avise

Communauté émergence & accélération

ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE & L'ACCÉLÉRATION

D'ENTREPRISES DE L'ESS ET D'INNOVATIONS SOCIALES

Pratiques & défis partagés

Compte-rendu de la rencontre annuelle 2018

l'Europe s'engage en France – Fonds Social Européen

Liberté • Égalité • Fraternité – République Française – Premier ministre – Commissariat général à l'égalité des territoires

cget

Groupe Caisse des Dépôts

Union Européenne

Cette action est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

Avant-propos

Depuis 2015, l'Avise anime la Communauté émergence & accélération qui rassemble les acteurs de l'accompagnement à l'émergence et l'accélération d'entreprises de l'ESS et d'innovations sociales sur les territoires.

Cette publication s'appuie sur les groupes de travail menés tout au long de l'année 2017/2018 au sein de cette communauté, avec pour point d'orgue la 4e Rencontre annuelle organisée en mai 2018. Elle présente une synthèse de ces travaux afin de partager les bonnes pratiques et les perspectives d'actions et de collaborations afin de renforcer les écosystèmes d'innovation sociale dans les territoires.

© Avise – août 2018

SOMMAIRE

La Communauté émergence & accélération 4

La Rencontre annuelle 2018 6

ATELIERS-MÉTIER

#1-1 **Programme d'implantation** 9
#1-2 **Essaimage de l'accompagnement** 10
#2-1 **Evaluation d'impact social de l'accompagnement** 11
#2-2 **Accompagner à l'évaluation d'impact social** 13
#3 **Evaluation des compétences entrepreneuriales** 15
#4 **Utiliser les programmes de mentorat / mécénat** 17
#5 **Générateurs de projets : transmettre le projet au porteur** 19
#6 **Faciliter l'échange entre incubés** 21
#7-1 **Faire évoluer les formats : l'expérimentation** 22
#7-2 **Faire évoluer les formats : la digitalisation** 23

Développer les collaborations entre acteurs de la Communauté 25

WORLD-CAFÉS DÉFIS DE L'ACCOMPAGNEMENT

#1 **Accompagner l'émergence d'innovations sociales dans les QPV** 27
#2 **Accompagner l'émergence d'innovations sociales en zone rurale** 29
#3 **Relever le défi de la transition écologique via la structuration de filières durables** 31
#4 **Développer les articulations entre acteurs de l'accompagnement numérique & ESS** 32
#5 **Développer l'intrapreneuriat et l'open innovation dans les grandes entreprises et les PME** 34
#6 **Acteurs de l'accompagnement ESS et grandes associations : quelles coopérations ?** 36
#7 **Renforcer les articulations entre écosystèmes d'accompagnement à la création d'entreprises « classiques » et ESS** 37
#8 **Développer des écosystèmes d'innovation sociale dans les territoires** 39
#9 **Développer les programmes d'accélération** 41

© Avise – août 2018

LA COMMUNAUTÉ ÉMERGENCE & ACCÉLÉRATION D'ENTREPRISES DE L'ESS ET D'INNOVATIONS SOCIALES

Depuis 2015, l'Avise anime la *Communauté émergence & accélération* qui rassemble les acteurs portant des dispositifs et programmes d'accompagnement à l'émergence et l'accélération d'entreprises de l'Économie sociale et solidaire (ESS) et d'innovations sociales sur les territoires.

Contexte

Sur l'ensemble du territoire, de nombreuses structures d'accompagnement se créent et se développent pour faire émerger des activités d'utilité sociale. Ils animent le territoire, encouragent la construction collective de réponses aux besoins, facilitent l'élan entrepreneurial, accompagnent les porteurs de projets, etc.

Depuis 2015, l'Avise anime ces acteurs sous la dénomination « Communauté émergence & accélération », communauté d'acteurs connectés au service des porteurs de projets et des territoires. Cette communauté favorise le développement d'un écosystème connecté, pour des accompagnements plus efficients au service des porteurs de projet de l'économie sociale et solidaire et des territoires.

Les deux approches de la création de projets ESS y sont représentées : les dispositifs centrés sur l'accompagnement des porteurs de projet (incubateurs, couveuses, etc.) et ceux centrés sur l'émergence de projets à partir des besoins des territoires (générateurs de projets, plateformes d'innovation sociale).

Chiffres clés 2018

depuis **2015**

80 acteurs

15 régions métropolitaines/Outre-mer

125 dispositifs ou programmes

Objectifs

Se connaître
Mise en réseau et partage sur des enjeux communs

Partager
Echange de bonnes pratiques et spécificités métiers

Collaborer
Synergies dans l'élaboration de parcours d'accompagnement

Progresser
Groupes de travail thématiques et co-production d'outils

PANORAMA DES ACTEURS ET DISPOSITIFS DE L'ACCOMPAGNEMENT À L'ÉMERGENCE ET L'ACCÉLÉRATION D'ENTREPRISES DE L'ESS ET D'INNOVATIONS SOCIALES

Màj : sept. 2018

Générateurs de projets

La Fabrique à initiatives, adress, ATIS, intermade, CAPI, Première Brique, émergence, Tag35, Incrage Guyane, Tag974, Marseille Solutions, Go'Up, Figeacteurs, ÉCOPARC, GRAIS, Les Ecossolies, PLANETIC, lecentsept, Courant Fort, Clus'ter Jura, Kaleidoscope, France Active Limousin, LAMEF, les appuiculteurs

Plateformes d'innovation sociale

72ceas, aliss, autonom'lab, Cap Rural, START-UP DE TERRITOIRE, Les Ecossolies, aves, la fabrique des territoires innovants, le labo, SCIC T.E.T.R.I.S.

Pépinières/ Espaces de coworking

CAMPEMENT, Les Ecossolies, ESSPACE, L'ARSENAL, LA MACHINERIE, SAFI, la Ruche, PLANETIC LAB, réalis, sensespaceparis, PHARES

Programmes d'idéation

Campus Coopératives, make sense, enactus, SoBizHub, Le Starter by TVT innovation, Ticket for Change

Couveuses/ CAE

BGE, ÉPICÉAS, intermade, COPÉA, COOPÉRER POUR ENTREPRENDRE

Programmes 1ers pas

adress, YESS, EAFB Entreprendre, Les Ecossolies, modiSea, Le Social Cup, SWITCH UP CHALLENGE, LA MACHINERIE, LA RIPOSTE appel à projets étudiants, YES AKADEMIA, PHARES, enactus, ACTIV'ACTION, Puls actions, RÊVE & RÉALISE, SOCIAL STARTER, maillage, Le Starter by TVT innovation, Déterminés, Tag974, entreprendre ensemble, GSVC Global Social Venture Competition, AMESUD, inESS91, LIVE FOR GOOD

Communauté émergence & accélération animée par avise

Programmes d'incubation

make sense, Alter'Incub, Incrage Guyane, antropia ESSEC, Tag974, ATIS, Catalis, BOND'INNOV, incubateur ENGAGE, Première Brique, LA PAILLASSE, ID CUBE, KALEIDOSCOPE, ÉPICÉAS, SoBizHub, SCIC T.E.T.R.I.S., Ronalpia, CAMINA, Les Ecossolies, émergence périgord, LIVE FOR GOOD, les Audacieuses, inESS91, KATAPULT, Ticket for Change, FRANCE ACTIVE, LE TUBE À ESS'AI, COCO Shaker, intermade, 72ceas

Programmes de pré-incubation

Alter'Incub, Catalis, 72ceas, intermade, émergence périgord, SCIC T.E.T.R.I.S., antropia ESSEC, Première Brique, CAMINA

Programmes de mentorat / mécénat

WOMEN'ACT, MOUVES Mouvement des Entrepreneurs Sociaux, ASHOKA, Coup de Pousse, Courts Circuits

Parcours / Plateformes

ADRESS, Réseau Tremplin, LE TRANSFO

Programmes d'accélération

make sense, Ronalpia, les Ambitieuses, lecentsept, la Ruche, BOND'INNOV, SPORT SOCIAL BUSINESS LAB, PREVENT SCARE LAB, Système d, L'Accélérateur ESS ile-de-France, Alter'Venture

© Avise – août 2018

LA QUATRIÈME RENCONTRE ANNUELLE
ÉMERGENCE & ACCÉLÉRATION D'INNOVATIONS SOCIALES : DÉFIS PARTAGÉS

en partenariat avec

Chaque année, l'Avise organise la Rencontre annuelle de la *Communauté émergence & accélération* en partenariat avec Le Mouves.
Temps fort de l'année, cette **4e édition organisée en mai 2018 a rassemblé près de soixante acteurs de l'accompagnement** en provenance de l'ensemble du territoire métropolitain et des Outre-mer.

Cette mobilisation, à l'image de cette communauté, rassemble des structures présentes aussi bien dans les zones urbaines que dans les territoires ruraux, s'adressant aussi bien aux jeunes diplômés en entrepreneuriat qu'aux professionnels ou collectifs souhaitant s'engager pour leur territoire, ou aux personnes éloignées de l'emploi désireuses d'entreprendre avec sens.

Cette Rencontre annuelle permet de réunir le temps d'une journée ces acteurs aux profils, méthodes et bénéficiaires diversifiés, mais partageant un but commun : **faire émerger des solutions nouvelles au bénéfice du développement durable des territoires, à travers l'innovation sociale et l'économie sociale et solidaire**.

Si les écosystèmes d'accompagnement se densifient dans les territoires, ils se complexifient et nécessitent à la fois le **renforcement du métier d'accompagnateur**, et à la fois la **collaboration d'un nombre croissant d'acteurs** pour permettre aux solutions imaginées de se pérenniser.

C'est pour contribuer à répondre à ces deux enjeux que cette Rencontre a été imaginée, suivie d'une conférence ouverte au public visant à valoriser ces acteurs au rôle incontournable dans la consolidation d'écosystèmes territoriaux innovants, inclusifs et durables.

Une matinée tournée vers les problématiques métier

Que ce soit pour échanger sur leurs visions stratégiques et le développement de nouveaux programmes, pour partager des outils d'évaluation de compétences entrepreneuriales ou d'impact social, ou encore pour imaginer de nouveaux formats d'accompagnement et de partenariats, la rencontre entre acteurs de l'accompagnement est un moment essentiel pour repartir avec de nouvelles idées.

8 ateliers thématiques ont permis aux acteurs d'imaginer ces nouvelles collaborations et accroître la pertinence de leurs programmes.

Un après-midi dédié aux synergies avec d'autres écosystèmes

Afin d'étendre leurs zones d'intervention, de toucher davantage de bénéficiaires, d'adresser plus efficacement certains défis tels que la transition numérique ou écologique et plus généralement améliorer l'efficience de leurs actions, les acteurs de l'accompagnement doivent s'ouvrir, se décloisonner.

Associations, écosystème entrepreneurial « classique », grandes entreprises, acteurs du numérique, acteurs publics… 30 acteurs, dont les membres du Conseil d'administration et partenaires de l'Avise, ont rejoint les échanges afin d'imaginer de nouvelles synergies pour répondre aux défis de l'accompagnement.

Une conférence de clôture pour rassembler

Point d'orgue de la journée, 150 acteurs se sont réunis pour partager les enjeux et apprentissages de cette rencontre autour d'une conférence.

Ce rendez-vous annuel est essentiel. Il permet non seulement d'avoir une journée dédiée à l'échange de pratiques et à la rencontre d'autres praticiens, mais il favorise aussi sans aucun doute la collaboration entre structures adhérentes tout au long de l'année.

Raphaëlle Cayla d'Alter'incub Auvergne-Rhône-Alpes

BRAVO et merci pour tout ce travail d'animation. Ces journées permettent de prendre un vrai recul sur nos pratiques, de s'inspirer des autres pour toujours améliorer et innover dans nos méthodes d'accompagnement.

Laura Micheneau d'Animafac

L'Avise nous permet de rencontrer des acteurs de l'écosystème avec des problématiques similaires et de partager des outils, expériences et connaissances dans la bienveillance pour une montée en compétence de tous.

Maëlle Aubert de Bond'Innov

Avise notre trait d'union ! Continuez à nous impacter ! Merci.

Laurent Boy d'Inter-made

Merci à l'Avise de nous réunir pour ces moments précieux qui nous permettent de consolider nos apprentissages, de tisser un réel réseau d'entraide et d'offrir toujours plus à nos entrepreneurs sociaux ***!***

Talia Sarfati de MakeSense

Merci de créer ces connexions qui favorisent le développement des activités de chaque acteur de la communauté émergence.

Jérôme Priolet d'Enactus

Le rôle de l'Avise est primordial pour nous, acteurs de l'entrepreneuriat social. En effet, l'apport en ressources documentaires ainsi que l'animation des acteurs à l'échelle nationale sont une force pour nous permettre de progresser et d'avancer de plus en plus loin.

Marion Audissergues de CocoShaker

Toujours plein de ressources, de disponibilités et des échanges riches ! MERCI

Pauline Tabard de Première Brique

© Avise – août 2018

8 ATELIERS

Echange de bonnes pratiques et partage d’outils autour du métier d’accompagnateur

ATELIER #1-1 PROGRAMME D'IMPLANTATION

Contexte

Certaines structures d'accompagnement ont récemment développé des programmes ciblés sur l'implantation de structures de l'ESS dans de nouveaux territoires. C'est par exemple le cas de générateurs de projets à travers la **Fabrique à initiatives**, qui à la suite d'une phase de détection de besoins peut être amenée à repérer des initiatives existantes sur d'autres territoires et à favoriser leur essaimage. C'est également le cas des structures d'accompagnement ayant travaillé avec La France S'engage par exemple.

Problématiques rencontrées

- **Apports de l'accompagnement**
- **Modèle économique** : financement de la détection de projets, financement de l'accompagnement à l'implantation
- **Partenariats** : rapprochement de l'écosystème local
- **Modalités d'accompagnement**

Quelques acteurs

APPORTS D'UN PROGRAMME D'IMPLANTATION

- **Mise en réseau**
- **Facilitation opérationnelle**
- **Recrutement / transmission** (si pas de porteur)
- **Expertise territoriale**
- **Stratégie / adaptation du modèle**
- **Visibilité**

BONNES PRATIQUES

Modalités

- Repérage de projets via AMI
- Durée : 10-15 jours
- Format : sur-mesure, implication du siège
- Travail avec partenaires locaux en fonction du périmètre

Conditions d'implantation

- Vérification du besoin : diagnostic (cf. Fabrique à initiatives) ou en s'entourant de partenaires
- Modèle d'essaimage souple
- Si implantation via Fabrique à initiatives, repérage du bon porteur

Financement

- Anticipation du coût de l'accompagnement en amont de la réflexion
- Compréhension du programme en local (financeurs préfèrent les projets locaux)
- Articulation avec les programmes nationaux

© Avise – août 2018

ATELIER #1-2 ESSAIMAGE DE L'ACCOMPAGNEMENT

Contexte

Afin de consolider leur modèle économique et dans le but d'appuyer des porteurs de projets sur des territoires partiellement ou peu couverts en dispositifs d'accompagnement, certains acteurs souhaitent aujourd'hui essaimer leur programme. C'est le cas par exemple de l'**Adress** qui s'interroge sur la meilleure manière d'être en proximité avec de plus petites villes en Normandie ou de **Ronalpia** qui conduit une étude sur l'accompagnement dans les territoires ruraux.

Problématiques rencontrées

- **Modèle économique** : création d'antennes et moyens RH, financement de la formation d'accompagnateurs, financement de la coordination
- **Echelon territorial**, concurrence entre dispositifs
- **Partenariats** : choix des opérateurs locaux, accompagnement d'un accompagnateur, rapprochement de l'écosystème local, transmission de son ADN

Quelques acteurs

ATIS Association Territoires & Innovation Sociale
Ronalpia Incubateur d'entrepreneurs sociaux
Alter'Incub Incubateur d'innovation sociale
adress
inter made

Bonnes pratiques

Partenaires
Essaimer auprès d'opérateurs locaux

Outils / animation
Favoriser les échanges réguliers

Formalisation
Boîte à outils d'un programme cf. Starter Inter-made

Ancrage territorial
Nouer des liens avec l'écosystème

Répartition
Un opérateur par département

Complémentarité
S'interroger sur sa valeur ajoutée

ATELIER #2-1 ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL DE L'ACCOMPAGNEMENT

Contexte

De nombreux dispositifs d'accompagnement sont financés sur des objectifs de création d'emplois, ce qui nécessite de démontrer le rôle de l'accompagnement dans le succès du projet créateur d'emplois. La valeur ajoutée de ces dispositifs se situe souvent aussi ailleurs, à travers l'utilité sociale générée par les projets accompagnés, mais également sur le plan économique en favorisant les alliances d'acteurs ou en évitant à certains de se lancer dans un projet voué à l'échec par exemple.

Qui fait quoi ?

Indicateurs suivis : emploi, CA, vitesse de développement, compétences entrepreneuriales via un site d'auto-évaluation, satisfaction vis-à-vis du programme

Projet Interreg VISES autour de la co-construction d'un dispositif d'évaluation d'impact social entre Belgique et Hauts-de-France qui ne recoure par à la monétisation.

Maillage fait partie des structures testeuses de l'évaluation de son impact, accompagnée par l'APES.

Accompagnement en cours par EEXISTE, sur l'impact sur le développement de l'entrepreneuriat féminin en France.

Promesse : accompagnement de profils éloignés de l'emploi
A évaluer : compétences et réussite des projets

Accompagné par EEXISTE, notamment autour du choix de la cible – entrepreneurs, collectivités, entreprises -.

Objets d'évaluation possibles

- Impact du collectif (être en promo)
- Motivation
- Qualité pédagogique
- Confiance
- Bien-être et lien social
- Emancipation
- Effet de l'accompagnement sur la réussite du projet
- Evolution du modèle partenarial
- Création d'emplois

© Avise – août 2018

Problématiques rencontrées

Arbitrage

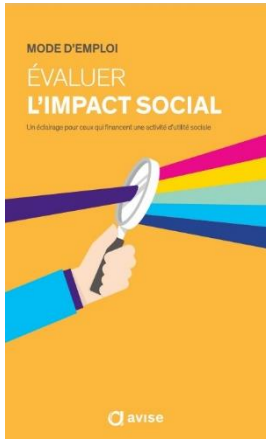
- Priorité de la mesure d'impact
- Quels moyens pour quels objectifs ?

Pilotage dans la durée

- Homogénéiser l'évaluation sur toutes les activités
- Mesurer l'impact et non les réalisations, afin de piloter l'activité
- Créer une méthodologie d'évaluation pérenne
- Définir le bon référentiel dès la première promotion pour pouvoir comparer dans le temps

Complexité

- Evaluer les accompagnements court-terme (journées de sensibilisation, etc.)
- Evaluer le bien-être ou l'impact sur des problématiques globales (QPV, emploi des femmes)
- Savoir en quoi un projet réussit mieux que s'il avait été accompagné par une autre structure
- Définir la réussite d'un projet : certains trouvent un travail en cours, d'autres réalisent que le projet n'est pas viable…
- Isoler l'impact de l'accompagnement d'une structure vs. Impact de tout un écosystème



RESSOURCES UTILES

Actions possibles « Communauté émergence & accélération »

Echanges
Demi-journées d'échange sur la mesure d'impact et les méthodologies choisies

Outils
S'inspirer des normes ISO / certification qualité pour les organismes de formation

Partage
Echanger à travers la Communauté émergence & accélération ses grilles d'évaluation, indicateurs

ATELIER #2-2 ACCOMPAGNER À L'ÉVALUATION D'IMPACT SOCIAL

Contexte

En miroir de la préoccupation croissante des financeurs autour de la question de la démonstration de l'impact de leurs financements, les structures d'accompagnement souhaitent appuyer les porteurs de projet sur leur démarche d'évaluation, et ce dès le stade de l'émergence.

Qui fait quoi ?

Ateliers sur la mesure d'impact en présentiel et en ligne sur www.enactus-academy.fr

Programme d'accompagnement avec (Im)prove

Transmission de bonnes pratiques à travers le MOOC Aller plus loin avec son asso' (en partenariat avec l'Avise)

Méthodes d'évaluation qualitative avec les projets accompagnés et interventions de témoins

Problématiques rencontrées

- Sensibiliser les porteurs de projet à l'évaluation (1)
- Accompagner à la mise en place d'une démarche d'évaluation dès le stade de l'émergence (2)
- Sélectionner les projets lors des appels à projets (3)
- Financer l'accompagnement à la mesure d'impact (4)

© Avise – août 2018

SENSIBILISER LES PORTEURS DE PROJET (1)

Difficultés	Recommandations	Actions possibles
• Trouver plus d'entrepreneurs pour témoigner (toujours les mêmes sollicités) • Trouver des experts	• Sensibiliser dès la pré-incubation • Importance du témoignage d'un entrepreneur social	• Outil commun de sensibilisation à développer avec les experts (trame d'ateliers et supports) • L'Avise source les témoins et experts/consultants

ACCOMPAGNER AU STADE DE L'EMERGENCE (2)

Difficultés	Recommandations	Actions possibles
• Faire comprendre l'importance de l'évaluation • Définir le projet à travers le prisme ESS/impact dès le début	• Utiliser les outils existants • Intégrer la question dès la formalisation du projet • Privilégier l'approche formation-action, échange collectif et réponse aux spécificités du projet	• Développer un module de formation-action partagé par les acteurs de l'accompagnement et intégré au parcours de l'accompagnement

SÉLECTIONNER LES PROJETS À IMPACT (3)

Difficultés	Recommandations
• Sélectionner un projet sur son appartenance à l'ESS ou sur une promesse d'impact social future • Caractériser l'ESS en amont de la structuration du projet	• Partir d'un diagnostic du territoire pour définir les projets à privilégier

FINANCER L'ACCOMPAGNEMENT (4)

Difficultés	Recommandations
• Peu ou pas de financements dédiés à l'EIS, hormis quelques fondations qui prévoient une enveloppe	• OPCA si la structure d'émergence est référencée comme organisme de formation • Sensibiliser les structures à prévoir un budget évaluation • Avise, Admical, etc. sensibilisent les financeurs

RESSOURCES UTILES

Formation ESSEC
Mesurer son impact social

ATELIER F#3 ÉVALUATION DES COMPÉTENCES ENTREPRENEURIALES

Contexte et problématique

Le succès d'un projet dépend en grande partie de l'équipe qui le porte. Afin de sélectionner les projets à intégrer dans leur programme, les structures de l'accompagnement doivent évaluer les compétences et appétences entrepreneuriales des candidats, sans que ce processus d'évaluation ne constitue un frein à la diversité des profils. Qu'évaluer dans ce cas, et de quelle manière ?

Qui fait quoi ?

KALEIDOSCOPE

- 4 tests psychométriques : comportement, aptitudes, compétences et capacités à l'entrée d'incubation

intermade

- Auto-évaluation des compétences en début d'accompagnement
- Définition des objectifs d'accompagnement

BOND'INNOV

- Diagnostic après entrée dans l'incubateur : entretien d'une heure sur les ressources, besoins et limites que l'entrepreneur se donne, puis conception d'un plan d'action

adress

- Premier atelier sur place avec l'entrepreneur
- Entretien individuel en premier lieu en posant des questions
- Incubateur : adéquation porteur de projet / projet

make sense

- Dossier de candidature
- Entretien téléphonique
- Bootcamp d'une journée avec entretien individuel
- Banque de questions-type

ATIS Association Territoires & Innovation Sociale

- Questionnaire d'évaluation début/fin d'incubation
- Entretien avant sélection
- Référentiel de compétences Fabrique à initiatives
- Réflexion en cours sur un référentiel interne et un questionnaire d'auto-évaluation

PREMIÈRE BRIQUE

- Dossier de réponse à l'AAP : questions spécifiques
- Entretien individuel avant sélection
- Référentiel Fabrique à initiatives

Ancrage Guyane

- Entretien avec des professionnels

la Ruche

- Diagnostic de 2h à l'entrée de parcours
- Bootcamp de deux jours à la sélection
- Entretien individuel avant sélection
- Dossier de candidature et jury

© Avise – août 2018

Bonnes pratiques

Phases
Différencier « en amont » et « pendant » (« après » moins important)

Outils
Auto-diagnostic
Grille Fabrique à initiatives

Entrepreneur # dirigeant
Importance de la détermination et de la motivation : ne pas confondre chef d'entreprise et entrepreneur

Echanges
Temps d'échange en amont nécessaires

Cibler les compétences
Compétence à être accompagné # compétence à entreprendre

Actions possibles « Communauté émergence & accélération »

Digitalisation
Travail sur les enjeux de la digitalisation (implication sur les compétences et méthodes des accompagnateurs)

Outils
Créer une boîte à outils partagés pour que chacun définisse **en interne** son référentiel

Partage
Echanger à travers la Communauté émergence & accélération ses expériences (pratiques et cas) à travers une évaluation a posteriori des compétences entrepreneuriales

RESSOURCES UTILES

ATELIER #4 UTILISER LES PROGRAMMES DE MENTORAT / MÉCÉNAT POUR RENFORCER SON ACCOMPAGNEMENT

Contexte et problématique

Le mentorat et le mécénat de compétences sont davantage et mieux mobilisés dans les parcours de création de projets d'utilité sociale, puisqu'ils constituent de précieux viviers d'expertise peu coûteux et vecteurs de lien social. Quelle place leur accorder dans les programmes ? Quelle articulation avec les acteurs spécialisés ? Doit-on faire appel à des mentors et mécènes de l'ESS ou hors ESS ? Comment suivre ce volet et comment le financer ? A quelles conditions le mentorat et le mécénat réussissent-ils ?

Exemples par MOUVES MOUVEMENT DES ENTREPRENEURS SOCIAUX

Programme LeadHer

Programme de mentorat qui permet à de jeunes entrepreneures sociales d'être accompagnées sur une période de 10 mois par des femmes entrepreneures confirmées qui occupent le rôle de marraine-mentor.

#ADOPTE UN ENTREPRENEUR

En partenariat avec Humanis, ce programme vise à donner aux jeunes entreprises sociales les clefs pour se développer et changer d'échelle. Format : une jeune entreprise sociale est hébergée pendant 6 mois renouvelables par une structure hôte qui met à disposition des ressources (bureau, bénévolat de compétences, mentor) et du mentorat pour l'aider dans son développement.

Les questions

Structuration

- Mettre en place le mentorat / mécénat
- Développer le coaching
- Quel mentorat à quelle étape ?
- Financement du programme (coordination)
- Identifier de nouveaux mentors

Accompagnement

- Quelles formations pour les mentors ?
- Animer et maintenir le mentorat sur le long-terme face au turnover important dans les entreprises et les incubateurs

© Avise – août 2018

Qui fait quoi ?

Programme d'accompagnement et R&D sur les collaborations inclusives

Développement de mentorat par les anciens incubés

Mentorat avec anciens porteurs de projet

Mise en place d'un fonds par des mécènes pour les entrepreneurs

Parrainage financier des porteurs de projet et mentorat entre participants du programme

Développement d'un communauté d'entrepreneurs sociaux et affectation d'un mentor par incubé avec formations de mentors

Bonnes pratiques

Favoriser l'engagement

- Valorisation des mentors
- Valorisation des entreprises
- Conventions/chartes de mentorat avec nombre d'heures minimal

Accompagner

- Faire des points annuels avec chaque mentor
- Faire des points avec le binôme
- Former les mentors et développer des bonnes pratiques

Structurer

- Définir un nombre d'heures minimal
- S'assurer d'un bon matching
- Fixer les responsabilités du mentor

Identifier

- Utiliser les réseaux d'anciens
- Réseau Entreprendre
- Passerelles & Compétences
- Women'Act
- Réseaux sociaux

ATELIER #5 GÉNÉRATEURS DE PROJETS : TRANSMETTRE LE PROJET AU PORTEUR

Contexte et problématique

Les générateurs mettent sur pied des projets en partant de l'identification des besoins et des opportunités du territoire. Parfois, les projets imaginés ne rencontrent pas de porteur adéquat (individu ou structure) au cours du processus. Comment dans ce cas identifier un porteur pour reprendre le projet co-construit avec les acteurs du territoire, et comment garantir le succès de la transmission du projet ?

Les questions

ADN vs. appropriation

- Faire en sorte que le projet ne dévie pas de son idée initiale tout en favorisant l'appropriation par le nouveau porteur
- Où s'arrêter sur le développement du projet pour que le porteur ait suffisamment d'informations ?

Communication

- Valoriser la structure qui a accompagné l'émergence du projet une fois le projet transmis

Identification

- Repérer les futurs porteurs

Structuration

- Faire matcher le porteur et le projet
- Salarier ou non le porteur
- Conventionnement avec la structure porteuse

Bonnes pratiques

Identification

- Banque à initiatives (cf. ATIS)
- Vivier de personnes qualifiées en reconversion avec l'APEC, Ticket for change, 60 000 rebonds
- Evénements de présentation
- AMI en dernier recours

Environnement partenarial

- Constituer un comité de pilotage en amont jusqu'en phase d'amorçage, garant de l'esprit du projet
- Attention à ne pas trop verrouiller cependant

Processus

- Intégrer le futur porteur dans les groupes de travail
- Accepter d'être dépossédé du projet
- Clarifier le but recherché
- Salariat = subordination, biais potentiel mais donne les moyens de se lancer

Valorisation de la structure d'origine

- Label « émergé grâce à… »
- Convention avec la structure porteuse (cf. Adress)

© Avise – août 2018

ATELIER #6 FACILITER L'ÉCHANGE ENTRE INCUBÉS

Contexte et problématique

Faire partie d'une promotion permet aux projets accompagnés de pouvoir échanger sur leurs difficultés et leurs apprentissages, tout en étant vecteur de motivation. Quelles sont les pratiques d'échange entre incubés ?

Exemple par la Ruche

Partager quoi ?

Le Village est une plateforme numérique interne conçue pour favoriser l'entraide et l'échange d'expériences entre tous les coworkers de toutes les Ruche. Grâce au moteur de recherche d'expériences, vous pouvez en une simple recherche trouver les profils capables de vous conseiller ou vous aiguiller sur une problématique. Vous pouvez également mettre votre actualité en avant et réserver les salles de réunion de votre Ruche.

Le Village

Les questions

Formats et outils

- Lieu physique vs. Plateforme numérique (slack ne fonctionne pas)
- Prolonger et faire vivre la mise en réseau
- Animer pour favoriser l'implication
- Mobiliser les projets les plus avancés

Qui fait quoi ?

*Animafac – Le réseau des associations étudiantes

Sous-groupes par thématique avec alumnis

Système d

Co-développement

incubateur ENGAGE

- Evénement obligatoire une fois par mois
- Ateliers collectifs de brief sur l'avancement des projets

2 entrepreneurs développent des thématiques précises avant d'ouvrir le débat

Temps courts autour d'un « top » et d'un « flop »

- Speed-meeting, repas et soirées entre projets
- Mix avec d'autres incubateurs
- Co-développement entre pairs et experts

Bonnes pratiques

Imaginer une animation ludique

Former des groupes

Intégrer des experts aux échanges

Actions possibles « Communauté émergence & accélération »

Echanges
Prévoir des échanges entre acteurs sur les pratiques de co-développement et d'animation

Outils
Fiches bonnes pratiques autour de cas concrets et annuaire des expériences des membres

© Avise – août 2018

ATELIER #7 FAIRE ÉVOLUER LES FORMATS : L'EXPÉRIMENTATION

Contexte

Que ce soit pour permettre aux porteurs de projet de tester une posture entrepreneuriale, pour améliorer le prototype ou pour faire la preuve du concept et convaincre de premiers financeurs, de plus en plus de programmes d'accompagnement intègrent une phase d'expérimentation, sur le modèle Lean à partir d'un produit minimum viable (MVP). L'expérimentation peut également permettre de toucher des profils variés, ayant besoin d'apprendre par le « faire ».

Exemples

Dans le cadre de son incubation par TAg35, la Grenouille à grande bouche (inspirée du projet « Robin des bois » - restaurant à but non lucratif qui redistribue ses bénéfices à des associations locales) a eu l'occasion d'expérimenter son projet deux semaines afin de tester la mobilisation des habitants du quartier d'implantation et les activités mises en place pour ce faire.

Baluchon, traiteur solidaire, accueille des porteurs de projet de traiteur dans ses cuisines pour leur transmettre le métier.

Problématiques rencontrées

- Formats d'expérimentation, statuts
- Ressources nécessaires (coût, local)
- Implications sur les programmes d'accompagnement (contenus, rythmes)
- Partenariats possibles, liens avec la recherche
- Apports

PISTES

Formats

Couveuses, CAE, tiers-lieux (échanger autour de l'organisation des tiers-lieux)

Outils

Numérique (open source et réseaux sociaux), démocratisation de l'innovation

Qui fait quoi ?

Ronalpia — Expérimentation sur des territoires ruraux plus isolés

lecentsept pop up social — Mise en place d'un tiers-lieu innovant pour expérimenter

Go'Up — Expérimentation en cours sur deux communes

la fabrique des territoires innovants — Accompagnement de démarches participatives de territoire en lien avec la recherche

LE TUBE À ESS'AI — Expérimentation d'un pôle culinaire : mutualisation de cuisines pour tester des projets

COCO Shaker — Méthode BP learning avec Accenture : prétexte, expérimentation, pivot

ATELIER #7 FAIRE ÉVOLUER LES FORMATS : LA DIGITALISATION

Contexte

Entre nouveaux formats et contenus et nouvelles pratiques de diffusion et d'animation, le numérique vient réinterroger les méthodes et pratiques d'enseignement, de formation et d'accompagnement. Il offre de nouvelles possibilités, notamment sur le suivi à distance, en zone rurale par exemple. De quelle manière les acteurs de l'accompagnement s'en saisissent-ils et à quels questionnements sont-ils confrontés ?

Qui fait quoi ?

Systeme d

Partie digitale sur les ressources pour optimiser le temps car beaucoup de porteurs de projets en emploi, brief en début d'atelier pour ceux qui n'ont pas suivi

*Animafac – Le réseau des associations étudiantes

- Programme Pro'pulse en ligne en essaimage
- Guide pratique en ligne
- MOOC Animafac / Avise

make sense

Plateforme en cours de construction : parcours pour les porteurs non accompagnés avec points pour déclencher un accompagnement

enactus

Enactus academy avec fiches ateliers, exercices guidés et slides avec progression

Ticket for Change

- Accompagné très digitalisé (visio…)
- Pédagogie en ligne et ateliers de travail en présentiel
- Podcasts Vécus

Le Pole d'Économie Solidaire

Suivi et reporting à distance car programme qui couvre 7 départements

Les questions

Diffusion

- Propager les ressources créées
- Publics éloignés du digital

Appropriation

- Usage des outils dans les programmes et équilibre digital / présentiel
- Animation pour faciliter l'appropriation par les bénéficiaires

Conception

- Connaître/améliorer les outils
- Nouveaux formats
- Financement pour accès gratuit
- Intérêt d'une ressource vs. présentiel ?
- Quelle partie du programme / quelles ressources digitaliser ?

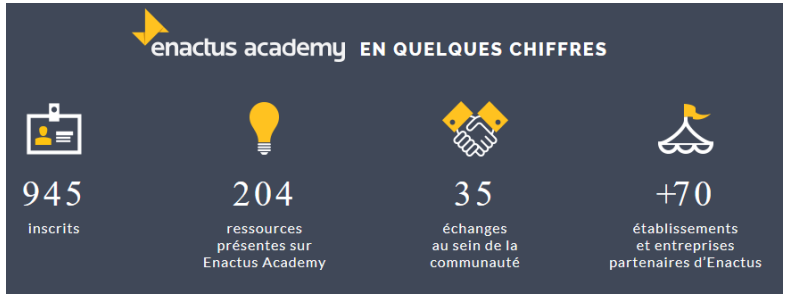
© Avise – août 2018

Bonnes pratiques

Les ressources partagées sont à disposition en libre accès mais n'ont pas de réelle incidence sur le format des accompagnements en programme d'incubation

Ressources digitales :

- Articles
- Cartographies
- Vidéos
- Fiches ateliers
- Exercices guidés
- Fiches de partenaires (juridique, etc.)
- Témoignage d'entrepreneurs (Vécus)



Actions possibles « Communauté émergence & accélération »

Tests
Faire tester les plateformes entre acteurs de la Communauté émergence & accélération

Outils
Recenser les plateformes et outils existants et utilisés

© Avise – août 2018

ATELIER #8 DÉVELOPPER LES COLLABORATIONS ENTRE ACTEURS DE LA COMMUNAUTÉ

Leviers d'action

Rencontres
Leviers : visioconférences et rencontres au niveau régional

Partage de ressources d'accompagnement
Leviers : partage entre accompagnateurs, référencement des formateurs/formations

Développement d'outils structurants
Leviers : groupe Facebook, newsletter, cartographie des membres, slack (+ formation), mailing liste, tableau de bord avec tous les contacts

Mise en place de projets communs
Leviers : appels à projets, ateliers, appel à outils et compétences dans le réseau, accompagnement des dirigeants de structure en commun

© Avise – août 2018

9 WORLD-CAFÉS

Défis partagés de l’accompagnement et synergies entre acteurs

WORLD-CAFÉ #1 ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE D'INNOVATIONS SOCIALES DANS LES QPV

Contexte

Face aux enjeux socio-économiques présents dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville, l'ESS et l'innovation sociale apportent des réponses collectives aux besoins des habitants, créatrices de valeur et de lien social. Afin de permettre l'émergence de nouvelles réponses, les générateurs de projets et les plateformes d'innovation sociale doivent venir faciliter le processus de co-construction territoriale. Pour que les réponses se démultiplient et se renforcent, les porteurs de projets et les entrepreneurs de l'ESS doivent pouvoir être accompagnés dans leur parcours de création.

Dans un contexte politique engagé autour de cette thématique, un nombre croissant d'acteurs de l'accompagnement souhaitent diversifier leurs territoires d'intervention et leurs bénéficiaires, ou sont sollicités par leurs financeurs, leurs partenaires ou des acteurs de ces territoires pour s'y déployer.

Travaux en cours

Afin d'échanger autour des enjeux et des pratiques de l'accompagnement dans les QPV, un travail collectif a été entamé en 2017 au sein de la Communauté émergence & accélération. Un premier groupe de travail fin 2017 a permis aux acteurs d'échanger autour des enjeux et un second groupe s'est rencontré à Marseille début 2018 pour échanger autour des bonnes pratiques.

Afin de capitaliser sur ces enseignements, un dossier « **Accompagner l'émergence d'entreprises de l'ESS et d'innovations sociales dans les QPV** » sera publié en octobre 2018 par l'Avise. De quoi parle-t-on quand on parle de QPV ? Quels sont les enjeux présents dans ces quartiers ? Quels sont les acteurs de la politique de la ville ? Quels acteurs de l'accompagnement et du financement y sont déjà implantés ? Quels sont les exemples d'entreprises de l'ESS en QPV ? Ce dossier abordera ces différents angles afin d'offrir aux acteurs des clés pour créer ou étendre leurs programmes en QPV.

Acteurs présents

Côté Communauté émergence & accélération

Experts-invités

© Avise – août 2018

Bonnes pratiques

Freins à l'engagement

- Fracture numérique
- Mobilité
- Garde d'enfants
- Accès à l'information
- Aisance face aux institutions

Caractéristiques à inclure dans les programmes

- Convivialité
- Relation de confiance
- Lieux ouverts et accessibles
- Vocabulaire adapté
- Expérimentation / concret

Conseils sur la mise en place du programme

- Sensibilisation des prescripteurs (missions locales, pôle emploi, centres sociaux)
- Rendre la sélection moins formelle
- Moins théorique, plus pratique

Idées

- Porteur de parole, techniques pour générer du débat
- Atelier « droit à l'initiative »

Leviers d'action

Echanges entre acteurs de l'accompagnement

Leviers : atelier lors de la Rencontre annuelle, visioconférences et rencontres au niveau régional

Groupes de travail

Leviers : GT en région avec des acteurs de l'ESS, des prescripteurs, des acteurs de l'accompagnement hors ESS et des porteurs de projets

Veille et échanges d'actualités

Leviers : décryptages de l'actualité politique, appels à projets, etc.

Annuaire de projets en QPV

Leviers : liste de projets internes à la Communauté émergence & accélération sur cette thématique

WORLD-CAFÉ #2 ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE D'INNOVATIONS SOCIALES EN ZONE RURALE

Contexte

De nombreux projets de l'ESS et d'innovation sociale apportent des réponses intéressantes aux défis des territoires ruraux, que ce soit en termes d'alimentation durable, de déploiement de services de proximité, de valorisation du territoire, de préservation des ressources naturelles, de création de lien social, etc. De la même manière que pour les QPV, le déploiement de programmes d'accompagnement en zone rurale est un enjeu pour permettre à ces innovations sociales de se créer et de se consolider. Quels enjeux, quel rôle de la Communauté émergence & accélération et de l'Avise pour accompagner ce sujet ?

Acteurs présents

Côté Communauté émergence & accélération

Experts-invités

Problématique rencontrée

La problématique principale liée à l'accompagnement en milieu rural est celle de l'accessibilité : comment atteindre l'ensemble des acteurs du territoire ? Comment accompagner dans la durée à distance ? Comment diffuser l'information dans des zones éparses ?

© Avise – août 2018

Bonnes pratiques

Collaborer

- Identification de relais, travail avec les acteurs classiques (CCI, BGE)
- Collaboration avec les collectivités
- Bénévolat de compétences avec des groupes privés (La Poste)
- Formation d'acteurs relais
- Création de pôles de ressources pour rompre l'isolement des porteurs de projets

Adapter le format

- Accompagnement plus étalé avec des rdv mensuels
- Bus itinérant (les Alchimistes)
- Parrainage par des acteurs d'un même territoire
- Mutualisation de sessions entre acteurs
- Numérique : échange à distance

Trouver des ressources

- Contrat de réciprocité rural/urbain
- Enssemble : plateforme numérique
- Fonds européens : FEADER, programme Leader / GAL (sourcing de projets, levier de financement et de prescripteurs)
- Fabrique à initiatives : méthodologie adaptée et historique de projets en milieu rural
- Participation financière des porteurs de projet

Ressource utile

Projet TRESSONS
L'Avise et le RTES mènent un projet de 3 ans sur la valorisation et le développement des synergies entre ESS et milieux ruraux.
➢ En savoir plus

© Avise – août 2018

WORLD-CAFÉ #3 RELEVER LE DÉFI DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE VIA LA STRUCTURATION DE FILIÈRES DURABLES

Contexte

Bien que nombre de projets de l'ESS adressent directement ou indirectement un enjeu lié à la transition écologique, l'écosystème d'accompagnement des projets d'ESS et ceux des projets environnementaux sont parfois cloisonnés. En dehors de réponses individuelles, la transition écologique et solidaire des territoires doit passer par la structuration de filières solidaires et durables intégrées, de la production à la distribution jusqu'au réemploi. Quelles collaborations peuvent amener à la mise en place de ce type d'initiatives ?

Acteurs présents

Côté Communauté émergence & accélération

Experts-invités

Exemples inspirants

Les Ecossolies, pôle de coopération et d'innovation sociale pour la promotion et le développement de l'ESS sur le territoire de Nantes, accompagne notamment 4 filières à fort enjeu : circuits courts, habitat-rénovation, services à la personne et déchets et réemploi.

Le Pôle de développement de l'ESS du Pays de Rennes a mis sur pied le Pôle de coopération économique les écoNautes, qui rassemble acteurs de l'ESS et de l'économie traditionnelle autour d'un projet de développement de l'économie circulaire et de la construction durable dans le bassin Rennais.

© Avise – août 2018

WORLD-CAFÉ #4 DÉVELOPPER DES ARTICULATIONS ENTRE ÉCOSYSTÈMES D'ACCOMPAGNEMENT NUMÉRIQUE ET ESS

Contexte

D'un côté, le numérique et les acteurs de la Tech ont de nombreuses solutions à imaginer pour répondre aux besoins sociétaux, c'est ce qu'on appelle la *Tech for good*. D'un autre côté, le numérique peut permettre aux entreprises de l'ESS d'être plus performantes. Des articulations semblent ainsi intéressantes entre les acteurs de l'accompagnement ESS et ceux du numérique, que ce soit à travers de l'échange d'expertises, des interventions croisées, voire la mise sur pied de programmes co-portés.

Acteurs présents

Côté Communauté émergence & accélération

Experts-invités

Ils appuient la Tech for Good

FEST est un mouvement d'entrepreneurs de la Tech for Good, qui vise à fédérer les acteurs oeuvrant pour renforcer cette dynamique. FEST a notamment réalisé une cartographie de l'écosystème Tech for Good (financeurs, accompagnateurs, etc.).

En partenariat avec AG2R La Mondiale, Simplon.co a mis sur pieds le programme Digit'ESS pour accompagner la digitalisation des jeunes structures de l'ESS.

RESSOURCE UTILE

© Avise – août 2018

Bonnes pratiques au sein des programmes d'accompagnement

Freins

- Méconnaissance des outils par les porteurs de projet
- Dépendance au numérique : un associé au profil tech est souvent considéré comme nécessaire

Leviers à inclure

- Simplicité
- Echange de pair à pair
- Pédagogie
- Fonctionner par étape
- Faire tester

Idées d'actions

- **Faire connaître les outils open source et logiciels libres** (mais ne pas éviter par principe les solutions payantes)
- Mettre à disposition des outils pour maîtriser le RGPD
- Créer un outil d'autodiagnostic pour les porteurs de projet

Leviers d'action et synergies ESS – Tech

Freins

- Méconnaissance des acteurs entre eux
- Méconnaissance de l'ESS par les acteurs de la Tech, notion « d'impact » plus intégrée

Actions à développer

- **Inspirer, valoriser des projets qui utilisent le numérique**
- Organiser des rencontres entre les acteurs des écosystèmes ESS et Tech

Programmes d'appui

- Outils de diagnostic et formations par Simplon.co
- Share it, mécénat de compétences et accompagnement
- La France S'engage
- ISAI : fonds d'entrepreneurs dans le digital qui investit dans certains projets ESS

© Avise – août 2018

WORLD-CAFÉ #5 DÉVELOPPER L'INTRAPRENEURIAT ET L'OPEN INNOVATION DANS LES GRANDES ENTREPRISES ET PME

Contexte

L'expertise des acteurs de l'accompagnement, et notamment en termes d'innovation sociale, intéresse les grandes entreprises qui souhaitent découvrir de nouvelles méthodes agiles et s'impliquer dans des projets durables de territoire. Pour les acteurs de l'accompagnement, ces collaborations apportent des bénéfices multiples : diversification, apport de ressources financières et techniques, reconnaissance de l'activité, accès à un réseau, etc. Quelle forme prennent ces collaborations ? Quels programmes pourraient être développés ?

Acteurs présents

Côté Communauté émergence & accélération

Experts-invités

Ils travaillent avec des acteurs de l'accompagnement ESS

L'action sociale d'AG2R La Mondiale finance des projets ayant un impact positif. Par ailleurs, dans le cadre du programme Silver Solidarités, les directions régionales collaborent avec 5 générateurs de projets de la Fabrique à initiatives pour faire émerger des solutions autour du bien-vieillir.

Veolia a lancé Pop Up by Veolia, une plateforme d'incubateurs spécialisés dans l'émergence d'entreprises sociales. 2EI Veolia appuie les incubateurs locaux ou accompagne la création de nouveaux incubateurs, propose des appels à projets communs pour soutenir des projets ayant un intérêt commercial pour le groupe, anime le réseau des ambassadeurs Pop Up au niveau régional, etc.

 © Avise – août 2018

Bonnes pratiques pour développer les collaborations

AVOIR UN LANGAGE COMMUN

Acculturer les collaborateurs des grandes entreprises à l'innovation sociale

Avoir un **interlocuteur dans l'entreprise** qui connaisse l'innovation sociale

Mieux communiquer **auprès des PME** qui connaissent très peu l'ESS

Exemple : Pop Up by Veolia s'appuie sur des ambassadeurs au niveau des équipes opérationnelles régionales ainsi qu'une équipe nationale spécialisée sur l'innovation sociale

COMPRENDRE LES MOTIVATIONS DE CHACUN

Pour les grandes entreprises

- Ouvrir des opportunités commerciales entrepreneurs/entreprises
- Favoriser l'ancrage territorial
- Mobiliser les collaborateurs en interne
- Favoriser la co-création
- Accompagner les entrepreneurs dans les réponses aux appels d'offre
- Intégrer les services proposés par les entreprises sociales dans l'offre de services de l'entreprise

Pour les acteurs de l'accompagnement

- Hybridation des ressources
- Décloisonnement
- Apport de trésorerie
- Effet de levier sur les partenariats
- Avantages pour les incubés (débouchés commerciaux, levée de fonds, adaptation aux acteurs privés, etc.)

Exemple :
- Côté entreprise : AG2R La Mondiale ne soutient presque plus de projets uniquement dans une logique de mécénat mais cherche plutôt à développer des projets « main dans la main ». Les structures de l'ESS doivent venir avec une proposition de valeur forte pour l'entreprise.
- **Côté acteur de l'accompagnement** : TAg35 a intégré dans son modèle économique le fait d'être apporteur d'affaires pour les entreprises.

Ressources intéressantes

Le RAMEAU

Laboratoire d'innovations partenariales avec des ressources sur les différents modèles de partenariat

le labo PERSPECTIVES

Labo régional des partenariats : mise en relation entreprises, associations et collectivités

le French impact

Réalise un annuaire des interlocuteurs des grandes entreprises sur les démarches de collaboration

vendredi chaque jour compte

Propose des emplois ou stages partagés entre entreprises et associations

© Avise – août 2018

WORLD-CAFÉ #6 ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT ESS ET GRANDES ASSOCIATIONS : QUELLES COOPÉRATIONS ?

Contexte

Certaines grandes associations sont de véritables laboratoires d'innovation sociale dans les territoires, à travers leur réseau de salariés, de bénévoles et de sympathisants. Le Mouvement Emmaüs à ce titre développe et accompagne de nouveaux projets pour étendre son champ d'action (Emmaüs Connect, Label Emmaüs, l'Atelier Emmaüs, etc.). La Croix-Rouge française appuie également son réseau de bénévoles dans la création de tiers-lieux. Certains de ces projets ont été incubés ou appuyés par des acteurs de l'accompagnement ESS. Quelles coopérations pourrait-on plus largement imaginer pour inventer de nouvelles réponses aux besoins des territoires ?

Acteurs présents

Côté Communauté émergence & accélération

Experts-invités

Problématiques rencontrées

Apport possible de la collaboration

- Fédérer autour de projets nouveaux
- Conduire le changement en interne

Difficultés

- Faire passer les équipes d'un mode associatif à un mode entrepreneurial
- Mobiliser l'ensemble de l'association

Impératif

- Ne pas dénaturer la mission de l'association

Leviers d'action et synergies ESS – grandes associations

Freins

- Compréhension de l'écosystème d'accompagnement
- Accompagnement post-programme
- Qualification des porteurs
- Moyens financiers

Valoriser

- Valoriser des collaborations réussies
- Partager des contacts et recommandations sur les acteurs d'accompagnement appropriés

Comprendre

- Analyser le rôle et l'apport de chacun dans différents types de collaborations
- Partir du besoin des projets
- Organiser des échanges entre asso. et avec des acteurs de l'accompagnement

Côté Accompagement

- Etre adaptable
- Jouer collectif
- Gagner en souplesse, chaque projet est unique
- Savoir ce que l'on a à offrir

© Avise – août 2018

WORLD-CAFÉ #7 RENFORCER LES ARTICULATIONS ENTRE ÉCOSYSTÈMES D'ACCOMPAGNEMENT À LA CRÉATION D'ENTREPRISES « CLASSIQUES » ET ESS

Contexte

Les acteurs de l'accompagnement à l'entrepreneuriat « classique », de par leur visibilité et leur couverture territoriale, sont amenés à orienter voire à accompagner de nombreux porteurs de projets de l'ESS. Entre écosystèmes « classique » et ESS, qui se superposent par endroits, les articulations sont nombreuses : mutualisation de ressources, programmes co-construits, communication partagée, mobilisation d'expertise, etc. Comment les renforcer ?

Acteurs présents

Côté Communauté émergence & accélération

Experts-invités

Problématiques rencontrées

Freins

- Stéréotypes : ESS = associations subventionnées vs. entreprises = peu professionnelles
- Deux écosystèmes au fonctionnement distinct : peu de différences en réalité sur la méthodologie d'accompagnement, surtout lorsque le modèle économique est majoritairement marchand

Enjeux

- Qualifier la structure (est-elle de l'ESS ?)
- Déterminer la plus-value d'étiqueter un projet ESS
- Temporalité ESS plus longue
- Infuser dans les deux sens

Intérêts à collaborer

- Mieux couvrir la chaîne de l'accompagnement
- Répondre aux besoins du territoire
- Echanger sur les méthodes d'accompagnement
- Renforcer l'impact des structures
- Augmenter la lisibilité de l'offre globale sur le territoire
- Augmenter la lisibilité pour les financeurs
- Accompagner les projets ESS en QPV

© Avise – août 2018

Leviers d'action et synergies ESS – classique

Exemples

- MakeSense : co-incubation avec incubateur classique sur une compétence spécifique
- ATIS : Startup de territoire → TPE et parcours sur Bordeaux avec mapping
- Franche-Comté, bannière unique Carrefour des entrepreneurs
- Formations de l'Avise aux acteurs classiques sur les spécificités ESS, l'orientation vers l'écosystème, etc.

Formats de collaborations

- Co-construction de réunions d'information
- Mutualisation des espaces de travail
- Connexion des structures en réseau en fonction d'un enjeu commun ou d'expertises sur l'accompagnement
- Projet commun

Actions/facteurs facilitants

- Sensibilisation des acteurs non-ESS
- Leadership d'un acteur fédérateur
- Impulsion des collectivités territoriales
- Partir d'exemples d'entrepreneurs sociaux pour casser les clichés
- Partir d'actions facilitant l'interconnaissance comme les jurys ou les COPIL

RESSOURCE UTILE

Etude 2018 sur les coopérations entre dispositifs classiques et ESS réalisée par l'Ecole Urbaine de Sciences Po et publiée par l'Avise.

© Avise – août 2018

WORLD-CAFÉ #8 DÉVELOPPER DES ÉCOSYSTÈMES D'INNOVATION SOCIALE DANS LES TERRITOIRES

Contexte

Les dispositifs d'appui à l'innovation sociale sont de plus en plus nombreux, qu'ils soient portés par des collectivités, des acteurs de l'ESS ou d'autres types d'acteurs. Les structures de l'accompagnement sont de véritables catalyseurs de ces innovations, en ce qu'elles fédèrent de multiples parties prenantes d'un territoire et utilisent les synergies qui en ressortent. Comment constituer de véritables écosystèmes d'innovation sociale autour de ces acteurs fédérateurs ?

Acteurs présents

Côté Communauté émergence & accélération

Experts-invités

Caractéristiques d'un écosystème d'innovation sociale

Acteurs

- Acteurs de l'ESS (CRESS, PTCE incubateurs, Mouves, réseaux et fédé.)
- Acteurs de l'entrepreneuriat (CCI, etc.)
- Collectivités (élus, techniciens, Etat, etc.)
- Chercheurs et acteurs de l'innovation
- Facilitateurs/accompagnateurs/consultants
- Entrepreneurs / porteurs de projets

Entrée

- Par secteur (innover dans la silver économie)
- Par besoin : mobilité / alimentation durable
  Ex. porteur de projet éco-habitat ayant fédéré les acteurs sur la précarité énergétique
- Par la demande territoriale (acteurs publics)

Enjeux

- Décloisonner car l'innovation ne rentre pas dans des cases
- Horizontaliser et favoriser l'implication citoyenne
  Ex. Strasbourg Métropole qui co-construit à travers un Conseil de l'ESS avec porteurs de projets
- Rendre visible et animer l'écosystème

© Avise – août 2018

Leviers de mise en place d'écosystèmes d'innovation sociale

Développer des échanges réguliers entre opérateurs
Ex. jurys et sessions d'informations collectives

Favoriser une logique de complémentarité

Identier des acteurs pivots/ressources pour comprendre l'écosystème

Partir d'un **diagnostic territorial ESS** d'une collectivité

Dépasser des modes d'action centralisés / verticaux

Partir du besoin vs. objectif de création d'emplois

Adopter une logique itérative, ne pas l'institutionnaliser

Décloisonner les services dans les collectivités pour la soutenir

Témoignage

Lors de l'expérimentation du Fonds d'innovation sociale FISO, Bpifrance a constaté combien l'écosystème était un facteur indispensable pour que l'innovation sociale se mette en place.

© Avise – août 2018

WORLD-CAFÉ #9 DÉVELOPPER DES PROGRAMMES D'ACCÉLÉRATION

Contexte

Très récemment, de nombreux programmes d'accélération et accélérateurs de l'ESS sont apparus dans l'écosystème d'accompagnement, à l'image de l'Accélérateur IDF mis en place mi-2018 par la Région Île-de-France et INCO. Ces programmes recouvrent néanmoins des réalités différentes en termes de cible, de stade d'accompagnement ou encore de format. Qu'est-ce qu'un programme d'accélération ? A quels besoins répond-il et comment le développer ?

Acteurs présents

Côté Communauté émergence & accélération

Experts-invités

Caractéristiques d'un programme d'accélération

Stade et indicateurs

- Post-incubation
- Première commercialisation
- Après stabilisation du modèle économique, avant déploiement pour changer d'échelle
- Intégration à l'écosystème, business plan stabilisé, preuve de l'impact
- Différentes phases de maturité

3 piliers

- Organisation et structuration de l'entité (recrutement, management, etc.)
- Dimension financière (levée de fonds, analyse financière)
- Commercialisation

Contenus

- Accompagnement sur-mesure
- Coaching par un accompagnateur
- Mentorat de pair à pair
- Entreprises partenaires futur potentiel marché
- Acheteurs grands comptes (lever les barrières à l'entrée des acheteurs, comment les approcher…)
- Mise en réseau
- Ouverture à un écosystème plus large

© Avise – août 2018

Bonnes pratiques

S'inspirer de l'écosystème de l'entreprise classiques
Clusters, market place, FinTech, etc.

Se rapprocher des clubs de grandes entreprises
Orée, Face, etc.

Mobiliser des compétences externes spécifiques
Ménécat de compétences, etc.

Actions possibles « Communauté émergence & accélération »

Identifier les outils et ressources utilisées pour l'entrepreneuriat classique et voir lesquels sont transposables et pertinents pour l'ESS

Echanger sur les bonnes pratiques et les difficultés rencontrées entre acteurs ayant déjà mis en place des programmes d'accélération

© Avise – août 2018

REMERCIEMENTS

Nous remercions l'ensemble des participants pour leur implication sur les ateliers de cette Rencontre et plus largement au fil de l'année autour des actions de l'Avise, permettant de créer un esprit collaboratif essentiel à ses missions.

Les acteurs de la Communauté émergence & accélération qui ont participé à la rencontre annuelle

© Avise – août 2018

Les invités-experts de la rencontre annuelle

Les membres du Conseil d'Administration de l'Avise

© Avise – août 2018

avise

Avise, agence d'ingénierie pour entreprendre autrement

Engagée depuis 2002 pour le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS), l'Avise est une agence d'ingénierie et de services qui mène des programmes d'intérêt général pour :

- Susciter des vocations dans l'ESS
- Favoriser l'émergence et la création de nouvelles activités d'ESS sur les territoires
- Accompagner la consolidation des structures de l'ESS
- Soutenir le changement d'échelle des entreprises existantes
- Développer l'évaluation de l'impact social

Elle travaille avec l'ensemble des parties prenantes engagées dans l'ESS pour repérer et qualifier des besoins, imaginer des réponses, expérimenter puis déployer des solutions adaptées.

Les actions de l'Avise sur l'émergence de l'ESS dans les territoires

INFORMER / ORIENTER

sur les actions et initiatives innovantes mises en œuvre par les territoires

ACCOMPAGNER

la montée en compétence des structures d'utilité sociale et de leur écosystème

ANIMER

les acteurs dans leur diversité afin de créer des convergences

CAPITALISER / DIFFUSER

les pratiques et leviers d'action mis en œuvre par différents niveaux de collectivités

Plus d'information et ressources sur
www.avise.org

Avise – 18 avenue Parmentier 75011 Paris – **T** 01 53 25 02 25 – **M** contact@avise.org

© Avise – août 2018