



Qui fait quoi : comment mieux orienter et s'orienter dans l'écosystème de l'accompagnement et du financement ESS ?

Fiche de capitalisation

La plateforme Pousses

La plateforme **POUSSES**, lancée par **Paris Initiative Entreprise**, est un guichet unique d'orientation qui trie et sélectionne par ordre de pertinence les solutions d'accompagnement et de financement, les événements et les appels à projets les plus adaptés aux projets des **entrepren.eur.euse.s**.

STRUCTURES DE L'ACCOMPAGNEMENT ET DU FINANCEMENT :

- **Profiter d'une page dédiée** vous permettant de présenter votre structure, vos programmes, vos événements, et les projets que vous avez soutenus.
- **Donner de la visibilité à votre offre** d'accompagnement en structurant vos programmes de manière détaillée.
- **Gérer les demandes d'accompagnement** facilement et discutez en amont avec les porteurs de projet qui vous sollicitent.
- **Valider les demandes d'accompagnement** et centraliser les dossiers en ligne depuis une seule interface.
- **Ajouter vos événements** et **gérer les inscriptions** directement sur Pousses.

PORTEUR.S.E.S DE PROJET ET STRUCTURE ESS :

- **Découvrir en quelques clics les structures d'accompagnement et/ou financement à contacter** parmi plus de 150 professionnels référencés.
- **Solliciter les programmes adaptés** à vos besoins, projet et stade d'avancement.
- **Vous inspirer des parcours d'accompagnement** des entrepreneurs qui vous ressemblent.
- **Centraliser votre dossier en ligne** et **envoyer vos demandes d'accompagnement** depuis un seul endroit.
- **Découvrir les événements** et **appels à projet** directement en lien avec votre projet ou activité.

Structures ESS : comment mieux s'orienter dans l'écosystème ?

LES BESOINS

- Un **calendrier** visuel qui ferait le récapitulatif des échéances des appels à projets, des dates pour candidater aux programmes, etc.
- Un **lieu physique** de rencontre qui centralise tout
- Un **parrainage** entre les réseaux d'accompagnement plus matures
- Un **guichet unique** pour les AAP et AMI : thématiques, éligibilité, calendrier...
- Une **capitalisation** des réponses précédentes aux AAP (conseils, bonnes pratiques, retours d'expérience)
- **Trouver un financement** adapté selon le statut juridique de la structure
- **Illustrer** et **expliquer** les différentes formes de financement public : AAI, AAP, marchés publics...

LES BONNES PRATIQUES

- **Se renseigner en amont** si l'accompagnement est payant ou non
- **Demander** à mon programme actuel des **recommandations pour la suite**
- **Echanges d'informations** entre les réseaux d'accompagnement et financement sur les projets accompagnés
- **S'inscrire aux newsletters** des structures d'accompagnement et financement

LES DIFFICULTÉS

- **Maîtriser les codes et le vocabulaire** auprès des structures d'accompagnement et du financement
- **Bien définir** ses besoins

Réseaux d'accompagnement et du financement ESS : comment mieux orienter les porteur.euse.s de projet?

LES ENJEUX

- **Orienter** les port.eur.euses vers des dispositifs spécifiques locaux en fonction du territoire
- **Favoriser l'interconnaissance** des accompagnements qui existent
- **Animation des réseaux** d'accompagnement et du financement
- **Mieux se faire connaître** auprès des porteur.euses de projet

LES BESOINS

- **Avoir un espace** sur Pousses intitulé « Je n'ai pas trouvé de réponses »
- **Mettre en place des groupes de travail** réseaux/structures ESS
- **Organiser des événements** entre les réseaux d'accompagnement et financement qui ont le même métier

LES DIFFICULTÉS

- **Se faire connaître**
- Les porteurs de projets **ne savent parfois pas** que leur projet relève du **champs de l'ESS**
- **Mieux identifier** les besoins d'accompagnement
- **Sourcer des projets adaptés** aux programmes d'accompagnement

RESSOURCES UTILISÉES

- [Makesense spot](#)
- [Avisé](#)
- [La ruche](#)
- [Carenews](#) : pour les appels à projets
- [OpenAsso](#) : possibilité de poser des questions à des experts du monde associatif
- [Yes Asso](#) : recensement des financements destinés aux associations
- [Mouvement Impact France \(ex Mouves\)](#)
- [La Fabrique des Colibris](#) (pour les projets alternatifs)

Intervenant.e.s de l'atelier : Paul-Adrien TOURNIER de [PIE](#) & Amélie FIEVEZ de [Positive Planet France](#)



Le mécénat : comment les structures de l'ESS peuvent en bénéficier ? Sous quelles formes ?

Fiche de capitalisation

Le Mécénat

Le mécénat est un don, d'une entreprise ou d'un particulier, à une activité d'intérêt général.

Face à la baisse de la commande publique en 2020, le mécénat peut constituer une opportunité pour les structures de l'ESS et en particulier les associations non-lucratives.

Cet engagement peut être réalisé en argent, en nature ou en compétences.

MÉCÉNAT FINANCIER

Apport d'un montant en numéraire (en argent) au profit d'un projet d'intérêt général

84% du budget du mécénat en France

Exemple : dons suite à une catastrophe naturelle

MÉCÉNAT EN NATURE

Don ou mise à disposition de biens au profit d'un projet d'intérêt général

3% du budget du mécénat en France

Exemple : matériel couteux comme des bateaux

MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

Mise à disposition d'un salarié sur son temps de travail au profit d'un projet d'intérêt général

13% du budget du mécénat en France

Exemple : refonte d'un site internet

Cadre juridique et fiscal du mécénat

Les conditions du mécénat s'inscrivent dans une **convention** qui encadre la relation entre les deux partenaires.

le mécénat se différencie du parrainage (sponsoring) qui est à but commercial par la notion de **contrepartie** :

25%

- On s'accorde sur le fait que le nom du mécène apparaisse, sans autre but.
- La valorisation du bénéfice ne doit pas excéder les **25%** de la valeur du mécénat.

Le mécénat donne lieu à un **reçu fiscal** :

- Le choix du formulaire est libre mais il est recommandé d'user du formulaire [CERFA n°11580*4](#)
- Pour pouvoir le délivrer, vérifier (l'un ou l'autre) :
 - Eligibilité au régime du mécénat : le **rescrit « mécénat »** (délai de réponse : 6 mois)
 - Eligibilité aux impôts commerciaux : le **rescrit « fiscalité »** (délai de réponse : 3 mois)



QUI PEUT EN BÉNÉFICIER ?

- Exercer son activité en France (sauf exceptions)
- Être d'intérêt général
- Avoir un caractère non lucratif et une gestion désintéressée



POURQUOI DEVENIR MÉCÈNE ?

- Contribuer à l'intérêt général
- Valoriser l'image de l'entreprise
- Bénéficier d'avantages fiscaux
- Mobiliser ses salariés et dynamiser les fins de carrières

D'après le Baromètre de l'Admical « Le mécénat d'entreprise en France », d'Octobre 2018 :

des entreprises mécènes sont des TPE ou des PME

Grace aux reçus fiscaux, le don ne coûte aux entreprises « que » **40%** de sa valeur initiale

Parmi les dons financiers des fondations : environ **1/3** sont valorisés comme du mécénat et **2/3** comme des dons

Témoignage : Au Fil de l'Eau



Créée en 1982, Au Fil de l'Eau a d'abord été une **association de randonnées batelières**. Elle organisait des séjours de navigation pour les jeunes.

Dans les années 1990, l'association est organisme de formation à la navigation et aux diplômes de l'animation. En 2004, Au Fil de l'Eau choisit de changer d'orientation en se tournant vers **l'insertion professionnelle**. L'Atelier Chantier d'Insertion Navigation douce voit le jour. Huit ans plus tard, l'Atelier Chantier d'Insertion Passeurs de Marne est créé.

Depuis 2019, suite à un **questionnement sur son modèle économique**, Au Fil de l'Eau bénéficie de mécénat financier, en nature et de compétence.

LES BONNES PRATIQUES

- **Gestion de la relation partenariale** : multiplier les sollicitations, participer à des événements (1 fois par mois), solliciter des rendez vous interpersonnel, être concret et les inviter sur le lieux de l'association
- Rester **en phase avec ses valeurs**, s'assurer de l'adéquation entre la ligne politique de l'entreprise et de l'association
- Vérifier en amont de bien **rentrez dans les critères** (gains de temps)
- Commencer par des **petits montants**
- **Arbitrage de l'utilisation des fonds** : ne pas donner une définition trop précise au risque de bloquer l'utilisation des fonds
- Intégrer un.e mécène de compétences sur une **mission propre** (ne remplace pas un salarié) : bien cibler les missions et les besoins
- **Valoriser comptablement** le mécénat perçu (salaire du/de la mécène, valeur des biens...)

LES DIFFICULTÉS

- Trouver le bon **interlocuteur** coté entreprise lorsqu'on a pas de réseau (commercial, chargé.e de plaidoyer, lobbyiste, chargé.e de la RSE...)
- Trouver un juste milieu entre la **culture** de l'association et celles de l'entreprise mécène : vocabulaire start up...
- Y investir la **charge de travail nécessaire** (temps de networking, temps d'intégration du mécène...)
- La **continuité** : qui s'occupe du suivi la suite à la fin de la mission ? Comment trouver des financement et/ou du matériel pérennes à la fin du mécénat ?

RESSOURCES UTILES

- Définition de l'intérêt général : Articles [238 bis](#) et [200](#) du code général des impôts
- Service Public : [Rescrits fiscalité et mécénat](#)
- Le [réseau Admical](#) est une association reconnue d'utilité publique créée en 1979 qui a pour missions principales le développement du mécénat et la professionnalisation des mécènes
- La [plateforme Vendredi](#) permet de mettre en relation les associations en demande de mécénat et les entreprises partenaires

Intervenant.e.s de l'atelier : Céline BOYARD, avocate du [Barreau de Paris](#) & Chloé DAILLY, directrice adjointe et Roland BECKER, administrateur chez [Au Fil de l'Eau](#)



Les modèles économiques : comment accompagner leur changement suite à la crise ?

Fiche de capitalisation

Un modèle Economique Social et Solidaire ?

L'appropriation de la question du modèle économique pour les structures de l'ESS, et en particulier pour les associations, est un véritable enjeu.

Beaucoup d'entre elles ont des modèles fragiles (pertes économiques importantes, difficultés à se projeter à 2/3 ans...).

Travailler son modèle économique demande une approche pédagogique et de questionnement de sa raison d'être.

Etat des lieux des difficultés des structures de l'ESS

Les structures de l'ESS font face à différents types de difficultés quant à la modélisation de leurs modèles économiques. Lors de l'atelier, certaines situations ont été évoquées :

LE CONTEXTE ET SES CONSÉQUENCES

- De moins en moins de **subvention de fonctionnement**
- Diminution des **délais** et des **montants** des subventions accordées
- Remplacement de certaines subventions par des **Appels d'offre** ou **Appels à Projet** accessibles par la mise en concurrence
- **Effet de mode** de certains « label » particulièrement prisés des financeurs publics
- **Concurrence** du **secteur lucratif** pour certains secteurs

- Des **charges incompressibles** difficilement finançables (loyers, salaires...)
- Difficultés de **projections financières** (incertitude)
- Naissance d'une forme de **concurrence** entre les structures
- **Concentration** et **regroupement** dans certains secteurs

CONTEXTE SANITAIRE

La crise sanitaire de part son **caractère imprévu** a induit pour les structures de l'ESS un changement de perspectives en particulier sur la question du modèle économique.

Pour certaines, elle a été synonyme de :

- Révélation de la **fragilité des modèles économiques** et réflexions autour de leur redéfinition (ouverture aux entreprises, mise en place d'activités de sensibilisation RSE, restructuration de l'offre...)
- Redéfinition du périmètre des **missions** et des **rôles de chaque salariés**
- Approfondissement de la **coopération** avec les acteurs locaux pour **maintenir les actions**

ENJEUX STRUCTURELS

- **RH / turn-over** : dans un contexte de restrictions budgétaires, comment recruter des personnes compétentes et les garder avec des salaires compétitifs ?
- **Hausse du prix de l'immobilier** en IDF (problématique particulièrement forte pour les structures d'accueil du public)

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

- **Dégager du temps** pour travailler / expérimenter son modèle économique
- **Méconnaissance** des **aides publiques**
- Crainte de **dénaturer son projet** / sa **raison d'être**

RAISON D'ÊTRE

- **Pourquoi** et **pour qui** notre structure existe ?
- **Comment** je peux répondre aux **besoins** ? Les moyens mis en œuvre (RH, matériel, partenariaux, ect.) ?
- **Combien me coûte** mes différentes missions ? Modéliser ses coûts pour déterminer le prix et/ou la demande de subvention

SE VALORISER : UN INCOUTOURNABLE

- **Communication** : monter en compétence afin de mieux valoriser son image, se servir de son identité comme levier de financement
- **Valoriser son impact** : mesurer son impact pour en attester auprès de ses financeurs et partenaires
- **Ressources humaines** : recruter de nouveaux profils plus « commerciaux » pour faciliter la modélisation de son offre et améliorer sa communication

Le nerf de la guerre : quels financements ?

FINANCEMENTS NON-MARCHANDS

Ils reposent sur des partenariats avec des tiers-financeurs et peuvent être de plusieurs types :

- **Subvention** : relève du pouvoir discrétionnaire de la collectivité publique
- **Mécénat et dons** : don d'une entreprise ou d'un particulier à une activité d'intérêt général

EXEMPLES D'APPLICATION

- Réponses aux **AAP en consortium** sur la base de **compétences complémentaires**
- Aide partielle ou totale des **problématiques immobilières**
- **Mutualisation /coopération** : mise en place de moyens communs à deux ou plusieurs personnes morales

FINANCEMENTS MARCHANDS

Ils peuvent être de plusieurs types :

- **Contrat de la commande publique** : obéit aux principes de liberté d'accès, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures. (AO, AAP...)
- **Prestation de services et vente** : réalisation d'un service en échange d'une rémunération
- **Adhésion/cotisation** : elles donnent accès au statut de membre et donne lieu à certains droits et obligations

POINTS DE VIGILANCE

- Lorsqu'on s'adresse à un **public en fragilité économique** : *Comment définir le juste prix ? Peut-on/doit-on faire contribuer les bénéficiaires ? Si oui, à quelle hauteur ?*
- **Fiscalité** : une association qui a une activité commerciale peut être exonérée d'impôts commerciaux si elle respecte ces 4 critères

Lexique

FINANCEUR

Ne reçoit pas le service directement mais le paie

BÉNÉFICIAIRE

En bénéficie mais ne paie pas ou partiellement le service

CLIENT

Reçoit et paie le service

MIXITÉ DES MODÈLES ÉCONOMIQUES

Les structures de l'ESS sont de plus en plus incitées à **hybrider** leurs ressources

Intervenant de l'atelier : Axel DETAMMAECKER, Chargé d'études chez [France Active](#)



Les pratiques d'accompagnement et de financement : quelles évolutions ? Quelles collaborations ?

Fiche de capitalisation

D'après le Larousse, la coopération consiste à participer à une œuvre commune. Chez les acteur.rice.s de l'accompagnement et du financement ESS, la coopération fait partie de leur ADN. Pourtant coopérer n'est pas toujours chose aisée.

Nous avons identifié trois différents niveaux d'implication dans la coopération.

PARTAGE D'INFORMATION

Ex : **Mise en relation** entre structures ESS par les financeurs

CO-INTERVENTION

Faire ensemble
Ex : Actions de plaidoyer conjointes

CO-CONCEPTION

Concevoir ensemble
Ex : Le "mois de l'ESS"

Le contexte pour la mise en place de collaborations entre les réseaux

CE QUI EXISTE

- La **multiplication des financements**, publics et privé, avec **un intérêt grandissant** pour l'ESS
- L'**aide à la formation du Fonds National de l'emploi** pour financer de la formation-action
- **Mise en relation par la Région** des entreprises avec les financeurs
- **Veille sur les financements** de la part de certains réseaux (exemple Bleu Blanc-Zèbre mène une veille sur tous les appels à projet)
- **Plus de visibilité** des actions grâce à la dématérialisation
- **Ecosystème bienveillant**, impliqué et aidant avec des têtes de réseaux dynamiques
- **Evaluation** de son impact alimentée par les parties prenantes du projet et **facilitation de l'accès** ses indicateurs à tout public

CE QU'IL MANQUE

- Une **connaissance mutuelle** entre les différent.e.s act.eur.trice.s, leurs offres ou dispositifs, pour pouvoir orienter vers d'autres compétences indisponibles en interne
- Une **coordination des parcours** entre ceux d'accompagnement et de financement
- Une **formation** pour parler le langage de l'autre (modèles économiques, indicateurs et référentiels différents)
- Un **accès à l'information** et du **temps** à disposition pour la trouver
- La **visibilité des différents types de financement** pour les structures d'accompagnement
- La **connaissance des besoins du terrain** pour les financeurs

Les retours d'expériences sur les collaborations entre les réseaux

LES BONNES PRATIQUES

- **Impliquer le financeur dans la** l'accompagnement : en amont et sur le suivi du projet
- **Mutualiser les ressources** entre les structures ESS, ce qui réduit le besoin en financement et le rend plus efficient

LES DIFFICULTÉS

- **Se projeter et avoir de la visibilité** sur l'activité, notamment dans le contexte de crise sanitaire
- **Sourcer des nouveaux projets** : les structures financées et accompagnées sont souvent les mêmes

- **Mise en place d'accompagnements très personnalisés** tout le long du **processus de financement** : amélioration de la qualité des dossiers (ex. ADIE et Crédit Coopératif)
- **Souplesse et flexibilité dans la réponse aux appels à projet** : aller jouer "dans les marges"
- **Connaitre les spécificités** des accompagnements et des financements par les financeurs et par les accompagnateurs
- Organiser des temps de **présentation des outils de financement** pour les financeurs
- **Mettre en réseau** les réseaux d'accompagnement, de financement et les structures ESS pour affiner les périmètres de chacun.e et favoriser l'interconnaissance

- La **concurrence de financement** pour les structures de l'ESS & des **critères d'attribution** parfois trop strictes et discriminants
- Les **conventions partenaires courtes** et le **manque de temps** pour construire des programmes à long-termes
- La **complexité administrative** des demandes de financements
- Un **turn-over** chez les structures : changement d'interlocuteurs et perte de contact
- **Associer le bénéficiaire à la recherche de financement** : Il ne faut pas se substituer au porteur.euse de projet
- Un manque de **crédibilité des acteurs ESS**, notamment associatifs

PISTES D'ÉVOLUTION

- **Acculturation mutuelle** : l'ESS doit apprendre à valoriser son impact social et prise en compte des indicateurs qualitatifs chez les financeurs
- **Former et informer les financeurs "classiques"** à l'univers de l'ESS
- **Créer des espaces de co-conception** de dispositifs financiers pertinents pour l'ESS
- **Se former, s'acculturer au métier de l'autre** (vis-ma-vie ou team-building entre acteurs de l'accompagnement et financeurs)
- **Simplifier les dossiers** pour les petits montants (environ 5K€)
- **Organiser des groupes d'échanges** par thématiques (pas par mail) et développer des relations informelles en ligne ou en présentiel
- **Trouver de bons intermédiaires**, par exemple les réseaux, pour filtrer les demandes de financements
- **Former les accompagnateurs** aux dispositifs de financements pour faire "tout en un"
- **Ne pas avoir peur d'orienter** si on ne se sent pas assez compétent
- Pousser les porteurs de projet à budgéter les **coûts d'accompagnement pour les financer**
- **Proposer des hybridations de financement** avec différents dispositifs
- **Intégrer plusieurs financeurs** par projet
- **Organiser la coopération** entre accompagnateurs grâce à des cartographies, notamment via Pousses) pour mettre en place des accompagnements pluri-expertises
- **Multiplier les occasions de rencontres/échanges** entre financeurs et accompagnateurs pour mieux se connaître et échanger sur des sujets pointus et experts
- **Formations** pour apprendre à coopérer
- **Accompagner pour structurer les financements** (SAS, fonds propres, etc.)

Intervenant.e.s de l'atelier : Mathilde BRIERE & Jean-François BOISSON de Resiliences



La transition écologique et énergétique : comment s'y prendre ?

Quels accompagnements et financements possibles ?

Fiche de capitalisation

La transition écologique et énergétique

Les structures de l'ESS sont porteuses de nombreuses solutions pour réaliser la transition écologique et énergétique. Néanmoins, les porteurs de projets peuvent éprouver des difficultés à s'orienter parmi les dispositifs de financement et d'accompagnement. L'objectif de cet atelier était d'aiguiller les porteurs, projets par projets, en s'appuyant sur les connaissances des participant.e.s. Au-delà des orientations spécifiques des projets, la fiche de capitalisation reprend selon une typologie de projets qui a émergée au cours de l'atelier des « orientations type ».

TYPE DE PROJET

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

orientés en particulier vers la réduction des déchets



FINANCEMENTS

- France Active (prêt)
- ADEME (subvention d'investissement et d'étude de faisabilité)
- Région et collectivité (subvention investissement et fonctionnement)
- Syndicat de traitement de déchets (subvention d'investissement et de fonctionnement)
- Fondation et bailleurs sociaux (tous type de financement)
- DRIEETS (aide au poste pour l'insertion)

uniquement déchets ménagers

ACCOMPAGNEMENTS

- [Dispositif Local d'Accompagnement](#)
- [REFER](#) (ressourceries)
- [L'accélérateur circulaire](#), Les Canaux
- [CIRCLE IT](#)



TRANSITION ÉCOLOGIQUE

en lien avec les QPV d'économie circulaire autour du réemploi

- CAF
- ANCT
- Région pour les tiers lieux
- ADEME (subvention investissement et études de faisabilité)

- [Dispositif Local d'Accompagnement](#)
- [Projets19](#) (QPV)
- [La Paillasse](#)

CHANGEMENT D'ÉCHELLE

pour les structures en développement



- France active (prêt)
- Banque des territoires (prêt participatif, ingénierie)
- BPI
- Cigales (Apport en capital)
- Lita (titres, prêt)

- [Dispositif Local d'Accompagnement](#)
- [PINS](#), Avise
- [Accélérateur HEC](#)
- [Eclosion](#)

Intervenant.e.s de l'atelier : Steve LEWIS de la [CRESS IdE](#) & Carole LIMOUZIN de l'[ADEME](#)