



Vers de nouveaux modèles socio-économique

Enseignement de l'approche empirique

5 juin 2025

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr

Intervention pour :

anrt

ASSOCIATION NATIONALE
RECHERCHE TECHNOLOGIE

- ❑ Le RAMEAU est un **laboratoire de recherche empirique** dédié aux **alliances innovantes au service du bien commun**.
- ❑ Depuis 18 ans, il **expérimente** des méthodes d'ingénierie partenariale, **produit de la connaissance**, et anime des démarches de **co-construction de solutions systémiques**, en rendant accessible tous les résultats en « open source ».
- ❑ Une démarche de recherche empirique fondée sur **3 leviers** : les **dialogues de gouvernance** avec suivi sur 36 mois minimum, les **études scientifiques** et la **mise en débat multidisciplinaire**, notamment sur les territoires
- ❑ Des **partenariats historiques** structurants avec plus de **80 « pionniers » et réseaux de référence**

La preuve par l'exemple

Laboratoire de recherche empirique,
sous statut associatif d'intérêt général, créé en 2006

19 ans de recherche empirique
500 organisations expérimentatrices
102 M€ mobilisés pour l'innovation sociétale
7 plateformes numériques d'Action
Co-fondateur de dispositifs collectifs :










1 M€ de budget / 4 permanents

En partenariat avec notamment :

FONDATION EDF

BROUERS

FONDATION BETTENCOURT SCHUELLER

ADASI

RENAULT

MITSUBISHI ELECTRIC

ALSACE ACTIVE

AG2R LA MONDIALE

UnitsCité

wilmov

CAISSE D'ÉPARGNE FÉDÉRATION NATIONALE

LA POSTE

MEDEF

ESSEC

ENGIE

CAF

United Way

réseauxqds

Consult in FRANCE

GENEVI

habitat et humanisme

Une approche empirique des alliances d'intérêt général

Capitaliser et produire de la connaissance

3 leviers : « Dialogues de gouvernance », études de l'Observatoire des partenariats et « Mise en débat en Confiance »



Un Exemple : publication du rapport conclusif « Vers de nouveaux modèles socio-économiques »

Expérimenter de nouveaux modèles

Une méthode : 7 ans d'expérimentations de terrain et 3 ans de prototypage des formats d'appropriation des enseignements



Un exemple : pilotage du programme « Réussir ensemble la Territorialisation des transitions » avec 81 territoires

Modéliser et transmettre des MEDOC*

Une stratégie : 90/10/1 pour répondre aux impacts de performance, d'innovation et de confiance

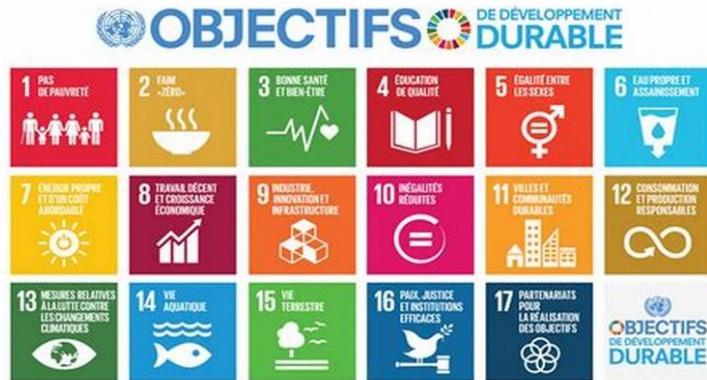


Une Actu : lettre aux élus **ODD** : Mettre l'Agenda 2030 au cœur des municipales de 2026

Eclairer, innover et transmettre

Un cap et un cadre systémique pour appréhender nos enjeux collectifs...

... qui invite à (ré)inventer ensemble de nouveaux équilibres socio-économiques

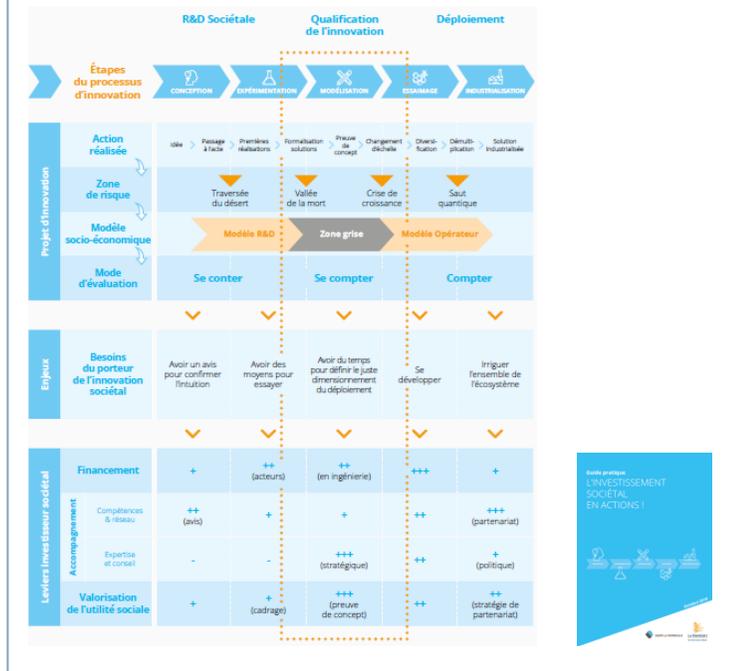


L'Agenda 2030 des ODD donne un Sens (direction & valeurs) pour tous les acteurs, dans tous les domaines, sur tous les Territoires

Comment inventer collectivement ce qu'aucun ne saurait faire seul ?

L'ODD 17 en pratiques invite à la fois à une nouvelle création de valeur et à une plus grande frugalité adaptée aux défis actuels

19 années d'expérimentations sur l'innovation sociétale



L'analyse des innovations

3 niveaux de questionnement :

Projet : Quel cheminement ? Quels résultats ?
Quel modèle socio-économique ? Quelle évaluation ?

Accompagnement : Quels besoins ? Quelles expertises mobiliser ?

Investissement / partenaires : Qui mobiliser ?
Comment valoriser les résultats ?

Croiser les regards sur les enjeux, les pratiques et les défis des différents acteurs pour comprendre les mécanismes d'actions

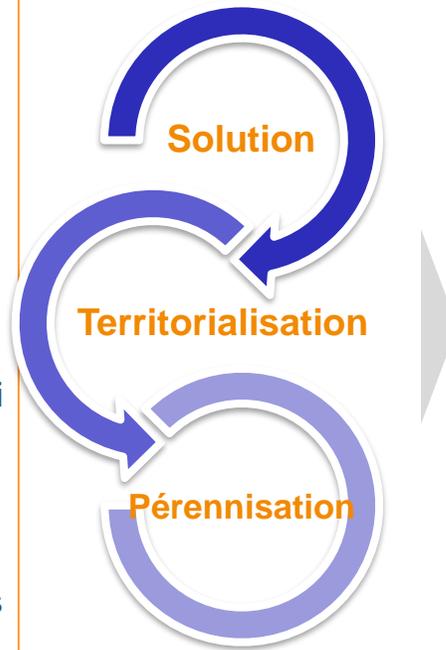
La preuve de concept des impacts de l'innovation

3 niveaux de réponses à (dé)montrer :

Sur les solutions : Quelle efficacité ?
Quelle faisabilité technique ? Quels effets induits ?

Sur les chaînes de valeur : Qui fait quoi ?
Quelle territorialisation des solutions ?

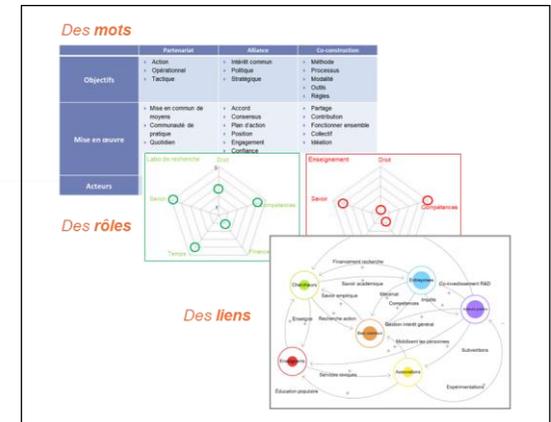
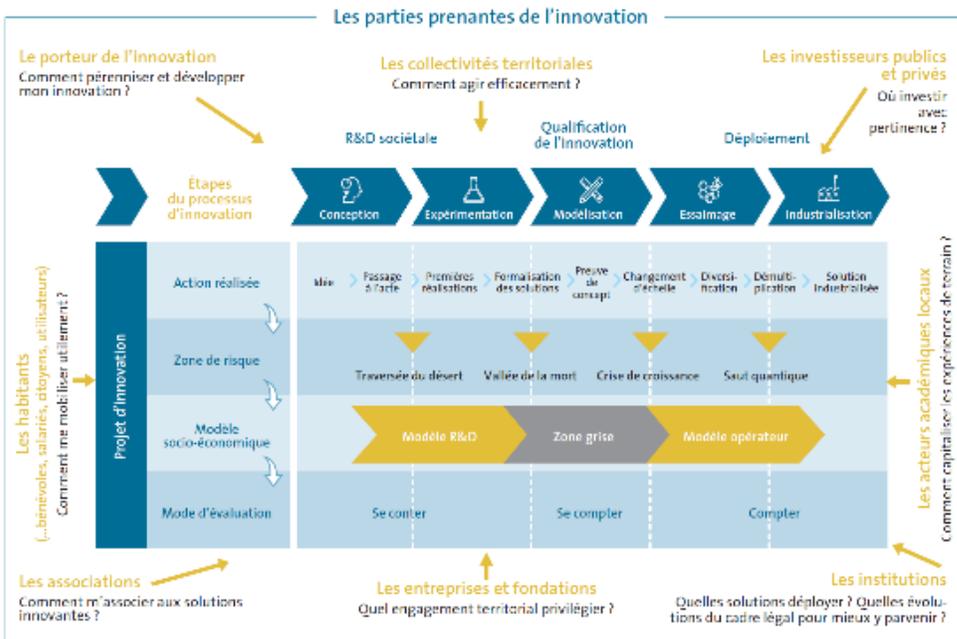
Sur les modèles socio-économiques :
Quelles compétences mobilisées ?
Quelles ressources financières ? Quelles alliances stratégiques ?



7 leviers pour Agir efficacement



Analyser la « triple innovation » pour déployer les solutions innovantes permet de qualifier les compétences nécessaires pour agir efficacement



Comprendre les mots, les rôles et les liens pour créer de la valeur en « Commun(s) »

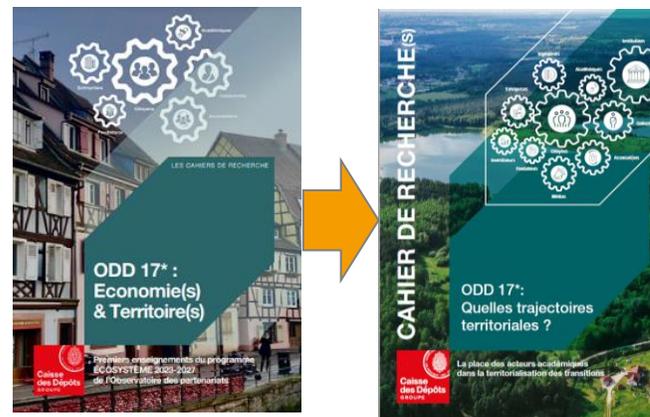


Innovation de chaine de valeur :

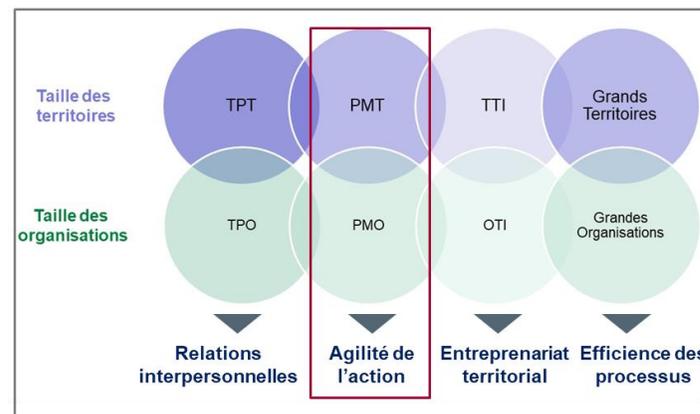
La territorialisation des transitions

ENSEIGNEMENTS DU PROGRAMME « CHEF DE PROJET INNOVATION TERRITORIALE » 2019-2024

- ❑ Les Territoires jouent un triple rôle stratégique dans les transitions
- ❑ L'effet de taille est structurant pour Agir efficacement autour de 4 segments aux pratiques radicalement différentes
- ❑ Les équilibres socio-économiques reposent sur trois piliers à articuler localement : les richesses humaines, les ressources financières et les coopérations territoriales



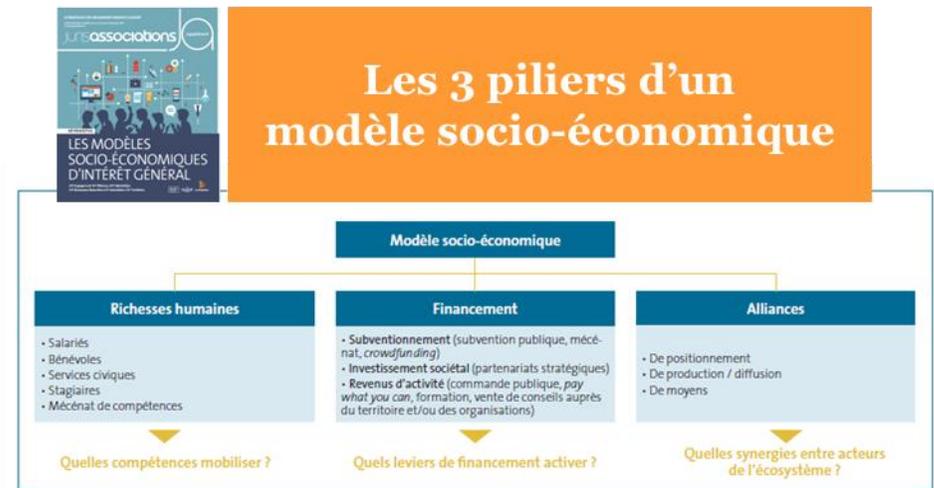
4 leviers d'action prioritaires différemment actionnés selon la taille des Territoires / Organisations



Eclairer que la capacité d'innovation dépend de la conscientisation de son enracinement

TENTATIVE DE DÉFINITION D'UN CONCEPT MULTIFACETTE

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



La notion « d'équilibre de la Maison », un concept multidisciplinaire et polysémique... qui s'opérationnalise sur 3 piliers !

Innovation de modèles socio-économiques : Les leviers pour Agir efficacement (2/4)



PERFORMANCE
UNE RÉPONSE LOCALE VALORISÉE

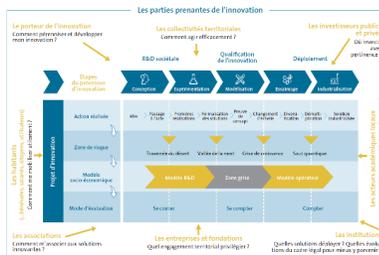
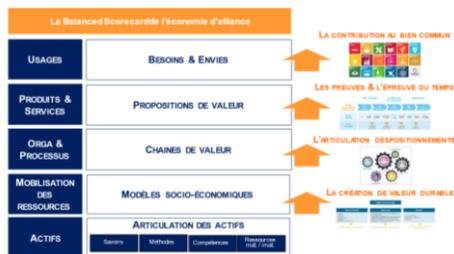
INNOVATION
DE NOUVEAUX ÉQUILIBRES
SOCIO-ÉCONOMIQUE

CONFIANCE
UN AVENIR EN COMMUN

Traduction opérationnelle :
Un levier du modèle socio-économique de toute organisation

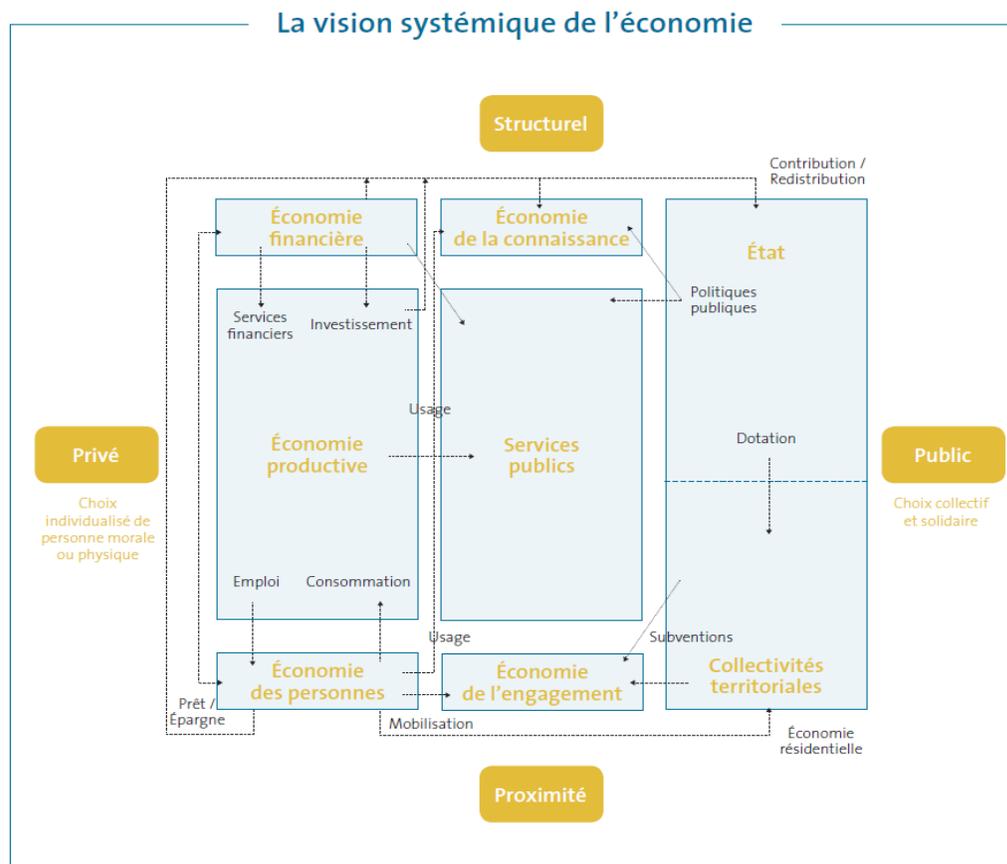
Traduction stratégique :
Un moyen co-construire des projets innovants

Traduction politique :
Un moyen de mobiliser les énergies pour agir collectivement



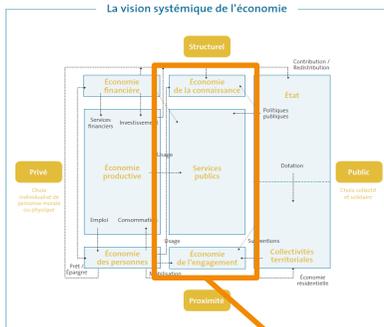
3 manières différentes et complémentaires pour aborder l'utilité et l'urgence de (ré)inventer nos nouveaux équilibres socio-économiques

L'écosystème socio-économique repose sur 7 modèles complémentaires...



La diversité des modèles socio-économiques est une richesse trop méconnue... et très rarement étudiée en interactions !

Innovation de modèles socio-économiques : Les modèles d'intérêt général (4/4)



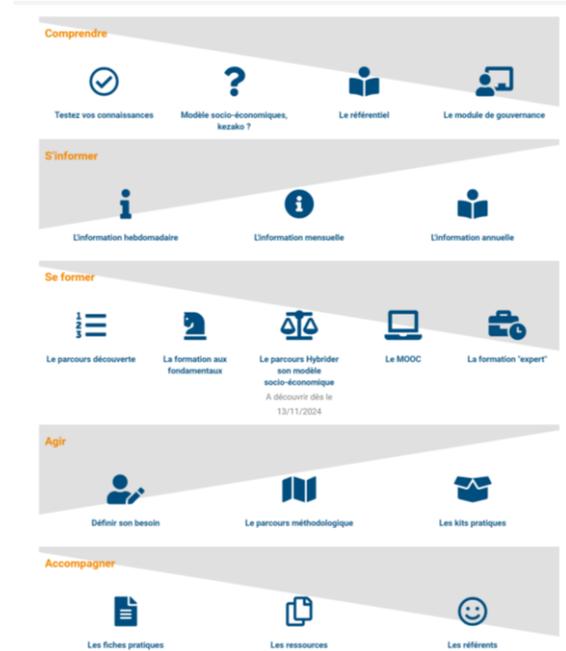
Les modèles d'intérêt général



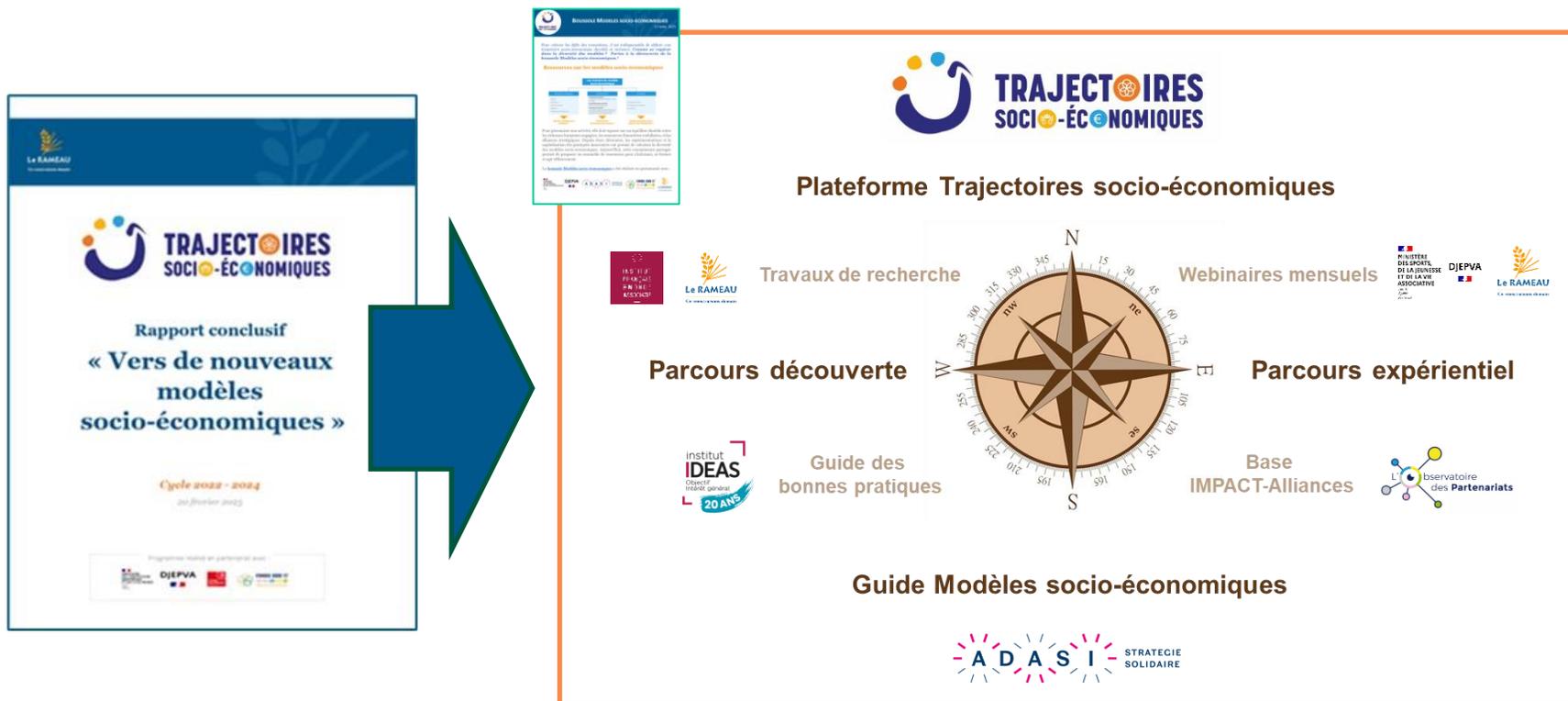
	Richesses humaines	Ressources financières	Partenariats stratégiques
Service public	Fonctionnaires et Contractuels	Impôts et Taxes	Contractuels principalement
ESR (Economie de la connaissance)	Contractuels, Vacataires et Force de frappe étudiante	Financement public structurel à 90%, complété par des financements privés	Contractuels et partenariaux (par exemple les Chaires)
Structures d'intérêt général (Economie de l'engagement)	Mix : bénévoles, salariés, jeunes en service civique, mécénat de compétence, ...	Mix : financements publics contractuels, subventions et financements privés	Partenariaux et volontaires

Les modèles d'intérêt général sont les plus hybrides par nature car ils sont dépendants de l'engagement de leur écosystème, chacun des trois modèles mobilise des leviers, des droits et devoirs différents

- Face aux transformations systémiques actuelles, les **modèles socio-économiques de toutes les organisations publiques et privées sont en questionnement** ; c'est ce que traduit l'Agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable (ODD)
- Depuis 2020, la DJEPVA et Le RAMEAU co-pilotent le **programme (Re)Connaissance des modèles socio-économiques d'intérêt général¹** avec **3 objectifs** :
 - Partager une culture commune de la diversité des modèles,
 - Permettre à chacun de se repérer et de se positionner,
 - Apprendre collectivement à piloter la complexité des trajectoires socio-économiques.
- La **plateforme Trajectoires socio-économiques** capitalise 15 ans de travaux collectifs pour valoriser les pratiques émergentes et développer les compétences permettant de pérenniser la diversité des modèles d'intérêt général



15 ans de connaissances et de capitalisation pilotés en Commun(s)



Du rapport « Vers de nouveaux modèles socio-économiques » à la boussole pour s'orienter selon ses besoins et pouvoir définir une trajectoire durable et inclusive

Transmettre les pratiques innovantes : Un outillage au plus près des besoins

UNE STRATÉGIE D'APPROPRIATION DES NOUVELLES PRATIQUES



PLATEFORMES NUMÉRIQUES



Deux décennies d'expérimentations ont permis d'associer la puissance du numérique à l'accompagnement de proximité



ANNEXES

Le RAMEAU

Association loi 1901, déclarée à la Préfecture du Val-de-Marne, publication au JO N°20060045-1507

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr – www.lerameau.fr

Quel(s) regard(s) pour appréhender la valeur ?

Le RAMEAU conduit une méthode empirique atypique

DIALOGUE DE GOUVERNANCE

Le « dialogue de gouvernance » avec **plus de 500 organisations publiques et privées** a permis de capter les signaux faibles et de qualifier la diversité des enjeux et des pratiques



DONNÉES STATISTIQUES

Les programmes quinquennaux d'étude de l'**Observatoire des partenariats** ont permis de mesurer et de suivre le mouvement de coopération territoriale et d'alliance d'intérêt général depuis 2008



RÉCITS DU CHEMINEMENT

La recherche empirique est traduite au travers de **trois Récits** : stratégies d'action, mais aussi philosophie politique et pratiques innovantes de gestion, pour transmettre les enseignements et contribuer au pilotage du changement

Philosophie	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport IG 2015 • 6 livres
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> • 5 référentiels • 7 méthodes
Pratiques	<ul style="list-style-type: none"> • 7 plateformes • Maillage territorial

La démarche empirique en trois temps permet de décrypter les réalités de terrain sur une période de 10 ans

7 plateformes d'Actions pour être efficace :

A choisir selon ... **la diversité** des priorités !

GRILLE DE QUALIFICATION DES PRATIQUES

7 FORMATS D'APPROPRIATION

7 MODULES DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

DEVELOPPER



7 PLATEFORMES D'ACTION



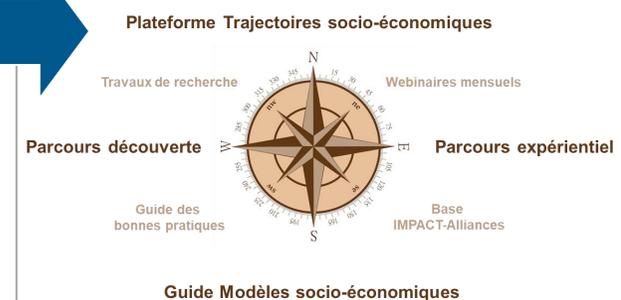
*une plateforme d'Action est associée à chaque module de compétences pour donner accès librement aux MEDOC**

PROGRAMME MSE – 1^{ER} SEMESTRE 2025

- ❑ Janvier – **Lancement du cycle « Impacts & Trajectoires socio-économiques »**
 - ✓ L'Observatoire des partenariats lance « Nos défis en Commun(s) »
 - ✓ Atelier de partage des pratiques « Hybrider son modèle socio-économique »
- ❑ Février – **Publication du rapport « Vers de nouveaux modèles socio-éco. »**
 - ✓ Interview du **Mouvement associatif**
 - ✓ Webinaire diversité des modèles socio-économiques / fragilités sociales
 - ✓ Podcasts **CESE + Croix Rouge + Malakoff Humanis** sur les fragilités sociales
- ❑ Mars – **Lancement du parcours « Coopérer efficacement »**
 - ✓ Webinaire Mobilité durable et inclusive pour tous (Wimooov / Réseau catalyseurs)
 - ✓ Soirée alumni **ADEMA** sur les MSE (avec **UNCPIE**)
 - ✓ Nouveau cours MSE **CNAM**
- ❑ Avril – **Lancement de la « Boussole MSE »**
 - ✓ Webinaire élaborer, piloter & évaluer sa trajectoire socio-économique (**ADASI/IDEAS**)
- ❑ Mai – **7^{ème} & dernier module « Piloter l'innovation sociétale »**
 - ✓ Webinaire numérique éthique & inclusif (**PEMB / Réseau des catalyseurs**)
- ❑ Juin – **Articuler Actions & Réflexions pour réussir les transitions**
 - ✓ Webinaire sur les modèles socio-économique du sport (**IFMA**)
- ❑ Juillet – **13^{ème} dossier MSE JURIS Associations**



BOUSSOLE MODÈLES SOCIO-ÉCONOMIQUES

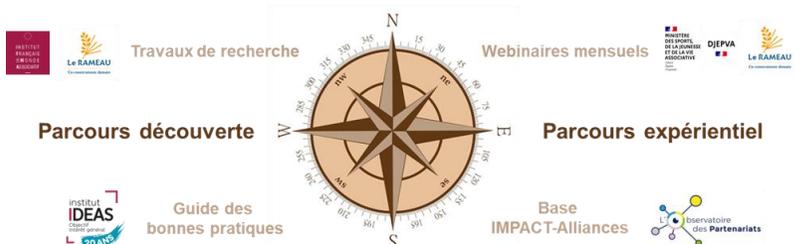


Un 1^{er} semestre qui marque un rite et un rythme qui s'intensifient pour répondre aux urgences de consolider les acteurs, actions et alliances d'intérêt général

SE REPÉRER POUR DÉFINIR UNE TRAJECTOIRE SOCIO-ÉCONOMIQUE DURABLE & INCLUSIVE



Plateforme Trajectoires socio-économiques



Guide Modèles socio-économiques



- ❑ Axes – **Les points cardinaux pour se situer**
 - ✓ La **plateforme Trajectoires socio-économiques** capitalise la connaissance sur les modèles socio-économiques d'intérêt général
 - ✓ Le **guide « Modèles socio-économiques »** de l'ADASI donne des repères et illustre la diversité des modèles
 - ✓ Le **parcours découverte « Qualifier son modèle socio-économique »** permet de faire ses premiers pas pour évaluer son équilibre socio-économique
 - ✓ Le **parcours expérientiel « Hybrider son modèle socio-économique »** permet de se situer au travers d'une pédagogie de valorisation de ses pratiques et d'échanges entre pairs

- ❑ Diagonales – **Les dynamiques d'action pour piloter sa trajectoire**
 - ✓ Des **travaux de recherche** avec l'IFMA et Le RAMEAU...
 - ✓ ... à la **base IMPACT-Alliances** pour piloter au quotidien sa trajectoire
 - ✓ Du **guide des bonnes pratiques** d'IDEAS ...
 - ✓ ... à la capitalisation des **webinaires mensuels** « Vers de nouveaux modèles socio-économiques »

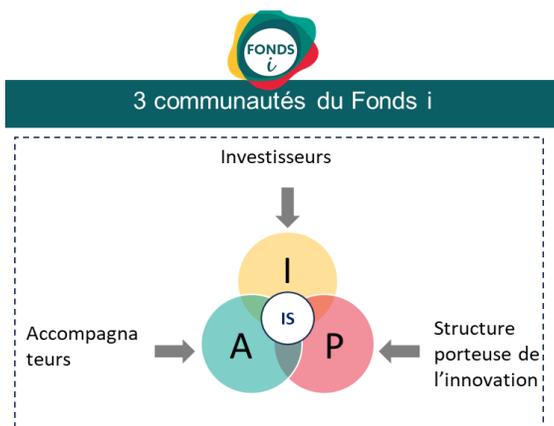
Des méthodes et outils très concrets pour Agir dès aujourd'hui

Exemple d'usage : Lancement du parcours expérientiel « coopérer efficacement »

CIBLE
« NUMÉRIQUE &
TERRITOIRES »



CIBLE
« COMMUNAUTÉS
DU FONDS I »



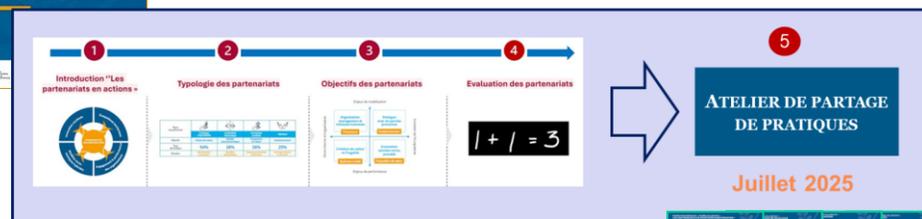
PARCOURS EXPÉRIENTIEL



Coopérer efficacement !

Une méthode, un guide pratique, un parcours de valorisation de ses compétences et une plateforme d'accompagnement pour Coopérer efficacement

PARCOURS EXPÉRIENTIEL - Coopérer efficacement



Lancé à la date de publication de ce rapport, ce nouveau parcours est l'occasion de réunir deux écosystèmes complémentaires autour d'une session conclusive qui aura lieu le **jeudi 3 juillet, de 14h à 17h**