

MIEUX CONNAÎTRE LES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT D'ÉCHELLE DÉDIÉS AUX ENTREPRISES DE L'ESS

Cartographie et fiches pratiques



Agence d'ingénierie pour
entreprendre autrement

Il existe aujourd’hui plusieurs **programmes et dispositifs conçus pour accompagner les entreprises de l’ESS dans leur changement d’échelle.**

Ces accompagnements peuvent être classés **selon leur échelle territoriale d’intervention** (nationale, régionale ou locale), **leur spécialisation** (généraliste ou sectorielle), et **leurs modalités d’appui** (durée, coût, expertises mobilisées, etc.).

Selon la nature de votre projet, vos ambitions de déploiement et votre secteur d’activité, certains de ces programmes répondront mieux à vos besoins que d’autres. Ce document propose un panorama de ces programmes et des fiches de présentations détaillées.

Depuis 2002, l’Avise accompagne le développement de l’économie sociale et solidaire (ESS) et de l’innovation sociale en France et en Europe en mettant ses savoir-faire d’agence nationale d’ingénierie au service des entreprises de l’ESS et des acteurs qui les soutiennent.

Association d’intérêt général, elle outille et oriente les porteurs de projet, anime des communautés d’accompagnateurs, développe des programmes collectifs et finance des projets de l’ESS avec du Fonds social européen +.

www.avise.org

Sommaire

1. CARTOGRAPHIE DES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT D'ÉCHELLE

2. PRÉPARER SON CHANGEMENT D'ÉCHELLE

3. FICHES PRATIQUES – LES PROGRAMMES TERRITORIAUX

Le Dispositif local d'accompagnement de l'ESS (DLA)

Les programmes d'implantation territoriale

Les programmes territoriaux dédiés au changement d'échelle

Les programmes généralistes territoriaux

Les programmes sectoriels territoriaux

4. FICHES PRATIQUES – LES PROGRAMMES NATIONAUX

Résonance, le Réseau des accompagnateurs nationaux au changement d'échelle de l'ESS

Les programmes généralistes nationaux

Les programmes sectoriels nationaux

1. CARTOGRAPHIE DES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT D'ÉCHELLE

CARTOGRAPHIE DES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Mieux connaître les programmes dédiés aux entreprises de l'ESS



Généraliste

Programmes d'implantation territoriale

Dispositif local d'accompagnement (DLA)

L'Accélérateur (Les Ecossolies)

Accélérateur ESS (HEC, Région IDF)

Programme Changement d'échelle (Ronalpia)

Parcours Déploiement (CoCoShaker)

Programme ESS'entiel (La Ruche)

POLLEN (France Active MPA Occitanie)

Accélérateur (Philanthro-Lab)

La France s'engage*

P'INS* (Avise et Fondation Macif)

Scale Up* (Antropia ESSEC)

Régional

Accélérateurs circulaires (Les Canaux)

Grand-Lyon Développement (Ronalpia)

Entrepreneuriat des femmes (Le REC)

National

L'Accélérateur (Fondation Entreprendre)

Accélérateur 21* (Croix-Rouge française et Nexem)

Accélérateur Croissance TPE* (La Ruche)

CAP Mednum La Mednum

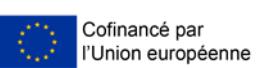
Métiers de la fabrication* (Le REC)

Epilogue et Les Sentiers* (Le Kiif)

Sectoriel

Orientation et appui conseil : ESS France, les CRESS, le Mouvement Associatif, Mouvement Impact France, cabinets de conseils spécialisés dans le changement d'échelle de l'ESS.

* Programmes membres de Résonance.



Cofinancé par l'Union européenne



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité



BANQUE des
TERRITOIRES

CARTOGRAPHIE DES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Mieux connaître les programmes dédiés aux entreprises de l'ESS



Synthèse des modalités d'accompagnement des programmes de changement d'échelle (1/2)

Nom du programme	Structure porteuse	Spécialisation	Statuts éligibles	Critères de maturité	Périmètre géographique	Durée d'accompagnement (en mois)	Suivi individuel	Séminaires collectifs	Mobilisation d'experts	Gratuité**	Dotation financière
Programme d'accélération	Philanthro-Lab	Généraliste	Associations et fonds de dotation	> 2 ans > 300 k€ budget < 1,5 M€ budget > 2 salariés	National	4	x	x	x	x	x
La France s'engage*	Fondation La France s'engage	Généraliste	ESS	> 3 ans > 80 k€ budget/CA	National	36	x	x	x	x	x
P'INS*	Avise et Fondation Macif	Généraliste	Associations et fonds de dotation	> 2 ans	National	10	x	x	x	x	x
Scale up*	Antropia ESSEC	Généraliste	ESS	> 3 ans > 250 k€ budget/CA > 2 salariés	National	9	x	x	x	x	x
L'Accélérateur	Fondation Entreprendre	Acteurs de l'accompagnement entrepreneurial	Associations et fonds de dotation	> 2 ETP < 5 M€ budget	National	36	x	x	x	x	x
Accélérateur 21*	Croix rouge française et Nexem	Santé / médico-social	ESS	/	National	10	x	x	x	x	x
Accélérateur Croissance TPE*	La Ruche	QPV	ESS	> 3 ans > 100 k€ budget	National	12	x	x	x	x	x
Cap Mednum	La Mednum	Numérique	ESS	/	National	6	x	x	x	x	x
Métiers de la fabrication*	Le REC	Industrie	ESS	/	National	12	x	x	x	x	x
Epilogue*	Le Kiif	Fin de vie	ESS	/	National	4	x	x	x	x	x
Les sentiers*	Le Kiif	Ruralité	ESS	/	National	4	x	x	x	x	x

Orientation et appui conseil :

ESS France, les CRESS, le Mouvement Associatif, Mouvement Impact France, cabinets de conseils spécialisés dans le changement d'échelle de l'ESS.

* Programmes membres de Résonance.

** Frais d'accompagnement intégralement pris en charge par des partenaires ou des tiers payeurs du programme.

CARTOGRAPHIE DES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Mieux connaître les programmes dédiés aux entreprises de l'ESS



Synthèse des modalités d'accompagnement des programmes de changement d'échelle (2/2)

Nom du programme	Structure porteuse	Spécialisation	Status éligibles	Critères de maturité	Périmètre géographique	Durée d'accompagnement (en mois)	Suivi individuels	Séminaire collectifs	Mobilisation d'experts	Gratuité**	Dotation financière
L'Accélérateur	Les Ecossolies	Généraliste	ESS	> 3 ans > 250 k€ budget/CA > 2 salariés	Pays de la Loire	12	x	x	x		
Accélérateur ESS	HEC	Généraliste	ESS	> 500 k€ budget/CA > 10 salariés ou bénéficiaires	Île-de-France PACA Normandie	24	x	x	x		
Programme Changement d'échelle	Ronalpia	Généraliste	ESS	> 2 ans > 200 k€	Auvergne-Rhône-Alpes	9	x	x	x	x	
Parcours Déploiement	CoCoShaker	Généraliste	ESS	> 2 ans	Auvergne-Rhône-Alpes	6 à 12 mois	x		x	x	
ESS'entiel	La Ruche	Généraliste	ESS	< 3 ans	Île-de-France	2	x	x			x
Pollen	France Active	Généraliste	ESS	/	Occitanie	12 à 18	x		x		
Accélérateurs circulaires	Les Canaux	Economie circulaire	ESS	> 3 ans > 100 k€ budget/CA > 3 ETP	Île-de-France	18	x	x	x		
Grand-Lyon Développement	Ronalpia	Publics fragiles Alimentation	ESS	> 2 ans	Auvergne-Rhône-Alpes	9	x	x	x	x	
Entrepreneuriat des femmes	Le REC	Femmes	ESS	> 3 ans > 100 k€ budget/CA	Île-de-France Bretagne	9 à 12	x	x	x	x	

Orientation et appui conseil : ESS France, les CRESS, le Mouvement Associatif, Mouvement Impact France, cabinets de conseils spécialisés dans le changement d'échelle de l'ESS.

** Frais d'accompagnement intégralement pris en charge par des partenaires ou des tiers payeurs du programme.



Réseau des accompagnateurs nationaux
au changement d'échelle de l'ESS

Résonance est le réseau des accompagnateurs nationaux au changement d'échelle des entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS). Animé par l'Avise, Résonance est composé de structures porteuses de **programmes d'accompagnement nationaux au changement d'échelle**.

Le réseau répond à plusieurs objectifs :

- favoriser le changement d'échelle des entreprises de l'ESS et de l'innovation sociale ;
- renforcer les capacités des accompagnateurs nationaux au changement d'échelle ;
- améliorer le chaînage de ces accompagnements.

animé par l'Avise

Les membres du réseau :



2. PRÉPARER SON CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Changement d'échelle : de quoi parle-t-on ?

Selon l'Avise, changer d'échelle est un processus par lequel l'entreprise cherche à **maximiser son impact social**, en renforçant son organisation ou en s'appuyant sur son écosystème :

- diffère de la notion de croissance (maximisation du profit) ;
- nécessite de trouver l'équilibre entre équation financière et équation sociale.

Toute entreprise sociale souhaitant maximiser son impact social doit définir une stratégie claire et adaptée pour y parvenir. Avant de vous engager dans une dynamique de changement d'échelle, il est vivement recommandé de passer par une phase de préparation stratégique visant à :

- adapter votre organisation interne ;
- formaliser votre stratégie ;
- vous assurer que votre proposition répond bien à des besoins sur de nouveaux territoires ou auprès de nouveaux publics ;
- échanger avec vos parties prenantes, etc.



Changer d'échelle ne signifie pas forcément devenir un acteur national.

Selon votre raison d'être et vos ambitions, un développement au niveau de votre territoire peut maximiser votre impact, tout en soulevant les mêmes enjeux organisationnels qu'un déploiement national.

Attention : le terme de « changement d'échelle » ne comprend pas la même définition en fonction des acteurs et des programmes. Par ailleurs, certains parleront plutôt d'accélération (moment clé de structuration et de développement de l'entreprise) ou encore de changement systémique (approche visant à transformer en profondeur les systèmes sociaux, économiques et environnementaux).

Pour aller plus loin sur le changement d'échelle, consultez :

- [les ressources web de l'Avise](#) ;
- [les ressources web de l'ESSEC](#).

Quand changer d'échelle ?

« Quand les feux sont au vert »

- Preuve de l'**impact social**
- Viabilité du **modèle économique**
- Formalisation et modélisation** du concept
- Maturité de l'**organisation** (qualité de l'équipe et des ressources humaines, communication, etc.)
- RéPLICABILITÉ** du modèle (pour les stratégies d'essaimage)



Intention stratégique de la structure
« **ce qu'elle veut faire** »

- Clarté et niveau de formalisation de la **mission, la vision, les valeurs** et l'**ambition**
- Intentions et positionnement de la **gouvernance**
- Attentes des **parties prenantes**

PULSION

Analyse externe de l'environnement
« **ce qu'il faut faire** »

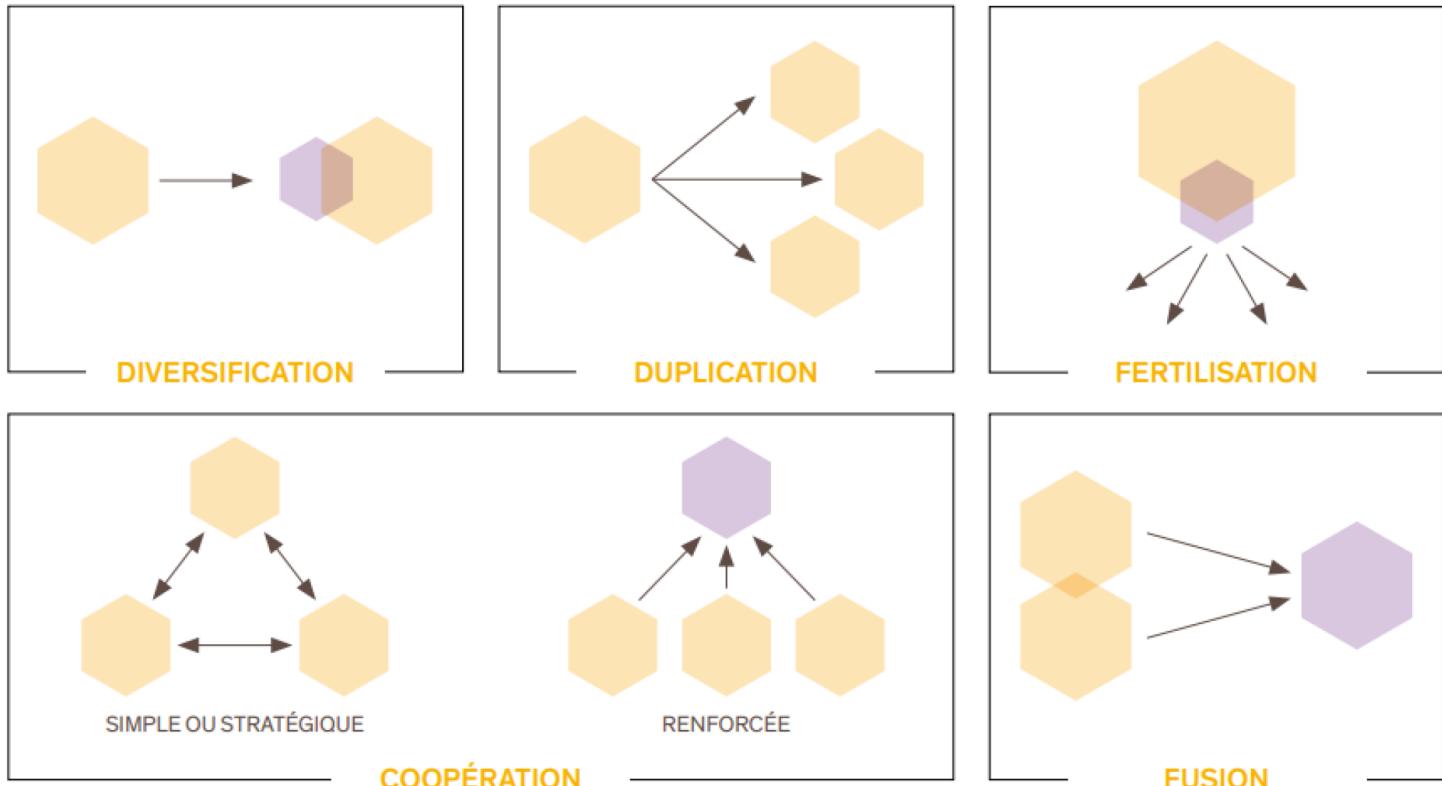
- Analyse prospective du **secteur d'activité**
- Analyse de la **concurrence**
- Évolution des **besoins** de bénéficiaires
- Présence du besoin social sur d'autres **territoires** (pour les stratégies d'essaimage)
- Évolution des **partenaires et des ressources**

TRACTION

Les stratégies pour changer d'échelle

Une entreprise d'utilité sociale peut adopter une ou plusieurs des stratégies suivantes pour réaliser son changement d'échelle :

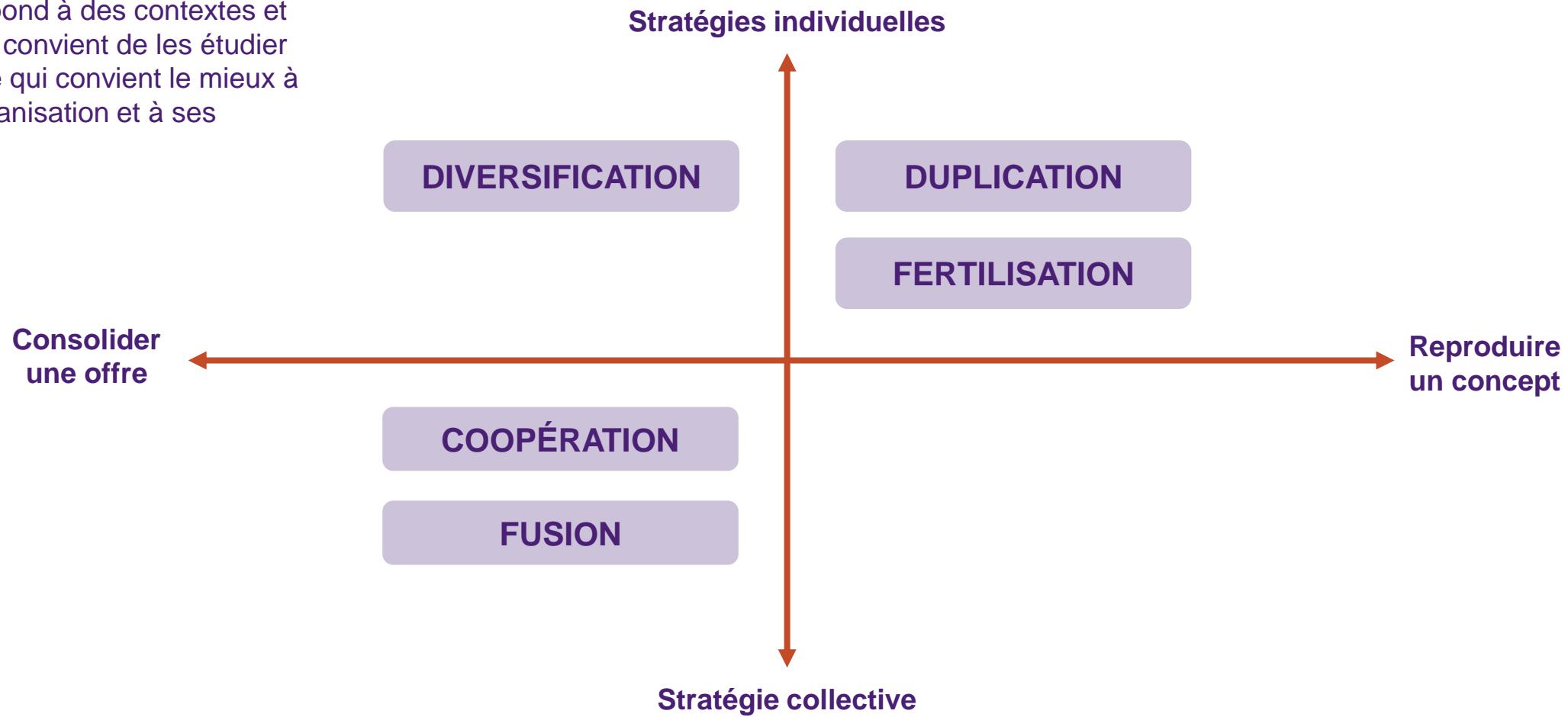
- **la diversification** : créer une nouvelle activité pour enrichir son modèle ;
- **la duplication** : répliquer son modèle sur d'autres territoires ;
- **la fertilisation** : diffuser son savoir-faire à plus grande échelle ;
- **la coopération** : se rapprocher d'autres structures pour faire mieux et plus ;
- **la fusion** : regrouper son patrimoine avec une autre structure.



©Avise

Les stratégies pour changer d'échelle

Chaque stratégie répond à des contextes et objectifs différents. Il convient de les étudier avant de choisir celle qui convient le mieux à son projet, à son organisation et à ses objectifs.



Les programmes et accompagnements pour préparer le changement d'échelle

Programmes territoriaux

Ces programmes s'adressent aux entreprises de l'ESS implantées sur le même territoire que la structure d'accompagnement (périmètre départemental ou régional, selon les acteurs). Ils visent à vous accompagner dans la préparation et la structuration de votre changement d'échelle (stratégie, modèle économique, financement, etc.) et peuvent, dans certains cas, vous aider à amorcer la modélisation d'un déploiement à l'échelle nationale.

Programmes nationaux

Certains parcours sont spécialisés dans l'accompagnement au développement d'envergure inter-régionale voire nationale. Parmi ces programmes nationaux, certains peuvent également répondre aux besoins d'entreprises de l'ESS ayant des besoins spécifiques liés à leur secteur d'activité, ou ne trouvant pas de solution adaptée localement.

Cabinets de conseil

Enfin, participer à un programme ne constitue pas la seule et unique option pour vous faire accompagner : de nombreux cabinets de conseil spécialisés dans l'ESS proposent un appui sur mesure pour préparer et réussir un changement d'échelle.

3. FICHES PRATIQUES : LES PROGRAMMES TERRITORIAUX

Le Dispositif local d'accompagnement de l'ESS (DLA)

Créé en 2002 et opéré par l'Avise au niveau national depuis sa création, le DLA est le premier dispositif public d'accompagnement de l'économie sociale et solidaire (ESS). Il accompagne chaque année près de 6 000 structures employeuses de l'ESS (associations, coopératives, structures d'insertion par l'activité économique, entreprises commerciales de l'ESS agréées ESUS...) de tous secteurs dans le développement de leurs projets. Le DLA peut également intervenir sur l'accompagnement à la sécurisation d'une stratégie d'un changement d'échelle territorial.

Territoires

- Toutes régions et départements de France

Durée de l'accompagnement

- 6 à 12 mois

En savoir plus :

Site Internet du DLA info-dla.fr



LE DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS

Critères d'éligibilité

Le DLA s'adresse aux entreprises de l'économie solidaire et sociale, employeuses, qui désirent se développer ou consolider leur organisation à l'échelle d'un territoire.

Modalités d'accompagnement

L'entreprise est suivie par un chargé d'accompagnement d'un dispositif DLA local à travers l'établissement d'une feuille de route co-construite sur un diagnostic partagé. La thématique et le parcours d'accompagnement sont définis sur mesure en fonction des besoins prioritaires. Suite à cela, s'organise l'accompagnement aux côtés du chargé de mission et éventuellement d'experts partenaires.

Programmes d'implantation territoriale

L'implantation territoriale s'inscrit dans le cadre d'un changement d'échelle par essaimage. L'implantation correspond à l'étape « d'arrivée » d'une entreprise sur un nouveau territoire.

Cette étape recouvre de nombreux enjeux pour les porteurs de projet : valider, qualifier et quantifier le besoin sur le territoire donné ; mobiliser des ressources humaines et financières ; recruter et manager une équipe locale ; s'adapter au territoire et à ses acteurs, etc.

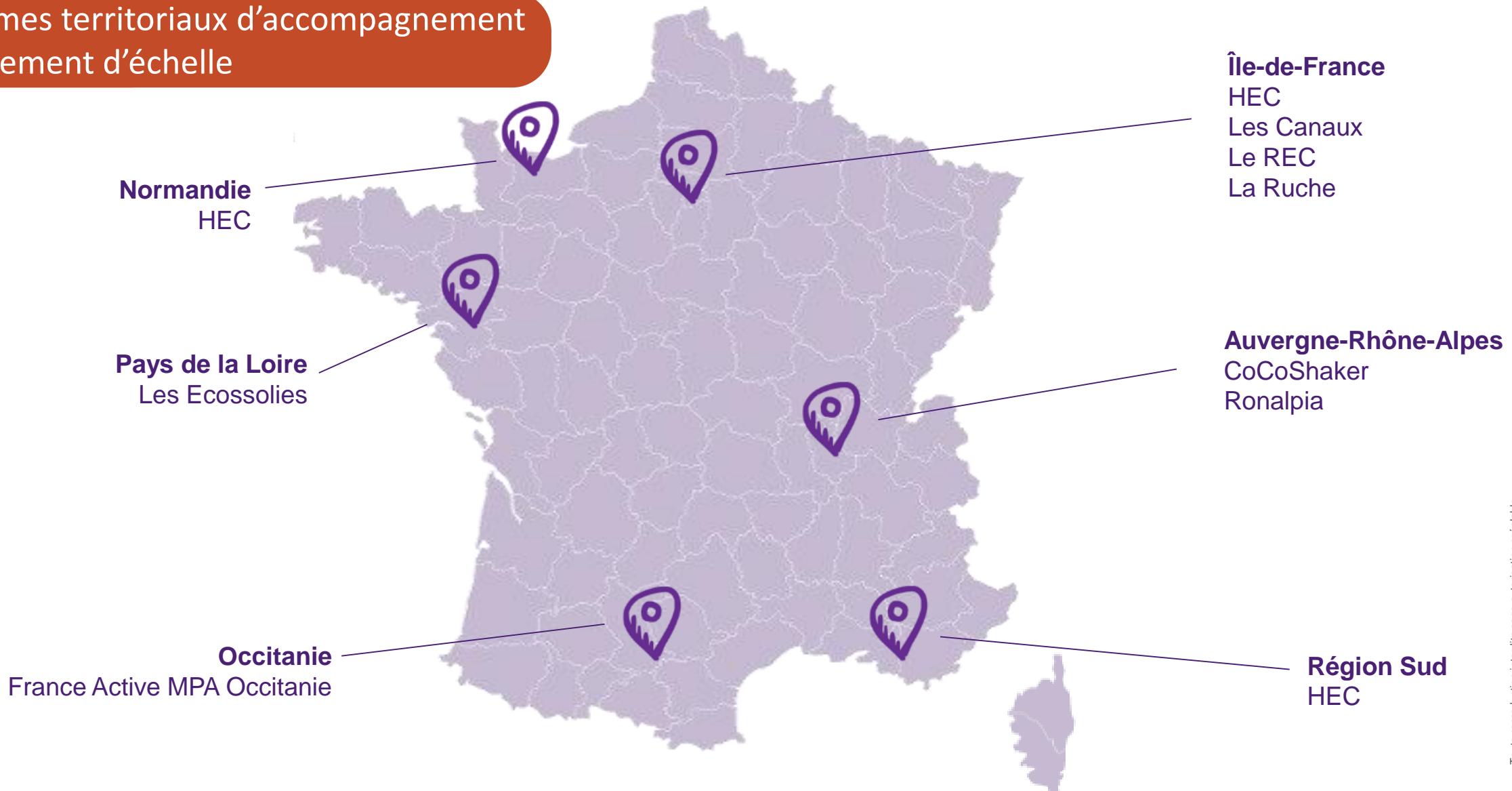
Il existe des dispositifs d'accompagnement dédiés spécifiquement aux projets d'implantations territoriales. Portés par des acteurs de l'accompagnement de l'ESS et de l'innovation sociale, ces dispositifs visent à faciliter les premiers pas de l'entreprise sociale sur le territoire, puis son adaptation et son ancrage territorial à long terme.



En savoir plus :
[Consulter notre article sur avise.org dédié à l'accompagnement à l'implantation territoriale.](#)

PROGRAMMES TERRITORIAUX

Programmes territoriaux d'accompagnement
au changement d'échelle



L'Accélérateur



Structure porteuse du programme

Les Ecossolies

Présentation

Depuis 2004, le réseau des Ecossolies favorise les coopérations pour développer et promouvoir l'ESS en Loire-Atlantique. Le programme d'accélération piloté par les Ecossolies est un dispositif d'accompagnement conçu pour former et outiller les équipes de direction de l'ESS à conduire sereinement un projet de développement.

Participation financière demandée : 3 500 euros.

Territoire

• Région Pays de la Loire

Calendrier de candidature

• Appel à candidatures au fil de l'eau pour sélection de la promotion annuelle en janvier

En savoir plus :

[Site Internet de l'Accélérateur des Ecossolies.](#)

Les programmes généralistes régionaux

Critères d'éligibilité

L'Accélérateur est dédié aux organisations impliquées dans la résolution de problématiques sociales et/ou environnementales et basées en Pays de la Loire. Les entreprises doivent disposer d'une maturité suffisante pour sécuriser leur développement (3 ans d'existence, 250 000 euros de ressources par an, *a minima* 2 personnes salariées) et être en capacité de consacrer 3 jours par mois aux réflexions stratégiques.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 12 mois.
- Participation à des séminaires de formation collectif.
- Suivi individuel par la responsable de l'accompagnement au développement.
- Pair-accompagnement (par un dirigeant·e expérimenté·e).
- Mise en réseau avec les experts, financeurs et l'écosystème des Ecossolies.
- Travail sur 6 sujets clés : structuration du projet de développement, évolution du modèle économique, élaboration d'une stratégie de financement, révision de la gouvernance, ajustement de l'organisation interne et évaluation d'impact.

Structure porteuse du programme

HEC Paris

Présentation

L'Accélérateur ESS HEC propose un dispositif d'accompagnement aux entreprises de l'ESS pour accélérer dans leur région. Appuyé par l'expertise d'HEC, les lauréats du programme sont amenés à structurer et développer leur activité avec des séances de mentorat individuel et d'intelligence collective.

Participation financière demandée : entre 216 et 900 euros par mois (selon niveau de CA/budget).

Territoires

- Régions Île-de-France, Normandie et PACA

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures annuel en juin (toutes régions)

En savoir plus :

[Site Internet du programme HEC Île-de-France](#).

[Site Internet du programme HEC PACA](#).

Critères d'éligibilité

Le programme s'adresse aux entreprises de l'ESS qui désirent se développer dans la région Île-de-France, Normandie ou PACA et ayant déjà une implantation dans la région. Elles doivent réaliser au moins 500 000 euros de chiffres d'affaires / budget et avoir un effectif d'au moins 10 salariés ou toucher au moins 10 bénéficiaires.

Modalités d'accompagnement

- Durée des programmes : 12 à 18 mois en fonction de la région.
- Accompagnement et mentorat personnalisé de la part d'experts HEC.
- Mission de conseil personnalisée prodiguée par les étudiants de l'école.
- Co-construction d'une feuille de route individuelle.
- Participation à des séminaires collectifs animés par des professeurs de HEC et des masterclass.
- Accès aux ressources académiques d'HEC.
- Mise en réseau avec les partenaires experts, financeurs et alumni d'HEC.

Programme Changement d'échelle

Structure porteuse du programme

Ronalpia

Présentation

Ronalpia est une association centrée sur l'accompagnement de projets à impacts dans la région Rhône-Alpes. Elle propose des programmes d'accompagnement à différentes étapes de développement, depuis l'incubation jusqu'au changement d'échelle. Le programme Changement d'échelle accompagne **10 entreprises** par an.

Territoires

- Ain, Ardèche, Drôme, Isère, Loire, Rhône

Calendrier de candidature

- Au fil de l'eau

En savoir plus :

[Site Internet du programme Changement d'échelle de Ronalpia.](#)

Critères d'éligibilité

Les entreprises accompagnées doivent avoir au minimum 2 ans, employer deux salariés, avoir un impact social avéré et avoir un budget minimum de 200 000 euros.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 9 mois.
- Diagnostic en début d'accompagnement avec identification de deux enjeux prioritaires de l'accompagnement.
- 4 séminaires collectifs sur 8 journées avec un focus sur la collaboration entre pairs, la stratégie et les outils du changement d'échelle, l'intégration de l'évaluation de l'impact social, une revue du modèle économique et des besoins de financement...
- 24 h d'accompagnement individuel stratégique avec un expert partenaire de Ronalpia qui travaillera avec vous sur deux enjeux prioritaires de l'entreprise.
- Coaching individuel pourront sur des thématiques précises : leadership, ressources humaines, commercial...

Parcours Déploiement



Structure porteuse du programme

CoCoShaker

Présentation

CoCoShaker est une structure d'accompagnement de l'innovation sociale. Elle propose des programmes allant de l'idéation jusqu'au changement d'échelle (parcours « Déploiement »). Le parcours déploiement accompagne 6 entreprises de l'ESS par an dans leur développement ou leur implantation en Auvergne.

Territoire

- Auvergne (Puy-de-Dôme, Cantal, Allier, Haute-Loire)

Calendrier de candidature

- Au fil de l'eau

En savoir plus :

[Site Internet du parcours Déploiement de CoCoShaker.](#)

Les programmes généralistes régionaux

Critères d'éligibilité

Les entreprises doivent répondre à une problématique présente sur le territoire, impliquer une collaboration avec des acteurs locaux dans leurs projets et avoir déjà produit un premier bilan chiffré démontrant la viabilité du modèle économique. CoCoShaker porte une attention particulière aux projets engagés dans les thématiques suivantes : économie circulaire, alimentation durable et prise en charge du bon vieillissement de la population.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 6 mois.
- Structuration de la stratégie du projet à impact et du plan de changement d'échelle.
- Focus sur les outils financiers et la gestion admin de l'entreprise.
- Mise en réseau et mobilisation des parties prenantes de l'ancrage territorial.
- Soutien à la levée de fonds.
- Développement des pratiques d'intelligence collective dans l'entreprise.
- Renforcement des qualités com et évènementielles de l'entreprise.

Structure porteuse du programme

La Ruche

Présentation

La Ruche est une structure spécialisée dans l'accompagnement d'entreprises à impact. Parmi les programmes d'accompagnement de la Ruche, certains sont ouverts aux entreprises de l'ESS et dédiés au changement d'échelle de projets socialement innovants. Le programme ESS'entiel est destiné aux entreprises basées en région Île-de-France.

Territoire

- Région Île-de-France

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures à dates variables

En savoir plus :

[Site Internet du programme ESS'entiel de La Ruche.](#)

Les programmes généralistes régionaux

Critères d'éligibilité

Les entreprises accompagnées doivent être immatriculées depuis moins de 3 ans et avoir leur siège en Île-de-France. Elles doivent être des entreprises de l'ESS ou en passe d'obtenir l'agrément ESUS.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 2 mois.
- Participation à 4 ateliers collectifs : aligner sa vision et sa stratégie, questionner et renforcer son modèle économique, développer ses financements, mesurer son impact social.
- Suivi individuel adapté aux besoins de la structure.
- Accès au réseau, à l'écosystème et aux évènements de la Ruche.

Structure porteuse du programme

France Active MPA Occitanie

Présentation

Depuis 20 ans, l'association France Active MPA Occitanie donne les moyens d'agir aux entrepreneurs engagés d'Occitanie Ouest. Elle intervient à tous les stades de vie des projets depuis l'émergence jusqu'au changement d'échelle. POLLEN accompagne les dirigeant·es d'entreprises de l'ESS dans leur changement d'échelle en mettant en œuvre de l'expertise en stratégie d'impacts et en stratégie économique et financière.

Participation financière demandée : entre 2000 et 4000 euros.

Territoires

- Ariège (09), Aveyron (12), Haute-Garonne (31), Gers (32), Lot (46), Hautes-Pyrénées (65), Tarn (81), Tarn-et-Garonne (82).

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures au fil de l'eau sur dossier

En savoir plus :

[Site Internet du programme POLLEN.](#)

Les programmes généralistes régionaux

Critères d'éligibilité

Les entreprises de l'ESS qui désirent candidater au programme doivent avoir un projet stratégique défini et clair pour augmenter les impacts, un modèle économique stable et excédentaire et s'appréter à réaliser leur changement d'échelle ou être déjà en processus de le faire.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 12 à 18 mois.
- Diagnostic stratégique à 360°.
- Appui à la clarification de la stratégie de changement d'échelle et de développement des impacts.
- Accompagnement à la mise en œuvre du changement d'échelle et traduction sur le plan opérationnel (commercial, RH et organisationnel, gouvernance, partenariats et réseaux...).
- Maîtrise du modèle économique et accompagnement à la modélisation de son évolution et scénarios de développement.
- Accompagnement à la stratégie financière et levée de fonds et mobilisation de financement (ex : fonds d'investissements patients).
- Appui à l'évaluation d'impact social et au pilotage par l'impact.

Accélérateurs circulaires

Structure porteuse du programme

Les Canaux

Présentation

Les Canaux, association d'intérêt général, contribue à faire progresser l'économie solidaire, circulaire et locale, en apportant des réponses aux citoyen·nes, entreprises et collectivités. Les accélérateurs circulaires sont des programmes d'accompagnement dédiés aux projets de l'économie circulaire, sur des secteurs donnés : bâtiment et textile sur 2024-2025, et d'autres secteurs à venir pour 2026-2027. Participation financière demandée : 1 500 euros si ESS.

Territoire

• Région Île-de-France

Calendrier de candidature

• Appel à candidatures au printemps (pour 2026)

En savoir plus :

[Accélérateur du bâtiment circulaire ; du textile circulaire.](#)



Les programmes sectoriels régionaux

Critères d'éligibilité

L'accompagnement s'adresse à des structures implantées en Île-de-France, en phase de changement d'échelle, et dont l'activité s'accorde avec la thématique de l'appel à projets en cours (textile, bâtiment, mobilier, ...).

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 18 mois.
- Bilan individuel sur site lors de l'entrée dans le programme.
- Mesure d'impact à mi-parcours et en fin de programme.
- Rendez-vous de coaching individuels mensuels.
- Formations, visites guidées ou témoignages inspirants.
- Mise en visibilité sur les réseaux sociaux et lors d'événements.
- Formations mensuelles animées par des experts.
- Mentorat.
- Mise en relation avec des acheteurs publics et privés, réalisation de conventions d'affaires et rencontre de financeurs.
- Accompagnement par des experts pour des coaching individuels.



Structure porteuse du programme

- Ronalpia, Alterincub, GRAP

Présentation

Ronalpia est une association centrée sur l'accompagnement de projets à impacts dans la région Rhône-Alpes. Des programmes d'accompagnement depuis l'incubation jusqu'au changement d'échelle sont proposés. Le programme développement Grand Lyon accompagne les structures de la métropole de Lyon agissant sur des publics fragiles ou portés sur la thématique de l'alimentation.

Territoire

- Métropole de Lyon

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures annuel en mars

En savoir plus :

[Site Internet du programme Grand-Lyon Développement.](#)

Critères d'éligibilité

L'entreprise doit déjà être active depuis plus de deux ans et être située sur le territoire de la Métropole de Lyon. Elle doit répondre à un besoin social ou écologique présent sur le territoire avec un impact déjà constaté sur un public fragile. L'entreprise doit pouvoir mettre à disposition un membre de la direction pour pouvoir suivre l'accompagnement.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 9 mois.
- Accompagnement individuel stratégique de 21 h.
- 3 ateliers collectifs pour définir la stratégie de développement et aborder une problématique clé du développement de votre entreprise sociale : commercial, management, gouvernance...
- 2 ateliers spécifiques pour les entreprises du secteur alimentaire : merchandising, approvisionnement...
- 6 sessions de co-développement visant la résolution de problématiques individuelles.
- Mise en réseau, rencontres avec des financeurs, événements des partenaires...
- Un accès à la communauté alumni.

Structure porteuse du programme

- Le Réseau des Entrepreneurs Citoyens (REC)

Présentation

REC accompagne et appuie les dirigeant·es d'entreprises de l'ESS à accroître leur impact. Ses programmes dédiés à l'entrepreneuriat des femmes permettent d'appuyer le développement de structures portées par des femmes en zones fragiles et de favoriser la transformation économique et sociale des territoires. Chaque promotion accompagne 15 lauréates par an.

Territoires

- Île-de-France et Bretagne

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures à dates variables

En savoir plus : [Linktree du REC](#).

Critères d'éligibilité

Sont ciblées sur 3 programmes différents :

- les entrepreneuses franciliennes immatriculées depuis plus de 3 ans, situées en QPV et générant plus de 100 k€ de chiffre d'affaires ;
- les entrepreneuses franciliennes immatriculées depuis 2 ans ou moins ;
- les entrepreneuses bretonnes situées en QPV ou ZRR.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 9 à 12 mois.
- Diagnostic stratégique pour faire le point sur la situation de la structure et les besoins d'accompagnement.
- Sessions de coaching individuel et collectif pour travailler les *soft skills* et la posture de la dirigeante.
- Accompagnement individuel sur mesure avec des experts.
- Accompagnement collectif incluant des masterclass mensuelles, des formations et des ateliers de co-développement.
- Mises en relation qualifiées avec des grandes entreprises, des partenaires financiers, des institutions, des entrepreneurs, etc.

4. FICHES PRATIQUES :

LES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Programme d'accélération du Philanthro-Lab



Structure porteuse du programme

- Philanthro-Lab

Présentation

Le Philanthro-Lab est un lieu, au cœur de Paris, dédié à favoriser l'essor de la philanthropie. Son Accélérateur propose un dispositif d'accompagnement collectif et individuel sur 4 mois. Il vise à aider 10 structures associatives lauréates à renforcer leur modèle et à changer d'échelle pour développer leur projet, essaimer leurs actions et accroître leur impact en faveur de leurs bénéficiaires (directs comme indirects). L'essentiel du programme se déroule en présentiel et demande un engagement de 1,5 à 2 jours/semaine.

Calendrier de candidature

- Novembre-décembre 2025

En savoir plus :

[Site Internet de l'Accélérateur du Philanthro-Lab.](#)

Les programmes généralistes régionaux

Critères d'éligibilité

- Statut associatif ou fonds de dotation opérateur.
- Existence juridique et opérationnelle d'au moins 2 ans.
- Budget supérieur à 300 000 euros (ou démontrer une forte croissance annuelle sur les deux dernières années) et inférieur à 1,5 million d'euros.
- Équipe constituée d'au moins 2 personnes salariées.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 4 mois.
- Résidence gratuite de 6 mois au Philanthro-lab.
- 32 formations, ateliers collectifs et masterclass sur des sujets stratégiques.
- 13 thématiques stratégiques et compétences couvertes.
- 12 heures de coaching individuel par structure.
- Accès à des consultations en permanence-conseil et à 4 accompagnements individuels « diagnostics & conseil ».
- Accès réservés à des rencontres inspirantes et « regards croisés du mécénat ».
- 1 production audiovisuelle de présentation de sa structure offerte.

Structure porteuse du programme

- Antropia ESSEC

Présentation

Antropia ESSEC a été créé en 2008 par la Chaire d'Innovation sociale de l'ESSEC. Plus de **550 entrepreneurs sociaux** ont été accompagnés vers la création ou le changement d'échelle de solutions répondant à des problématiques sociétales sur l'ensemble du territoire national. Antropia ESSEC propose une grande variété de programmes d'accompagnement dont deux sont dédiés au stade du changement d'échelle : **Scale Up Association** et **Scale Up Entreprise**.

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures annuel en février

En savoir plus :

[Site Internet du programme Scale Up - Antropia ESSEC.](#)

Critères d'éligibilité

Le programme Scale Up s'adresse aux entreprises (associations, coopératives, fondations, entreprises commerciales,...) portant un projet à fort impact social ou environnemental en France métropolitaine. L'entreprise doit déjà avoir validé et expérimenté sa solution, et désire mettre en place une stratégie de changement d'échelle dans un laps de 5 ans. Les porteurs de projets doivent pouvoir consacrer deux jours par mois à l'accompagnement.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 9 mois.
- Construction d'une feuille de route stratégique sur 3 ans.
- Participation à 2 jours de séminaires mensuels pour 70 h d'ateliers et de retours d'expériences avec des intervenants qualifiés.
- Préparation à l'évaluation et à la recherche d'impact.
- Travail sur la dynamique sociale et humaine au sein de votre équipe.
- Accès au réseau d'experts, d'alumni et de financeurs d'antropia ESSEC.

Structure porteuse du programme

- Fondation La France s'engage

Présentation

La Fondation La France s'engage accélère les innovations sociales et environnementales sur tous les territoires.

Par un concours national, elle sélectionne les projets à fort impact social les plus novateurs qui couvrent des besoins d'intérêt général dans les domaines plus essentiels : éducation, santé, emploi, inclusion... Depuis 2014, La France s'engage a soutenu **204 structures** de l'économie sociale et solidaire, présentes dans toutes les régions de France. 10,6 millions de Français bénéficient ou ont bénéficié de leurs services en 2023.

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures annuel en janvier

En savoir plus :

[Site Internet du programme La France s'engage.](#)

Critères d'éligibilité

Le programme est ouvert à toute structure de l'ESS qui porte un projet socialement innovant, d'intérêt général, s'inscrivant dans l'une des thématiques prioritaires de La France s'engage, et souhaitant essaimer. Les structures candidates doivent avoir au moins 3 ans d'existence et un budget supérieur à 80 000 euros.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 36 mois.
- Dotation financière jusqu'à 300 000 € sur 3 ans.
- Diagnostic stratégique réalisé en début de parcours permettant l'élaboration d'un plan de développement sur 3 ans.
- Accompagnement personnalisé orienté sur le changement d'échelle et l'essaimage territorial.
- Intégration à un vaste réseau d'acteurs experts, de financeurs et alumnis du programme.
- Attribution du label "la France s'engage" attestant du caractère innovant et de l'impact social du projet.

Structures porteuses du programme

- Avise et Fondation Macif

Présentation

L'Avise accompagne le développement de l'ESS et de l'innovation sociale en France et en Europe. Parmi ses missions, l'Avise accompagne des entreprises de l'ESS via des programmes au niveau national. L'Avise porte avec la Fondation Macif le programme P'INS pour accompagner des projets d'innovations sociales dans leur stratégie d'essaimage. Depuis 2014, P'INS a accompagné et soutenu **82 projets** dans toutes les régions de France métropolitaine.

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures annuel en février

En savoir plus :

[Site Internet du programme P'INS.](#)

Critères d'éligibilité

Entreprises de l'ESS éligibles au mécénat désirant essaimer sur un ou plusieurs nouveau(x) territoire(s) ayant au moins 2 ans d'existence. Leur activité doit se cantonner à l'une des 4 thématiques suivantes : mobilité, santé, habitat et finance solidaire.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 10 mois.
- Accompagnement personnalisé individuel.
- 6 jours d'accompagnement collectif sur des thèmes clefs de l'essaimage.
- Soutien financier de la Fondation Macif de 20 000 euros.
- Coup de pouce à l'implantation territoriale.
- Fonds d'ingénierie permettant de solliciter des experts.
- Mise en réseau et mise en visibilité par les partenaires du programme P'INS.
- Dispositif de transfert de savoir-faire par des entrepreneurs aguerris.
- Accès à la communauté alumni.

Structure porteuse du programme

- Fondation Entreprendre

Présentation du programme

Née en 2008 et reconnue d'utilité publique en 2011, la Fondation Entreprendre est convaincue que l'entrepreneuriat est un levier puissant pour agir positivement sur les défis sociaux et environnementaux. Elle soutient des associations d'intérêt général plaçant le levier entrepreneurial au cœur de leurs actions. **Parmi ses trois modalités d'action, l'Accélérateur contribue au renforcement structurel d'associations de l'entrepreneuriat.** Ce dispositif inclut soutien financier et accompagnement stratégique sur trois ans pour travailler la robustesse de leur modèle et le développement pérenne de leur impact social positif.

Calendrier de candidature

- Sourcing qualifié – dépôt des candidatures de fin janvier à avril

En savoir plus :

[Site Internet de l'Accélérateur de la Fondation Entreprendre.](#)

Critères d'éligibilité

L'accélérateur s'adresse aux associations à but non lucratif éligibles au mécénat, existantes depuis au moins trois ans et exerçant leur activité en France. Elles doivent disposer d'une équipe opérationnelle d'au moins 2 ETP et d'un budget annuel inférieur à 5 millions d'euros. L'entrepreneuriat doit être au cœur de leurs actions ou constituer l'un de leurs axes stratégiques prioritaires.

Une promotion de trois associations est sélectionnée chaque année pour un soutien sur trois ans.

Modalités d'accompagnement

- durée du programme : 36 mois ;
- appui financier structurel sur 3 ans ;
- diagnostic et co-construction d'un parcours d'accompagnement sur mesure à travers la mobilisation d'experts en format collectif ou en format individuel ;
- mise en réseau des lauréats avec la communauté et les partenaires de la Fondation Entreprendre.

Structure porteuse du programme

- Accélérateur 21

Présentation

21 est un accélérateur national porté par la Croix-Rouge française et Nexem, spécialisé dans le secteur du soin et de l'accompagnement social. 21 accompagne des entrepreneurs et intrapreneurs à concevoir et expérimenter leurs solutions innovantes en réponse aux besoins émergents ou non satisfaits des personnes vulnérables, en s'appuyant sur les atouts et forces du réseau de la Croix-Rouge française et de Nexem.

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures à dates variables

En savoir plus :

[Site Internet de l'accélérateur 21.](#)

Critères d'éligibilité

Toute entreprise de l'ESS ayant une ou plusieurs activités pouvant être développées et/ou expérimentées dans le secteur sanitaire, social et médico-social, auprès du réseau bénévole et/ou des établissements de la Croix-Rouge française.

Modalités d'accompagnement

- Durée des programmes : 10 mois.
- Accompagnement individuel personnalisé.
- 3 séminaires collectifs d'accompagnement de 2 jours à l'accélérateur 21 au campus Montrouge (92).
- Accès à un fonds dédié.
- Mise à disposition d'experts métier de la Croix-rouge française.
- Mise en lien avec des terrains d'expérimentation de la Croix-rouge française et des adhérents Nexem partout en France.



Structure porteuse du programme

- La Ruche

Présentation

La Ruche est une structure spécialisée dans l'accompagnement d'entreprises à impact. Parmi les programmes d'accompagnement de la Ruche, certains sont ouverts aux entreprises de l'ESS et dédiés au changement d'échelle de projets socialement innovants. L'Accélérateur-Croissance TPE est un programme d'accompagnement pour les entreprises basées en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ouvert aux entreprises de l'ESS.

Calendrier de candidature

- Au fil de l'eau

En savoir plus :

[Site Internet du programme Accélérateur Croissance TPE La Ruche.](#)

Entreprises éligibles

Ce programme s'adresse à des entreprises de l'ESS (ou entreprises souhaitant obtenir l'agrément ESUS) existantes depuis plus de 3 ans et ayant un chiffre d'affaires ou budget supérieur à 100 000 euros. Les entrepreneurs résidents en QPV et/ou immatriculés en QPV sont prioritaires pour entrer dans ce programme.

Modalités d'accompagnement

- Durée des programmes : 12 mois.
- Ateliers collectifs et un suivi individuel.
- Développement de compétences techniques comme le financement et le marketing.
- Conseils pour vous aider à structurer votre communication et votre organisation interne.
- Intégration à un réseau de partenaires financiers et d'experts pour vous ouvrir les portes vers des opportunités de financement et de mise en relation.

Structure porteuse du programme

- La Mednum

Présentation

La Mednum est une société coopérative d'intérêt collectif (Scic) agréée ESUS agissant dans le domaine de l'inclusion numérique. Elle propose des formations dispensées aux accompagnateurs qui agissent avec le grand public dans ce domaine. C'est dans ce cadre qu'elle a lancé CAP Mednum, un programme d'accompagnement et d'accélération des projets visant à réduire les inégalités sociales face à l'exclusion numérique.

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures à dates variables

En savoir plus :

[Site Internet du programme CAP Mednum.](#)

Critères d'éligibilité

Entreprises de l'ESS ayant pour projet stratégique de se développer, en situation de stabilité financière avec des activités ciblant l'inclusivité numérique.

Un membre de l'équipe doit être mobilisable pour l'accompagnement.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 6 mois.
- 5 journées d'accompagnement collectif, 4 en présentiel et 1 en distanciel.
- 3 rendez-vous individuels afin de personnaliser l'accompagnement et revenir sur les éléments clés de votre projet en lien avec le programme des sessions collectives.

Structure porteuse du programme

- Le Réseau des Entrepreneurs Citoyens

Présentation

Le REC accompagne et appuie les dirigeants d'entreprises de l'ESS à accroître leur impact. Son programme Métiers de la fabrication est dédié au soutien aux petites et moyennes industries de l'ESS en France. La première édition de ce programme a **accompagné 20 projets** en 2024-2025.

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures à dates variables

En savoir plus :

[Site Internet du Réseau des Entrepreneurs Citoyens \(REC\).](#)

Critères d'éligibilité

Le programme Métiers de la fabrication s'adresse aux petites et moyennes industries de l'ESS ayant une activité basée sur de la fabrication / production (atelier textiles, fabrication de mobilier, production alimentaire, etc.). Elles doivent être situées en territoire métropolitain et avoir un projet de développement en cours ou à venir.

Modalités d'accompagnement

- Durée du programme : 12 mois.
- Diagnostic stratégique pour faire le point sur la situation de la structure.
- Sessions d'accompagnement individuel avec un expert pour travailler les axes du diagnostic.
- Sessions d'accompagnement collectifs pour compléter l'accompagnement individuel avec des masterclass chaque mois.
- Journées de formation pour fournir des clés et outils en matière d'optimisation de la production et de développement commercial aux dirigeants.
- Mises en relation qualifiées avec des grandes entreprises, des partenaires financiers, des institutions, des entrepreneurs, etc.

Structure porteuse du programme

- Le Kiif

Présentation

Le Kiif est une alliance de 10 incubateurs d'innovations sociales présents dans de nombreuses régions de France. Depuis 2024, l'alliance anime des programmes visant l'appui d'entreprises de l'ESS sur des thématiques précises à l'échelle nationale. Le programme Les Sentiers est dédié à la diffusion des innovations sociales en ruralité dans de nouveaux territoires.

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures à dates variables

En savoir plus :

[Site Internet du programme Les Sentiers du Kiif.](#)

Critères d'éligibilité

Le programme Les Sentiers accompagne des entreprises de l'ESS qui souhaitent essaimer une innovation sociale ayant fait sa preuve de concept en zone rurale et qui visent spécifiquement à répondre aux problématiques présentes sur ces territoires.

Modalités d'accompagnement

- Durée des programmes : 4 mois.
- 2 séminaires collectifs de 2 jours. Un séminaire « Préparer son essaimage et choisir un territoire » suivi d'un autre séminaire pour « Adapter son modèle et préparer l'expérimentation ».
- Accompagnement personnalisé guidé par un professionnel du territoire choisi qui permettra une meilleure implantation et compréhension des acteurs et problématiques locales.
- Participation à un cycle de 6 webinaires sur les enjeux ruraux.
- Organisation de rencontres avec des acteurs du monde rural, décideurs politiques ou encore avec des financeurs.

Structure porteuse du programme

- Le Kiif

Présentation

Le Kiif est une alliance de 9 incubateurs d'innovations sociales présents dans de nombreuses régions de France. Depuis 2024, l'alliance anime des programmes visant l'appui d'entreprises de l'ESS sur des thématiques précises à l'échelle nationale. Le programme Epilogue est dédié à la diffusion des innovations sociales qui agissent pour les personnes endeuillées, le funéraire inclusif et la fin de vie.

Calendrier de candidature

- Appel à candidatures à dates variables

En savoir plus :

[Site Internet du programme Epilogue du Kiif.](#)

Critères d'éligibilité

Le programme Epilogue accompagne des entreprises de l'ESS qui souhaitent se consolider pour déployer leur impact sur le changement de vision de la fin de vie, de la mort et du deuil.

Modalités d'accompagnement

- Durée des programmes : 4 mois.
- 2 séminaires collectifs de 2 jours.
- Accompagnement personnalisé guidé par un professionnel du territoire choisi qui permettra une meilleure implantation et compréhension des acteurs et problématiques locales.
- Participation à un cycle de webinaires sur les de la fin de vie.
- Organisation de rencontres avec des acteurs du secteur, décideurs politiques ou encore avec des financeurs.

Directrice de la publication : Cécile Leclair

Rédaction : Mickaël Barth

Relecture : Fanny Etienne, Marianne Barret

Remerciements : L'Avise remercie tous les contributeurs.

Éditeur : Avise, 18 avenue Parmentier, 75011 Paris

©Avise octobre 2025 – www.avise.org



Cofinancé par
l'Union européenne

