



 **avise**

Agence d'ingénierie pour
entreprendre autrement

4

Témoignages

7

L'AVISE EN 2020

| | |
|--|-----------|
| Une gouvernance solide pour conduire sa mission | 10 |
| L'Avise, agence d'ingénierie pour entreprendre autrement | 12 |
| Une démarche partenariale durable pour développer l'ESS | 14 |
| Un collectif salarié engagé | 16 |
| Les communautés et programmes animés par l'Avise..... | 18 |
| Le Centre de ressources sur l'ESS animé par l'Avise | 20 |

19

L'AVISE EN ACTIONS

| | |
|--|-----------|
| Accompagner la création d'entreprises de l'ESS | 21 |
| Accompagner le développement des entreprises de l'ESS..... | 27 |
| Valoriser l'ESS et ses écosystèmes à l'échelle territoriale..... | 43 |
| Financer le développement des structures de l'ESS..... | 53 |

47

| | |
|---------------------------------------|-----------|
| L'Avise dans les médias en 2020 | 56 |
| Les temps forts 2020 | 57 |
| Les publications 2020 | 58 |

Vous avez entre les mains un rapport d'activité qui exprime une double conviction : le monde qu'il s'agit de reconstruire et de transformer après la crise a besoin de l'ESS et l'ESS a besoin de l'Avisé pour appuyer les conditions de son développement.

Dans son positionnement original qui consiste à fédérer des acteurs et réseaux autour de dispositifs dont certains sont des éléments essentiels des politiques publiques en faveur de l'ESS, l'Avisé confirme son rôle essentiel pour structurer et réinventer l'écosystème des entreprises et organisations qui veulent agir pour faire émerger une économie qui concilie transition écologique et sociale.

À ce titre, dans le contexte particulier de l'année écoulée, l'Avisé a su adapter et intensifier ses actions pour répondre à l'urgence et préparer la reprise. Tous ses programmes l'illustrent : engagement de la Communauté émergence & accélération pour montrer le rôle et l'importance des incubateurs dédiés à l'ESS sur les territoires, renforcement opérationnel et financier du DLA, appui à la démultiplication des innovations sociales sur les territoires, lancement du programme Cap Impact pour faire monter en compétence les accompagnateurs de l'ESS sur l'évaluation de l'impact social, appui au développement de l'ESS dans les territoires ruraux et fragiles, mobilisation du Fonds social européen pour soutenir les initiatives visant la création, le maintien et le développement d'emplois...

C'est une Avisé toute entière mobilisée par sa mission d'intérêt général au service de ceux qui veulent entreprendre autrement, soucieuse de s'insérer dans un écosystème en pleine mutation, que j'ai le privilège de présider. Mais rien ne serait possible sans la qualité de son équipe : qu'elle en soit ici chaleureusement remerciée.

Jérôme Saddier,
président
de l'Avisé





OLIVIA GRÉGOIRE
SECRÉTAIRE D'ÉTAT
AUPRÈS DU MINISTRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA RELANCE,
CHARGÉE
DE L'ÉCONOMIE
SOCIALE, SOLIDAIRE
ET RESPONSABLE

Quels sont les principaux piliers de votre feuille de route pour l'ESS? Comment articuler urgence et relance ?

L'ESS, c'est l'économie trop peu connue, alors même qu'elle est partout. On la trouve dans la coopérative du quartier, dans la mutuelle qui nous assure, dans l'association où l'on s'engage de manière bénévole... Les acteurs de l'ESS emploient des gens, ils achètent et vendent des services, ils réutilisent et recyclent des biens, le tout sans chercher de lucrativité. Pour cette raison, un grand nombre de ces acteurs ne se considèrent pas à part entière comme des acteurs économiques. Mon objectif est de rendre l'ESS visible et compréhensible et d'en infuser les valeurs dans le reste de l'économie. C'est le sens du retour à Bercy d'un secrétariat d'État chargé de l'Économie sociale, solidaire et responsable.

Pour atteindre nos objectifs, il nous faut effectivement articuler deux priorités : l'urgence et la relance. Concernant l'urgence, depuis le début de la crise, les structures de l'économie sociale et solidaire font face aux mêmes difficultés et ont naturellement droit aux mêmes aides que l'ensemble des acteurs économiques et je veux rappeler avec force qu'elles sont éligibles à toutes les aides accessibles. Cependant, elles doivent composer en plus avec leurs spécificités, leurs différences structurelles, un manque de ressources ou d'accès à l'information. Le guide répertoriant l'ensemble des aides mises en place par le Gouvernement, adapté aux structures de l'ESS, est accessible en ligne sur le site du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance : www.economie.gouv.fr/mesures-soutien-structures-ess

« Mon objectif est de rendre l'ESS visible et compréhensible et d'en infuser les valeurs dans le reste de l'économie. »

Par ailleurs, j'ai lancé www.urgence-ess.fr en janvier, un guichet unique opéré par France Active qui offre la possibilité pour les structures de l'ESS d'obtenir un complément de 5 000 (1 à 3 salariés) à 8 000 euros (4 à 10 salariés) en cas de difficultés persistantes.

Mais une fois qu'on s'assure que toutes ces structures restent debout, il faut aussi s'inscrire dans la relance : aussi, le plan France Relance consacre 1,3 milliard d'euros directement affectés à l'ESS. Très concrètement, l'ESS est aussi partout dans ce plan, dans tous les ministères, avec 2,9 milliards d'euros d'aides auxquelles les acteurs de l'ESS ont accès, sans que ces financements leur soient réservés. C'est 350 millions d'euros dédiés à l'économie circulaire, c'est 300 millions consacrés à la transition agroécologique ou encore 2,1 milliards d'euros consacrés à la rénovation des EHPAD, dont 30 % sont des établissements non-lucratifs. Ces aides iront, encore, renforcer l'accompagnement pour l'emploi des jeunes, aux opérateurs ou aux associations de soutien aux personnes en situation de précarité.

Comment le DLA, dispositif public opéré par l'Avise, peut-il jouer un rôle dans la relance et la construction d'une économie plus résiliente et plus locale ?

Le DLA, le Dispositif public d'accompagnement de l'ESS, s'adresse aux structures employeuses de l'ESS qui désirent consolider et développer leurs activités et leurs emplois en leur proposant des solutions d'accompagnement sur mesure. Cet outil a fait ses preuves : depuis sa création, le DLA a accompagné plus de 60 000 entreprises employeuses de l'ESS. Dans le cadre de la relance, le DLA permet aux structures de l'ESS de bénéficier d'une aide d'urgence simple, rapide et souple pour coller au plus près des besoins et de la diversité des situations des entreprises et associations.

C'est parce que ce dispositif est particulièrement efficace dans la relance que j'ai fait le choix de le renforcer : en décembre, mon secrétariat d'État a acté une hausse exceptionnelle de 2,8 millions d'euros du financement du DLA, qui s'ajoute à une enveloppe annuelle de 10 millions d'euros de l'État. Les fonds supplémentaires abondent principalement les DLA au niveau local et correspondent à une hausse de 60 % des crédits dédiés aux prestataires. Cela permettra notamment de développer l'accompagnement en ingénierie. Le DLA est un instrument indispensable de notre action pour aider l'ESS à confirmer cette grande résilience et à sortir de la crise au plus vite.

En quoi l'ESS peut-elle concourir à rendre l'économie plus responsable ?

Avec la crise, l'ESS peut sortir renforcée. Reprenons la signification de « krisis » : en grec ancien, elle renvoie à un tri qui est à opérer, un jugement, une séparation. On doit se recentrer sur une forme d'équilibre des valeurs, qui nous donnent du sens : la solidarité, la responsabilité individuelle et collective. Ce sont les valeurs de l'ESS. Les contributions de l'ESS à la société dans son ensemble se révèlent à la lumière de la crise : actrice du soin et de la solidarité, pionnière de la transition, source d'innovation et de lien social.

La crise a révélé un besoin de sens et d'essentiel, qui permet à cette économie d'être plus et mieux reconnue. Ses valeurs infusent le reste de l'économie et tous les acteurs se l'approprient. C'est ce qu'on voit chez les consommateurs, qui demandent des gages aux marques et adoptent des modes de consommation en lien avec leurs convictions (bio, surcyclage, frais et local, commerce équitable). On le voit aussi chez les salariés qui recherchent davantage de sens dans leur travail, chez les épargnants qui passent d'une épargne de précaution à une épargne de conviction, mais aussi chez les investisseurs qui sont en demande de produits de finance responsable.

L'économie responsable est le défi du XXI^e siècle : une nouvelle forme d'entreprendre qui allie performance économique et responsabilité sociétale, considérant que l'on peut faire de l'économie sociale et solidaire sans être une entreprise sociale et solidaire.

Quels sont les principaux défis à relever pour le changement d'échelle de l'ESS ?

Le futur de l'ESS, nous devons le penser à trois échelles : nationale, européenne et mondiale.

À l'échelle nationale d'abord, le mécanisme du contrat à impact est important. Ce dispositif permet actuellement de faire passer à l'échelle les solutions innovantes portées par des structures de l'ESS en leur donnant la possibilité de s'adresser à de nouveaux publics ou territoires grâce à des financements privés et pas seulement publics. Trois thématiques de contrats à impact sont d'ores et déjà sur les rails, d'autres sont en réflexion.

Nous avons aussi un plan d'action pour l'ESS à l'échelle européenne. Dans le cadre du Comité du Luxembourg, nous avançons autour de 3 axes. D'une part, nous voulons valoriser au niveau européen la singularité que représente l'économie sociale. D'autre part, nous souhaitons assurer le développement de la mesure de l'impact et des dispositifs de paiement au résultat à dimension européenne. Enfin, il nous semble essentiel de développer de nouvelles solutions de financement à destination des acteurs de l'ESS.

À l'échelle mondiale enfin, nous avons dévoilé mi-avril la nouvelle feuille de route de l'Alliance « Pact for Impact ». Il s'agira de structurer cette alliance internationale, la doter de statuts, organiser son fonctionnement et ses priorités et permettre, à terme, l'adoption d'une Résolution à l'ONU reconnaissant l'économie sociale.

Comment l'Avise peut-elle contribuer à relever ces défis ?

Le rôle de l'Avise sera salutaire pour nos structures de l'ESS à l'issue de la crise que nous traversons. Cette structure phare de l'ESS permettra aux acteurs historiques un accompagnement pédagogique dans la relance, par le biais du DLA notamment. L'Avise permettra parallèlement de capter, par le biais d'une documentation extrêmement riche, de nouveaux publics pour l'ESS.

Par ailleurs, la sortie de la crise, la phase de relance, la structuration d'une alliance internationale sont autant de sujets qui nécessitent une évaluation. Le travail de l'Avise permettra aux acteurs de l'économie sociale et solidaire d'appréhender les enjeux de l'impact social, d'en évaluer les marges de progression et de s'entraîner dans une dynamique de progrès.

« L’Avisé dispose d’une expertise reconnue dans l’ESS, et la gratuité et l’accessibilité de ses publications sont précieuses pour l’ensemble des acteurs et la Banque des Territoires. »

Christophe Genter



CHRISTOPHE GENTER

DIRECTEUR DU DÉPARTEMENT
COHÉSION SOCIALE ET TERRITORIALE
BANQUE DES TERRITOIRES,
GROUPE CAISSE DES DÉPÔTS

Comment la Banque des Territoires accompagne-t-elle le développement des entreprises de l’ESS, notamment dans le contexte de la relance ?

La Banque des Territoires a pour mission de renforcer la cohésion sociale et territoriale en France et de rendre les territoires plus inclusifs et plus durables. Elle y contribue grâce à ses 35 implantations en région, en accompagnant les porteurs de projet à impact social via des crédits d’ingénierie, et en renforçant les fonds propres des structures de l’ESS qui portent un modèle économique pérenne. La Banque des Territoires a réaffirmé son soutien massif au secteur en signant en novembre 2020 un pacte de relance avec le secrétariat d’État à l’Économie sociale, solidaire et responsable et s’est engagée à mobiliser 300 millions d’euros entre 2020 et 2022 au bénéfice des entreprises de l’ESS. La Banque des Territoires est très attentive à la mesure des indicateurs socio-économiques générés par ses investissements, au-delà de la simple rentabilité financière, dans une logique d’investisseur à impact.

Selon vous, comment l’Avisé peut-elle renforcer son partenariat et ses actions avec la Banque des Territoires ?

L’Avisé dispose d’une expertise reconnue dans l’ESS, et la gratuité et l’accessibilité de ses publications sont précieuses pour l’ensemble des acteurs et la Banque des Territoires. L’écosystème de l’ESS est en mouvement et se transforme et l’Avisé doit continuer à adapter son offre et ses contenus en conséquence pour continuer à répondre aux enjeux et défis de demain. À la Banque des Territoires, il nous semble essentiel de pouvoir croiser les analyses nationales de l’Avisé et celles produites sur l’ensemble des territoires, et qu’elles se nourrissent mutuellement dans leur complémentarité pour éclairer d’autant mieux les porteurs de projet et les financeurs. L’enjeu est donc de pouvoir articuler au mieux les actions des différents acteurs de l’écosystème de l’accompagnement de l’ESS afin de faire ressortir les enjeux majeurs qui doivent guider nos actions dans la phase de relance du pays.

HUGUES SIBILLE
PRÉSIDENT
D'HONNEUR
DE LA FONDATION
CRÉDIT COOPÉRATIF,
PRÉSIDENT DU LABO
DE L'ESS, FONDATEUR
DE L'AVISE



**Pourquoi la Fondation
Crédit Coopératif
travaille-t-elle en partenariat avec l'Avise
et comment cette collaboration
se concrétise-t-elle pour la fondation ?**

La Fondation Crédit Coopératif se veut fondation de référence de l'ESS, tandis que l'Avise se veut agence de référence en ingénierie de l'ESS. Quoi de plus naturel que nous travaillions ensemble ? C'est ce que nous faisons depuis 2010. Dix ans déjà ! La Fondation a notamment été partenaire du programme Jeun'ESS, ou de Cap Impact ou l'été prochain des Ateliers d'Avignon consacrés aux tiers-lieux. De plus en plus, la Fondation se pense comme un partenaire impliqué, un challenger bienveillant, respectueux de la liberté des projets financés, mais apporteur de matière grise, de mise en réseau, de recherche de cohérence systémique au sein du système d'acteurs de l'ESS. C'est ce que nous souhaitons faire en établissant de véritables connexions avec l'Avise.

**Quelles sont selon vous les problématiques sur lesquelles
l'Avise devrait travailler durant les prochaines années ?**

En tant que fondateur de l'Avise je suis fier de ce qu'elle est devenue. Incontournable dans le paysage de l'ESS, l'Avise doit sans cesse se préoccuper des évolutions du contexte. C'est le rôle de sa gouvernance, qui le fait bien. À titre personnel, comme observateur, je suggère trois problématiques à la réflexion. La première c'est l'accompagnement des territoires dans leur transition systémique à partir de l'ESS. La crise sanitaire et la crise écologique accroissent l'enjeu de la transition. Mais les initiatives sont juxtaposées, parfois contradictoires. Les démarches de type pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) vont dans le bon sens. Il y a un besoin d'accompagnement et de mise en relation avec des méthodologies appropriées. L'Avise sait le faire et pourrait travailler sur ce sujet avec des structures comme la Fabrique des transitions, le Labo de l'ESS, le RTES... La seconde piste, c'est d'aller plus loin et plus vite pour apporter en partenariat avec d'autres, des solutions digitales à l'ESS. La crise Covid accélère de manière incroyable les changements dans les modes de travail (à distance) et les formes collaboratives (co-construction). N'y a-t-il pas un fort besoin d'accompagnement, notamment via le DLA, des structures de l'ESS sur cette mutation ? La troisième piste, ambitieuse, serait de faire de l'Avise une véritable Agence européenne de l'ESS, capable de conduire des programmes dans plusieurs pays, en s'appuyant sur des relais et en jouant un rôle de chef de file vis-à-vis de la Commission.



**RAPHAËL BOUTIN-KUHLMANN
ET SYLVAIN DUMAS**
COGÉRANTS DE VILLAGES VIVANTS

**En tant que dirigeants d'une entreprise de l'ESS,
quels sont aujourd'hui vos principaux enjeux ?**

Chez Villages Vivants, actuellement, nous sommes dans une phase de développement essentielle : 3^e année de la SCIC, croissance de l'équipe à 10 salariés, 1^{re} levée de fonds de 1,8 million d'euros, nombre de projets et de sollicitations très importants... notre principal défi est de conserver et consolider en interne les valeurs que nous voulons porter dans nos actions. Sur un autre registre, il y a aussi la volonté de s'attaquer à des problématiques d'intérêt général qui sont peu rentables, comme l'immobilier en zone rurale où les investissements peuvent être énormes, avec des clients ou des locataires considérés comme peu solvables. Nous avons donc besoin de sécuriser la sélection des porteurs de projet, en s'appuyant sur les acteurs du financement des créateurs d'entreprise qui ont une solide expertise sur la viabilité des entreprises, puis de convaincre beaucoup de partenaires, des investisseurs solidaires citoyens à l'État, en passant par les collectivités locales, pour que chacun joue son rôle et que le bénéficiaire ne soit pas toujours le payeur.

**En quoi selon vous les actions de l'Avise
peuvent-elles y répondre ?**

Les actions de l'Avise, notamment le programme TRESSONS en partenariat avec le RTES, participent tout d'abord à mettre en lumière les solutions que peuvent apporter les acteurs de l'ESS aux problématiques des territoires ruraux. Ainsi, l'Avise amène de la légitimité à nos propres actions. En effet, le travail de reconnaissance et d'essai favorise une prise de conscience sur la pertinence des modèles de l'ESS qui peuvent proposer des solutions sérieuses aux défis actuels, comme la revitalisation des campagnes. À ce titre, l'Avise assure un rôle clé entre l'État, les collectivités, les acteurs de l'accompagnement et les porteurs de projet. Enfin, des programmes de qualité comme le programme P'INS d'accompagnement au changement d'échelle, dont nous avons été lauréat, permettent d'accompagner les structures dans leur développement et leur essaimage.

COMMENT L'AVISE A-T-ELLE TRAVERSÉ CETTE ANNÉE HORS DU COMMUN ?

En suivant le cap : engagement, solidarité et action pour soutenir le développement de l'ESS et de l'innovation sociale !

Grâce à son expérience, ses méthodes et son équipe engagée, l'Avise a su adapter ses programmes et intensifier ses actions pour répondre à l'urgence de la crise sanitaire du Covid-19 et préparer la relance, tout en assurant la continuité de sa mission d'intérêt général en faveur du soutien et du développement de l'ESS.

320 000

VISITEURS
SUR AVISE.ORG

6 000

PARTICIPANTS
AUX ÉVÉNEMENTS

57

STRUCTURES
LAURÉATES DES APPELS
À PROJETS

30 SALARIÉS ENGAGÉS

780

ENTREPRISES ACCOMPAGNÉES
PAR LE DLA VIA LE DISPOSITIF
DE SECOURS ESS

« Accompagner l'économie sociale et solidaire pour réinventer et développer l'économie de proximité »

S'il fallait encore l'illustrer, face à une crise ne laissant aucune place au superflu et ne pouvant être surmontée que par la solidarité et l'engagement de tous – individus et organisations –, la pertinence de l'économie sociale et solidaire a été une fois de plus mise au grand jour. Les organisations de l'ESS ont en effet démontré leur importance pour notre société, tant pour surmonter le choc et amoindrir les maux de la crise à court terme, que pour proposer des alternatives durables et prévenir sa résurgence à plus long terme.

Comme le souligne Jérôme Saddier, président d'ESS France et de l'Avise, dans sa tribune *Pour que les Jours d'Après soient les Jours Heureux*, l'ESS a déjà fait preuve de sa résilience lors de la crise de 2008, et aujourd'hui « ses principes sont validés pour un après-crise qui serait celui d'un autre modèle de développement : absence ou limitation de la lucrativité, territorialisation de [ses] actions, primauté donnée au collectif, pratiques de coopération et d'implication des parties prenantes... ». La transition écologique et l'urgence sociale ne peuvent être sacrifiées à la reprise économique. Or, l'économie sociale et solidaire propose justement de concilier ces trois défis...



EXTRAIT DE LA TRIBUNE
PUBLIÉE PAR LES
MEMBRES DU BUREAU DE
L'AVISE EN JUIN 2020

L'intégralité de cette
tribune est à retrouver
sur avise.org

+ DE **25 000**
ABONNÉS AUX
RÉSEAUX SOCIAUX

+ DE **50**
WEBINAIRES
ORGANISÉS

+ DE **300** ACTEURS DE
L'ACCOMPAGNEMENT
ANIMÉS PAR L'AVISE
MOBILISÉS DURANT LA CRISE

Une gouvernance solide pour conduire sa mission

La gouvernance de l'Avisé rassemble une trentaine de personnes morales et de personnalités qualifiées, toutes soucieuses de contribuer au développement de l'ESS et d'agir ensemble dans le sens de l'intérêt général.

UN NOUVEAU PROJET STRATÉGIQUE

Le projet stratégique a été adopté en mai 2018. Il prévoit notamment une évolution de la gouvernance introduisant un Bureau exécutif et un Conseil d'orientation stratégique. Les membres de ces instances ont été élus pour 3 ans le 11 décembre 2018 avec comme tête de liste et président, Jérôme Saddier.



Le conseil d'orientation stratégique réuni à l'Avisé en février 2020

LE CONSEIL D'ORIENTATION STRATÉGIQUE AU 31 MAI 2021

Élu pour 3 ans, il définit les orientations stratégiques de l'Avisé.

Président

Jérôme Saddier

Trésorier

Adelpe de Taxis du Poët

Membres fondateurs

Claude Alphandéry

Hugues Sibille

Membres

François Dechy

Myriam Faivre

Jean-Guy Henckel

Représentante des salariés Avisé

Bérengère Daviaud

ATIS

Sylvain Lepointeur

BANQUE DES TERRITOIRES

Marianne Faucheux

CGSCOP

Amélie Rafaël

CHORUM – CIDES

Muriel Guenoux

COORACE

Anne Peterschmitt

CRÉDIT COOPÉRATIF

Emmanuel Gagnerot

ESS FRANCE

Antoine Détourné



FÉDÉRATION DES
ENTREPRISES D'INSERTION
Luc de Gardelle

FNMF
Alexandre Tortel

FONDATION MACIF
Marcela Scaron

FRANCE ACTIVE
Denis Dementhon

GROUPE BPCE
Marie Leclerc-Bruant

GROUPE UP
Arnaud Breuil

ESFIN GESTION
Pierre Valentin

LA FONDA
Yannick Blanc

LE MOUVEMENT
ASSOCIATIF
Brigitte Giraud

MAIF
Annick Valette

MOUVEMENT IMPACT FRANCE
Caroline Neyron

UDES
Sébastien Darrigrand

LE BUREAU EXÉCUTIF

Il met en œuvre les orientations du Conseil d'orientation stratégique et supervise la gestion courante de l'association.

Président

Jérôme Saddier

Trésorier

Adelphé de Taxis du Poët

Membres

François Dechy
Myriam Faivre
Jean-Guy Henckel

L'Avisé, agence d'ingénierie pour entreprendre autrement

Depuis 19 ans, le projet associatif de l'Avisé est de faire de l'ESS et de l'innovation sociale les moteurs d'un changement nécessaire de notre économie pour la rendre plus durable, plus soutenable et plus humaine.

NOTRE MISSION

L'Avisé a pour mission de développer l'économie sociale et solidaire (ESS) et l'innovation sociale en France, en accompagnant les porteurs de projet et en contribuant à structurer un écosystème favorable à leur développement.

Créée en 2002, l'Avisé est une agence collective d'ingénierie qui travaille avec des institutions publiques et des organisations privées soucieuses de contribuer à l'intérêt général.

NOS MÉTIERS

► ANIMER

Mettre en réseau et valoriser au niveau national les communautés d'acteurs de l'accompagnement ; renforcer les compétences métiers et sectorielles, les échanges de pratiques et les synergies.

► DÉVELOPPER

Prototyper et déployer des programmes d'accompagnement et des nouveaux services.

► ACCOMPAGNER

Conseiller les acteurs et réseaux partenaires ; accompagner les dirigeants, en mode individuel et collectif, notamment dans leur phase de changement d'échelle.

► OUTILLER

Capitaliser et partager des bonnes pratiques et méthodes ; créer des contenus et outils pédagogiques ; animer des plateformes de ressources et d'outils en ligne.

► FINANCER

Soutenir des projets d'économie sociale et solidaire avec le Fonds social européen (FSE).

« Les défis de la transition sont croissants et interconnectés. Ils ne s'arrêtent pas à nos frontières. En 2021, l'Avisé, qui vient d'être désignée centre de compétences pour l'innovation sociale au niveau français, renforcera ses actions au niveau européen. Convaincue que l'ESS française a de nombreux savoir-faire à transférer et en retour tout autant à apprendre de chacun des pays européens. »

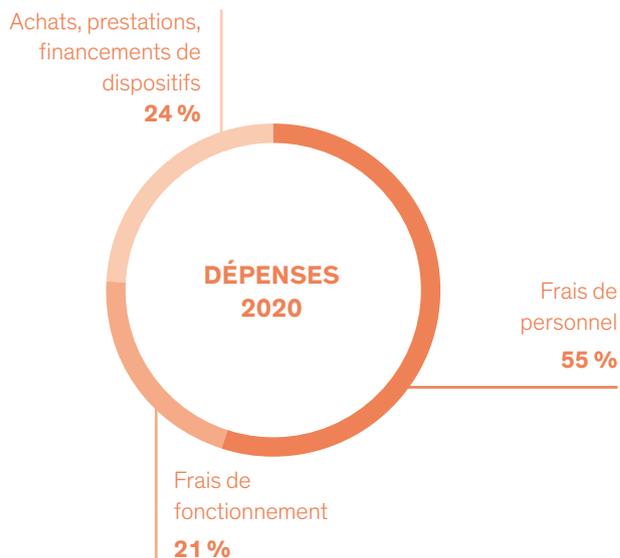
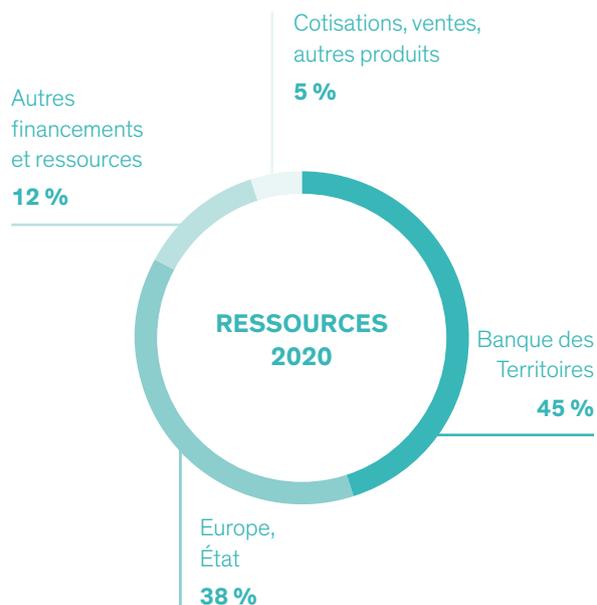
Cécile Leclair,
directrice générale
de l'Avisé

L'AVISE, ORGANISME INTERMÉDIAIRE DU FONDS SOCIAL EUROPÉEN (FSE) DEPUIS 2004



Au titre du Programme opérationnel national du Fonds social européen pour l'emploi et l'inclusion 2014–2020, l'Avisé gère par délégation de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) une enveloppe financière d'environ 16 millions d'euros répartie pour la période 2014–2020. Ces crédits FSE participent, à travers des appels à projets, à soutenir des initiatives visant la création, le maintien et le développement d'emplois dans l'ESS. Par ailleurs, l'Avisé informe les dirigeants de l'ESS sur les financements proposés par les programmes et les fonds européens structurels et d'investissement et leur propose des outils pour réussir leur démarche (cf. zoom p. 54-55).

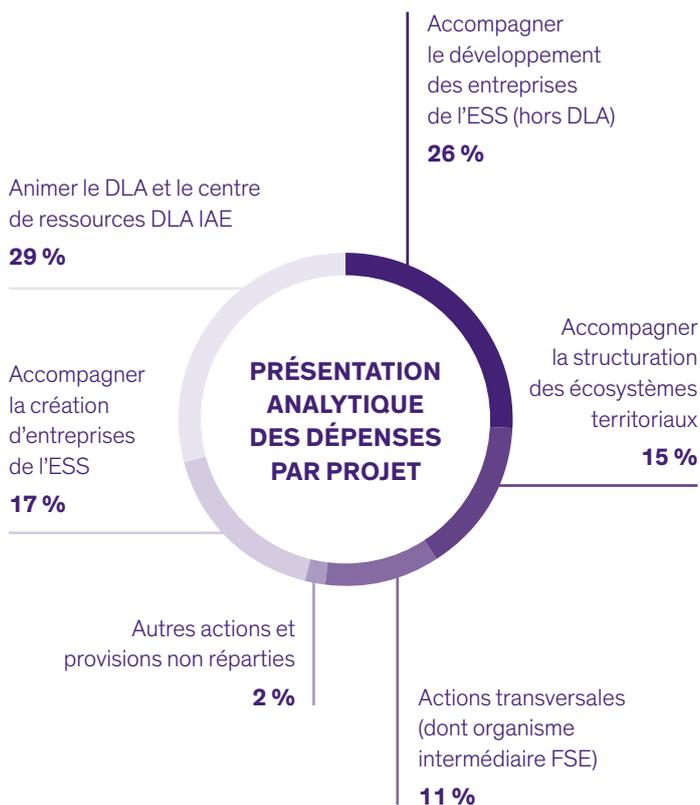
LE BUDGET DE L'AVISE EN 2020



NOTRE ENGAGEMENT DANS LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE

Au-delà des obligations légales imposées par le code de la commande publique et le recours à des financements européens, l'Avisé s'attache dans la mesure du possible à choisir des prestataires issus de l'ESS ou ayant des pratiques respectueuses de l'environnement et de l'humain.

L'Avisé s'est également engagée en interne en faveur de la transition écologique en sensibilisant son équipe sur ses pratiques de consommation. Ces actions portent leurs fruits puisque les consommations énergétiques et de fournitures (papier notamment) sont en baisse régulière depuis plusieurs années et le réemploi est une pratique devenue courante à l'Avisé. Cette politique a pour conséquence de permettre une meilleure gestion de ses dépenses externes et de fonctionnement, au service de la transition écologique et solidaire.



Une démarche partenariale durable pour développer l'ESS

Pour mettre en œuvre sa mission, l'Avise agit depuis sa création en étroite collaboration avec l'ensemble des acteurs engagés pour le développement de l'ESS : pouvoirs publics (instances européennes, représentants de l'État et collectivités territoriales), acteurs de l'accompagnement et du financement de l'ESS, réseaux et entreprises de l'ESS, organisations engagées dans une démarche de responsabilité sociale.



ILS SONT MEMBRES DE L'AVISE



ILS SOUTIENNENT AUSSI L'AVISE



Depuis près de 20 ans, l'aventure de l'Avise est collective. Elle ne saurait remplir sa mission sans l'appui de tous ses partenaires, financeurs et opérationnels, européens, nationaux et territoriaux. Toute l'équipe de l'Avise les remercie pour leur très précieux concours.

LES INSTANCES AUXQUELLES L'AVISE PARTICIPE



Un collectif salarié engagé

L'équipe salariée de l'Avisse rassemble une trentaine de professionnels qui partagent l'ambition commune de répondre aux grands défis sociétaux par un nouveau mode d'entreprendre. Experts de l'ESS, ils conjuguent leur énergie et leurs compétences en management de projet, ingénierie de l'accompagnement, conception d'outils et évaluation, pour innover collectivement.



L'équipe de l'Avisse en séminaire à Dieppe en septembre 2020

DIRECTION

Directrice générale
Cécile Leclair

Directrice finances et ressources humaines
Anne-Laure Grivaud

Directrice des programmes
Prunelle Gorget

Assistante en gestion financière et RH
Odile Villeret

Assistante RH
Alexandra Morais

Assistante de direction et services généraux
Véronique Martin

PÔLE CRÉATION

Responsable
Louise de Rochechouart

Chargée de mission
Floriane Vernay

Stagiaire
Oriane Lescure

PÔLE CONSOLIDATION VIA LE DLA ET LE CENTRE DE RESSOURCES DLA IAE

Responsable
Jean-François Simon

Chargés de mission
Maud Bailly
Maxime Belliard
Céline Gros
Jeanne Marin
Mathilde Ory
Eléa Petitcolas
Diane Vanderstegen
Tiphaine Vanlemmens

PÔLE CONSOLIDATION ET CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Responsable
Mickael Barth

Chargées de mission
Charline Martin-Ramelli
Sophie Molina
Marielle Zieds

Stagiaire
Anaëlle Jouin



PÔLE IMPACT SOCIAL

Responsable

Louise de Rochechouart

Chargés de mission

Étienne Dupuis
Céline Gros

PÔLE TERRITOIRES

Responsable

Kanitha Kernem Auclair

Chargées de mission

Béregère Daviaud
Alice Deceuninck
Floriane Vernay

ORGANISME INTERMÉDIAIRE DU FONDS SOCIAL EUROPÉEN

Responsable

Solène Jourdain

Chargés de mission

Mathias Julliard
Yasemin Hasdemir

COMMUNICATION ET ÉDITORIAL

Responsable communication et éditorial

Flore Coppin

Chargée de communication et digital

Chloé Fronty

Chargée de communication et éditorial

Léa Volle

Stagiaire

Maëlle Girard

Ils ont également fait partie de l'équipe en 2020

Lauriane Barthélémy, Basile Deveaux, Marie-Aimée Ferte, Alexane Heredia, Gaëlle Moro, Bénédicte Pachod, Mathilde Richomme, Tiana Risticovic, Gaétane Rogel, Éloïse Roubieu, Aude Seel.

Les communautés et programmes animés par l'Avisé

L'Avisé intervient à chaque étape de la vie d'une entreprise de l'ESS, de l'émergence à la maximisation de son impact social, en produisant des outils, en animant des communautés d'acteurs des territoires et en construisant des programmes d'accompagnement dédiés.



STRUCTURATION

AVISE.ORG ET HUBESS

Animation du Centre de ressources sur l'ESS avise.org et de hubess.fr, la plateforme d'orientation vers les accompagnateurs de l'ESS



ESS ET MÉTROPOLIS

En partenariat avec le RTES et France Urbaine, programme pour valoriser le rôle des métropoles en faveur de l'ESS et de l'innovation sociale



SANTÉ

En partenariat avec la Fondation Crédit Agricole Solidarité (FCASD), programme d'accompagnement dédié aux entreprises de l'ESS innovantes dans le domaine de

P'INS

En partenariat avec la Fondation IMACIF, programme d'accompagnement des porteurs de projet socialement innovants dans leur stratégie de duplication



FONDS I

Opérateur du Fonds i, impulsé par un collectif d'investisseurs pour accompagner le changement d'échelle des entreprises de l'ESS



CENTRE DE RESSOURCES NATIONAL SUR L'ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

Animation d'un espace dédié à l'évaluation de l'impact social sur avise.org, ressources, décryptages, actualités, études de cas, etc.

SOCIAL VALUE FRANCE

Co-animation de Social Value France, réunissant plus de 100 acteurs impliqués dans l'évaluation de l'impact social pour diffuser les bonnes pratiques

CAP IMPACT

En partenariat avec la Fondation Crédit Coopératif, programme d'accompagnement de l'évaluation de l'impact social pour les acteurs de l'ESS



CHANGEMENT D'ÉCHELLE



ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

DES ÉCOSYSTÈMES TERRITORIAUX

ESS ET QPV

En partenariat avec l'ANCT, conduite d'actions afin de renforcer la place de l'ESS dans les QPV

PETITES VILLES DE DEMAIN

Partenaire du programme gouvernemental Petites villes de demain : développement de l'accès à l'ingénierie en matière d'ESS pour les communes et intercommunalités



ESS ET RURALITÉ

En partenariat avec le RTES, pilotage du programme TRESSONS pour développer l'ESS dans les territoires ruraux et animation du collectif Créa'rural, réunissant 150 structures, afin d'accompagner les coopérations pour développer l'ESS rurale



Le Centre de ressources sur l'ESS animé par l'Avisé

Depuis sa création, l'Avisé conduit sa mission d'agence d'ingénierie pour accompagner le développement de l'ESS et de l'innovation sociale : elle construit des programmes d'accompagnement, anime des communautés d'acteurs des territoires et s'assure de capitaliser ses expériences et de diffuser ses expertises en produisant des ressources.

LE PORTAIL AVISE.ORG

Le portail avise.org a pour vocation de sensibiliser, informer et outiller les créateurs de projet, les dirigeants d'entreprise de l'ESS ainsi que l'écosystème de l'accompagnement et du financement à la création d'entreprises :

- ▶ **Plus de 600 ressources accessibles en ligne** : guides, études, fiches pratiques, cartographies d'acteurs et de dispositifs de l'accompagnement de l'ESS
- ▶ **Des rubriques** pour découvrir l'ESS et des conseils et outils pour entreprendre
- ▶ **Des actualités quotidiennes** : événements, appels à projets, interviews, décryptages
- ▶ **Des dossiers thématiques et sectoriels** : santé, culture, transition énergétique, agriculture durable, économie circulaire, économie collaborative, etc.
- ▶ **Des portraits inspirants** d'entreprises de l'ESS.

LES PUBLICATIONS DE L'AVISÉ

Depuis sa création, l'Avisé a réalisé en partenariat avec de nombreux acteurs de l'ESS plus de 200 publications avec pour objectif d'informer et d'accompagner les porteurs de projet, les dirigeants, les professionnels de l'accompagnement et les financeurs d'entreprises de l'ESS à chaque étape de la vie d'une entreprise, de l'émergence à la maximisation de son impact social.

Ces publications – guides, modes d'emploi, études, études de cas, dossiers thématiques, monographies de territoire, etc. – sont consultables dans le catalogue du Centre de ressources sur l'ESS de l'Avisé et téléchargeables en libre accès (cf. zoom sur les publications 2020 p. 58 – 59).

www.avise.org/ressources



LE SAVIEZ-VOUS ?

Le catalogue du Centre de ressources sur l'ESS animé par l'Avisé est téléchargeable sur :

www.avise.org

ACCOMPAGNER LA CRÉATION D'ENTREPRISES DE L'ESS

De l'idée au lancement de l'activité
de la structure, en réponse
à un besoin identifié sur le territoire.

Favoriser les dispositifs dédiés à la création d'entreprises de l'ESS

Avec l'appui de ses partenaires, l'Avisé a renforcé ses actions en faveur de la création de projets d'économie sociale et solidaire. En 2020, elle a ainsi mis l'accent sur l'animation de la Communauté émergence & accélération des acteurs de l'accompagnement à la création de projets d'ESS.

ANIMER LA COMMUNAUTÉ ÉMERGENCE & ACCÉLÉRATION

FAIRE ÉMERGER L'ESS SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE



Favoriser l'émergence de solutions aux problématiques sociales insuffisamment traitées en renforçant, valorisant et

articulant les dispositifs d'émergence et d'accélération d'entreprises de l'ESS et d'innovations sociales, tel est l'objectif ambitieux poursuivi depuis 2015 par l'Avisé et ses partenaires, à travers l'animation de la Communauté émergence & accélération.

Incubateurs, générateurs de projets, plateformes d'innovation sociale, couveuses, espaces de travail collaboratifs, pépinières, etc., la Communauté émergence & accélération rassemble les acteurs de l'accompagnement à l'émergence et à l'accélération d'entreprises de l'ESS et d'innovations sociales sur les territoires. En 2020, elle rassemble près de 180 dispositifs, portés par 120 acteurs présents sur l'ensemble du territoire français.

PROFESSIONNALISER LES ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

En 2020, l'Avisé a mené de nombreuses actions pour faciliter les interconnexions et les échanges de pratiques :

- Montée en compétence sectorielle et métier via des visioconférences thématiques : implantation territoriale, accompagnement de projets de Tiers-Lieux, Tech for Good, pratiques d'accompagnement en période de confinement, etc.
- Création d'une newsletter mensuelle
- Organisation de la rencontre annuelle de la Communauté, sous format digital
- Soutien pendant la crise sanitaire : newsletter hebdomadaire spéciale, visioconférences dédiées
- Appui-conseil à la création de nouveaux dispositifs, intégration au sein de la Communauté pour une vingtaine de nouveaux membres.

VALORISER LES DISPOSITIFS D'ÉMERGENCE ET D'ACCÉLÉRATION

L'Avisé met en place des actions de mise en visibilité des acteurs de la communauté et de leurs offres d'accompagnement :

- Diffusion de ressources sur avise.org : référencement de nouveaux acteurs de l'accompagnement, relai d'une centaine d'appels à projets
- Appui-conseil auprès des territoires et des financeurs en matière d'émergence d'entreprises de l'ESS : diffusion de publications, séances collectives de sensibilisation
- Participation et mise en visibilité des temps forts des membres : participation aux jurys de sélection, aux comités de pilotage, etc.

LES OBJECTIFS DE LA COMMUNAUTÉ

SE CONNAÎTRE

Mise en réseau et échange autour d'enjeux communs

PARTAGER

Transfert de bonnes pratiques et connaissances métiers

COLLABORER

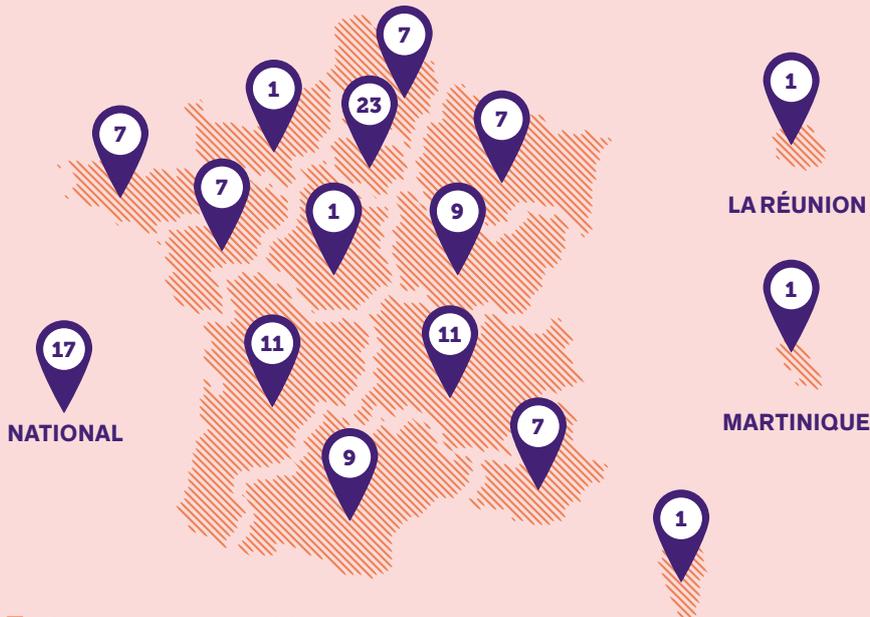
Synergies dans l'élaboration de parcours d'accompagnement

SE PROFESSIONNALISER

Groupes de travail thématiques et co-production d'outils

LA COMMUNAUTÉ ÉMERGENCE & ACCÉLÉRATION

FAIRE ÉMERGER L'ESS EN FRANCE



Cartographie des 120 membres de la Communauté (mai 2021)

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Alter'incub
Auvergne-Rhône-Alpes I
Amesud I Cap Rural I
CoCoShaker I Courant
Fort I CRESS Auvergne-
Rhône-Alpes I
Gaia Isère I InnoVales I
Le CentSept I Ronalpia I
Singa Lyon

BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ

Active 71 I BGE
Franche-Comté I Clus'ter
Jura I FDFR89 I France
Active Bourgogne I France
Active Franche-Comté I
Générateur BFC I
Le TI I Pôle d'Économie
Solidaire 21

BRETAGNE

CRESS
Bretagne I Entreprendre
au Féminin Bretagne I
Enzhyme I Tag 22 Côtes

d'Armor I Tag 29 Finistère I
Tag 35 Ile-et-Vilaine I
Tag 56 Morbihan

CENTRE-VAL DE LOIRE

Alter'Incub Centre-Val
de Loire

CORSE Corse Active
pour l'Initiative

GRAND EST

Alsace
Active I Ecooparc I
France Active
Lorraine I Kèpos I
MEF Mulhouse Sud Alsace I
Pôle Aubeois I Set Up

HAUTS-DE-FRANCE

ALISS I Entreprendre
Ensemble I Initiatives
& Cité I La Machinerie I
Le Gerموir I Maillage I
SoBizHub

ÎLE-DE-FRANCE

Afile 77 I
Antropia ESSEC I BGE
PaRIF I Essonne Active I
ESSpace I France-
Active IDF (Emergence
Île-de-France) I I-Engage
Nanterre I I-Engage
Paris 8 I La Paillasse I
La Ruche Paris I La Ruche
Saint-Germain-en-Laye I
Le Comptoir I Le PHARES I
L'Envolée l'incubateur de
l'inclusion I Les Canaux I
Planetic I Projets-19 I
REC Innovation I
Set Up I Share It I Singa
Paris I What's Up
Camille ? I Yes Akademi

LA RÉUNION

OMS Social Lab

MARTINIQUE

Kaléidoscope

NORMANDIE

NOUVELLE-AQUITAINE

Airelle I Alter'Incub
Poitou-Charentes I ATIS I
Autonom'lab I Emergence
Périgord I France Active
Limousin I La RuChe
Bordeaux I Le Campement I
Le Décapsuleur I Le Tube
à ESS'ai I Liess 87

OCCITANIE

Alter'Incub
Occitanie-Méditerranée
(Alter'Veature) I Catalis
(Alter'Incub Occitanie
Pyrénées) I Figeacteurs I
La Palanquée I La RuChe
Montpellier I Les Imaginations
Fertiles I Parcours Adress
(Le Mouvement associatif
Occitanie) I Pôle RÉALIS I
Première Brique

PAYS DE LA LOIRE

Apress
53 I CEAS 72 I Iresa I
La RuChe Saint-Nazaire I
Les Ecosolies I Pôle ESS
Vendée I Singa Nantes

PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

Az'Up I Initiatives terres
de Vaucluse I Inter-made I
La RuChe Marseille I
Marseille Solutions I SCIC
Tetris I TVT Innovation

NATIONAL

21 l'Accélérateur d'innovation
sociale de la Croix-Rouge
française et de Nexem I
Activ'Action I Animafac I
Ashoka France I Démocratie
Ouverte I Empow'Her I
Enactus France I INCO I
La Fabrique des Colibris I
Les Déterminés I Live for
good I makesense I
Mouvement Impact France I
Positive Planet I Start-up
de territoire I Ticket
for change I Unis-cité

Informer et outiller sur la création d'entreprises de l'ESS

En parallèle de ses missions menées pour favoriser les dispositifs dédiés à la création d'entreprises de l'ESS, l'Avisé a poursuivi en 2020 ses actions d'information et d'outillage en direction des porteurs de projet et des professionnels de l'accompagnement.

DIFFUSER DES CONTENUS PÉDAGOGIQUES

Dans le cadre de ses missions d'information et d'outillage des créateurs de projet et des professionnels de l'accompagnement, l'Avisé a publié en 2020 le guide « Se lancer dans l'entrepreneuriat social ». Avec cette nouvelle publication, l'Avisé accompagne les créateurs d'entreprise de l'ESS, afin de faciliter leurs premiers pas, grâce à de nombreux outils, retours d'expérience et paroles d'experts de l'accompagnement à la création.

Par ailleurs, les cartographies des dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprises de l'ESS ont été mises à jour.

L'Avisé a également publié une nouvelle version de son « kit de sensibilisation à l'ESS » (cf zoom p. 26) qui a été diffusée lors de deux webinaires organisés durant le Mois de l'ESS.

La troisième édition du MOOC « Aller plus loin avec son asso », lancé en partenariat avec Animafac, a permis à plusieurs centaines de participants de bénéficier d'une formation en ligne gratuite pour développer et professionnaliser leurs projets associatifs.

Enfin, l'Avisé a publié deux dossiers thématiques – « ESS et économie collaborative » et « ESS et santé » – qui ont été valorisés lors d'un webinaire et d'un événement, et plus de 80 articles de décryptage et interviews d'acteurs sur les thématiques clés de l'ESS sur avise.org.

PROMOUVOIR L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL

➤ Le Salon des entrepreneurs de Paris

En 2020, l'Avisé était présente aux côtés de ses partenaires, au Salon des entrepreneurs les 5 et 6 février 2020 à Paris. Conférence, atelier et stand ont permis de faire découvrir l'entrepreneuriat social à plus de 3 000 visiteurs et de conseiller plusieurs centaines de porteurs de projet.

➤ Le festival Empow'her

L'Avisé était partenaire du 1^{er} festival Empow'her consacré aux femmes dans le développement durable, du 18 au 20 septembre 2020 à Paris. À cette occasion, l'Avisé a animé un stand sur l'entrepreneuriat social et organisé une session de networking « Entrepreneur.e cherche incubateur » avec la participation de plusieurs membres de la Communauté émergence & accélération.

➤ Des actions de sensibilisation auprès d'acteurs variés

L'Avisé est intervenue auprès de différents publics pour sensibiliser à l'entrepreneuriat, mais aussi à l'innovation sociale, comme par exemple auprès des nouveaux délégués MGEN.



LE GUIDE « SE LANÇER DANS L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL »

À destination des porteurs de projet, ce guide publié par l'Avisé, avec le soutien de la Banque des Territoires, du Fonds Saint-Christophe et du Fonds social européen, vise à faciliter les premiers pas de la création d'une entreprise sociale en fournissant outils et repères à même de favoriser le passage à l'action. À retrouver sur :

www.avise.org

LES RENDEZ-VOUS DES ENTREPRENEURS ET PROFESSIONNELS DE L'ESS

En 2020, dans le contexte de crise, l'Avise a adapté ses actions d'information et d'outillage en direction des porteurs de projet, accompagnateurs et professionnels de l'ESS. Plus de 50 événements digitaux ont été organisés pour faire découvrir l'ESS et appuyer les entrepreneurs dans les différentes phases de développement de leur projet.

TOUR D'HORIZON DES CYCLES THÉMATIQUES

- Se lancer dans l'entrepreneuriat social
- Consolider son entreprise de l'ESS avec le DLA
- S'engager dans une démarche d'innovation
- Évaluer son impact social
- Développer l'ESS au sein des territoires
- L'ESS, un levier de transformation
- Solliciter des financements européens
- Sensibiliser à l'ESS, dans le cadre du Mois de l'ESS

...

LES WEBINAIRES ORGANISÉS EN PARTENARIAT

- Webinaires ESS & ruralités, co-organisés avec le RTES dans le cadre du projet TRESSONS
- Forum digital des ruralités engagés, co-organisé avec Villages Vivants et le RTES
- 3^e journée nationale de la Fondation PSA dédiée aux garages solidaires
- Comment entreprendre dans l'économie collaborative d'utilité sociale? co-organisé avec la MAIF

...



LES WEBINAIRES ESS EN 2020

+ DE 50

webinaires organisés
par l'Avise et ses partenaires

+ DE 150

intervenants
mobilisés

+ DE 3 000

participants : porteurs de projet,
dirigeants d'entreprise de l'ESS,
financeurs, accompagnateurs ...



LES REPLAYS DE L'AVISE

Les replays des webinaires sont disponibles sur avise.org et sur la chaîne Youtube de l'Avise.

En 2021, l'Avise continue d'organiser ses webinaires à destination de tous les acteurs de l'ESS, retrouvez les futurs événements sur :

www.avise.org/actualites



LE KIT

SENSIBILISER À L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Qu'est-ce que l'ESS? Quelles sont les différentes manières de s'y engager? Qui sont les acteurs clés pour s'informer, trouver un emploi, lancer son projet?

L'Avise accompagne avec cette nouvelle publication tout acteur souhaitant animer un atelier ou une conférence de sensibilisation à l'ESS et à l'entrepreneuriat social.

« **Merci pour ce kit très clair et concis ! Très utile aussi pour informer les entreprises "classiques".** »

Un participant du webinaire de présentation du kit Sensibiliser à l'ESS

UN KIT POUR MENER UNE INTERVENTION VIVANTE SUR L'ESS

Réalisée par l'Avise avec le soutien de la Banque des Territoires et du Fonds social européen, cette publication comprend tous les outils pour mener une intervention vivante sur l'ESS, en l'illustrant avec des cas concrets : définitions, exemples, présentation des acteurs et des dispositifs d'accompagnement...

Le kit est constitué de quatre parties :

- **Se repérer dans l'ESS** : repères historiques, définitions et grands principes de l'ESS
- **S'engager dans l'ESS** : bénévolat, crowdfunding et médias positifs
- **Travailler dans l'ESS** : situation du marché du travail, opportunités et conseils
- **Entreprendre dans l'ESS** : l'entrepreneuriat social en pratique, se faire accompagner, se faire financer et conseils.

UN CONTENU ADAPTÉ POUR UN PUBLIC NOVICE

Ce kit est adapté pour une intervention face à un public qui ne connaît pas l'entrepreneuriat social et a besoin d'un premier niveau d'information sur le sujet. La trame-type de présentation peut facilement s'adapter à différents types de public et formats de présentation, tels qu'une conférence, une formation ou un atelier de sensibilisation en groupe plus restreint. Cette trame est accompagnée d'un livret animateur qui donne toutes les clés pour animer la séance sur la base du support de présentation, et de deux fiches récapitulatives « Entreprendre dans l'ESS » et « Travailler dans l'ESS », qui peuvent être distribuées aux participants à la fin de la séance.

Le kit a été notamment présenté lors de deux webinaires organisés pendant le Mois de l'ESS, les 5 et 23 novembre 2020. Plus de 100 participants, déjà initiés ou non à l'ESS, y ont participé, avec des projets d'utilisation variés : sensibilisation auprès d'étudiants, présentation à des élus ou des personnes en parcours de reconversion professionnelle, table ronde sur l'ESS, sensibilisation lors d'un programme d'initiation à l'entrepreneuriat, etc.

Le kit est téléchargeable sur :

www.avise.org/ressources

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES DE L'ESS

De la consolidation au changement
d'échelle de la structure,
afin de maximiser son impact social.

Accompagner la consolidation des entreprises de l'ESS

Pour appuyer les entreprises de l'ESS dans leurs démarches de consolidation et de maximisation de leur impact social, l'Avise est l'opérateur au niveau national du DLA, le Dispositif local d'accompagnement de l'ESS.

Elle favorise le développement du secteur de l'insertion via le centre de ressources DLA IAE qu'elle anime.

ANIMER LE DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS

DÉPLOYER UN DISPOSITIF PUBLIC D'ENVERGURE SUR TOUS LES TERRITOIRES

Le DLA est un dispositif public national qui permet chaque année à environ 6 000 entreprises de l'ESS d'être accompagnées gratuitement dans leur démarche de développement et de consolidation. Depuis sa création en 2002, de nombreux acteurs soutiennent le DLA pour garantir sa mise en œuvre sur tous les territoires : l'État, le Fonds social européen, la Banque des Territoires, les collectivités territoriales, le Mouvement associatif et ESS France. En tant qu'opérateur national du DLA, l'Avise appuie les pilotes nationaux dans la définition des orientations stratégiques, et elle anime et professionnalise le réseau des opérateurs DLA.

www.info-dla.fr

ACCOMPAGNER LA PROFESSIONNALISATION DES OPÉRATEURS DU DISPOSITIF

La professionnalisation des chargés de mission DLA constitue un enjeu essentiel de la qualité du dispositif. La proposition d'un catalogue semestriel présentant l'ensemble des actions de professionnalisation accessibles aux chargés de mission et s'articulant autour de quatre typologies – formation, sensibilisation, outillage et co-développement, et échanges de pratiques – facilite la montée en compétence de ces derniers, tout au long de leur parcours au sein du DLA.

Depuis janvier 2020, le suivi des formations « Diagnostic partagé et posture d'accompagnement » et « Comprendre et analyser la situation financière d'une association grâce à ses documents comptables » a été rendu obligatoire aussi bien dans une logique de formation initiale (dès l'arrivée du chargé de mission dans le dispositif) que dans une logique de formation continue ou de partage de bonnes pratiques. Afin de répondre à ce nouvel objectif, la formation « Diagnostic partagé » a été proposée 7 fois en 2020, dans une approche décentralisée et 91 chargés de mission ont pu être formés.

CRÉER UN RESEAU RESSOURCE POUR ENRICHIR LES ACCOMPAGNEMENTS

Initiée dans le cadre du chantier DLA 2020, la refonte de l'appui national sectoriel, porté jusqu'ici par les centres de ressources DLA (CRDLA), a permis le lancement du Réseau ressource. Ce collectif élargi de professionnels coordonné par l'Avise répond aux besoins d'appui des chargés de mission DLA dans leurs pratiques d'accompagnement sur des dimensions sectorielles, thématiques ou métiers. Il produit des ressources et apporte ses expertises, de manière permanente ou ponctuelle, dans une dynamique collaborative renforcée.

Les quatre CRDLA sectoriels (culture, insertion par l'activité économique, solidarités-santé, sport) et les deux CRDLA thématiques (financement et transition écologique et solidaire) sont particulièrement mobilisés au service du Réseau ressource. En tant qu'opérateur national, l'Avise réalise, en partenariat avec de nombreux réseaux et experts, la production de ressources sur les dimensions transversales complémentaires ou sur les sujets peu ou non déjà couverts.



LE DLA EN 2020

+ DE 5 400

structures accompagnées

95 %

d'associations parmi les entreprises accompagnées

6

centres de ressources sectoriels ou thématiques

120

opérateurs DLA locaux

LE SAVIEZ-VOUS ?

DLA ET GOUVERNANCE DES ENTREPRISES DE L'ESS

Le DLA n'accompagne pas seulement les entreprises de l'ESS sur des problématiques économiques : face à des enjeux transversaux comme celui de la gouvernance, les structures peuvent solliciter le dispositif pour les aider à passer le cap dans les périodes de transition et se recentrer autour de leur projet social. En savoir plus sur :

www.avise.org

UNE NOUVELLE IDENTITÉ VISUELLE POUR LE DLA



LE DISPOSITIF LOCAL
D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS

Le DLA a dévoilé, fin 2020, sa nouvelle identité visuelle. Fruit d'une réflexion collective sur la mission du DLA et de ses valeurs, celle-ci souhaite incarner l'évolution du dispositif et ouvrir une nouvelle page de son histoire.

Forme ronde et englobante, couleur chaude, oblique mettant en évidence le A d'accompagnement constituent les éléments de construction du logo, associé à une nouvelle signature « Le Dispositif local d'accompagnement de l'ESS », qui en plus d'apporter un équilibre graphique précise la cible du DLA.

« Le DLA a permis une réelle mobilisation des parties prenantes autour de la gouvernance et surtout une redéfinition des rôles : chacun a pu trouver sa place en accord avec sa volonté d'investissement. »

Anne Peterschmitt,
directrice d'Initiative emploi



COVID-19

LE DLA, PLUS QUE JAMAIS MOBILISÉ DURANT LA CRISE

Le réseau DLA s'est mobilisé tout au long de l'année 2020 pour soutenir les entreprises de l'ESS face à la crise sanitaire et économique et a démontré toute sa pertinence, notamment dans le cadre du Dispositif de secours ESS (DSESS).

UNE RÉACTIVITÉ AU SERVICE DU REBOND DES ENTREPRISES

Les structures porteuses du DLA ont organisé des comités de partenariat ad hoc, afin d'évaluer les difficultés rencontrées par les entreprises et définir la stratégie à adopter. Des accompagnements collectifs ont été mis en place, couvrant les différents besoins qui ont émergés suite à la crise : gestion de trésorerie, adaptation du modèle économique, définition d'un plan d'action en sortie de crise, etc. Ce format s'est révélé être un bon vecteur de soutien pour éviter aux entreprises bénéficiaires de se sentir isolées.

Afin d'outiller et d'informer les chargés de mission DLA sur les impacts de la crise dans les différents secteurs, l'Avise et les centres de ressources DLA ont mis en place un cycle de visioconférences. 11 sessions ont été animées autour des impacts sur les secteurs du sport, de la culture, de l'environnement, de l'IAE, du tourisme, ainsi que sur des thématiques plus transversales liées aux métiers du DLA.

LES CHARGÉS DE MISSION DLA SUR LE FRONT

Les chargés de mission DLA se sont mobilisés pour identifier les entreprises de l'ESS les plus en difficulté et leurs nouveaux besoins. Sur l'ensemble des territoires, des accompagnements à la création ou à la mise à jour des plans de trésorerie des entreprises ont été mis en place et ont permis aux bénéficiaires de sécuriser leur situation. Ce travail de proximité a renforcé la dynamique partenariale sur les territoires et a également permis de proposer aux entreprises concernées un accompagnement rassurant.

LE DLA ENGAGÉ POUR LE DSESS

Le DLA s'est mobilisé dans la mise en œuvre, au printemps 2020, du DSESS. Lancé sous l'impulsion du Haut-commissariat à l'Économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale et en partenariat étroit avec France Active, ce dispositif destiné aux petites entreprises de l'ESS en difficulté (jusqu'à 3 ETP), s'est articulé autour d'un apport de trésorerie sous forme de subvention et de la mise en place d'un accompagnement par les DLA, pour faciliter la relance de l'entreprise. Cofinancé par l'État, l'ADEME et de nombreux partenaires privés, le DSESS a permis la sauvegarde de nombreux emplois sur l'ensemble du territoire.



LE BILAN DU DISPOSITIF DE SECOURS ESS (DSESS)

Établi à partir de données quantitatives et qualitatives de suivi et illustré par des témoignages, ce bilan a pour objectif d'identifier et de qualifier l'impact du DSESS lancé à partir de mai 2020 sous l'impulsion de l'État dès les premiers effets de la crise liée au COVID-19. La publication éditée par l'Avise en partenariat avec France Active est à retrouver sur :

www.avise.org



LE DSESS EN 2020

787

entreprises de l'ESS
bénéficiaires, dont 229 situées
en territoires fragiles

29%

des structures bénéficiaires
issues du secteur de la culture

1 660

ETP sauvegardés
représentant 4 000 salariés

RETOUR SUR

LES BELLES RENCONTRES DU DLA

Les Belles rencontres du DLA, le séminaire interne du réseau organisé sous format digital les 9 et 10 décembre 2020, ont rassemblé 250 participants parmi les principaux acteurs du réseau : chargés de missions sur l'ensemble du territoire, responsables des structures porteuses du DLA ainsi que représentants des pilotes du dispositif aux échelles nationale et régionale.

Le séminaire 2020 a permis de réaffirmer le rôle du dispositif dans le développement de l'ESS sur les territoires et a été l'occasion pour les acteurs du DLA d'échanger sur les défis à relever, à court et long terme, et d'identifier des leviers d'amélioration et d'innovation, afin d'offrir un accompagnement toujours plus réactif et adapté aux besoins des structures de l'ESS.

Lors de la plénière de clôture, Olivia Grégoire, secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable, a annoncé confier au DLA un rôle clé dans l'exécution de sa politique publique de lutte contre l'urgence économique et dans la mise en œuvre du plan France Relance au service de l'ESS. En 2021, le DLA proposera notamment des solutions d'accompagnement personnalisées et renforcées aux entreprises de l'ESS qui bénéficieront du fonds UrgencESS et les accompagnera dans la mobilisation des aides et appels à projets auxquels elles ont droit dans des domaines tels que l'économie circulaire, la transition agroécologique, le secteur médico-social, la culture ou le sport.

Pour financer ces deux priorités, la secrétaire d'État a annoncé une hausse exceptionnelle de 2,8 millions d'euros du financement du DLA, qui s'ajoute à une enveloppe annuelle de 10 millions d'euros provenant de l'État (pour un budget global d'environ 25 millions d'euros).

« Le DLA est un instrument indispensable pour aider l'ESS à confirmer cette grande résilience et à sortir de la crise au plus vite. »

Olivia Grégoire,
secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable



LES BELLES RENCONTRES DU DLA EN 2020

250

participants

8

ateliers dédiés
à des thématiques
métiers du DLA

2

plénières

35

intervenants
mobilisés

ZOOM

UN DISPOSITIF PERFORMANT AU SERVICE DES STRUCTURES DE L'ESS

LE DLA

Dédié aux entreprises employeuses de l'ESS, le DLA les accompagne dans leurs démarches de création, consolidation et développement de l'emploi et de l'activité.



PILOTÉ PAR



DES EFFETS POSITIFS DURABLES POUR LES STRUCTURES ACCOMPAGNÉES*

95 % des structures se déclarent satisfaites de la démarche DLA

➤ **Création et consolidation de l'emploi**

+ 5,8 % d'effectifs salariés en CDI

➤ **Amélioration de la santé économique et financière**

Près de 2/3 des structures ont vu leur assise économique et financière s'améliorer

➤ **Renforcement de la vision stratégique**

82 % des structures pensent que le DLA les a aidées dans le renforcement de leur vision stratégique

➤ **Développement de partenariats et d'alliances locales**

54 % des structures ont renforcé leur capacité à mobiliser d'autres acteurs



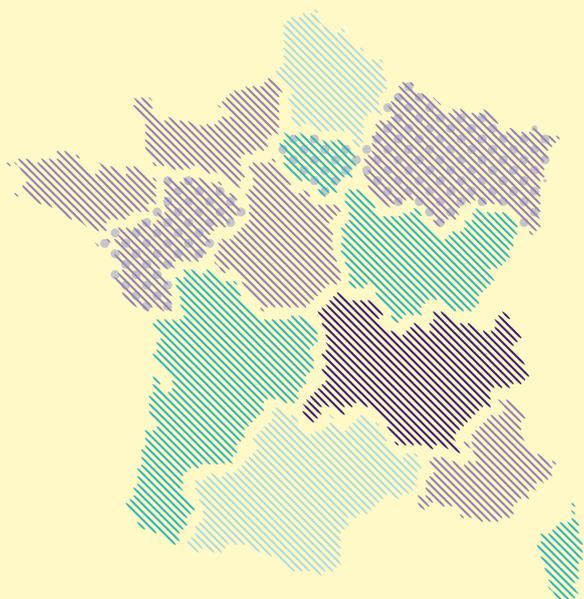
*Source : DLA Performance 2019, Avise.

DLA MODE D'EMPLOI LES 5 PHASES DE L'ACCOMPAGNEMENT

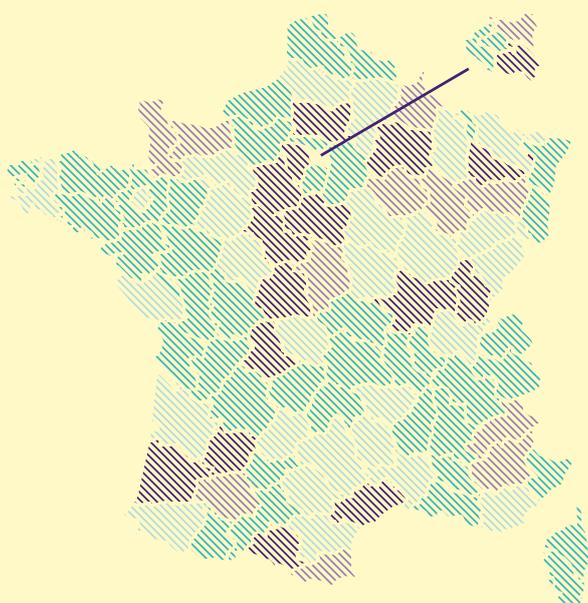
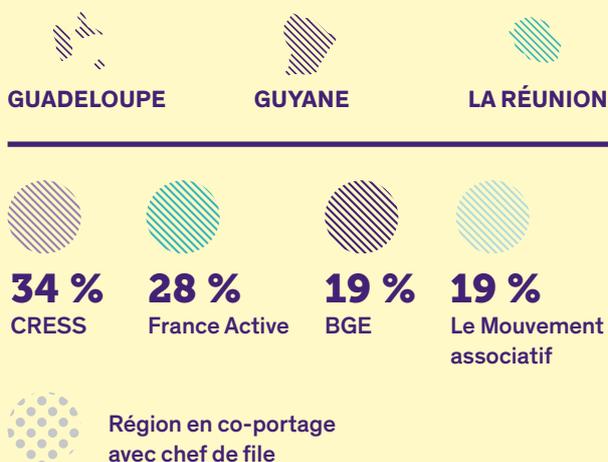


UN DISPOSITIF PRÉSENT SUR TOUS LES TERRITOIRES

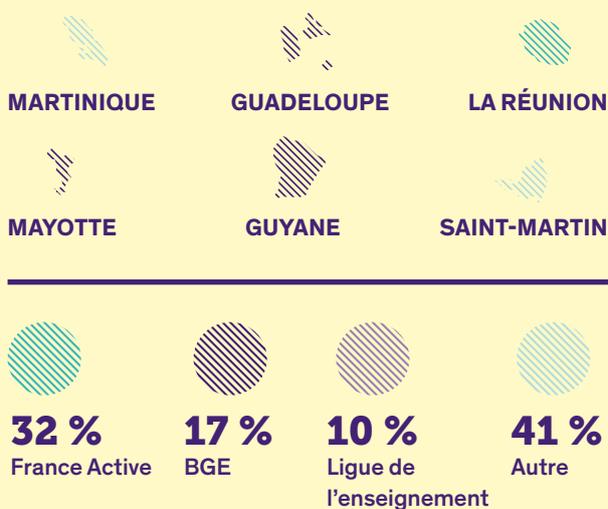
Dans le cadre du nouveau conventionnement 2020 – 2022, 12 nouvelles structures porteuses du DLA ont rejoint le réseau aux échelles régionale et départementale. Cette évolution permettra au dispositif et ses 120 opérateurs locaux de mieux répondre aux besoins des bénéficiaires.



Les 17 DLA régionaux 2020 – 2022 : coordination du dispositif en région et accompagnement des structures d'envergure régionale et des filières



Les 103 DLA départementaux 2020 – 2022 : accompagnement des structures locales



ANIMER LE CENTRE DE RESSOURCES DLA IAE

RENFORCER LA DYNAMIQUE COOPÉRATIVE DES RÉSEAUX DE L'IAE

Porté par l'Avisé depuis 2012, le Centre de ressources du DLA dédié à l'Insertion par l'activité économique (CRDLA IAE) a pour objectif de renforcer les compétences des chargés de mission DLA dans leurs accompagnements auprès des structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE).

En 2020, afin d'outiller au mieux les chargés de mission DLA, le CRDLA IAE a partagé, tout au long de l'année les enjeux d'actualité des 11 réseaux de l'IAE et les besoins d'accompagnement des SIAE, notamment en lien avec la crise sanitaire et économique. Le CRDLA IAE, en concertation avec le Ministère délégué à l'insertion, a en particulier relayé et accompagné l'appropriation des appels à projets du Fonds de Développement de l'Inclusion pour la relance inclusive et la croissance de l'IAE.

DIFFUSER ET PARTAGER L'INFORMATION ET L'EXPERTISE EN MATIÈRE D'IAE

Au cœur de la mission du CRDLA IAE, l'appui aux opérateurs s'est concrétisé de diverses manières : réalisation d'une soixantaine d'appuis-conseils auprès des opérateurs DLA, organisation de visioconférences portant sur les fondamentaux de l'IAE, les aides mobilisables dans le cadre de la crise sanitaire ou la mise en œuvre du Fonds de Développement de l'Inclusion (FDI).

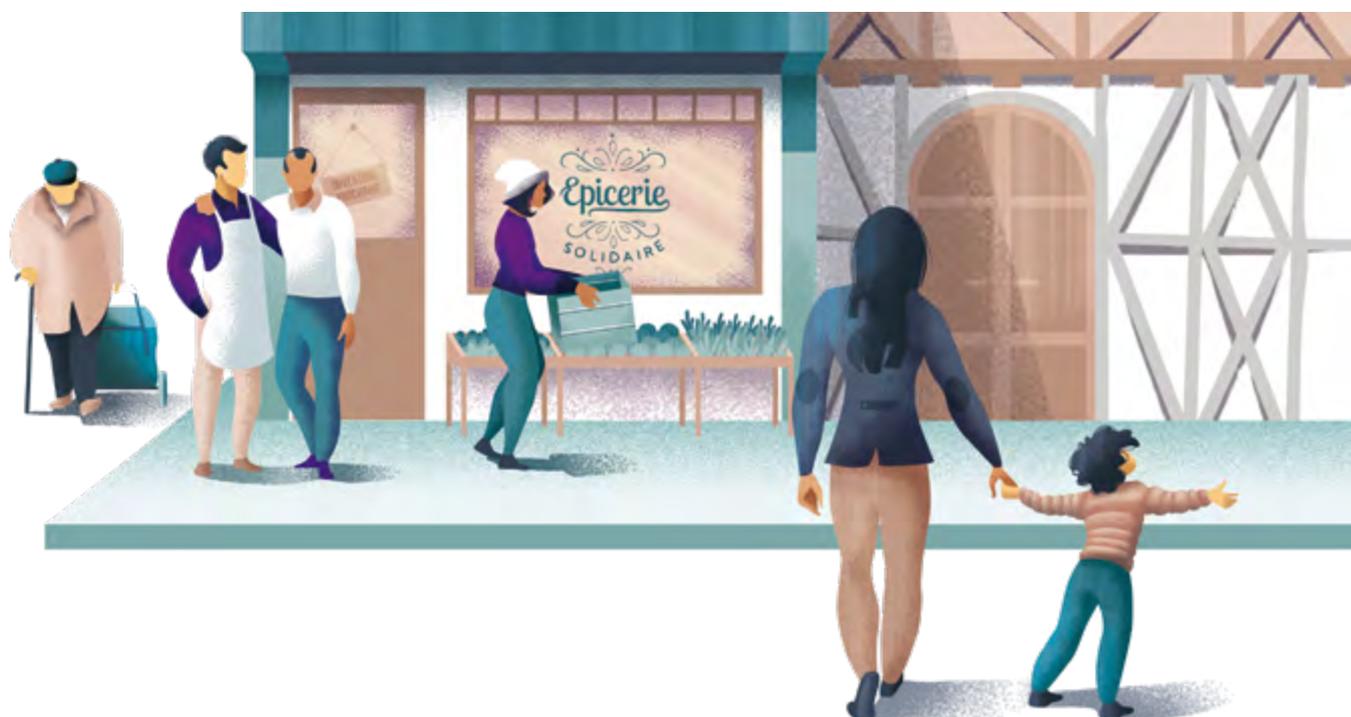
En 2020, le CRDLA IAE a initié les travaux de rédaction d'un guide concernant les coopérations économiques des SIAE à la fois avec les acteurs de l'ESS et avec les acteurs de l'économie traditionnelle (joint-venture sociales) réalisé en partenariat avec Social Cobizz.

ACCOMPAGNER COLLECTIVEMENT LES SIAE SUR LEURS ENJEUX CLÉS

Le CRDLA IAE a lancé en 2020 deux nouveaux programmes d'accompagnement collectif.

Le premier est réalisé en lien avec la Plateforme de l'inclusion et les DLA des Hauts-de-France sur la question du marketing digital qui constitue aujourd'hui un levier essentiel du développement des SIAE. Ce programme sera à l'avenir dupliqué dans d'autres régions.

Le second est destiné aux SIAE œuvrant dans le champ du maraîchage biologique afin d'appuyer leur développement et l'émergence de filières locales d'alimentation durable. Mené en partenariat avec les réseaux de l'IAE investis dans ce secteur (Réseau Cocagne, CHANTIER école, Emmaüs, etc.) et le CRDLA Financement, ce programme articule séminaire collectif national, parcours d'accompagnement avec les DLA au niveau local et production d'outillage destiné aux accompagnateurs.



Stimuler le changement d'échelle des entreprises de l'ESS

Le changement d'échelle des entreprises de l'ESS est essentiel pour maximiser leur impact social et économique sur les territoires. En 2020, l'Avisé a mené plusieurs actions favorisant cette montée en puissance.

SENSIBILISER ET OUTILLER

En 2020, l'Avisé a publié une seconde édition de son guide « Stratégies pour changer d'échelle » (1^{re} édition en 2014), qui s'est enrichi de multiples échanges avec une cinquantaine d'acteurs : experts, dirigeants d'entreprises sociales, réseaux sectoriels, accompagnateurs et financeurs. Cette publication vise à éclairer la notion de changement d'échelle et à en favoriser une compréhension partagée.

Pour transmettre et partager ses pratiques d'accompagnement, l'Avisé a mené une dizaine d'interventions auprès de dirigeants et d'acteurs de l'accompagnement sur la thématique du changement d'échelle et de l'implantation territoriale : Impact Investing Tour, Inclusive Tour, événement des Prix de l'inspiration en ESS de la Fondation Crédit Coopératif, etc.

FAVORISER LES DÉMARCHES D'INNOVATION

L'Avisé anime depuis 2017 un groupe de travail entre dirigeants de grandes entreprises de l'ESS sur les stratégies d'innovation comme levier de changement d'échelle qui a abouti à la publication en 2019 du guide « S'engager dans une démarche d'innovation ». En 2020, dans le prolongement de ces travaux, un cycle de webinaires dédié à la participation des bénéficiaires dans les démarches d'innovation a été organisé, réunissant plus de 200 participants.

Enfin, l'Avisé a participé au groupe de travail sur les financements dédiés à l'innovation sociale impulsé par le Haut-Commissaire à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale et piloté par Jérôme Schatzman, et a contribué aux recommandations du rapport publié.

ENCOURAGER LA GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE DANS L'ESS

En 2020, l'Avisé a poursuivi ses travaux sur la gouvernance démocratique, l'un des piliers de l'ESS, afin de permettre aux dirigeants d'entreprise de mieux comprendre les enjeux et de bénéficier d'outils.

En janvier, plus de 40 participants ont assisté au P'tit déj' Avisé « Comment structurer et faire évoluer sa gouvernance, de la création au changement d'échelle ? ». Cet événement a valorisé l'expérience de deux structures ayant connu des transitions de gouvernance : Article 1 et Fly the Nest.

De nouveaux contenus thématiques ont été publiés sur avise.org : article sur l'accompagnement des transitions de gouvernance par le DLA, page dédiée aux gouvernances dans les périodes de développement et transitions au sein de la rubrique « Entreprendre » et mise en avant d'outils et de ressources clés dans sa médiathèque.

Grâce au partenariat initié en 2020 avec l'association Démocratie Ouverte, un dossier complet sur ce thème est accessible sur avise.org depuis mai 2021.



LE FONDS I : ACCOMPAGNER LE DÉPLOIEMENT DE PROJETS À FORT IMPACT SOCIAL

Le Fonds i est un dispositif d'accompagnement de projets à fort impact social qui permet à chaque structure accompagnée d'envisager un changement d'échelle

de son modèle d'activité. Le parcours d'accompagnement est adossé à une solution inédite de financement avec une avance remboursable par le porteur de projet uniquement s'il atteint des objectifs personnalisés définis au démarrage. En 2020, l'Avisé a travaillé au développement du Fonds i avec des partenaires opérationnels (l'ADASI et INCO) et les partenaires fondateurs (AG2R La Mondiale, Banque des Territoires, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative, Fondation Caritas, Fondation Daniel et Nina Carasso, Le Rameau) et quatre nouveaux bénéficiaires ont rejoint le fonds : Agevie, Association Française des aidants, Bou'sol et Les Invités au festin.

Animer des programmes d'accompagnement

Pour maximiser l'impact social des entreprises de l'ESS, l'Avisé conduit avec de nombreux partenaires des programmes d'accompagnement au changement d'échelle et favorise la montée en compétence des dirigeants.



SANTÉ ET ESS, FAIRE GRANDIR LES PROJETS SOCIALEMENT INNOVANTS

En 2020, la Fondation Crédit Agricole Solidarité Développement (FCASD) et l'Avisé ont poursuivi leur partenariat pour soutenir les entreprises d'utilité sociale innovantes dans le domaine de la santé et contribuer à leur développement.

Une journée de lancement du programme 2020 a eu lieu en mars, réunissant les acteurs de l'écosystème de l'ESS et de la santé autour d'une conférence publique sur le thème : « Comment l'innovation sociale répond-elle aux enjeux de santé sur les territoires ? ».

Un cycle d'ateliers sur la mobilisation de ses parties prenantes (bénéficiaires, financeurs publics et privés et partenaires opérationnels) a été organisé réunissant une vingtaine d'associations soutenues par la FCASD (cf. zoom p. 37).

PILOTÉ PAR



P'INS, DÉMULTIPLIER LES INNOVATIONS SOCIALES



En 2014, la Fondation MACIF et l'Avisé ont lancé P'INS, un programme d'accompagnement des porteurs de projet socialement innovant dans leur stratégie d'essaimage. Objectif : démultiplier les innovations sociales dont l'impact est prouvé pour répondre aux besoins fondamentaux des citoyens face aux défis sociaux, écologiques et économiques actuels.

8 nouveaux projets ont été sélectionnés pour la promotion 2020 – 2021. Leur accompagnement a débuté en septembre 2020 et s'est poursuivi jusqu'en juin 2021. Nouveautés du programme en 2020 : le lancement d'une dynamique alumni et d'un dispositif de transfert de savoir-faire de pair-à-pair.

En six ans, P'INS s'est installé dans le paysage de l'offre d'accompagnement au changement d'échelle. 43 projets ont été accompagnés pour un total de plus de 450 jours d'accompagnement individuel et plus de 840 000 euros de financement direct aux lauréats (cf. zoom p. 38 – 39).

www.programme-pins.org

PILOTÉ PAR



MOBILITÉ INCLUSIVE, DÉVELOPPER LA FILIÈRE DES GARAGES SOLIDAIRES

Le programme Mobilité inclusive, lancé par la Fondation PSA et l'Avisé, appuie le développement du secteur des garages solidaires. Depuis 2017, le programme a accompagné la consolidation de plus de 30 garages solidaires, par l'organisation de 9 journées d'accompagnement collectif, de 3 événements publics nationaux et l'élaboration de 5 outils pratiques : une cartographie, un annuaire, deux guides et un outil de mesure de l'utilité sociale des garages solidaires.

En 2020, les deux partenaires ont lancé un programme inédit de soutien à l'émergence de garages solidaires dans 5 territoires grâce au dispositif Fabrique à initiatives (cf. zoom p. 40).

Le programme s'est également élargi à une nouvelle cible : les auto-écoles sociales. Une journée de co-développement sur des thématiques communes a été organisée dans le but de favoriser l'échange de pair-à-pair.

PILOTÉ PAR



LE PROGRAMME SANTÉ ET ESS

Lancé en 2020 par la Fondation Crédit Agricole Solidarité Développement (FCASD) et l'Avise, le programme Santé et ESS vise à soutenir les entreprises de l'ESS innovantes dans le domaine de la santé et contribuer à leur développement.

Les entreprises de l'ESS sont historiquement très présentes dans les champs de la prévention santé et des soins. Elles répondent aux besoins non couverts des publics fragiles sur les territoires. Leur présence est essentielle, notamment dans des territoires ruraux isolés.

Dans un contexte de diminution des financements publics et malgré des moyens parfois limités, elles poursuivent et développent leurs actions afin de répondre aux grands enjeux sociaux du secteur tels que l'accès aux soins, la fracture médicale, la prévention ou encore la coordination des parcours de santé.

Désireuses de soutenir les innovations sociales dans le secteur de la santé et de contribuer à leur croissance, la FCASD et l'Avise ont lancé un programme dédié. Suite à une enquête menée en 2019 auprès de 48 lauréats des appels à projets que mène la fondation depuis 2016, une vingtaine de porteurs de projet volontaires ont été sélectionnés afin de participer à une première phase de ce programme.

La journée de lancement organisée en mars 2020 a réuni une centaine de participants issus de l'écosystème de l'ESS et de la santé autour d'une conférence publique sur le thème « Comment l'innovation sociale répond-elle aux enjeux de santé sur les territoires ? ». Durant cette journée, 23 lauréats ont bénéficié d'un accompagnement collectif : trois groupes de travail et une dizaine d'ateliers de co-développement sur la consolidation de leur projet d'utilité sociale en santé. Le programme se poursuit en 2021 par un cycle de co-développement.



« Le partage d'expériences et de pratiques, sans jugement, a été pour moi très riche. Les participants étaient très à l'écoute et ont donné beaucoup de très bons conseils. »

Alexia Choquet,
association Femmes SDF à Grenoble

femmes
sdf

LE SAVIEZ-VOUS ?



LE DOSSIER ESS & SANTÉ

Publié en 2020 par l'Avise, ce dossier apporte des clés de compréhension et d'action afin qu'un plus grand nombre d'acteurs de l'ESS créent et développent des initiatives dans le domaine de la santé et du bien-être. À retrouver sur :

www.avise.org

ZOOM

LE PROGRAMME

P'INS

Lancé en 2014, P'INS accompagne chaque année en France des porteurs de projet socialement innovant dans leur stratégie d'essaimage.

Le financement de projets locaux d'énergies renouvelables, l'accès aux nouvelles technologies de rééducation pour les personnes en situation de handicap ou encore le soutien aux personnes passées sous main de justice sont rendus possibles grâce aux 8 lauréats qui constituent la promotion P'INS 2020 – 2021 !



PILOTÉ PAR



Fondation



LES LAURÉATS P'INS 2020 – 2021



Permettre aux personnes en situation de handicap d'avoir accès aux nouvelles technologies de rééducation.



Accompagner des personnes en situation de handicap, de réinsertion sociale ou ayant une maladie chronique dans les activités de loisirs en milieu ordinaire.



Installer des pépinières de quartier pour sensibiliser et accompagner la végétalisation en ville.



Lutter contre les inégalités d'accès aux soins via des actions de prévention et d'éducation à la santé y compris de manière itinérante avec l'unité mobile MarSOINS.



Accompagner et financer les projets locaux de production d'énergies renouvelables via l'épargne citoyenne.



Soutenir des personnes placées ou passées sous main de justice dans la construction de leur projet de vie.



Favoriser l'engagement des acteurs du numérique – étudiants et professionnels – au service des projets à fort impact social.



Collecter, réparer, redistribuer et revaloriser les équipements de sport.

UN ACCOMPAGNEMENT COMPLET :

ACCOMPAGNEMENT

individuel de 8 à 10 mois et 6 jours d'accompagnement collectif

FONDS D'INGÉNIERIE

afin de solliciter des experts et soutien financier de la Fondation MACIF

DISPOSITIF

de transfert de savoir-faire par des entrepreneurs aguerris

MISE EN VISIBILITÉ

et mise en réseau avec la communauté Alumni P'INS

LA COMMUNAUTÉ DES ALUMNI P'INS

Afin d'enrichir les liens déjà existants entre les lauréats des différentes promotions du programme P'INS, la Fondation MACIF et l'Avise ont lancé en 2020 une communauté Alumni, qui réunit aujourd'hui 43 entreprises de l'ESS.

Grâce à leur démarche de changement d'échelle soutenue dans le cadre du programme, plus de la moitié des Alumni P'INS (hors promotions 2019 – 2020 et 2020 – 2021) ont créé des antennes ou des structures indépendantes et ont doublé leurs effectifs. Les lauréats ont ainsi essayé leur innovation sociale sur tout le territoire français, majoritairement dans les régions Île-de-France et Auvergne-Rhône-Alpes, suivies par les Hauts-de-France, l'Occitanie et la Nouvelle Aquitaine.

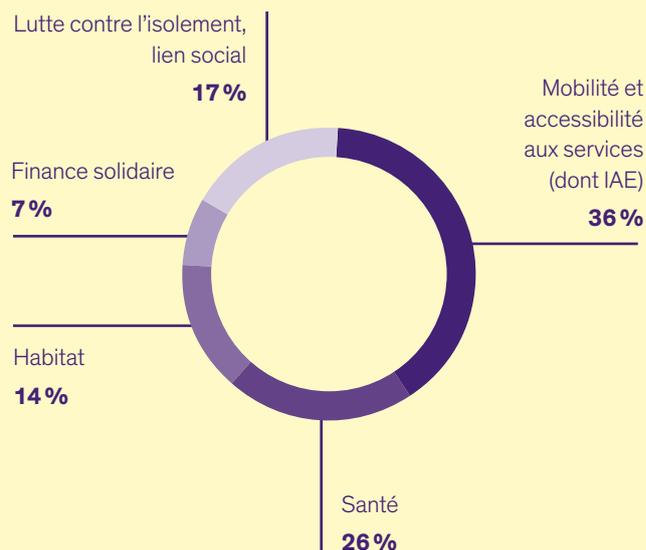
Une première rencontre de la communauté a eu lieu fin janvier 2020 à l'occasion de la célébration des 5 ans du programme, l'occasion pour les lauréats de faire connaissance entre promotions et de travailler des sujets en commun dans le cadre d'ateliers de co-développement.

LES ALUMNI P'INS PAR PROMOTION

2019 – 2020 : Les Concerts de Poche, Tous Repreneurs, Utopia 56, Coopcoloc, Premiers de Cordée, Biocycle, Villages Vivants **2018 – 2019 :** Les Cités d'Or, Caire 13, Habit'âge, La Tricyclerie, Rose association, Traces / E-FABRIK, Fauve **2017 – 2018 :** Article 1, Toit à Moi, Bou'Sol, VRAC, E-graine, Kidibio, Plateau Urbain, Les Petites Cantines, AGORAé **2016 – 2017 :** Rejoué, Api'Up, La Cravate Solidaire, Pistyles, Baluchon, RézoSocial, Grap, ToutenVélo **2015 – 2016 :** Vertu'Ose, La Conciergerie Solidaire, La Ferme de Moyembrie **2014 – 2015 :** Apreva.

Les portraits des lauréats sont à retrouver sur : www.programme-pins.org

LES SECTEURS D'ACTIVITÉ DES ALUMNI P'INS



« Notre objectif ? Renforcer les collaborations entre les différentes promotions et détecter de nouvelles pépites en réponse aux attentes des citoyens dans les territoires. »

Marcela Scaron,
secrétaire générale de la Fondation
d'entreprise du groupe MACIF



DEPUIS LA CRÉATION DU PROGRAMME :

43

entreprises de l'ESS
accompagnées

90

antennes ou entreprises
indépendantes créées,
couvrant l'ensemble
des régions françaises

90%

des lauréats ayant
développé des
synergies entre eux

+ de 400

emplois créés

LE PROGRAMME

MOBILITÉ INCLUSIVE

Lancé en 2017 par la Fondation PSA et l'Avise, le programme Mobilité inclusive permet d'appuyer la consolidation des garages solidaires en France.

MOBILITÉ INCLUSIVE
PILOTÉ PAR



UN PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF

En 2020, les deux partenaires ont réaffirmé leur ambition au travers de nombreuses actions.

- Organisation de la 3^e journée nationale dédiée aux garages solidaires de la Fondation PSA, l'événement public annuel sur le développement des garages solidaires afin de permettre les échanges de pair-à-pair et la rencontre avec l'écosystème de l'ESS
- Mobilisation du réseau lors d'une journée de co-développement afin de favoriser l'échange de pair-à-pair entre auto-écoles sociales sur des thématiques ciblées

« Avec l'Avise, un acteur engagé, rigoureux et passionné, nous avons proposé aux garages solidaires un accompagnement riche et complet qui leur a permis de développer des outils pratiques pour soutenir leur émergence et leur consolidation. »

Karine Hillaireau,
déléguée générale de la Fondation PSA

UN OUTIL POUR ÉVALUER ET COMMUNIQUER SON IMPACT SOCIAL

En 2019, la Fondation PSA et l'Avise avaient publié un outil pour permettre aux garages solidaires de s'engager dans une démarche d'évaluation et de communication de l'utilité sociale de leurs activités. En 2020, 4 visioconférences ont été organisées pour faciliter la prise en main de cet outil, et ont permis à 20 structures d'être accompagnées et d'échanger sur leurs bonnes pratiques.

UN SOUTIEN À L'ÉMERGENCE DES GARAGES SOLIDAIRES

En 2020, les partenaires ont également lancé un programme inédit sur le soutien à l'émergence de solutions de mobilité dans 5 territoires grâce au dispositif des Fabriques à initiatives.

Les Fabriques sélectionnées ont analysé les besoins de mobilité de leur territoire et co-construit des solutions avec les acteurs locaux. Ce travail collectif a été capitalisé dans le guide « Comment réunir les conditions de succès pour créer un garage solidaire avec le dispositif Fabrique à initiatives? ». À retrouver sur :

www.avise.org



LE PROGRAMME MOBILITÉ INCLUSIVE DEPUIS 2017

80

structures
bénéficiaires

33

garages solidaires
accompagnés

5

outils pratiques
développés

9

journées
d'accompagnement

3

événements
publics nationaux

Développer l'évaluation de l'impact social

L'Avisé, à travers son Centre de ressources national sur l'Évaluation de l'impact social, sensibilise, favorise la montée en compétence et développe les synergies entre les entreprises, accompagnateurs, financeurs et décideurs de l'ESS.

ANIMER LE CENTRE DE RESSOURCES NATIONAL SUR L'ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

Depuis 2016, l'Avisé anime sur avise.org un espace dédié à l'impact social. Les porteurs de projet, financeurs et autres acteurs de l'ESS peuvent y consulter des ressources, décryptages, actualités et études de cas publiés par l'Avisé ou par d'autres acteurs de l'évaluation de l'impact social.

En 2020, l'Avisé a investi le sujet de l'évaluation de l'impact environnemental notamment en publiant une étude de cas sur la mise en place d'une comptabilité multi-capitales (économique, environnemental, social) par l'association Fermes d'Avenir.



LE CENTRE DE RESSOURCES NATIONAL SUR L'ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL EN 2020

+ de 100

ressources et articles consultables

6

binômes accompagnés par le programme Cap Impact

SENSIBILISER ET ACCOMPAGNER LES ACTEURS DE L'ESS

En 2020, l'Avisé a poursuivi ses actions de sensibilisation sur l'évaluation de l'impact social à travers des interventions auprès d'acteurs de l'ESS tels que le Groupement National des Directeurs d'Associations et la communauté transfrontalière VISES, ou lors d'événements tels que les UEED du Mouvement Impact France. L'Avisé a également organisé durant le Mois de l'ESS le webinar « Impact social : être informé, outillé, accompagné ».

Par ailleurs, l'Avisé a lancé le programme Cap Impact, visant à modéliser puis mettre en œuvre un programme de montée en compétence des accompagnateurs de l'ESS sur l'évaluation de l'impact social (cf. zoom p. 42).

Enfin, dans le cadre de ses missions d'organisme intermédiaire du FSE, l'Avisé soutient cinq structures dans le développement et la diffusion de démarches et outils innovants d'évaluation et d'accompagnement à l'évaluation de l'impact social.

COORDONNER ET ANIMER LE RÉSEAU SOCIAL VALUE FRANCE

L'Avisé coordonne et anime le réseau Social Value France, premier réseau de professionnels et praticiens de l'évaluation de l'impact social en France. Ce réseau favorise les échanges sur les actualités et enjeux de l'évaluation de l'impact social, la diffusion de bonnes pratiques méthodologiques et la capitalisation des expériences d'évaluation. Il s'est réuni à plusieurs reprises en 2020 autour de thématiques telles que l'évaluation de l'immatériel (bien-être, confiance, lien social, etc.), l'évaluation de l'utilité sociale du sport avec la mission Héritage des Jeux de Paris 2024, ou l'évaluation en politique de la ville avec l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT).

Réunissant une centaine de membres, Social Value France est affilié au réseau international Social Value International, dont l'Avisé est membre.

LE SAVIEZ-VOUS ?

LA NEWSLETTER #IMPACTSOCIAL

En 2020, l'Avisé a lancé #IMPACTSOCIAL, la newsletter du Centre de ressources national sur l'Évaluation de l'impact social.

Au menu : des articles de décryptage, une sélection d'actualités et d'événements, une valorisation des travaux du réseau Social Value France et une sélection de ressources utiles à télécharger.

Inscription sur : avise.org/newsletters



LE PROGRAMME

CAP IMPACT

Afin d'aider les entreprises de l'ESS à s'emparer du sujet de l'évaluation de l'impact social, l'Avisé avec le soutien de la Fondation Crédit Coopératif, a lancé en 2020 Cap Impact, un programme à destination des acteurs de l'accompagnement de l'ESS.

CAP IMPACT
EN PARTENARIAT AVEC

FONDATION
CRÉDIT
COOPÉRATIF

avise

LES OBJECTIFS DU PROGRAMME

L'un des principaux leviers identifiés afin de favoriser l'appropriation et l'accès des entreprises de l'ESS à une démarche d'évaluation de l'impact social est la montée en compétence des acteurs de l'accompagnement (incubateurs, chargés de mission DLA, fédérations et réseaux de l'ESS). En parallèle de cet enjeu, bon nombre d'acteurs de l'ESS recherchent des outils simples qui leur permettent d'entamer une réflexion sur le sujet de l'évaluation de l'impact social.

Fort de ces constats, l'Avisé a lancé en 2020 Cap Impact, un programme pilote visant à permettre aux acteurs de l'accompagnement de l'ESS de guider les premiers pas d'une démarche d'évaluation de l'impact social d'une entreprise de l'ESS et notamment de :

- Bien qualifier son besoin et ses enjeux
- L'orienter vers les outils et les acteurs les plus pertinents
- L'appuyer dans l'utilisation d'un outil d'évaluation de l'impact en ligne, Impact Wizard (édité par l'agence belge Social Innovatie Fabrik).

DES BÉNÉFICIAIRES EN BINÔMES ACCOMPAGNATEUR-PORTEUR DE PROJET

En 2020, Cap Impact a accompagné 6 binômes accompagnateur-porteur de projet aux domaines d'action et aux enjeux très divers dans leur montée en compétence sur l'évaluation de leur impact social.

- Création d'entreprises : l'incubateur Tag 35 (Ille-et-Vilaine) et la coopérative d'installation en agriculture paysanne CIAP 35
- Consolidation d'activité : BGE ADIL (DLA Val-de-Marne) et la Ferme pédagogique du Parc des meuniers, la CRESS Normandie (DLA régional Normandie) et l'association l'ABRI
- Changement d'échelle : l'Avisé et le garage solidaire Solidarauto 37 (Indre-et-Loire)
- Réseaux de l'ESS – en partenariat avec l'UDES : Nexem et l'association MCE M3S, le Syndicat des associations d'assistance médico-technique à domicile (SNADOM) et l'association Air de Bretagne.

LE BILAN DU PROGRAMME PILOTE

La version pilote de Cap Impact s'est achevée début 2021 par une phase de capitalisation et de bilan qui a permis d'en valider la pertinence et les conditions de généralisation. L'objectif en 2021 sera de faire bénéficier de cette ingénierie d'accompagnement à un maximum d'acteurs de l'accompagnement de l'ESS, en tenant compte de leurs enjeux et de leurs contraintes.

La première formation
du programme Cap Impact
en mars 2020



VALORISER L'ESS ET SES ÉCOSYSTÈMES À L'ÉCHELLE TERRITORIALE

Du repérage d'innovations sociales
au développement et à la valorisation
des politiques territoriales de l'ESS.

Faire de l'ESS le levier central du développement local

Afin d'inscrire l'ESS dans les politiques territoriales, d'en faire un atout pour la revitalisation des territoires fragiles et de favoriser les coopérations territoriales, l'Avisé s'associe aux acteurs de l'ESS et à des réseaux de collectivités pour mener au niveau national des travaux d'analyse, de capitalisation inter-régionale et de diffusion des pratiques.

APPUYER LA PRISE EN COMPTE DE L'ESS DANS LES POLITIQUES TERRITORIALES

L'Avisé a lancé en 2020 sur avise.org le nouvel espace « Territoires », dédié à l'inscription de l'ESS dans les projets de territoire, où sont publiés des articles de décryptage, interviews, sélections de ressources, etc.

En complément, en partenariat avec le RTEs, le projet « Métropoles, ESS et innovation sociale » s'est poursuivi en 2020 avec l'organisation d'un groupe de travail sur les questions d'évaluation de l'impact social et le lancement avec France Urbaine d'une enquête auprès des métropoles, grandes villes et grandes agglomérations sur leurs cadres d'intervention et leurs leviers d'action en matière d'ESS.

L'Avisé a également apporté son expertise sur les écosystèmes territoriaux d'appui à l'innovation sociale auprès d'élus et de techniciens de l'ESS.

ASSEOIR L'ESS COMME SOLUTION POUR LES TERRITOIRES FRAGILES

En 2020, l'Avisé a consolidé son programme d'action pour le développement de l'ESS dans les territoires ruraux et les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Elle a réalisé des actions de sensibilisation, d'outillage et d'animation notamment à travers la poursuite du projet TRESSONS, en partenariat avec le RTEs, (cf. zoom p. 46 – 47) et sa contribution au programme Petites villes de demain et à des actions dédiées aux QPV, en partenariat avec l'ANCT (cf. zoom p. 45).

En complément, le lancement en 2020 du programme national de déploiement des Fabriques à initiatives dans les territoires fragiles, grâce au soutien du FSE, a également permis de soutenir l'émergence de projets d'utilité sociale dans 22 territoires fragiles.

RENFORCER LES COOPÉRATIONS TERRITORIALES

En 2020, l'Avisé a intensifié son programme d'action visant à consolider l'ingénierie d'accompagnement pour renforcer les coopérations territoriales. D'une part, en renforçant le déploiement du dispositif Fabriques à initiatives comme un outil central d'accompagnement aux coopérations territoriales, via des webinaires de présentation du dispositif et des actions d'articulation avec des acteurs et programmes de développement territorial. D'autre part en lançant en 2020 un appel à projets FSE pour soutenir l'émergence et la consolidation de coopérations économiques territoriales, telles que les PTCE, et capitaliser ses expériences au niveau national pour développer une ingénierie d'accompagnement dédiée.

EN PARTENARIAT AVEC



PARTENARIAT AVEC LE FRENCH IMPACT

En 2020, l'Avisé a été mobilisée par le Haut-Commissariat à l'ESS et l'innovation sociale pour apporter son expertise au programme Territoires du French Impact et contribuer ainsi à la structuration d'écosystèmes territoriaux favorables au développement des entreprises de l'ESS : mobilisation de la Communauté émergence & accélération, mise à disposition de ressources sectorielles, interventions, appui-conseil aux territoires candidats, Transfert de savoir-faire (TSF) pour les territoires labélisés.

LE PROJET

ESS ET QUARTIERS PRIORITAIRES DE LA POLITIQUE DE LA VILLE

EN PARTENARIAT AVEC



AGENCE
NATIONALE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES



ZOOM

L'Avisé, avec le soutien de ses partenaires, notamment l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT), conduit des actions afin de renforcer la place de l'ESS dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV).

DES ACTIONS POUR FAVORISER L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES DE L'ESS

Pour répondre aux enjeux des QPV, territoires qui comptent parmi les plus défavorisés de France, l'Avisé a poursuivi en 2020 ses actions visant à permettre aux entreprises de l'ESS d'être mieux accompagnées afin d'apporter des solutions collectives aux besoins des habitants, créatrices de valeur et de lien social :

- Mobilisation d'acteurs de l'accompagnement agissant dans les QPV sur le stand de l'Avisé au Salon des entrepreneurs 2020
- Organisation d'un atelier sur l'accompagnement des publics éloignés de l'entrepreneuriat lors de la journée nationale de la Communauté émergence & accélération
- Contribution, en partenariat avec le RTES et ESS France, au cycle de webinaires « Flashweb ESS & Quartiers » organisés par l'ANCT et le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT), afin de faire connaître les acteurs de l'accompagnement de l'ESS dans les QPV auprès des acteurs de la politique de la ville
- Soutien à l'émergence de projets dans 14 QPV dans le cadre de l'appel à projets FSE 2020 « Fabriques à initiatives en territoires fragiles » (cf. zoom p. 55)

DES ÉTUDES POUR RENFORCER LA COMPRÉHENSION DES MODÈLES ET BESOINS

En 2020, l'Avisé a contribué aux travaux menés par l'ANCT dans le cadre de son étude sur les conditions de pérennisation des entreprises de l'ESS dans les territoires fragiles, dont les QPV.

L'Avisé a également lancé une nouvelle étude dans le cadre d'un projet collectif avec l'École Urbaine de Sciences Po, visant à comprendre les impacts de la crise sanitaire et économique sur les entreprises de l'ESS dans les QPV, à déterminer les besoins d'accompagnement et de financement de ces dernières, et les nouvelles opportunités d'activités contribuant à la résilience des QPV.

UN APPUI AU DÉVELOPPEMENT DE PRATIQUES D'ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

Dans le cadre du réseau Social Value France, l'Avisé a organisé en novembre 2020 une plénière autour de l'évaluation de l'impact social : présentation par l'ANCT des enjeux, retours d'expérience des évaluateurs sollicités dans le cadre de l'AMI Tremplin Asso, échanges avec les participants sur d'autres retours d'expérience. Un premier pas pour mieux accompagner l'évaluation de l'impact social dans les QPV.

« Notre partenariat avec l'Avisé est précieux car il facilite, dans les quartiers, l'accroissement de réponses correspondant aux besoins identifiés, de solutions innovantes ainsi que leur appropriation par les acteurs locaux. »

Sylvie Bouvier,
cheffe de projet ESS, Programme Emploi,
Formation, Développement économique,
Direction déléguée Politique de la ville, ANCT



TERRITOIRES RURAUX ET ESS : OUTILS ET NOUVELLES SYNERGIES

LE PROJET TRESSONS

Piloté par l'Avisé et le RTES de 2018 à 2021, avec le soutien du Réseau rural national et du Fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER), le projet TRESSONS a pour objectif de faire de l'ESS un moteur de développement pour les territoires ruraux.

TRESSONS
ESS ET RURALITÉS

PILOTÉ PAR



LES OBJECTIFS DU PROJET

- 1. Analyser** la place et les conditions de pérennisation de l'ESS dans les territoires ruraux
- 2. Outiller** les réseaux de l'ESS et du développement rural pour renforcer la place de l'ESS rurale
- 3. Accompagner** et renforcer les coopérations entre acteurs ruraux, acteurs de l'ESS et collectivités afin de créer des écosystèmes territoriaux d'accompagnement
- 4. Informer** via un réseau de partage d'information ESS & ruralités

DE NOMBREUX PARTENAIRES ASSOCIÉS

Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) | Association des maires ruraux de France (AMRF) | Association nationale des pôles d'équilibre territoriaux et ruraux et des pays (ANPP) | Banque des Territoires | Cap rural (réseau rural Rhône-Alpes) | Chambres régionales de l'Économie sociale et solidaire (CRESS) d'Auvergne-Rhône-Alpes, de Grand Est et de Bretagne | Départements d'Ille-et-Vilaine et de Meurthe-et-Moselle | Fédération nationale Familles rurales | Fédération des Parcs naturels régionaux de France (FPNRF) | Fédération nationale des Coopératives d'utilisation de matériel agricole (FNCUMA) | Réseau rural Grand Est | Réseau rural national.

LE COLLECTIF CRÉA'RURAL

En 2020, l'Avisé a impulsé le Collectif Créa'rural qui rassemble 150 structures (associations de développement local, acteurs et réseaux de l'ESS, incubateurs, techniciens de collectivités, etc.) avec pour objectif de :

- **Soutenir et impulser** des coopérations afin de renforcer l'ingénierie d'appui à l'ESS
- **Rendre visible** les programmes d'accompagnement existants
- **Outiller** ces acteurs sur l'ingénierie d'accompagnement de projets de l'ESS ruraux

LE COLLECTIF CRÉA'RURAL EN 2020

150

membres

4

webinaires sur les besoins et formats d'accompagnement

10

expérimentations de programmes d'appui à l'ESS en milieu rural



LE FORUM DES RURALITÉS ENGAGÉES

En septembre 2020, l'Avisé, Villages Vivants et le RTES ont organisé conjointement le

Forum des ruralités engagées, événement 100 % digital dédié à l'ESS et l'innovation sociale rurales qui a réuni plus de 600 participants. L'objectif : montrer les atouts de l'ESS pour la revitalisation des centres-bourgs, mettre en lumière des projets innovants et proposer des solutions d'accompagnement pour les porteurs de projet.



ANALYSER L'ESS DANS LES TERRITOIRES RURAUX

LES PUBLICATIONS TRESSONS

En 2020, plusieurs publications ont été réalisées afin de caractériser la place de l'ESS dans les territoires ruraux et d'identifier ses conditions de développement et de pérennisation.



LE MODE D'EMPLOI ESS ET RURALITÉS



À destination des décideurs publics et privés qui souhaitent agir dans les territoires ruraux, ce mode d'emploi est un outil qui apporte des clés de compréhension et d'action pour soutenir les projets à fort impact social et environnemental dans les territoires ruraux.

LE PANORAMA DE 100 PROJETS ESS EN MILIEU RURAL

Ce panorama met en lumière la diversité de solutions durables que les acteurs de l'ESS créent pour répondre aux besoins des territoires ruraux. Une centaine d'initiatives sont répertoriées dans sept secteurs à enjeu : alimentation durable et circuits courts, commerces de proximité, mobilité, entrepreneuriat de territoire, tiers-lieux, économie circulaire, transition énergétique.

LES FICHES DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL ET ESS

Réalisés sur la base de décryptages, de témoignages et d'exemples inspirants, ces deux livrets de fiches techniques fournissent des outils et conseils pour encourager l'innovation sociale dans les territoires ruraux :

- « Quatre leviers d'action pour renforcer l'ESS dans les territoires ruraux » : ingénierie d'accompagnement, financement, mobilisation des habitants, politique d'appui à l'installation
- « Cinq formes de coopération adaptées aux besoins des territoires ruraux » : réseaux territoriaux d'acteurs, coopératives d'activité et d'emploi (CAE), groupements d'employeurs (GE), marques de pays, sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC)

L'ÉTUDE « PRATIQUES DE MOBILISATION DES PROGRAMMES DE DÉVELOPPEMENT RURAL ET DES OUTILS DE CONTRACTUALISATION »

Réalisée dans le cadre d'un projet collectif commandé en 2020 à l'École urbaine de Sciences Po par l'Avise, cette étude propose un panorama des outils de contractualisation destinés au développement rural et explore la place de l'ESS en leur sein. Quatre outils de financement ont été étudiés particulièrement :

- Les Programmes LEADER
- Les Programmes de Développement Rural Régionaux (PDRR)
- Les Projets Alimentaires Territoriaux (PAT)
- Les Contrats de Ruralité



INFORMER ET PARTAGER

- **10 newsletters** envoyées à 4 000 abonnés
- **Un cycle de 8 webinaires** thématiques « ESS et ruralités » ouvert à tous publics sur des thèmes tels que la mobilité, l'alimentation durable, etc. ayant réuni plus de 500 participants

- **De nombreuses interventions** auprès des différents publics ciblés par le projet (collectivités, accompagnateurs, etc.)
- **La réalisation d'articles et de portraits** d'initiatives sur avise.org et sur rtes.fr
- **Des interviews et articles** dans les médias

Accompagner l'innovation sociale territoriale

En 2020, l'Avisé a poursuivi le déploiement du dispositif Fabrique à initiatives afin d'apporter l'ingénierie nécessaire à l'identification et à la co-construction d'activités de l'ESS répondant aux enjeux de développement local.

DÉVELOPPER LE DISPOSITIF FABRIQUE À INITIATIVES

MOBILISER L'INNOVATION SOCIALE AU SERVICE DES TERRITOIRES



Créé en 2010 par l'Avisé et ses partenaires, le dispositif Fabrique à initiatives accompagne les acteurs d'un territoire dans la compréhension des besoins locaux et connecte acteurs publics, acteurs privés, entreprises de l'ESS et citoyens pour co-construire des réponses entrepreneuriales adaptées.

Porté en région par des structures de l'accompagnement, le dispositif modélise de nouvelles activités ou essaime des innovations sociales ayant fait leurs preuves ailleurs, en les adaptant aux réalités locales, et facilite leur mise en œuvre.

www.fabriqueeinitiatives.org



UNE MÉTHODOLOGIE UNIQUE DE CRÉATION D'ACTIVITÉ

DÉTECTER

les besoins et opportunités d'un territoire et qualifier des projets à impact pour y répondre

CONCEVOIR

des activités innovantes et durables à travers l'étude d'opportunité et la mobilisation collective

IDENTIFIER

et accompagner des porteurs de projet vers le lancement de l'activité, aux côtés de partenaires engagés

ANIMER UN RÉSEAU D'ACTION ET D'ÉCHANGE DE PRATIQUES

Avec le soutien de la Banque des Territoires, du secrétariat d'État à l'Économie sociale, solidaire et responsable, de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) et du Fonds social européen, l'Avisé coordonne la mise en réseau des structures porteuses du dispositif au niveau national et organise des temps d'échange sur les sujets à potentiel. En 2020, deux séminaires ont été organisés, ainsi qu'un cycle de formations sur la modélisation économique et le design thinking. L'Avisé a particulièrement soutenu la continuité et l'adaptation du dispositif dans le contexte de crise sanitaire.

Afin de développer le réseau, 13 structures expérimentatrices du dispositif ont bénéficié de formations collectives, de pair-à-pair et d'un appui individualisé.

MOBILISER LE DISPOSITIF SUR DES SUJETS À FORTS ENJEUX

L'Avisé favorise la mobilisation de la Fabrique à initiatives sur des enjeux sociétaux prégnants. En 2020, des groupes de travail ont été organisés sur l'alimentation durable et sur l'insertion par l'activité économique, avec Coorace, ARES Lab et SocialCOBizz.

DEUX NOUVEAUX PROGRAMMES THÉMATIQUES EN 2020

- « Émergence de garages solidaires », en partenariat avec la Fondation PSA. Voir zoom p. 40.
- « Fabrique à initiatives en territoires fragiles », avec le soutien du Fonds social européen, de l'ANCT et de la Banque des Territoires. Ce programme vise à apporter des réponses aux besoins des habitants par l'innovation sociale. En 2020, l'Avisé a soutenu la mobilisation du dispositif dans 22 quartiers prioritaires de la politique de la ville ou territoires ruraux.

EN PARTENARIAT AVEC



LE RÉSEAU DES FABRIQUES À INITIATIVES RÉPONDRE AUX DÉFIS DES TERRITOIRES

Porté en région par des structures de l'accompagnement, le dispositif se déploie localement grâce à des partenariats structurants avec les collectivités, les acteurs institutionnels, les entreprises et les réseaux associatifs. Au niveau national, des acteurs s'associent à l'Avise et à l'ensemble du réseau pour déployer une démarche d'émergence de projets d'utilité sociale sur l'ensemble du territoire français.



LA FABRIQUE À INITIATIVES EN 2020

27

Fabriques dont
13 en expérimentation

+ de 130

séances de créativité
organisées

+ de 90

projets de territoire
facilités

+ de 1400

partenaires mobilisés
localement

FABRIQUES À INITIATIVES EN EXPÉRIMENTATION

- 1 **Courant Fort**
www.courantfort.com
- 2 **France Active Limousin**
www.franceactive.org
- 3 **Initiatives et cité**
www.initiativesetcite.com
- 4 **Kaleidoscope**
www.kaleidoscope-dom.com
- 5 **La Fabrique à projets**
www.essaube.fr
- 6 **La Serre à projets**
www.laserre.org
- 7 **Alsace Active**
www.franceactive-grandest.org
- 8 **MEF Mulhouse Sud Alsace**
www.mef-mulhouse.fr
- 9 **Ecooparc**
www.ecooparc.com
- 10 **SET UP**
www.setup-cae.fr
- 11 **TAg 22**
www.tag.bzh
- 12 **TAg 29**
www.tag.bzh
- 13 **TAg 56**
www.tag.bzh

FABRIQUES À INITIATIVES AVEC APPELLATION

- 14 **ADRESS**
www.adress-normandie.org
- 15 **ATIS**
www.atis-asso.org
- 16 **Capi Corsica**
www.capi.corsica
- 17 **Les Écossolies**
www.ecossolies.fr
- 18 **Le Centsept**
www.lecentsept.fr
- 19-24 **Générateur BFC
(collectif de 6 structures)**
www.generateurbfc.fr
- 25 **Inter-Made**
www.inter-made.org
- 26 **Première Brique**
www.premiere-brique.fr
- 27 **TAg35**
www.tag.bzh

Repérer l'innovation sociale dans les territoires

L'innovation sociale est un levier pour développer la création d'activités, l'emploi, la cohésion sociale et répondre aux défis de notre société.

Depuis 2011, l'Avise œuvre aux côtés de nombreux partenaires pour repérer et faire reconnaître l'innovation sociale en France.

REPÉRER ET QUALIFIER LES PROJETS SOCIALEMENT INNOVANTS

Via ses différents capteurs sur les territoires : réseaux des DLA, Fabriques à initiatives, Communauté émergence & accélération, collectif Créa'rural, appels à projets lancés dans le cadre des programmes d'accompagnement au changement d'échelle ou du FSE, l'Avise est un acteur majeur du sourcing des innovations sociales en France.

En 2020, l'Avise a publié sur avise.org une quinzaine de nouveaux portraits de projets inspirants, des sélections d'initiatives par secteur d'activité, des décryptages, des interviews d'entreprises de l'ESS, etc.

Plus de 50 lauréats d'appels à projets lancés par l'Avise en 2020 – 2021 ont bénéficié de programmes d'accompagnement, de financement et de mise en visibilité. Le repérage et la valorisation de ces innovations sociales permet leur déploiement sur les territoires et le renforcement des synergies avec leurs financeurs et investisseurs potentiels.

ANALYSER ET VALORISER LES ÉCOSYSTÈMES TERRITORIAUX D'INNOVATION SOCIALE

En 2020, un nouvel espace dédié à l'inscription de l'ESS dans les projets de territoire a été créé sur avise.org et permet notamment de mettre en lumière des projets innovants.

À titre d'exemple, dans le cadre du projet TRESSONS portant sur l'ESS en milieu rural, l'Avise répertorie, analyse et promeut les initiatives qui répondent aux enjeux des territoires (cf. zoom p 46 – 47).

En 2020, un « Panorama de projets ESS dans les territoires ruraux » a été publié, mettant en lumière les filières d'avenir et la diversité de réponses innovantes et durables que les acteurs de l'ESS développent. Dans cette publication, une centaine d'initiatives inspirantes ont été répertoriées dans sept secteurs à enjeux : alimentation durable et circuits courts, commerces de proximité, mobilité, entrepreneuriat de territoire, tiers-lieux, économie circulaire, transition énergétique.

IDENTIFIER LES FILIÈRES PORTEUSES : LES DOSSIERS SECTORIELS DE L'AVISE

Les dossiers de l'Avise identifient les filières porteuses pour l'ESS en proposant des décryptages, interviews, sélections de projets innovants et des cartographies des écosystèmes et acteurs.

En 2020, deux nouveaux dossiers ont été publiés : « ESS et santé » et « ESS et économie collaborative ». Ces publications ont été présentées lors de la conférence « Comment l'innovation sociale répond-elle aux enjeux de santé sur les territoires ? », co-organisée avec la Fondation Crédit Agricole Solidarité Développement (FCASD), et du webinar « Comment développer des projets d'économie collaborative, sociaux et solidaires ? », co-organisé avec la MAIF.

Par ailleurs, en 2020 l'Avise et ses partenaires ont initié des travaux de publications sur de nouvelles thématiques sectorielles : agriculture durable, transition énergétique, mode durable, smart cities et tourisme social et solidaire.



L'AVISE PARTENAIRE DU CARREFOUR DES INNOVATIONS SOCIALES

Lancé en 2019, le Carrefour des Innovations Sociales est une plateforme web au service des innovateurs sociaux et de tous ceux qui les accompagnent.

www.carrefourdesinnovations sociales.fr

AVISE.ORG EN 2020

12

dossiers sectoriels

145

portraits de structures innovantes

+70

ressources dédiées à l'innovation sociale

Orienter vers les offres d'accompagnement

En 2020, l'Avisé a poursuivi l'animation du centre de ressources avise.org et de la plateforme d'orientation hubess.fr, en mettant l'accent sur l'information, l'outillage et l'orientation des porteurs de projet et dirigeants d'entreprise de l'ESS.



DEUX PLATEFORMES WEB POUR INFORMER ET ORIENTER LES ENTREPRISES DE L'ESS

L'Avisé anime – en étroite collaboration avec la Banque des Territoires et l'ensemble de ses partenaires – deux dispositifs web complémentaires, afin de faciliter l'accès des porteurs de projet et dirigeants à des ressources utiles et aux offres d'accompagnement adaptées à leurs besoins.

AVISE.ORG EN 2020*

320 000

visiteurs

89 000

ressources téléchargées

AVISE.ORG : CENTRE DE RESSOURCES POUR DÉVELOPPER L'ESS

Le portail avise.org a pour vocation de sensibiliser, informer et outiller les créateurs de projet, les dirigeants d'entreprise de l'ESS ainsi que l'écosystème de l'accompagnement et du financement à la création d'entreprises (cf. zoom p. 20).

En 2020, plus de 300 articles d'actualités ont été publiés sur avise.org, dont une quarantaine dédiées à la crise du Covid-19. Par ailleurs, la newsletter bimensuelle *Avisé Info's* a été diffusée à plus de 9 000 abonnés. Enfin, l'Avisé a lancé un audit de son portail, première étape des travaux qui conduiront à une refonte du site prévue pour 2022.

www.avise.org

HUBESS.FR : OUTIL NATIONAL D'ORIENTATION VERS LES ACCOMPAGNATEURS DE L'ESS



La plateforme d'orientation HubESS est un outil au service des entrepreneurs de l'ESS, pour leur permettre d'identifier les acteurs de l'accompagnement d'envergure nationale et régionale les plus pertinents en fonction de leur stade de développement et de leurs besoins.

Animée par l'Avisé, hubess.fr a été impulsée en 2017 par la Banque des Territoires en partenariat avec des acteurs institutionnels et des réseaux de l'ESS : le secrétariat d'État à l'Économie sociale, solidaire et responsable, le Ministère de l'Éducation nationale, ESS France, la CG SCOP, le Mouvement Associatif et le Mouvement Impact France.

www.hubess.fr



REPÉRER LES ACTEURS ET DISPOSITIFS D'APPUI ET DE FINANCEMENT DE L'ESS

L'Avisé a publié ou mis à jour en 2020 des cartographies et panoramas qui permettent aux entreprises de l'ESS d'identifier les nombreux acteurs de l'accompagnement et du financement, de dimension nationale ou locale, qui appuient la création, la consolidation et le développement de ces structures. À consulter sur :

www.avise.org/entreprendre

*Source Google Analytics – Données du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020

Valoriser et développer l'ESS à l'échelle européenne et internationale

L'Avisé développe la dimension européenne de ses actions en participant aux travaux des instances et réseaux communautaires et en collaborant à des projets européens. Elle effectue également une veille qualifiée sur l'Europe et l'ESS.

PARTICIPER AUX RÉSEAUX ET PROJETS AVEC D'AUTRES PAYS

L'Avisé participe activement aux travaux de nombreuses instances de l'ESS et est associée à des réseaux communautaires. Ces dynamiques permettent, à travers des rencontres entre pairs et des partages d'expérience, de valoriser les innovations sociales françaises auprès des autres pays, mais aussi d'être en veille sur des projets menés en Europe et à l'international.

► Participation au projet européen « Centres de compétences pour l'innovation sociale » :

L'Avisé a été mandatée par la DGEFP, en tant qu'autorité de gestion nationale du FSE, pour représenter la France dans un appel à projets lancé par la Commission européenne et cofinancé par le FSE et le Programme pour l'emploi et l'innovation sociale (EaSI) 2014 – 2020, en vue de créer des centres de compétences pour l'innovation sociale. Porté en consortium par l'Espagne, la France, la Suède et la Lettonie, ce projet d'une durée de deux ans visera à promouvoir l'innovation sociale dans ces pays en aidant à concevoir, mettre en œuvre et développer des actions innovantes réussies, à travers l'apprentissage mutuel et le tutorat des centres moins avancés par les centres plus expérimentés.

► Contribution au programme d'échange de bonnes pratiques entre pairs

lancé par l'OCDE et la Commission européenne dans le cadre de l'action globale de promotion de l'ESS au niveau international. L'Avisé a candidaté à l'appel à manifestations d'intérêt lancé courant 2020 en vue de constituer des échanges d'apprentissage entre pairs sur la thématique de la promotion des écosystèmes de l'ESS. Elle est partenaire du projet lauréat porté par l'association Social Value US sur la thématique de l'évaluation de l'impact social et environnemental.

► Participation au programme d'échange entre membres du réseau européen Euclid Network.

L'Avisé a été retenue avec l'organisation suédoise, Forum For Social Innovation Sweden, pour mettre en place un échange bilatéral de bonnes pratiques. Durant ce programme d'échange, l'Avisé a pu partager la vision française de l'innovation sociale, comparer les écosystèmes français et suédois et s'inspirer des pratiques en termes d'évaluation de l'impact social, de financement de l'innovation sociale et d'animation de communautés d'acteurs engagés.

VALORISER LES PROJETS D'ESS EUROPÉENS

Sur le portail avise.org, l'Avisé diffuse de nombreux contenus et ressources permettant de valoriser les bonnes pratiques européennes et internationales en matière d'innovation sociale et de décrypter les différentes opportunités de financement européen pour les structures de l'ESS : dossiers thématiques, fiches pratiques, fil d'actualités, etc. L'Avisé intervient auprès des structures de l'ESS afin de faciliter leur appropriation des connaissances sur les financements européens.

L'AVISE EST MEMBRE DE



LE SAVIEZ-VOUS ?



LES PUBLICATIONS DE L'AVISE EN ANGLAIS

En 2020, afin de valoriser l'ESS et l'innovation sociale françaises auprès des réseaux internationaux, l'Avisé a publié une version anglaise de ses Modes d'emploi « Évaluer l'impact social », « ESS et ruralités » et « L'innovation sociale ». À retrouver sur :

www.avise.org

FINANCER LE DÉVELOPPEMENT DES STRUCTURES DE L'ESS

Soutenir des projets d'économie sociale et solidaire avec le Fonds social européen (FSE)

Financer le développement de l'ESS avec le Fonds social européen

Depuis 2004, l'Avise est organisme intermédiaire du Fonds social européen (FSE) et soutient financièrement, à travers des appels à projets, des entreprises de l'ESS.

LE FSE, UN LEVIER DE FINANCEMENT POUR L'ESS



En France, les crédits du FSE sont mis en œuvre au niveau central par l'État à travers la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), autorité de gestion pour l'emploi et l'inclusion, à hauteur de 65 % de l'enveloppe nationale du FSE, sur les champs de l'emploi, des mutations économiques et de l'inclusion. Au niveau plus local, les conseils régionaux gèrent 35 % de l'enveloppe nationale du FSE, en particulier au titre de la formation professionnelle, de l'apprentissage et de l'orientation. L'enveloppe globale pour la période de programmation 2014 – 2020 du FSE en France s'est élevée à 6,5 milliards d'euros.

Sur la période 2014 – 2020, le Programme opérationnel national « Inclusion et emploi » du FSE mis en œuvre par la DGEFP et les Direccte se décompose en 3 axes stratégiques :

- Accès à l'emploi pour les demandeurs d'emploi et les inactifs et soutien à l'entrepreneuriat

- Adaptation au changement et formation des travailleurs (notamment des seniors), des entreprises et des entrepreneurs
- Promotion de l'inclusion active et lutte contre la pauvreté.

La plupart des projets ESS s'inscrivent dans l'axe 3 qui représente 50 % de l'enveloppe du Programme opérationnel national (PON) FSE.

Dans le cadre de la programmation européenne 2021 – 2027, le FSE voit son champ d'action élargi car il intégrera la thématique de l'aide aux plus démunis. Le FSE+ reprendra ainsi les champs d'action du FSE 2014 – 2020, du programme de l'Union européenne pour l'emploi et l'innovation sociale (EaSI), de l'Initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ) et du Fonds européen d'aide aux plus démunis (FEAD). Ce nouveau fonds amélioré disposera d'un budget de 101 milliards d'euros et aura pour objectif d'aider à répondre aux défis mondiaux et à préserver l'équité sociale, mais également à stimuler la compétitivité de l'Europe.

L'AVISE, ORGANISME INTERMÉDIAIRE DU FSE (OI FSE)

Dans le cadre de la programmation européenne 2014 – 2020, l'Avise a géré, par délégation, environ 16 millions d'euros, à travers deux subventions globales. Ces crédits FSE participent au financement de projets menés par l'Avise ainsi qu'à celui de projets portés par des structures d'utilité sociale.

Sur la période 2020 – 2021, l'OI FSE accompagne au quotidien une quarantaine de porteurs de projet, lauréats des appels à projets FSE lancés par l'Avise sur le changement d'échelle des entreprises de l'ESS, le développement des collaborations économiques territoriales ou la mise en place de démarches d'évaluation de l'impact social (cf. zoom p. 55).

En 2020, l'Avise a contribué à l'élaboration de l'axe ESS du nouveau programme opérationnel national 2021 – 2027 et a lancé un chantier de simplification de la gestion du FSE+ pour le DLA. Dans le cadre de la programmation européenne 2021 – 2027, l'Avise poursuivra son rôle d'organisme intermédiaire et financera également avec le FSE+ les 120 opérateurs DLA.

L'ORGANISME INTERMÉDIAIRE DU FSE PORTÉ PAR L'AVISE DANS LE CADRE DE LA PROGRAMMATION EUROPÉENNE 2014 – 2020

16

millions d'euros gérés par délégation par l'Avise

16

appels à projets lancés sur 7 thématiques

+70

porteurs de projet d'utilité sociale accompagnés

SOUTENIR LES ENTREPRISES DE L'ESS

LES APPELS À PROJETS FSE 2020 - 2021

En 2020, l'Avisé a lancé quatre appels à projets qui permettront à 49 projets de l'ESS issus de secteurs variés : alimentation durable, agriculture durable, habitat durable, médicosocial et sanitaire, économie circulaire, sport, jeunesse, justice-prison, finance solidaire, etc., de bénéficier d'un soutien financier du FSE.

1. DÉVELOPPER LES COOPÉRATIONS ÉCONOMIQUES AU SERVICE DE L'INNOVATION SOCIALE, DE L'INCLUSION ET DE L'EMPLOI SUR LES TERRITOIRES

Les projets lauréats donneront lieu à un travail de capitalisation qui permettra de structurer au niveau national une ingénierie d'accompagnement des coopérations économiques territoriales, dans une perspective de partage d'expérience et d'essaimage.

► Les 14 lauréats

Association Territoires et Innovation Sociale (ATIS) | Cocagne Alimen'Terre | Comité de bassin d'emploi du Seignanx | Euskal Moneta | Groupement Régional Alimentaire de Proximité (GRAP) | HOP HOP HOP | Initiative 95 | Le Labo des partenariats | Les Ateliers des Hauts | Maison d'économie solidaire | Mobicoop | Tera | Val Horizon | UNASSAD.

2. SOUTENIR LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE DES ENTREPRISES DE L'ESS CRÉATRICES D'EMPLOI

Les projets lauréats seront soutenus dans la mise en place de démarches de changement d'échelle ou de coopération sur des filières et secteurs d'activités, à l'échelle nationale ou transrégionale.

► Les 13 lauréats

Api Up | Article 1 | Association Nationale Compagnons Bâtisseurs | Bou'Sol | Chênelet | Envie Autonomie | La Cravate Solidaire | Label Emmaüs | Les Canaux | Les Petites Cantines Réseau | Rejoué | Solivers | Terre de Liens.

3. CONCEVOIR, EXPÉRIMENTER ET DIFFUSER DES OUTILS ET DES DÉMARCHES D'ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

Les projets lauréats bénéficieront d'un soutien financier du FSE pour diffuser des dispositifs innovants en matière d'évaluation de l'impact social. Ces projets permettront à la fois de développer une offre globale au sein d'un réseau en déployant des outils existants, de créer des référentiels par thématiques et secteurs d'activité, et de développer des approches innovantes de la mesure de l'impact social, en associant l'ensemble des parties prenantes.

► Les 11 lauréats

Association pour le Développement par la Formation des Projets | Acteurs et Territoires (ADEFPAT) | Aurora | Campus de la Transition | Chambre régionale de l'Économie sociale et solidaire (CRESS) de Bretagne | Énergie Partagée Association | Fédération Nationale Profession de Sport & Loisirs (FNPSL) | Finansol | France Active | France Active Lorraine | Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD) | Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES).

4. PROGRAMME DE DÉPLOIEMENT DE FABRIQUES À INITIATIVES SUR LES TERRITOIRES FRAGILES

En 2020, l'Avisé a dans un premier temps retenu 6 Fabriques à initiatives pour développer des projets sur les territoires fragiles, puis 11 Fabriques ont été sélectionnées pour continuer à développer ce programme en 2021. À travers ce programme, les Fabriques mettront leur ingénierie au service de projets dans 57 QPV et territoires ruraux. Des actions spécifiques sont également prévues pour appuyer les villes labellisées Petite ville de demain.

► Les 11 lauréats

ADRESS Normandie | TAG29 | TAG35 | TAG56 | France Active Limousin | Inter-Made | Le Centsept | Courant Fort | Alsace Active | MEF Mulhouse Sud Alsace | France Active Franche-Comté.



L'Avisé dans les médias en 2020

LE SAVIEZ-VOUS ?

carenews
Le média des acteurs de l'engagement

L'AVISE SUR CARENEWS
Depuis 2020, retrouvez
les actualités de l'Avisé
sur son blog Carenews !

www.carenews.com

LA CROIX

5 FÉVRIER 2020

DOSSIER

« Ces associations qui relancent l'ascenseur social »



la gazette·fr

JUIN 2020

INTERVIEW DE CÉCILE LECLAIR

« La ruralité, terreau fertile
pour l'économie sociale
et solidaire »

CONVERGENCES

JUILLET 2020

BAROMÈTRE DE L'ENTRE- PRENEURIAT SOCIAL 2020

« Appuyer les entreprises
sociales dans la transition
écologique, de la création
au changement d'échelle »



MARS 2020

ARTICLE

« Les associations au cœur du
développement économique
des territoires »

JURISassociations

MARS 2020

DOSSIER SPÉCIAL

« Accompagnement : le DLA,
un dispositif sur-mesure »



Les Echos

6 NOVEMBRE 2020

TRIBUNE DE JÉRÔME SADDIER

« L'économie sociale va
devoir se transformer »

Alternatives Economiques

NOVEMBRE 2020

INTERVIEW DE CÉCILE LECLAIR

« L'ESS s'est
montrée
inventive »



FÉVRIER 2020

TRIBUNE DE JÉRÔME SADDIER

« Démocratiser l'économie,
un choix de gouvernance »

iimpact éco

NOVEMBRE 2020

TRIBUNE DE JÉRÔME SADDIER

« Quand l'économie circulaire
est sociale et solidaire »

JANVIER

- › **Comment structurer et faire évoluer sa gouvernance, de la création au changement d'échelle ?**

Petit déjeuner débat organisé par l'Avisé

FÉVRIER

- › **Salon des Entrepreneurs de Paris au Palais des Congrès**

Participation de l'Avisé : stand, conférence et atelier

MARS

- › **Évaluation des politiques d'ESS et d'innovation sociale**

Webinaire organisé par l'Avisé et le RTES

AVRIL

- › **Innover avec ses bénéficiaires pour développer de nouveaux services**

Webinaire organisé par l'Avisé

MAI

- › **L'avenir des territoires ruraux est-il social et solidaire ?**

Webinaire organisé par l'Avisé et le RTES dans le cadre du projet TRESSONS

- › **Comment accompagner l'innovation sociale au service des territoires ?**

Webinaire organisé par l'Avisé dans le cadre du dispositif Fabrique à initiatives

JUIN

- › **Comment se lancer dans l'entrepreneuriat social ?**

Webinaire organisé par l'Avisé

- › **Assemblée générale 2020 de l'Avisé**

Organisation d'un débat entre les membres de l'Avisé et Arnaud Leroy, président de l'ADEME sur le thème : « ESS et transition écologique des territoires, opportunités et défis »

JUILLET

- › **Comment entreprendre dans l'économie collaborative d'utilité sociale ?**

Webinaire organisé par l'Avisé en partenariat avec la Maif, à l'occasion de la sortie du dossier « ESS & économie collaborative »

AOÛT

- › **Universités d'été de l'économie de demain**

Participation de l'Avisé : stand et ateliers

SEPTEMBRE

- › **Forum des ruralités engagées**

Organisé par Villages Vivants, l'Avisé et le RTES dans le cadre du programme TRESSONS

OCTOBRE

- › **Journée nationale de la Fondation PSA dédiée aux garages solidaires**

Événement digital organisé par la Fondation PSA et l'Avisé

NOVEMBRE

- › **Les Journées de l'économie autrement**

Organisé par Alternatives Economiques, en partenariat avec l'Avisé

- › **Comment sensibiliser à l'ESS ?**

2 webinaires organisés par l'Avisé

- › **Comment l'ESS revitalise les territoires ruraux ?**

Webinaire organisé par l'Avisé à l'occasion du Salon des Maires et des Collectivités Locales (SMCL)

DÉCEMBRE

- › **Les Belles rencontres du DLA**

2 jours de séminaire en ligne organisés par l'Avisé

Temps forts 2020

+ de 50 événements organisés



Se lancer dans l'entrepreneuriat

Guide
Se lancer dans l'entrepreneuriat social
Auteur : Avise



S'inspirer et sensibiliser à l'ESS

Dossier
ESS & économie collaborative
Auteur : Avise



Dossier
ESS & Santé
Auteur : Avise



Kit
Sensibiliser à l'économie sociale et solidaire
Auteur : Avise

La Fabrique à initiatives
Faciliter la création d'activités économiques d'utilité sociale dans les territoires fragiles
Auteur : Avise



LE SAVIEZ-VOUS ?



CATALOGUE DU CENTRE DE RESSOURCES SUR L'ESS
Les publications de l'Avise sont à retrouver dans son catalogue et sont librement téléchargeables sur www.avise.org/ressources

Consolider son activité et changer d'échelle

Guide

Stratégies pour changer d'échelle, 2^e édition

Auteur : Avise



Cartographies

Les différents types de mécénat et pro bono

Auteur : Avise

Évaluer son impact social

Étude de cas

Valoriser l'impact social et environnemental avec la comptabilité multi-capitaux: l'expérimentation de la Ferme de Cagnolle

Auteur : Avise



Avise

18, avenue Parmentier
75011 Paris

Directrice de la publication

Cécile Leclair

Coordination éditoriale

Flore Coppin
Léa Volle

Rédaction

Équipe Avise

Crédits photos

©Avise

P. 3 © Alain Bujak

Conception graphique

Les Colégraphes,
Anne-Laure Servin & Élodie Cavet

Illustrations

Luiza Laffitte

L'illustration de couverture est inspirée des projets des bénéficiaires des programmes de l'Avise.

Impression

Imprimerie de la Centrale de Lens



© Avise juin 2021

Tous droits réservés

Développer l'ESS au sein des territoires

Mode d'emploi

Économie sociale & solidaire et ruralités : repérer et accompagner les innovations sociales rurales pour réinventer l'économie de proximité

Auteurs : Avise, RTES



Quatre leviers d'action pour renforcer l'ESS dans les territoires ruraux

Auteurs : Avise, RTES

Cinq formes de coopération adaptées aux besoins des territoires ruraux

Auteurs : Avise, RTES

Panorama de projets ESS dans les territoires ruraux

Auteurs : Avise, RTES

ESS et ruralités : leviers et outils de contractualisation

Auteurs : Avise, École urbaine de Sciences Po

- › Étude – Programmes leader et ESS
- › Fiche technique – Contrats de ruralité et ESS
- › Étude – Projets alimentaires territoriaux et ESS
- › Fiche technique – Programmes de développement rural régionaux et ESS
- › Étude – Pratiques de mobilisation des programmes de développement rural et des outils de contractualisation



DES ACTEURS S'ENGAGENT POUR L'ESS ET L'INNOVATION SOCIALE

ILS SONT MEMBRES DE L'AVISE



ILS SOUTIENNENT AUSSI L'AVISE

