source ».

Le kit répond à trois objectifs :

- Comprendre ce qu'est un modèle socio-économique d'intérêt général,
- Se repérer parmi les sept modèles socio-économiques,
- Être en mesure d'identifier les leviers de son modèle pour le faire évoluer.

Pour répondre à ces objectifs, le Kit « modèles socio-économiques d'intérêt général » est constitué de **4 natures de documents** :

- Le **cadre de référence** (de quoi parle-t-on ?), permettant de comprendre les enjeux de la transformation des modèles socio-économiques, les différents modèles existants,
- Les **illustrations** (Qui a expérimenté ?), présentant des cas concrets d'organisation ayant transformé leur modèle socio-économique,
- La **méthode** (Comment faire ?), détaillant les éléments permettant aux organisations de se positionner et de se questionner sur l'évolution de leur modèle,
- La **boîte à outils** (Avec quels outils ?), afin de disposer des outils nécessaires pour approfondir le sujet.

Le Kit « Modèles socio-économiques d'intérêt général »

Objectifs	<ul style="list-style-type: none">- Comprendre ce qu'est le modèle socio-économique d'intérêt général- Se repérer parmi les différents modèles socio-économiques- Être en mesure d'identifier les leviers de son modèle à faire évoluer
Cadre de référence	<ul style="list-style-type: none">• Référentiel « Les modèles socio-économique d'intérêt général » (Le RAMEAU chez JurisAssociations, 2019)• Note « L'hybridation des modèles socio-économiques en pratique » (Le RAMEAU, 2019)
Méthode / formations	<ul style="list-style-type: none">• Autodiagnostic « Modèle socio-économique » (Le RAMEAU, 2019)• MOOC « Nouveaux modèles économiques associatifs » (ESSEC, Le RAMEAU, 2019)• Webinaire « Transformer son modèle socio-économique » (Le RAMEAU, 2019)• Identifier et qualifier les modèles socio-économiques des associations (Le RAMEAU, 2015)• Module de formation « La maîtrise du modèle économique » (Adéma, Le RAMEAU, 2012)• Module d'approfondissement : les modèles socio-économiques associatifs (Le RAMEAU pour l'ESSEC, 2016)• Démarche d'analyse de son modèle économique et comment le faire évoluer (méthode Opus3 / ADASI / Le RAMEAU, 2015)
Illustrations	<ul style="list-style-type: none">• Plateforme numérique « Trajectoire socio-économique » (CR DLA Environnement, 2017)• Témoignages d'associations : MRJC, Voiture & Co, Unis-Cité (2014)• Evaluation de l'accompagnement Modèle Economique / CR DLA Environnement (Opus3/ADASI/LR, CR DLAE, 2015)
Boîte à outils	<ul style="list-style-type: none">• Fiche contexte:<ul style="list-style-type: none">- Etat de l'art « Modèles socio-économiques » (Le RAMEAU – 2018)- Des avancées sur les modèles socio-économiques associatifs (Le RAMEAU pour JurisAssociations-2016)- Typologie des modèles de ressources financières des associations (CPCA-G10 – 2014)- Panorama et enjeux du secteur associatif (Le RAMEAU, 2012)- Pourquoi investir dans le secteur associatif (Le RAMEAU, 2012)• Fiches connaissance:<ul style="list-style-type: none">- Qu'est-ce qu'un modèle socio-économique associatif (Le RAMEAU pour Juris, 2012)- Typologie des modèles socio-économiques (Le RAMEAU pour Juris, 2014)- Projet associatif et modèle socio-économique (Le RAMEAU pour Juris, 2015)- Des méthodes et outils de plus en plus riches (Le RAMEAU pour Juris, 2016)• Guides pratiques:<ul style="list-style-type: none">- Sur l'innovation associative : Livre blanc (GPMA – Le RAMEAU, 2017)- Sur l'investissement sociétal: guide « l'innovation sociétale en actions ! » (AG2R-LA MONDIALE – Le RAMEAU, 2018)- Sur les partenariats : Construire ensemble (MEDEF- Le RAMEAU, 2014)- Sur l'engagement sociétal : Construire ensemble l'engagement des salariés (MEDEF- Le RAMEAU, 2016)- Sur l'engagement territorial : Construire ensemble l'engagement territorial des entreprises et les études de cas (MEDEF- Le RAMEAU, 2018)

Comment utiliser le kit ?

Ce kit pratique permet d'aborder trois parcours :

- Comprendre ce qu'est un modèle socio-économique d'intérêt général,
- Se repérer parmi les sept modèles socio-économiques,
- Être en mesure d'identifier les leviers de son modèle à faire évoluer.

Comprendre ce qu'est un modèle socio-économique d'intérêt général

Cadre de référence

- Référentiel « Les modèles socio-économique d'intérêt général » (Le RAMEAU chez JurisAssociations, 2019)
- Note « L'hybridation des modèles socio-économiques en pratique » (Le RAMEAU, 2019)

Illustrations

- Plateforme numérique « Trajectoire socio-économique » (CR DLA Environnement, 2017)
- Témoignages d'associations : MRJC, Voiture & Co, Unis-Cité (2014)
- Evaluation de l'accompagnement Modèle Economique / CR DLA Environnement (Opus/ADASI/LR, CR DLAE, 2015)

Méthode / formations

- Webinaire « Transformer son modèle socio-économique » (Le RAMEAU, 2019)
- Identifier et qualifier les modèles socio-économiques des associations (Le RAMEAU, 2015)

Boîte à outils

- Fiche contexte:
 - Etat de l'art « Modèles socio-économiques » (Le RAMEAU – 2018)
 - Des avancées sur les modèles socio-économiques associatifs (Le RAMEAU pour JurisAssociations- 2016)
 - Typologie des modèles de ressources financières des associations (CPCA-G10 – 2014)
 - Panorama et enjeux du secteur associatif (Le RAMEAU, 2012)
 - Pourquoi investir dans le secteur associatif (Le RAMEAU, 2012)
- Fiches connaissance:
 - Qu'est-ce qu'un modèle socio-économique associatif (Le RAMEAU pour Juris, 2012)

Se repérer parmi les sept modèles socio-économiques d'intérêt général

Cadre de référence

- Référentiel « Les modèles socio-économique d'intérêt général » (Le RAMEAU chez JurisAssociations, 2019)
- Note « L'hybridation des modèles socio-économiques en pratique » (Le RAMEAU, 2019)

Méthode / formations

- MOOC « Nouveaux modèles économiques associatifs » (ESSEC, Le RAMEAU, 2019)
- Module de formation « La maîtrise du modèle économique » (Adéma, Le RAMEAU, 2012)

Boîte à outils

- Fiches connaissance:
 - Typologie des modèles socio-économiques (Le RAMEAU pour Juris, 2014)
 - Projet associatif et modèle socio-économique (Le RAMEAU pour Juris, 2015)
 - Des méthodes et outils de plus en plus riches (Le RAMEAU pour Juris, 2016)

Être en mesure d'identifier les leviers de son modèle à faire évoluer

Méthode / formations

- Autodiagnostic « Modèle socio-économique » (Le RAMEAU, 2019)
- Module d'approfondissement : les modèles socio-économiques associatifs (Le RAMEAU pour l'ESSEC, 2016)
- Démarche d'analyse de son modèle économique et comment le faire évoluer (méthode Opus3 / ADASI / Le RAMEAU, 2015)

Boîte à outils

- Fiches connaissance:
 - Typologie des modèles socio-économiques (Le RAMEAU pour Juris, 2014)
 - Projet associatif et modèle socio-économique (Le RAMEAU pour Juris, 2015)
 - Des méthodes et outils de plus en plus riches (Le RAMEAU pour Juris, 2016)
- Guides pratiques:
 - Sur l'innovation associative : Livre blanc (GPMA – Le RAMEAU, 2017)
 - Sur l'investissement sociétal : guide « l'innovation sociétale en actions 1e » (AG2R-LA MONDIALE – Le RAMEAU, 2018)
 - Sur les partenariats : Construire ensemble (MEDEF- Le RAMEAU, 2014)
 - Sur l'engagement sociétal : Construire ensemble l'engagement des salariés (MEDEF- Le RAMEAU, 2016)
 - Sur l'engagement territorial : Construire ensemble l'engagement territorial des entreprises et les études de cas (MEDEF- Le RAMEAU, 2018)

Pour débiter, Le RAMEAU recommande de procéder à un autodiagnostic « Modèle socio-économique » disponible en open source sur la plateforme « L'innovation territoriale en actions »¹ et dans la rubrique « Méthodes » du centre de ressources « Modèles socio-économiques d'intérêt général »².

¹ <https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/transformer-son-modele-socio-economique>

² <https://modeles-socio-economiques.platformecapitalisation.org>