

**A**TEMIS  
LABORATOIRE D'INTERVENTION  
ET DE RECHERCHE [atemis-lir.fr](http://atemis-lir.fr)

**FCSF**

2 octobre 2019

# Modèle économique et éducation populaire

**Votre intervenant**

**Romain Demissy, docteur en sciences économiques**  
Intervenant chercheur au sein du laboratoire d'intervention-recherche **ATEMIS**  
([www.atemis-lir.com](http://www.atemis-lir.com))

[r.demissy@atemis-lir.com](mailto:r.demissy@atemis-lir.com)

**06 32 19 27 16**

## Notre approche des modèles économiques

### MODELE ECONOMIQUE D'UNE ORGANISATION

*Dimension « **réelle** » du modèle économique*

Processus de création et de production de la valeur et de son appropriation par le système client

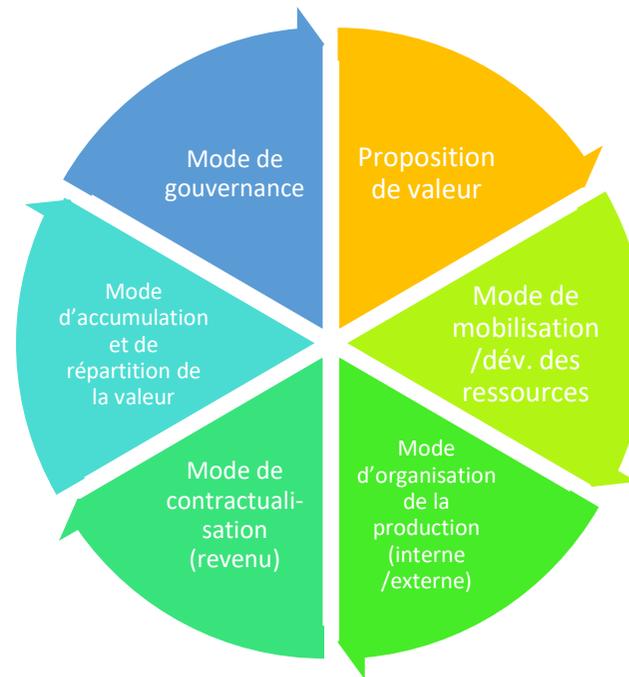
*Dimension « **monétaire** » du modèle économique*

Processus de capture de la valeur sous forme monétaire et de sa répartition

**Ne pas réduire les enjeux de modèles économiques à des enjeux de financement**

## LES 6 REGISTRES D'UN MODÈLE ÉCONOMIQUE (approche statique)

6 domaines à instruire  
qui structurent le  
modèle économique  
d'une entreprise et qui  
la lient à son  
environnement



ATEMIS



## Quelle approche des modèles économiques ?

**Les modèles économiques aujourd'hui sont principalement marqués par une « logique industrielle ».**

**Cette logique industrielle est largement diffusée au-delà de l'entreprise et de la production de bien.**

**Or, cette logique apparaît comme particulièrement non pertinente au regard des activités aujourd'hui, et notamment des activités JEP**

## La définition classique de la performance industrielle



**1. Qualité** : normalisée et mesurable

**2. Productivité : des déterminants industriels**  
*Intensité directe du travail / Economies d'échelle / apprentissage fondé sur la spécialisation / Progrès technique et intégration matérielle*

**3. Rentabilité** comme résultat de moyen-long terme

→ **Une évaluation fondée sur la mesure des résultats**

## Les limites de l'approche « dominante » (industrielle)

<b>INTENSIFICATION DU TRAVAIL</b>	<b>LOGIQUE DE CONCURRENCE</b>	<b>ÉPUISEMENT DES RESSOURCES</b>
<b>INTÉRÊTS DIVERGENTS</b>	<b>LOGIQUE DE VOLUME</b>	<b>CHAINE DE VALEUR</b>
<b>LOGIQUE STRICTEMENT BUDGETAIRE</b>	<b>NON RECONNAISSANCE DES EFFETS NON MESURABLES</b>	<b>DÉVELOPPEMENT DURABLE ?</b>



## **1/ LA FINANCIARISATION → APPROCHE GESTIONNAIRE DOMINANTE**

- Mise en concurrence des rendements financiers avec les rendements industriels à l'échelle mondiale
- Homogénéisation de l'évaluation des activités autour des critères financiers
- « Recentrage » sur les métiers/activités capables d'atteindre la rentabilité souhaitée
- Multiplication des centres de profit (ex. clients internes) qui éloigne du client final, et induit une myopie de plus en plus forte vis-à-vis du marché



## Le modèle industriel et financiarisé

Le modèle économique d'entreprise dominant est fondé sur **une double logique** :

### Une logique industrielle

- Produire plus et vendre plus de biens ou de services conçus comme des quasi-biens

### Une dynamique associée à la financiarisation

- Le primat de la finance sur les autres registres de la performance
- Tension constante pour accroître la marge par unité produite

Cette double logique induit des **limites et des impasses à court, moyen et long terme** qu'il est indispensable d'identifier et d'analyser face à des **mutations structurelles** et des **changements majeurs** de l'environnement macro-économiques des entreprises.



## La définition financiarisée de la performance industrielle



**3. Rentabilité** comme une exigence de court-terme

**2. Productivité : des déterminants industriels**  
*Intensité directe du travail / Economies d'échelle / apprentissage fondé sur la spécialisation / Progrès technique et intégration matérielle*

**1. Qualité** : normalisée et mesurable, et résiduelle du fait des exigences de productivité et de rentabilité

→ **Une évaluation fondée sur la mesure des résultats avec une traduction financière**

## La logique servicielle

### **Jusqu'ici nous avons fait le constat**

- Des impasses économiques, écologiques et sociales du modèle industriel
- De son incompatibilité radicale avec le développement durable

**Cela pose la question de l'élaboration d'une autre approche...**

## La logique servicielle

**... moins ancrée dans une pensée industrielle élaborée il y a presque 250 ans !!!**

La « richesse des nations » de Smith paraît en 1776.

**... Plus en phase avec la réalité des activités d'aujourd'hui.**

## La logique servicielle

### D'une économie industrielle, à une économie servicielle

#### Un premier mouvement, la **tertiarisation**

- Le développement de la part des emplois de service dans l'ensemble des emplois (28,4% en 1911 ► 43,8% en 1962 ► 76,6% en 2008).
- Développement de la part des activités tertiaires dans le PIB
- Une dimension statistique et de comptabilité nationale

#### Un second mouvement, la **servicialisation**

- La mutation de l'activité de travail avec le développement de la nature servicielle et relationnelle de l'activité de travail

## La logique servicielle

### L'enjeu de développement d'une pensée servicielle

Dans le modèle industriel, les services sont vus comme des quasi-biens et les dimensions servicielles des activités de production sont niées, ce qui conduit à une perte de pertinence, de sens au travail, un déficit de performance...

**L'enjeu est d'élaborer des modèles économiques prenant au sérieux les transformations des activités induites par la servicialisation & les enjeux du développement durable**

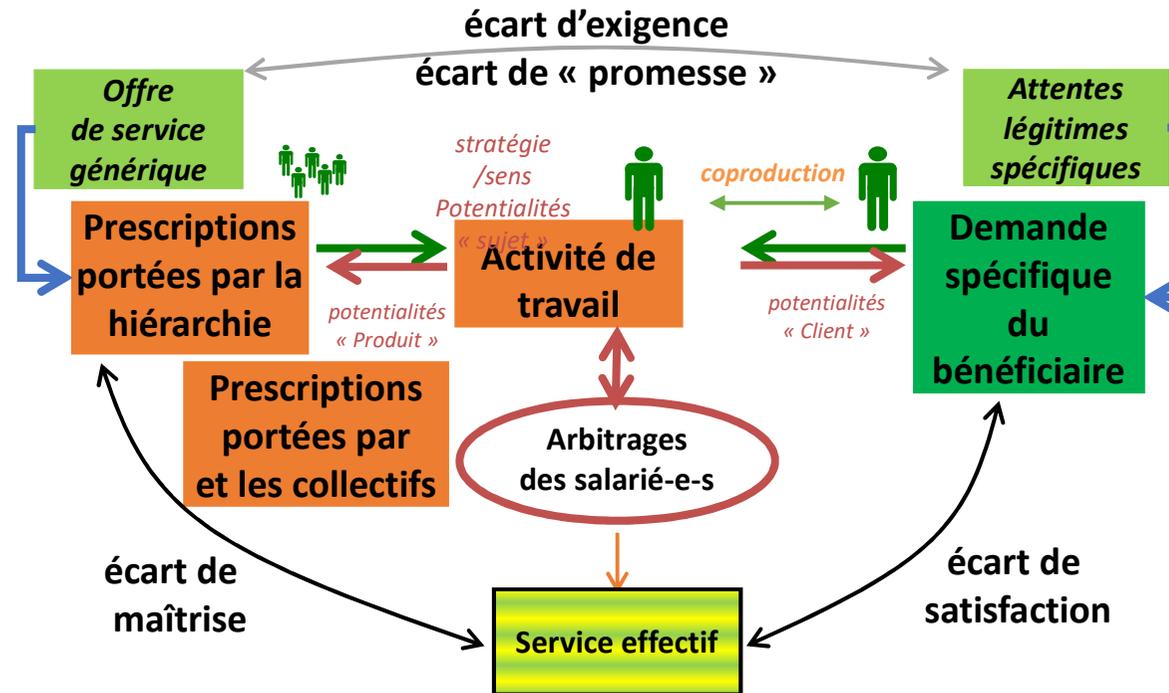
## La logique servicielle

### Un service ?

- Une production de valeur par la transformation de l'état du bénéficiaire...
- Les caractéristiques des activités de services :
  - Co produite
  - Co-localisée et concomitante
  - Elles ont des effets immédiats et médiats
  - Une production non mesurable et non dénombrable
  - Des « ressources » qui ne s'épuisent pas à l'usage
  - Un potentiel de croissance compatible avec le développement durable
  - Problématique d'accessibilité

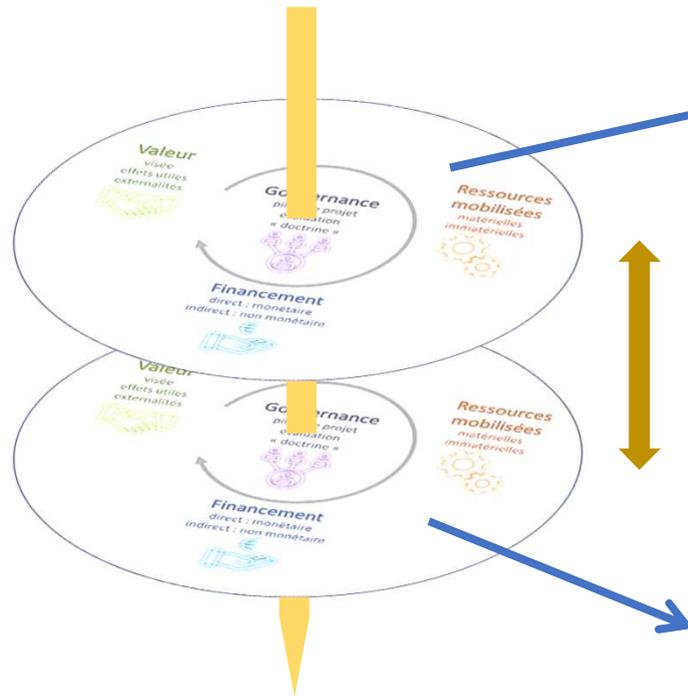
**L'objectif mettre l'industrie au service des services et non l'inverse !**

## La logique servicielle



## Hypothèse de travail : le travail de direction

Le modèle socio-économique des associations JEP :  
une « toupie à double étage »



### Couche plus formelle

- Offre de services
- Ressources matérielles, humaines (effectif), en temps
- Financements
- Gouvernance formelle / statutaire

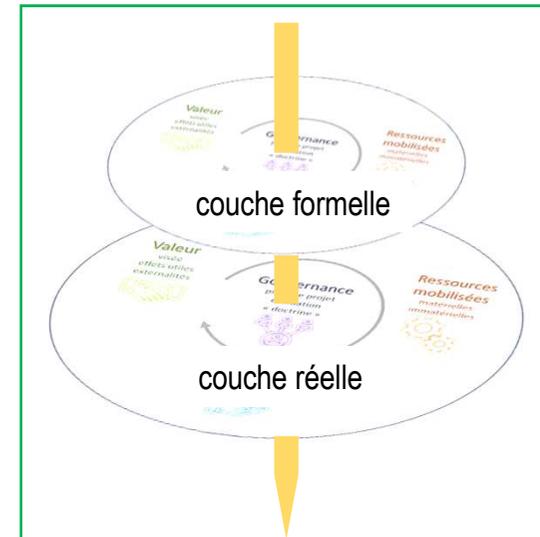
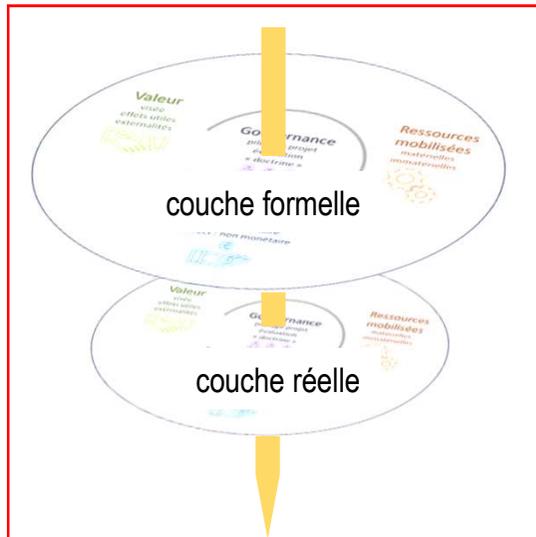
Quel rapport ? Quelles articulations ?  
→ rôle pivot du système de gouvernance

### Couche réelle : intentions politique de l'activité

- Visée politique / stratégique (intentions, motivation) + Externalités positives
- Ressources immatérielles liées à l'engagement des personnes dans leur travail et dans les coopérations internes et externes
- Formes diverses de contribution : engagement bénévole, mise à disposition de moyens de production et de valorisation...
- Gouvernance réelle : régulations, arbitrages pour l'action, dispositifs d'évaluation

## Hypothèse de travail : le travail de direction

Des configurations multiples possibles



### Situation à risque pour l'activité

- risque de pilotage par des critères hétéronomes et formels
- risque de non reconnaissance de l'activité, de l'engagement, de la valeur créée
- risque de désengagement et dévalorisation

### Situation plus sécurisée

- pilotage par les orientations politiques du projet associatif
- reconnaissance et soutien de l'engagement et des effets utiles
- possibilités de développement

## L'évolution du modèle socioéconomique

Le pilotage par les ressources d'une trajectoire d'innovation

Le changement de modèle socioéconomique...

- ...ce n'est pas la transition vers une cible prédéterminée
- ...c'est l'engagement d'un mouvement tirant parti des activités d'aujourd'hui

→ Le pilotage de cette trajectoire relève du travail de direction

→ L'évaluation joue un rôle central dans le pilotage de la trajectoire

## Enjeu central : la question de l'évaluation

Une organisation de la gouvernance / direction autour des enjeux d'évaluation

L'évaluation : un processus finalisé

- **une organisation réflexive : vers une communauté de contributeurs**
  - ✓ reconnaissance du travail et de l'engagement des personnes
  - ✓ processus de professionnalisation (bénévoles, salariés, partenaires)
  - ✓ renforcement des conditions de la coopération (confiance, intentions partagées...)
  - ✓ élaboration de règles de travail soutenant les arbitrages personnels
  
- **La prise en compte des externalités : vers un écosystème coopératif**
  - ✓ révélation et valorisation des effets utiles et des externalités produites
  - ✓ *reporting* permettant de comprendre les enjeux de l'activité
  - ✓ supports d'évaluation divers, créatifs, véhiculant le message (forme-contenu)
  - ✓ faciliter la coopération avec les partenaires / principe de co-responsabilité

## L'évolution du modèle socioéconomique

Le pilotage par les ressources d'une trajectoire d'innovation

Le changement de modèle socioéconomique...

- ...ce n'est pas la transition vers une cible prédéterminée
  - ...c'est l'engagement d'un mouvement tirant parti des activités d'aujourd'hui
- Le pilotage de cette trajectoire relève du travail de direction
- L'évaluation joue un rôle central dans le pilotage de la trajectoire