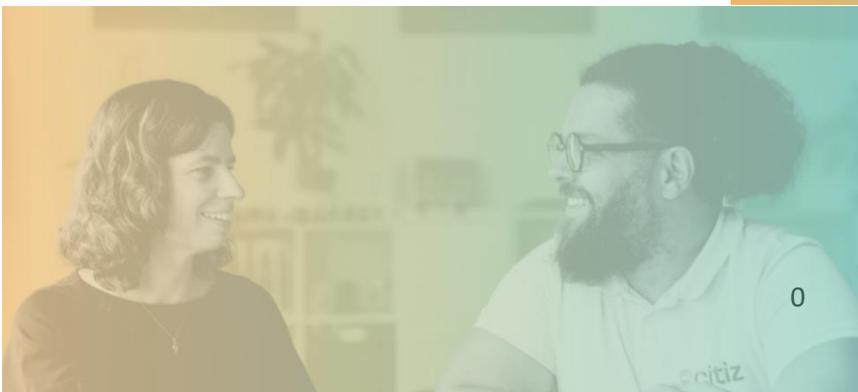




FRANCE ACTIVE PROVENCE ALPES COTE D'AZUR

Rapport moral et financier 2023





Sommaire

Table des matières

.....	0
Sommaire	1
1. Synthèse et faits marquants de l'année 2023.....	2
2. Missions de France Active PACA	5
3. Financement.....	7
4. Lancement de l'Offre d'Investissement Solidaire	13
5. Suivi des entreprises financées	17
6. Dispositif Local d'Accompagnement - DLA.....	20
7. CEDRE	23
8. Dispositif SOS et REBOND	25
9. Mise en réseau	30
10. Bilan social 2023	34
11. Rapport financier	38
12. Projet Stratégique 2030.....	42
13. Prévisionnel 2024.....	43
14. ANNEXES	45



1. Synthèse et faits marquants de l'année 2023

France Active Provence Alpes Côte d'Azur a su renforcer en 2023 le déploiement de son projet associatif, par la mobilisation de ses équipes et de sa gouvernance ainsi que par le soutien renouvelé de ses partenaires, en mettant en œuvre sur nos territoires des actions de financement des projets à forte utilité sociale, le soutien à l'emploi par la création d'entreprise et l'accompagnement de projets de l'ESS et de la Transition Ecologique.

Renforcer notre action de financeur des projets à forte utilité sociale. L'année 2023 a été également été marquée au deuxième semestre par le lancement d'une nouvelle offre investisseur qui a pour ambition d'accompagner encore plus fortement les entreprises engagées dans leurs trajectoires de développement. En matière de financement de projet à forte utilité sociale, France Active Provence Alpes Côte d'Azur, avec un niveau d'exigence supérieur au cadre donné par le cahier des charges de France Active Investissement sélectionne et finance des projets ayant un niveau d'engagement exceptionnellement élevé. La question de l'éligibilité en termes d'engagement de nos projets a fait l'objet dès janvier 2023 d'un travail collectif impliquant d'une part les membres de l'équipe « financement » ainsi que les présidents de nos comités. Des réunions hebdomadaires ont permis chaque semaine de faire un point sur les files actives et d'affiner notre doctrine de financement au regard de la question de l'engagement. En 2023, la construction de nos principes d'intervention est devenue un sujet collectif qui a mobilisé l'équipe et notre gouvernance.

En 2023, le nombre de projets à forte utilité sociale ayant bénéficié d'un prêt opéré par notre association est en forte croissance par rapport à 2022 : + 27 (71 projets financés en 2022 et 90 en 2023) et sur une progression exponentielle depuis 2021 : +157%, soit un quasi triplement du nombre de projets financés. Les montants engagés sur ce type de projet ont également fortement augmentés : 5.059M€ en 2023 soit + 73% relativement + 357% par rapport à 2021, cette augmentation s'explique non seulement par la croissance du nombre de projets financés mais également par l'augmentation du ticket moyen par projet (prêts + garanties) : 41000€ en moyenne par projet en 2022 contre 56000€ en 2023, pour les prêts solidaires le montant est en moyenne de 78 000 €.

Ce développement a été possible grâce à un renouvellement de l'équipe financement : recrutement de trois nouvelles compétences sur l'expertise financière et d'une nouvelle responsable du pôle financement. France Active a poursuivi sa croissance par un recrutement net basé sur l'antenne des Alpes. Par ailleurs, l'intégration d'un mécénat de compétence (ancien directeur de l'agence vauclusienne du Crédit Coopératif) au sein de l'antenne du Vaucluse a permis, par des sessions bimensuelles, d'organiser tout au long de l'année 2023 une montée en compétences des équipes sur les sujets techniques relatifs au financement.

Soutenir l'emploi par la création d'entreprise des publics en difficulté. L'année 2023 a été marquée par le renforcement de l'action de notre association en direction des publics le plus en difficulté créateurs d'entreprise. Cette action a notamment été soutenue par notre implication dans des dispositifs de l'Etat que sont *Capital jeune Créateur* sur Marseille et *Inclusion par le Travail Indépendant* au niveau régional.



Notre engagement en direction de ces publics s'est traduit par un fort accroissement de la part des projets issus des Quartiers Politique de la Ville dans notre portefeuille : 17.9% en 2023 contre 12.4% en 2022 (ce qui nous place au deuxième rang national dans le réseau France Active sur cet indicateur), depuis 2021 la croissance de la part de ces projets est de 58%.

Pour l'année 2023, France Active a financé 340 projets. Conformément à son objet, France Active PACA renforce son impact sur le territoire, auprès des entrepreneurs engagés et des publics les plus fragiles : **l'ensemble des indicateurs de sens de France Active est en amélioration entre 2018 et 2023. Il faut noter en 2023 un niveau très élevé de la part des projets en territoires fragiles (ZRR et QPV) : 38.6% des projets contre 32.3% en 2022 (moyenne nationale de 29.9%), et pour nos financements, près de 90% d'exclusion des cautions personnelles. Pour ces deux indicateurs nous sommes au-dessus des résultats des résultats moyens au niveau national.** FRANCE ACTIVE continue d'offrir aux financements publics un **effet de levier significatif** de fonds privés : dotée d'un budget annuel de 2.2M€, notre structure a réinjecté sur le territoire près de **16.5M€¹, soit une augmentation de 37% par rapport à 2021.** Par ses interventions, notre association a facilité le bouclage de **plans de financement à hauteur de près de 32M€.**

FRANCE ACTIVE Provence-Alpes-Côte d'Azur demeure un **outil régional majeur du développement économique** : en 2022 nous avons mis en œuvre près de **1400 missions d'accompagnement et de financement.**

2023 a été l'occasion de mettre en œuvre **deux actions financées par l'ADEME PACA**, l'une sur le test et le déploiement d'une méthodologie de **comptabilité extra-financière** (la méthode triple empreinte) et une seconde qui vise à accroître la part des entreprises relevant de **l'économie circulaire** dans notre portefeuille. Au-delà de ces conventions financières, une convention cadre partenariale a été mise en œuvre entre association et l'ADEME qui a permis notamment de créer un prix de la Transition Ecologique ESS et de réaliser des revues de projets communes.

Cette année a été également été l'occasion de tester pour France Active Provence Alpes Côte d'Zur un nouveau dispositif d'accélération des transitions des projets de l'ESS, soutenu par DREETS. 6 entreprises ont ainsi pu être accélérées (3 dans le var et 3 dans les bouches du Rhône) et plus de 70 parties prenantes ont pu être mobilisée à cet effet.

L'année 2023 a également été riche en termes d'approfondissement de nos relations partenariales, nous avons au cours de cette année formaliser de nouvelles conventions partenariales avec le réseau Entreprendre, le Lab RSE et Esfin Gestion.

¹ Ce chiffre est obtenu en additionnant le montant des garanties mobilisées et des prêts et investissements.



Bilan d'activité 2023 : près de 1600 entreprises bénéficiaires

Dont

300 via le financement « classique »

40 via le financement Capital Jeune Créateur

183 entreprises solidaires et responsable et 505 entreprises en création via le suivi

425 via le DLA (accueil, diagnostics accompagnements et suivis)

52 via le dispositif CEDRE

48 via le dispositif SOS

22 dans le cadre du REBOND

4 via la comptabilité extra-financière

6 via l'Accélérateur des Transitions

**300 projets présentés en comité d'engagement
(financement)**

Représentant **plus de 16 M€ de financements** mobilisés sur le territoire



2. Missions de France Active PACA

Les entrepreneurs engagés : 3 cibles

France Active Provence Alpes Côte d'Azur a pour objectif de financer, d'accompagner et de mettre en réseau, sur la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, ceux et celles qui par la qualité de leurs projets et de leurs pratiques, contribuent à une société plus solidaire, durable, inclusive et qui, de ce fait, ont un impact positif sur leur territoire.

A travers les entrepreneurs engagés, France Active distingue 3 cibles :





3 missions pour une offre tournée vers l'entrepreneur

Conseil

Les équipes de FRANCE ACTIVE Provence Alpes Côte d'Azur sont aux côtés des structures et du porteur de projet pour construire avec lui sa stratégie économique et financière, lui donner les clés pour piloter son entreprise et renforcer ses bonnes pratiques.

Elles peuvent s'appuyer sur des outils d'accompagnement tels que le DLA, CEDRE ou SOS.

Financement

Des interventions en prêts et apports en capitaux de 5000€ à 2M€ adaptés à tous les besoins de l'entrepreneur.

Un fonds de garantie proposant jusqu'à 80% de quotité et une exclusion des cautions personnelles de l'entrepreneur, facilitant l'intervention des banques et protégeant l'entrepreneur.

Mise en réseau

FRANCE ACTIVE Provence Alpes Côte d'Azur permet à l'entrepreneur solidaire d'accéder à une communauté d'entrepreneurs, de partenaires bancaires, techniques et économiques, d'épargnants solidaires.

Ses compétences en intermédiations bancaires et en organisation de tours de table permettent le bouclage des plans de financement

Ces trois missions sont complémentaires, elles sont mobilisables à toutes les phases de vie de l'entreprise et permettent donc de proposer un véritable parcours d'accompagnement sur le long terme.

A toutes les étapes





3. Financement

Volume d'activité

	Nombre de projets uniques	Nombre de projets ESS	Nb de projets TPE
2017	217	41	176
2018	227	58	169
2019	270	67	203
2020*	276	51	225
2021*	293	35	258
2022**	364	71	293
2023 ***	300	90	210

*Hors primes Urgenc'ESS, Secour'ESS

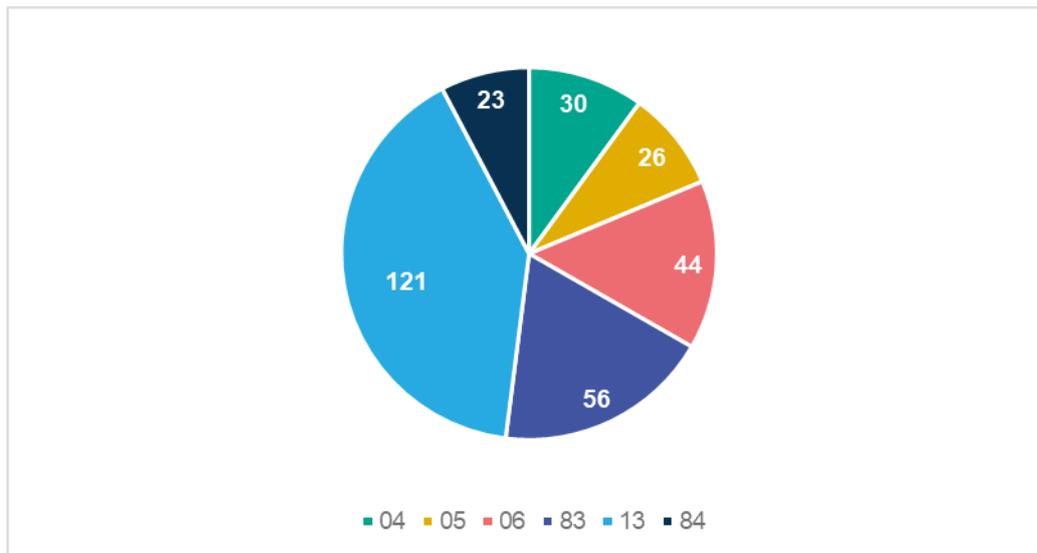
**Hors ITI / Accès +

*** Hors primes CJC sèches

En 2023, le nombre de projets à forte utilité sociale (projets ESS) ayant bénéficié d'un prêt opéré par notre association est en forte croissance par rapport à 2022 : + 27 (71 projets financés en 2022 et 90 en 2023) et sur une progression exponentielle depuis 2021 : +157%, soit un quasi triplement du nombre de projets financés. On dénote également une baisse significative des projets « création d'entreprise/TPE » financés cela est expliqué par une reconfiguration de notre équipe dans les Alpes Maritimes dont résulte une réorientation de notre activité sur ce territoire vers l'ESS.



Répartition géographique de l'activité de financement (total)

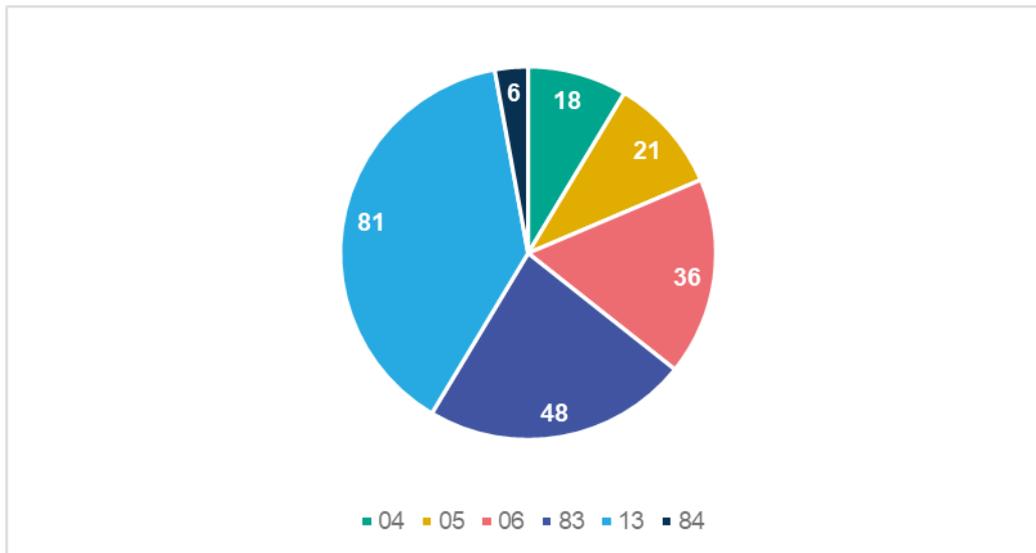


En 2023, France Active Provence-Alpes-Côte d'Azur a financé 300 projets. A noter, une croissance de l'activité de Financement de l'Economie Sociale et Solidaire à un niveau historique avec pas moins de 90 projets présentés en comité.

Le renforcement passé des équipes des antennes permet un rééquilibrage de l'activité de Financement qui reposait historiquement en majorité sur le 13 et le 06. En 2023, les Bouches-du-Rhône représentent encore 40% de dossiers financés mais le poids des Alpes-Maritimes historiquement plus élevé a souffert de la perte du DLA 06 et de la restructuration de l'antenne. Le département ne représente plus que 15% des dossiers financés. Les départements du Vaucluse, du Var, des Alpes de Haute-Provence et des Hautes Alpes maintiennent leur présence territoriale et représentent désormais 45% des dossiers.

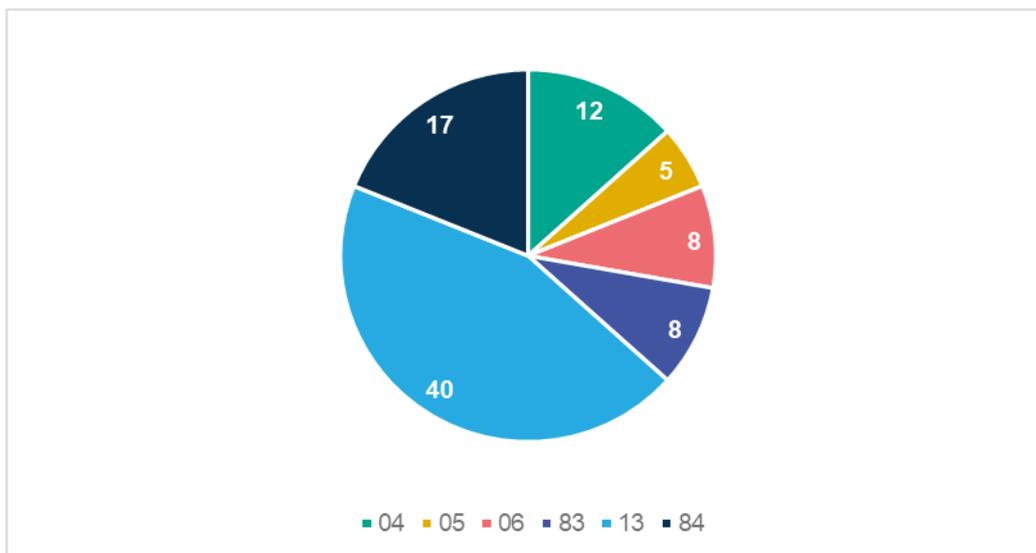


Répartition géographique de l'activité de financement TPE



Les projets TPE couvrent de manière plus uniforme le territoire régional. Seul le département du Vaucluse est sous-représenté puisqu'il n'y a pas de chargé d'expertise dédié à la TPE sur ce territoire.

Répartition géographique de l'activité de financement ESS



Les projets ESS sont, certes, plus nombreux mais également encore prépondérants sur les Bouches-du-Rhône (52% de l'activité). A noter que le Vaucluse et les départements alpins représentent respectivement 20% des projets ESS, grâce à la présence d'une personne dédiée sur chacun de ces territoires.



Outils mobilisés

	ESS+TPE Nombre de garanties	ESS/DEV Nombre de prêts solidaires (CAA, FAA, ESSOR, Prêt participatifs) *	TPE/CREATION Nombre de prêts d'Honneur solidaires
2017	177	39	97
2018	179	42	46
2019	255	72	82
2020	232	45	85
2021	234	30	95
2022	329	58	86
2023	253	93	52

*Hors outils Urgenc'ESS, Prime Revitalisation, Primes Accès + et FIRST

Le nombre de prêts d'honneur solidaires accordé continue de décroître, une partie des projets TPE financés venant chercher notre outil de garantie mais bénéficiant d'un PHS par ailleurs.

Sur l'activité ESS / développement, nous constatons logiquement une forte hausse du nombre d'outils mobilisés en cohérence avec une forte croissance du nombre de dossiers financés.

La part des projets financés mobilisant nos garanties est inférieure à 2022 (84% versus 90%). Ceux qui ne la mobilisent pas sont déjà correctement bancarisés ou mobilisent une autre garantie. Ce taux est en corrélation avec la part des projets ESS financés par rapport au nombre de projets financés total.

Montants engagés

	Montant des prêts garantis	Montants des prêts solidaires	Montant des prêts Nacre / Honneur	Montant des primes*	Montant total
2017	7 023K€	1 029 K€	697 K€	86K€	8 797 K€
2018	6 591K€	3077 K€	317 K€	45K€	9 728 K€
2019	9 634 k€	2 001 k€	402 k€	102K€	12 139 K€
2020	8 303 k€	1 580 k€	613 k€	85 k€	10 581 k€
2021	8 413 k€	1 107 k€	643 k€	2097k€	12 260 k€
2022	12 748 k€	2 916 k€	650 k€	114 k€	16 427 k€
2023	10 838 k€	5 059 k€	391 k€	36 k€	16 325 k€

*Urgenc'ESS, prime revitalisation, etc...

Les montants engagés se maintiennent à un niveau équivalent à 2022. Ce maintien cache différentes variations : en lien avec l'activité ESS, le montant des prêts solidaires accordés est en forte hausse (+73%) tandis que les montants des PHS est en baisse comme vu dans le chapitre précédent. Le montant des garanties accordées est en légère baisse (-15%) puisque l'activité ESS y fait moins systématiquement appel.

Chiffres clefs :

- Le montant moyen des prêts bancaires garantis s'élève à près de 48 000 € (versus 46 000 € en 2022).
- Le montant moyen des PHS se stabilise autour de 7 500 €
- Le montant moyen des CAA s'établissait à 22 550 € (en hausse de 10%)
- Le montant moyen des FRIS revient à un niveau habituel après la baisse sur 2022 : 78 214 €



Indicateurs de sens

	Part des créateurs en grande précarité	Projets « Je transforme la société »	Projets en territoires fragiles	Dont ZRR	Dont QPV	Prêts bancaires sans cautions personnelles (moral, physique, autres...)
2019	46.3%	44	30.7%	18.7%	12.0%	87.7%
2020	56.3%	46	23,0%	14.2%	8.8%	93.3%
2021	50.3%	65	30.1%	18.8%	11.3%	98.9%
2022	48,0%	32	32.2%	19.9%	12.4%	91.0%
2023	50.2 %	41	38.6 %	20.7 %	17.9 %	87.8 %
Moyenne nat.	36.7 %	855	29.8 %	8.9 %	21.0 %	85.6 %

Les indicateurs de sens sont suivis à l'échelle nationale et régionale.

Les résultats de France Active PACA en 2023 sont révélateurs de l'objet social de l'association : **un porteur sur deux est en situation de grande précarité** (RSA, DELD...), près de **40% des porteurs sont en territoires fragiles** (QPV, ZRR...) et **15% des projets transforment la société**, niveau d'engagement le plus élevé. Ainsi, conformément à son objet social, France Active PACA renforce son impact sur le territoire, auprès des entrepreneurs engagés et des publics les plus fragiles : l'ensemble des indicateurs de sens de France Active est en amélioration entre 2018 et 2023. Il faut noter en 2023 un niveau très élevé de la part des projets en territoires fragiles (ZRR et QPV) : 38.6% des projets contre 32.3% en 2022 (moyenne nationale de 29.9%), et pour nos financements, près de 90% d'exclusion des cautions personnelles. Pour ces deux indicateurs nous sommes au-dessus des résultats des résultats moyens au niveau national.



Répondre aux besoins sociaux

Dimension finalité sociétale des entreprises ESS	Finalité sociale	Part des projets financés
Projet social	Culture, loisir, tourisme, éducation populaire	33%
	Action sanitaire et sociale	8%
	Lutte contre l'exclusion/insertion	9%
	Finance solidaire	2%
Environnement	Eco activité/eco circulaire	23%
	Alimentation durable/agriculture bio	13%
Emploi	Empli/formation	2%
Territoire	Cohésion territoriale	10%

Deux secteurs concentrent plus des deux des interventions de France Active Provence Alpes Côte d'Azur en matière de financement des projets à forte utilité sociale :

- Culture/loisir/tourisme (33%)
- Eco-solution/économie circulaire & alimentation durable et agriculture bio (36%)



4. Lancement de l'Offre d'Investissement Solidaire

En septembre 2023, le réseau national France Active a introduit une évolution de ses outils financiers. Cette nouvelle offre propose des réponses concrètes aux constats établis sur l'écosystème ESS. Elle a été appliquée par France Active Provence Alpes Côtes d'Azur dès son lancement.

Constats

- > De **nouveaux modes de consommation** et des **attentes qui évoluent**
- > De **nouvelles concurrences** sur des secteurs historiquement occupés par l'ESS
- > Un modèle de **coopération des parties prenantes** à remettre au cœur des projets
- > Des dirigeants de l'ESS qui entrent peu dans une **démarche d'investissement stratégique**
- > Des **modèles économiques tendus en raison du contexte actuel**. Des questions sur l'évolution de la réponse sociale et la capacité des acteurs à s'adapter.
- > Un intérêt croissant des acteurs de la finance pour **l'impact, en y appliquant les pratiques classiques**
- > **Des opportunités** pour développer de nouveaux projets et services en répondant à des besoins sociaux et écologiques non couverts.

Comment agir ?

Face aux tensions et aux nouvelles opportunités, comment les entreprises sociales peuvent-elles **adapter leur modèle économique** tout en restant concentrées sur leur réponse sociale ?



La solution : investir



Des solutions de financement



Accessibles
et sur-mesure

■ Produits et politique de taux adaptés à l'ESS

- Prêt participatif : taux 2,5% à 4%
- Prêt gratuit pour les associations et les projets en relance

■ Rehaussement des plafonds d'intervention

Jusqu'à 50 000 € de prêt gratuit

■ Opération sur mesure:

- Intervention au capital,
- Compte de Capital et d'Associés (CCA)
- Obligations Convertibles en Actions (OCA)
- Titres participatifs
- Titres associatifs
- ..

■ Couplage financements locaux/nationaux

Des solutions de financement



Patientes,
qui **préservent**
et **encouragent**
l'engagement

■ Un prêt à impact avec taux révisable à la baisse à mi-parcours en fonction de l'impact pour des projets en relance et long terme en développement /transformation.

■ Durée et différé de prêts allongés,

remboursement in fine sur certains produits

■ Elargissement de l'offre de prêt long terme

Durée 10 ans maxi, différé inclus



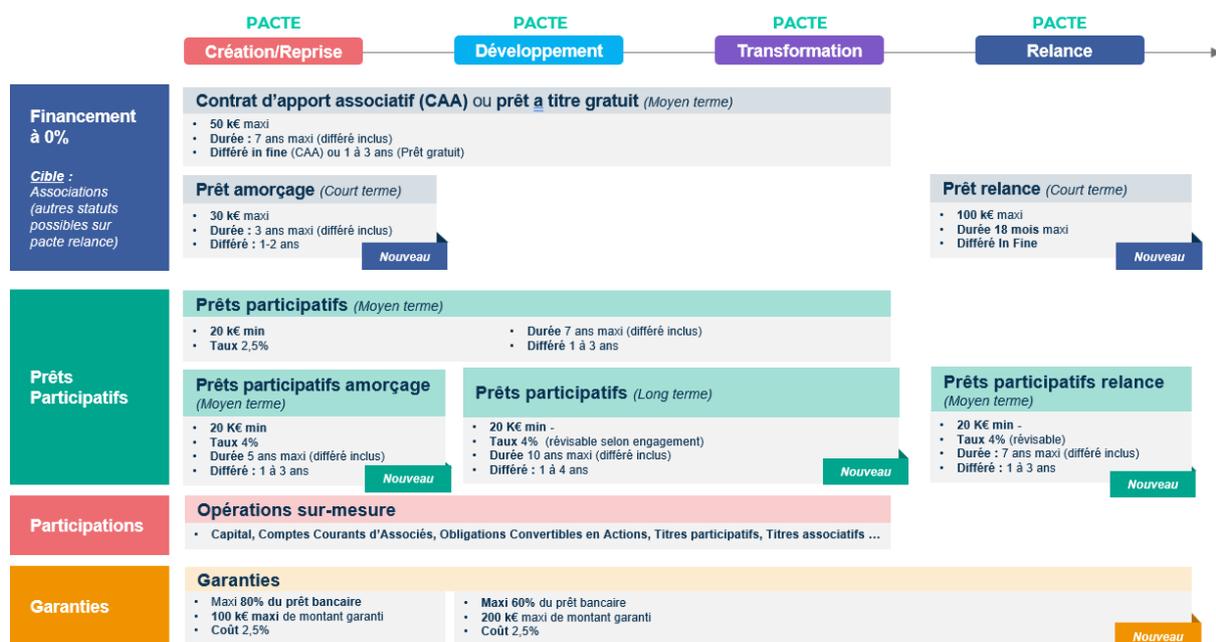
Des solutions de financement



Renforcées sur les phases de **vie sensibles** pour faciliter et sécuriser les **transitions**

Une offre qui s'inscrit dans une logique de parcours d'investissement, renforcée sur les **phases de vies risquées et qui facilite les passages de seuil**

- Produits spécifiques en phase d'amorçage et de relance : **financement 0%**
- Articulation de solutions court, moyen et long terme
Une **offre court terme** pour l'amorçage et la relance d'un projet
- Des **modalités de décaissement** par tranches, pour un financement progressif et taux modulables
- Renforcement de l'offre de garanties adossées aux financements





Marseille en Grand – Capital Jeune Créateur

Le 2 septembre 2021, dans son discours au Palais du Pharo, le Président de la République annonce un contrat d'ambition pour Marseille et sa métropole : c'est la naissance du « Plan Marseille en Grand ». Celui-ci s'articule autour de sept ambitions dont l'emploi et l'insertion.

C'est dans ce contexte que France Active contribue à la constitution d'un consortium destiné à soutenir la création d'activité par les jeunes, porté par la Chambre de Commerce et de l'Industrie, en partenariat avec la Chambre des Métiers, BGE, Positiv, Initiative Marseille Métropole et l'Adie.

Le consortium lance fin 2022 le dispositif Capital Jeune Créateur, qui vise à accompagner les jeunes porteurs d'un projet de création d'entreprise.

Le dispositif est doté par l'Etat d'un fonds de prime de 3 Millions d'Euros, au travers de reversement d'une prime forfaitaire de 3 000 euros par jeune, pour le soutenir dans la mise en œuvre de son projet et lui faciliter l'accès aux financements (micro-crédits, crédit bancaire) par effet de levier dans la phase de démarrage et de développement de son entreprise.

Cette prime est destinée aux jeunes de moins de 30 ans résidant à Marseille, Allauch, Plan de Cuques ou Septème les Vallons, quel que soit le niveau de diplôme ou de qualification.

L'objectif pour France Active est de verser 100 primes d'ici le 31 mai 2024.

Au 31/12/2023, ce sont 51 porteurs qui ont été accompagnés, 50 primes accordées et 40 primes décaissées.

En 2024, le succès rencontré par le dispositif amène l'Etat à rallonger l'enveloppe initiale de 100 primes supplémentaires dont 20 seront instruites par France Active.



5. Suivi des entreprises financées

Suivi des entreprises solidaires et responsables

Les structures de l'ESS ainsi que les entreprises les plus engagées, ayant reçu un prêt France Active (FRIS, CAA, PRS), sont suivies pendant 5 ans (durée moyenne de nos interventions).

Les objectifs du suivi post-financement sont multiples : maintenir un contact annuel et individualisé avec nos bénéficiaires, détecter leurs besoins, sécuriser nos encours et assurer le recouvrement de nos outils.

Le suivi post-financement prend la forme de rencontres individuelles basées sur une actualisation des données de l'entreprise : rapport d'activité, bilan, budget prévisionnel ...

Ce temps, que l'on peut qualifier de diagnostic flash annuel, aboutit régulièrement à du conseil, des tours de table financiers, du refinancement, des orientations qualifiées.

Le portefeuille de suivi est composé de 183 entreprises solidaires, soit une légère baisse par rapport à 2022 (187) et 2021 (188).

Un **suiti renforcé** est prévu en fonction de critères de priorisation (encours, phase de vie, nombre de salariés et notation du risque). Ce suivi prioritaire a concerné **119 structures en 2023**.

Montant de l'encours de prêts suivi : 6,6M€ au 31/03/2023 (vs 5,6M€ au 31/03/2022 soit +19%)

Nombre de structures nous ayant transmis leurs documents : 166 (91%)

Nombre de suivis réalisés : 166 dont 119 prioritaires

Indicateurs de suivi :

Nombre de structures en suivi ayant bénéficié d'un rééchelonnement : 4 (12 en 2022)

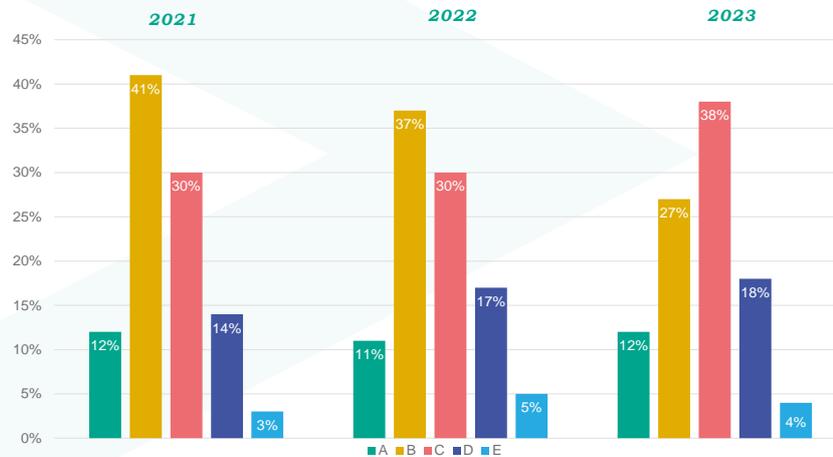
Nombre de structures en suivi ayant bénéficié d'un refinancement : 7 (vs.7 en 2022)

Nombre de structures en suivi ayant bénéficié d'un DLA : 5 (12 en 2022)

Notons enfin, une dégradation du risque de notre portefeuille avec une part des « bons risques » (A et B) qui passe de 49% à 39%, à mettre en lien avec le contexte inflationniste et la tendance à la baisse des financements publics qui fragilise les modèles économiques et la trésorerie des structures.



Répartition du risque de non remboursement du portefeuille de suivi des trois derniers exercices



Suivi des entreprises en création

Le suivi des entreprises en création est un accompagnement post-financement d'une durée de trois ans proposé aux entreprises bénéficiaires d'une intervention en garantie de prêt bancaire et/ou de prêts gérés par France Active PACA (QPV ou prêt à taux zéro). Le suivi est réalisé dans le cadre de la convention régionale « Mon Projet d'Entreprise » 2022/2024.

Ses objectifs sont multiples :

- Accroître les chances de succès et la pérennité des entreprises et des emplois
- Sécuriser les financements mobilisés
- Faire évoluer le niveau d'engagement des structures
- Rendre compte aux pilotes et financeurs de la création (FA, Région)

Le suivi 2023 a porté sur 505 structures au titre des cohortes 2020, 2021 et 2022 (vs. 454 en 2022 et 277 en 2021 et 145 en 2020).

- Nombre de structures en suivi ayant bénéficié d'un rééchelonnement : 32 en 2023 (52 en 2022)
- Pourcentage d'entreprises liquidées : 9.36% relatif à la cohorte 2022 ; 16.56% pour 2021 ; 25.17% pour 2020. Les secteurs présentant la plus forte sinistralité sont le E-commerce, le commerce et le prêt-à-porter.

Le portefeuille d'entreprises en suivi est scindé en deux catégories au regard de la volumétrie :

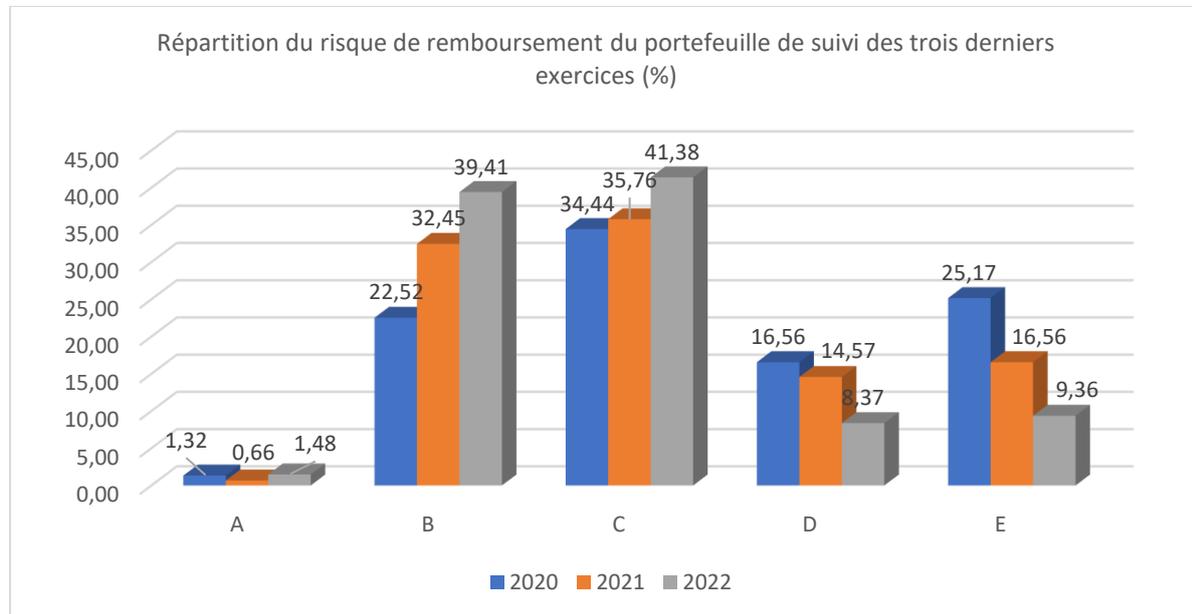
- Un **suivi socle** pour toutes les entreprises du portefeuille : réponse aux sollicitations et demandes de rééchelonnement, actualisation des données, relai d'informations utiles, invitation à participer à des ateliers / webinaires organisés par France Active ou ses partenaires.
- Un **suivi premium** pour environ 30% du portefeuille : entretien individuel, refinancement, Orientation qualifiée vers des partenaires, Mise en place de solutions de rééchelonnement, Appui/aide à la construction de tableaux de bord, Challenge de son engagement dans la Transition Ecologique.

Notation des projets : La notation d'un projet comprend trois phases ; l'évaluation des dimensions du projet, la proposition de la note et la vérification de la cohérence. Elle va de A à E ; A Le projet est



sain/stable. Le risque de crédit est non significatif ; E La pérennité du projet apparait compromise à court terme. Le risque de crédit est très important.

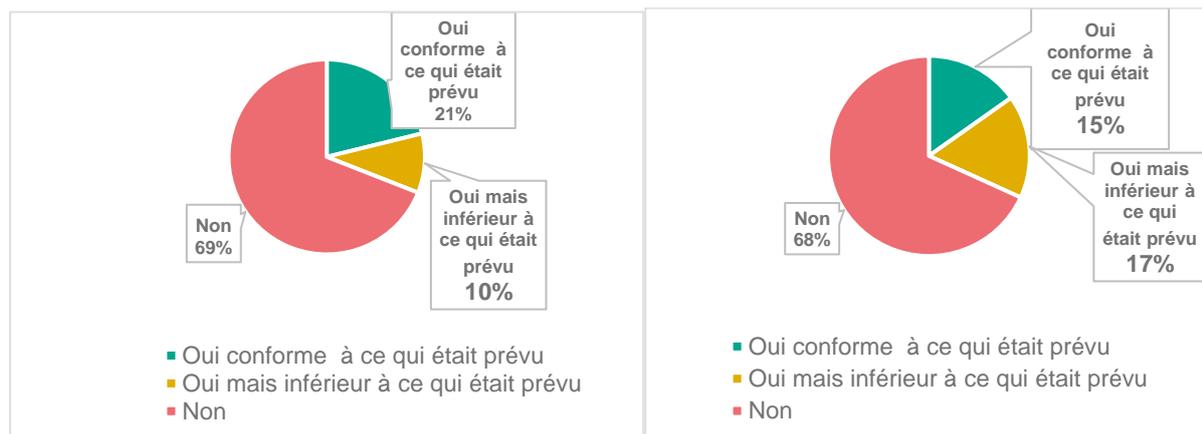
Le tableau récapitulatif ci-dessous montre une répartition plutôt positive. Cependant, il faut noter une progression importante de la notation E vs. les années précédentes (8% en moyenne en 2022 contre 16% en 2023).



Concernant la rémunération des porteurs de projets financés en phase de création, il faut noter une faible ou une quasi-absence de rémunération des porteurs (voir graphique ci-dessous). Cette situation peut être justifiée par le fait que les porteurs bénéficient pour la plupart des ARE (aides au retour à l'emploi) pendant les premières années mais aussi une stratégie de commercialisation inefficace.

Socle

Premium





6. Dispositif Local d'Accompagnement - DLA

France Active PACA accompagne le **développement** des structures de l'économie sociale et solidaire et de leurs **mutations** dans le cadre des dispositifs locaux d'accompagnement (DLA), dispositifs nous permettant de réaliser des diagnostics complets et collectifs auprès des structures, puis de mobiliser les experts les plus adaptés possible pour les appuyer dans la résolution de leur problématique.

France Active porte depuis 2004 le Dispositif Local d'Accompagnement sur 2 territoires : les Bouches-du-Rhône et le Vaucluse.

Volume d'activité

Les structures accompagnées par le DLA en 2023 sont majoritairement issues des secteurs de la culture, art et patrimoine, de l'animation sociale et de l'agriculture et environnement.

De nombreuses structures des Bouches-du-Rhône et du Vaucluse ont sollicité le DLA afin d'être accompagnées sur leur stratégie de développement, de repenser l'organisation interne, de développer la coopération territoriale et de manière globale de consolider leur stratégie d'hybridation des ressources.

Sur les deux départements, les équipes de France Active PACA ont engagé des démarches pour se rapprocher des acteurs de l'accompagnement l'ESS afin d'articuler au mieux les dispositifs présents sur les territoires.

Structures accompagnées	2021	2022	2023	
			Réalisé	Objectif
DLA 06	43	23	0	0
DLA 13	139	135	124	100
DLA 84	42	63	63	69
TOTAL	224	221	187	169

Actes	Accueil	Diagnostics	Accompagnements individuels	Accompagnements collectifs	Suivis
DLA 06	0	0	0	0	0
DLA 13	92	96	35	8 (47 bénéficiaires)	34
DLA 84	38	33	14	3 (22 bénéficiaires)	14
TOTAL	130	129	49	11 (69 bénéficiaires)	48

L'équipe du DLA assure l'accueil, le diagnostic, la mise en place d'accompagnements et le suivi de projets de l'ESS sur les 2 départements. Les actes réalisés sont conformes aux objectifs fixés.

2023	13	84	06	Total
Montants d'ingénierie investis en €	198 211 €	80 577 €	0 €	278 788 €

A noter qu'une partie des ingénieries du DLA 13 et DLA 84 est financée par le FSE + dont l'Avisé est l'organisme intermédiaire. Au 31/12/2023, cette aide a été votée et le bilan a été déposé. Nous attendons maintenant le contrôle et le solde qui devraient arriver d'ici 2025.



Impact emploi

Impact emploi	2021	2022	2023
DLA 06	899	297	0
DLA 13	2833	2313	1994
DLA 84	890	861	759
TOTAL	4622	3 571	2 753

Les accompagnements du DLA sur les 2 départements ont permis de contribuer au maintien ou à la création de près de 2 753 emplois en 2023.



FOCUS DLA 84

Retour d'expérience – Restitutions élargies

Contexte

Dans le cadre du DLA, une restitution se tient après chaque accompagnement. Il s'agit d'un point bilan avec, au minima, le consultant ; le chargé d'expertise DLA et le COPIIL de la structure porteuse.

Lorsque les problématiques traitées en DLA concernent les structures mais également leurs parties prenantes, la restitution de l'accompagnement DLA devient alors l'opportunité de créer un réel moment d'échange, d'engagement et de mobilisation. En 2023, le DLA 84 a organisé deux « restitutions élargies » :

Maison pour tous Monfleury

L'association Maison Pour Tous Monfleury a été créée en 2018, suite à la fusion de la Maison Pour Tous Champfleury et du Centre Social AATOA à Monclar.

L'accompagnement s'est déroulé autour du projet associatif de la structure post fusion : après plusieurs séances de préparation, la journée phare de l'accompagnement a été organisée un samedi matin en utilisant l'outil d'intelligence collective World café. 39 participants étaient présents : membres du CA, salariés, bénévoles, habitants et partenaires. Beaucoup de matière a été produite. Il a donc paru intéressant à l'équipe du DLA 84 de restituer plus largement le bilan du DLA

Restitution et résultats : Animée par la consultante, plusieurs personnes du COPIIL (salariés et administrateurs) ont présenté la restitution devant une vingtaine de partenaires et de salariés. Puis des échanges sur les modèles économiques des centres sociaux, ont suivi. Cette restitution a provoqué l'engagement de bénévoles dans le projet et une implication renforcée de partenaires techniques et financiers.

Association SEMAILLES

L'association Semailles est une structure de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) implantée dans la ceinture verte d'Avignon depuis sa création, en 1997. Elle porte un Atelier Chantier d'Insertion qui exploite 16 hectares de terres en maraichage et arboriculture bio, et met en œuvre des actions d'Éducation à l'Écologie et au Développement Durable.

Il y a un fort intérêt des bénévoles, des salariés, des adhérents et des partenaires pour cette structure et donc pour le DLA, il semblait très à propos d'organiser « une restitution élargie » en présence de toutes ces parties prenantes.



La restitution a permis de présenter le plan d'action très riche pour les prochaines années, d'impliquer les personnes présentes (35) et a permis à tout ce microcosme engagé autour de ce projet de se rencontrer.



FOCUS DLA 13

A retenir - Chiffres clés

52% des accompagnements individuels ont porté sur le projet et la stratégie,

22% des accompagnements individuels ont porté sur l'organisation interne et les ressources humaines,

16% des accompagnements individuels ont porté sur le modèle socio-économique et la gestion financière.

Une diversité de statuts : 94% des structures ayant bénéficié d'un accompagnement individuel étaient des associations, 6% des structures au statut commercial (agrément ESUS).

Des structures avec en moyenne 15 salarié-es ou une médiane de 9 salarié-es.

Des secteurs d'activités variés : 25% des structures ayant bénéficié d'un accompagnement individuel étaient du secteur de l'animation sociale. Suivi de 11% pour les secteurs Culture, arts et patrimoine & Sport.

Le DLA 13 en quelques mots...

" Le DLA collectif m'a apporté en tout premier lieu une méthodologie pertinente sur la gestion des cycles de projets, et le fait que mes salariés aient pu bénéficier d'une demi-journée avec notre formateur sur ce thème nous a rendu, toute l'équipe, beaucoup plus efficaces. Dans un second temps, et c'est en cela que je suis très heureux d'avoir suivi cette formation, les temps d'échanges entre pairs et la réflexion initiée par le sujet m'ont poussé à une réelle remise en cause sur ma façon de diriger ma structure. "

Nicolas, DG du Rugby Club Marseillais

" Expert de la modélisation économique des activités ESS dans le développement durable, l'économie circulaire et la transition écologique, mais aussi, dans le développement social local, je suis très attentif aux appels d'offres du DLA. Les Responsables du DLA me sollicitent toujours dans le périmètre de mes compétences, et me permettent de rencontrer des personnes de conviction qui portent des projets avec authenticité. Et c'est donc avec plaisir et générosité que je transmets mon expérience et mes outils pour une cause partagée, durant une période de co-construction souvent intense, et à l'issue de laquelle nous sortons réciproquement satisfaits, enrichis et grandis. "

Consultant expert du DLA

A la fois observatoire, révélateur des initiatives citoyennes et associatives, coordinateur de parcours et appui à la consolidation stratégique et économique, le DLA est un levier de développement des coopérations au service des territoires.



7. CEDRE

CEDRE (Contrat pour l'Emploi et le Développement Responsable des Entreprises) est un dispositif créé et porté par la région SUD.

Les entreprises bénéficiaires accompagnent leur développement de pratiques mesurables de RSE (qualité des emplois, relation durable avec les parties prenantes, prise en compte de la transition écologique...) et sont accompagnées par un expert à l'élaboration d'un diagnostic puis d'un plan d'actions portant sur la RSE et la transition écologique et avec un suivi sur 3 ans.

CEDRE a permis depuis sa création d'accompagner 268 entreprises intégrant clairement la RSE, la transition énergétique, la création et la consolidation d'emplois de qualité dans leur stratégie de développement.

Dans le cadre de CEDRE, France Active participe à la **sélection des entreprises au travers d'une analyse technique et financière de dossiers, à la coordination globale du dispositif sur les plans technique, administratif et en matière de valorisation du dispositif en appui au Conseil Régional (CEDRE Ambition). France Active contribue également à l'animation de la communauté, à travers son partenariat avec le Cabinet de conseil Magellan (CEDRE Animation).**

France Active Provence Alpes Côte d'Azur est partenaire de la Région sur ce dispositif depuis 2011. Elle a remporté les lots 1 et 3 du marché 2022-2025 qui portent sur la sélection de nouvelles cohortes d'entreprises, la coordination du dispositif et l'animation de la communauté. Les objectifs du dispositif ont été renforcés notamment en terme quantitatif et son ancrage sur les questions de transition écologique a été réaffirmé.

2023 : démarrage opérationnel du nouveau marché CEDRE

Les marchés en vigueur jusqu'à fin 2021 comprenaient les missions suivantes pour France Active :

- Sélection annuelle et accompagnement économique des entreprises (lot 1)
- Suivi semestriels, animations collectives et parrainage des entreprises sur 3 ans (lot 2)
- Diagnostic et plan d'action RSE (lot 3)

Le suivi semestriel des dernières cohortes s'est achevé début 2022 avec la sortie des 5 dernières structures en mars.

L'exercice 2022 marque ainsi pour France Active le démarrage du nouveau marché CEDRE Ambition 2022-2025. Le marché CEDRE Animation 2022-2025, conclu en fin d'année 2022 entre France Active et la Région Sud, démarre de façon opérationnelle en 2023.

Volume d'activité 2023

- o Instruction par France Active de 48 candidatures ayant permis la sélection de 41 lauréats au premier trimestre 2023
- o Participation à 6 comités de suivi pour la validation de l'intégration des lauréats dans la communauté CEDRE
- o Animation de 4 sessions d'un atelier thématique « Gestion des déchets - Vers le Zéro Déchets Plastiques »
- o Lancement de l'appel à candidatures pour la cohorte 2024 en septembre 2023



- Participation à l'organisation de deux rencontres annuelles des entreprises de la communauté CEDRE
- Recrutement de 18 « Eclaireurs » au sein de la communauté CEDRE pour mettre en valeur les entreprises les plus engagées et les plus exemplaires en matière de RSE

Les composantes du dispositif CEDRE 2022-2025

Le dispositif comporte quatre composantes, permettant aux entreprises de bénéficier :

- Pour les entreprises novices, d'un accompagnement par un expert pour concrétiser leurs premières actions de transition écologique, équivalent à une subvention forfaitaire de 3 000€ (**CEDRE Premiers Pas**)
- Pour les entreprises plus matures, d'un accompagnement, financé par la Région, équivalent à une subvention brute de 9 500€ (**CEDRE Ambition**) incluant :
 - L'analyse du projet de développement
 - L'accompagnement par un expert à l'élaboration d'un diagnostic puis d'un plan d'actions de trois ans portant sur la responsabilité sociétale des entreprises RSE et la transition écologique
 - Le suivi semestriel par l'expert RSE tout au long du parcours et durant 3 années avec une orientation vers des dispositifs d'aides adaptés
- D'une animation collective visant à favoriser les échanges de bonnes pratiques, la collaboration et coopération entre pairs (**CEDRE Animation**). La communauté CEDRE compte aujourd'hui plus de 250 entreprises, permettant ainsi de créer de véritables liens transversaux et échanges de bonnes pratiques entre les membres.
- D'une possible subvention en investissement pouvant aller jusqu'à 100 000 € pour des projets d'investissements écologiques : rénovation thermique, matériel de production à forte performance environnementale, etc. Les entreprises éligibles sont celles ayant bénéficié du dispositif CEDRE Premiers Pas ou CEDRE Ambition (**CEDRE Investissement**)

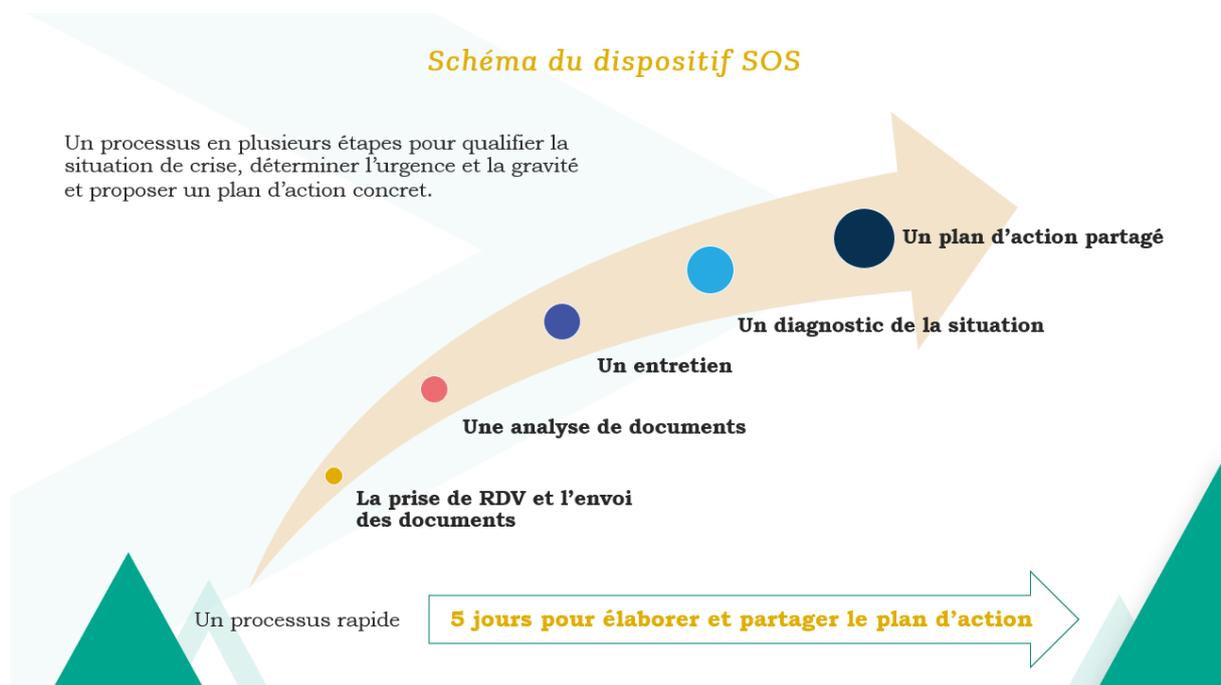


8. Dispositif SOS et REBOND

Le SOS en augmentation face à la crise

Le dispositif SOS, financé par la DREETS et mis en œuvre par FRANCE ACTIVE PACA s'adresse aux structures de l'économie sociale et solidaire qui traversent une période de tension. Les objectifs de ce dispositif sont de pouvoir qualifier les causes de ces tensions, le degré d'urgence et la gravité de la situation, qualifier l'équipe de crise et proposer un plan d'action concret pour accompagner les structures dans leur relance.

Le dispositif fonctionne ainsi :



Les SOS réalisés sur l'année 2023 ont été comptabilisés sur deux conventions (2022 et 2023) car nous avons bénéficié d'un avenant sur la convention 2022 courant jusqu'au 28 février 2023. Nous n'avons donc commencé à réaliser des SOS sur la convention 2023 qu'à partir 1^{er} mars 2023.

En 2023 nous avons donc réalisé 16 SOS comptabilisés sur la convention 2022 et 42 comptabilisés sur la convention 2023. **C'est donc au total 58 structures de l'ESS de l'ensemble de la région PACA qui ont bénéficié d'un diagnostic et d'un plan d'action dans le cadre du dispositif SOS sur l'année 2023.**

Comme nous nous y étions engagés, nous avons en 2023 menés de nombreuses actions de sensibilisation et de communication qui se sont révélées payantes puisque la prescription a nettement augmenté en 2023, avec un flux qui nous permet aujourd'hui d'atteindre l'objectif ambitieux d'accompagner 60 structures par an. Ces efforts se sont autant portés sur la création et la mise à jour de différents supports de communication (mise à jour des pages internet, création d'une fiche produit et d'un flyer, envois de plusieurs newsletters sur la relance, etc.) que sur l'organisation de temps



d'échanges avec des partenaires et de potentiels bénéficiaires, afin de faire connaître et rayonner le dispositif (CAF, MPE, Fédération des acteurs de l'insertion, DARP, permanences RELANCE, ...)

Ces efforts ont été essentiels pour générer un flux régulier et bien réparti sur le territoire régional, et ainsi atteindre nos objectifs.

Volume d'activité, secteurs, territoires et problématiques

Ainsi, en 2023, France Active Provence Alpes Côte d'Azur a traité **58 demandes** dans le cadre du Dispositif SOS, soit **964 ETP** (versus 627 l'année précédente).

Les 58 structures prises en charge sont réparties dans l'ensemble des départements de la Région, avec un nombre conséquent d'entre elles provenant des Bouches du Rhône (34 structures). Des échanges avec la Caf du 83 et le DLA 83 ont permis d'avoir une prescription qualifiée et importante sur ce territoire (8 structures en 2023).

Les structures accompagnées sont de toutes les tailles, mais nous pouvons constater que les structures les plus représentées dans les SOS sont des structures de petite taille et les très petites (moins de 10 et moins de 3 salariés).

Les 58 structures sont issues de 13 secteurs d'activités distincts, avec une proportion importante de structures de la culture et de l'action sociale. Le secteur culturel reste un secteur très fragile avec des modèles économiques souvent tributaires des politiques publiques, donc avec des ressources fluctuantes.

Le secteur de l'action sociale et de la petite enfance rencontre des difficultés à faire face à la période post crise covid. L'impact de l'inflation a été assez fort dans ce secteur. Les ressources qui reposent sur la participation des publics souvent en difficulté et les financements publics, ne croissent pas suffisamment au regard de l'augmentation des coûts, en particulier les augmentations de la masse salariale impactées par l'augmentation du smic.

Parmi les structures reçues, nous avons identifié 15 problématiques différentes. Toutefois, 92% des problématiques sont centrées sur les tensions économiques. Sur les 58 structures, 8 ont été orientées vers les DLAs et 16 vers des demandes de financement France Active, ce qui fait état d'une véritable continuité et fluidité entre les dispositifs et les solutions de financement existantes. Sur les 16 dossiers orientés vers des financements, 5 outils court terme et 4 outils moyen terme ont été mobilisés pour aider à la relance des structures.



Le Rebond : un dispositif pertinent pour les situations de crise complexe

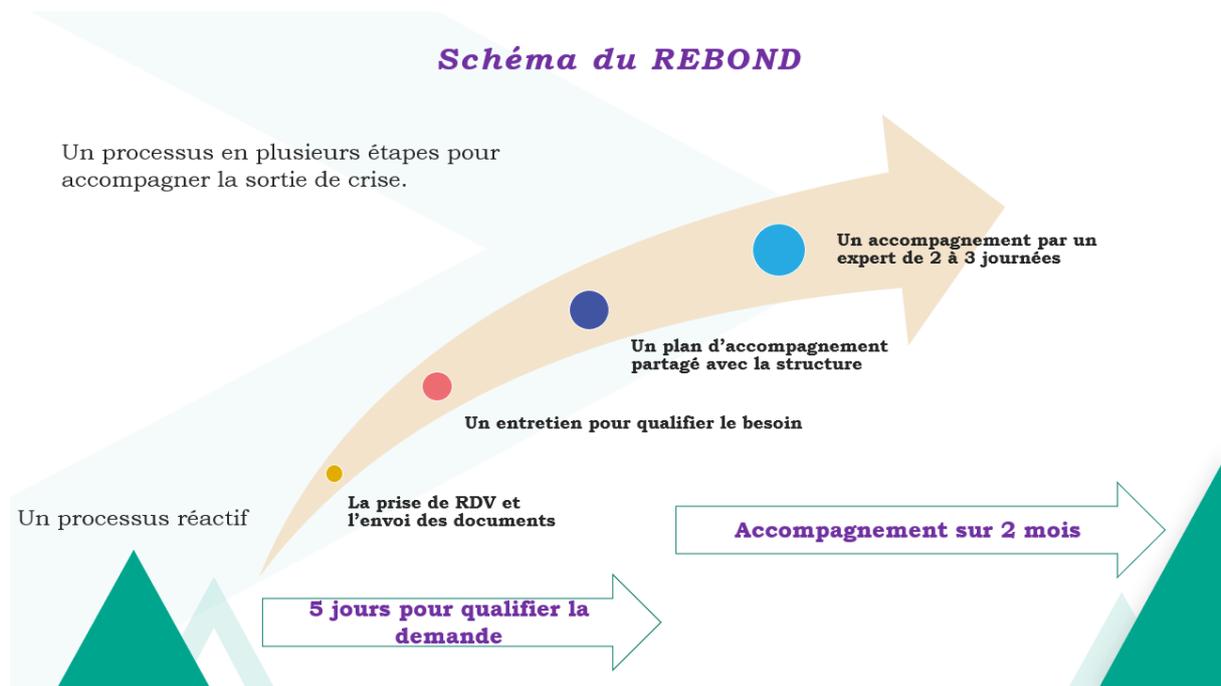
A l'issue d'une expérimentation menée en 2019, France Active Provence Alpes Côte d'Azur, la DREETS PACA et la Région SUD ont décidé de renouveler et de pérenniser à partir de 2020 un dispositif d'accompagnement des structures en rebond, avec une phase de diagnostic couplée d'une phase d'accompagnement par un consultant.

Objectif général

Les difficultés de certaines entreprises sont telles que leur pérennité à court terme est remise en cause. Dans ce cadre, le dispositif envisagé propose une offre d'accompagnement structurée et calibrée « sur mesure » visant à permettre le maintien de ces structures et par voie de conséquence de leurs emplois sur leur territoire.

Lorsque la sortie de crise est prévisible à court ou moyen terme et qu'un accompagnement permettrait de consolider la relance, France Active PACA accompagne au rebond des structures engagées, qui par leur finalité et la qualité de leurs pratiques contribuent au développement économique, social et durable des territoires de la région.

Le dispositif fonctionne ainsi :



Il repose sur deux axes :

- Un diagnostic permettant d'évaluer la gravité et l'urgence de la situation, à travers l'analyse de la situation financière et économique, de l'équipe de crise et l'évaluation du temps restant avant la cessation des paiements et proposant un plan d'accompagnement à la sortie de crise, la restructuration et au rebond.



- Un accompagnement à court terme pour appuyer les dirigeants de l'entreprise dans la définition d'un plan de redressement et d'un plan d'action associé visant à lui permettre de sortir de ses difficultés. Cet axe constitue l'accompagnement "socle" du dispositif.

En 2023, la modification du cadre conventionnel nous a conduit à augmenter le nombre de structures accompagnées, passant de 12 à 25. Malgré un départ de l'action en mars, nous avons été capables de réalisés 90% des objectifs prévus en 2023.

Volume d'activité, secteurs, territoires et problématiques

En 2023, France Active Provence Alpes Côte d'Azur a donc accompagné **22 structures** dans le cadre du dispositif Rebond, soit **191 salariés concernés par le dispositif (versus 102 en n-1)**. Ces structures sont réparties dans l'ensemble des départements de la Région, avec une majorité provenant du département des Bouches-du-Rhône.

Nous accompagnons des structures de toutes les tailles, mais nous pouvons constater que les structures de plus de 10 salariés sont plus représentées dans les REBOND qu'en SOS, ce qui est en lien avec la priorisation de la préservation de l'emploi.

Les secteurs d'activités des structures accompagnées sont variés, avec tout de même plus de 70% des projets provenant du secteur de l'action sociale, de l'environnement ou de la culture.

Les problématiques sont toutes centrées autour de tensions économique ou RH et les réponses apportées s'articulent en un plan de gestion et de sortie de crise.

Le dispositif permet en urgence de mettre en place les actions nécessaires à la sécurisation des structures en apportant des réponses rapides et concrètes autour des problématiques de fortes tension RH ou économique. On constate dans ce dispositif que notre plus-value sera d'apporter une expertise interne ou externe ciblée sur le court et moyen terme qui va permettre aux dirigeants de sortir la tête de l'eau et d'aborder la consolidation et le redressement quand c'est possible. Exceptionnellement, il arrive que l'accompagnement aboutisse à la conclusion que la poursuite des activités est impossible et le travail consiste alors accompagner des prises de décisions souvent complexes et difficiles.

L'articulation avec d'autres dispositifs comme le DLA, la PCRH ou des formations, devient alors possible et pertinente pour travailler les problématiques sur le long terme.

Pour deux dossiers, l'accompagnement a été mené par une chargée d'expertise de France Active PACA sur des problématiques d'outils de pilotage et de gestion.

A retenir en 2023 – focus SOS et Rebond

Pour la première fois en 2023 nous avons entamé un processus de contrôle qualité afin de nous assurer à la fois que les dispositifs SOS et Rebond répondaient bien au besoin des structures bénéficiaires et également afin d'initier une mesure d'impact de l'effet de ces dispositifs sur la relance des structures en difficulté.

Dans 92% des cas pour le SOS et 97% des cas pour le Rebond, les structures estiment que le diagnostic, le plan d'action et l'accompagnement leur ont été utile ou très utile. Ces résultats sont donc extrêmement rassurant et confirment l'utilité et la nécessité de continuer à accompagner les structures de l'ESS lorsqu'elles traversent une période de tension.



Ce contrôle qualité nous a également permis de recueillir les témoignages des structures bénéficiaires sur l'impact du dispositif dans la résolution de leur problématique, en voici quelques-uns :

A quoi sert le diagnostic SOS selon les structures :

Nous avons transmis le diagnostic aux financeurs de notre structure pour qu'ils aient une vision plus claire de nos moyens financiers.

Ça permet de prendre du recul sur la structure et de réfléchir aux possibilités et freins rencontrés

Retours très pertinents de l'accompagnant. Bonnes pistes d'analyse et d'actions.

Je me suis rendu compte de la réalité

Cela a permis aux administrateurs et équipe de se repositionner dans le projet et identifier qui faisait quoi

Il a été présenté à différents partenaires (CAF, Mairie)

A quoi sert l'accompagnement Rebond selon les structures :

Aujourd'hui, je suis capable de faire des prévisionnels, plan de trésorerie et j'ai pu gérer la crise et redresser la situation financière de l'association.

Accompagnement très adapté malgré les spécificités de notre association et de son cadre d'action. Très bonne lecture des besoins et soutien très pratiques sur l'accompagnement aux demandes de subventions, fiche de postes, missions des intervenants et gestion.

L'accompagnement nous a permis de passer cette période difficile et de mener à bien les actions que nous devons faire dans les temps

Animation de temps d'échanges dont on n'a jamais le temps de faire nous même

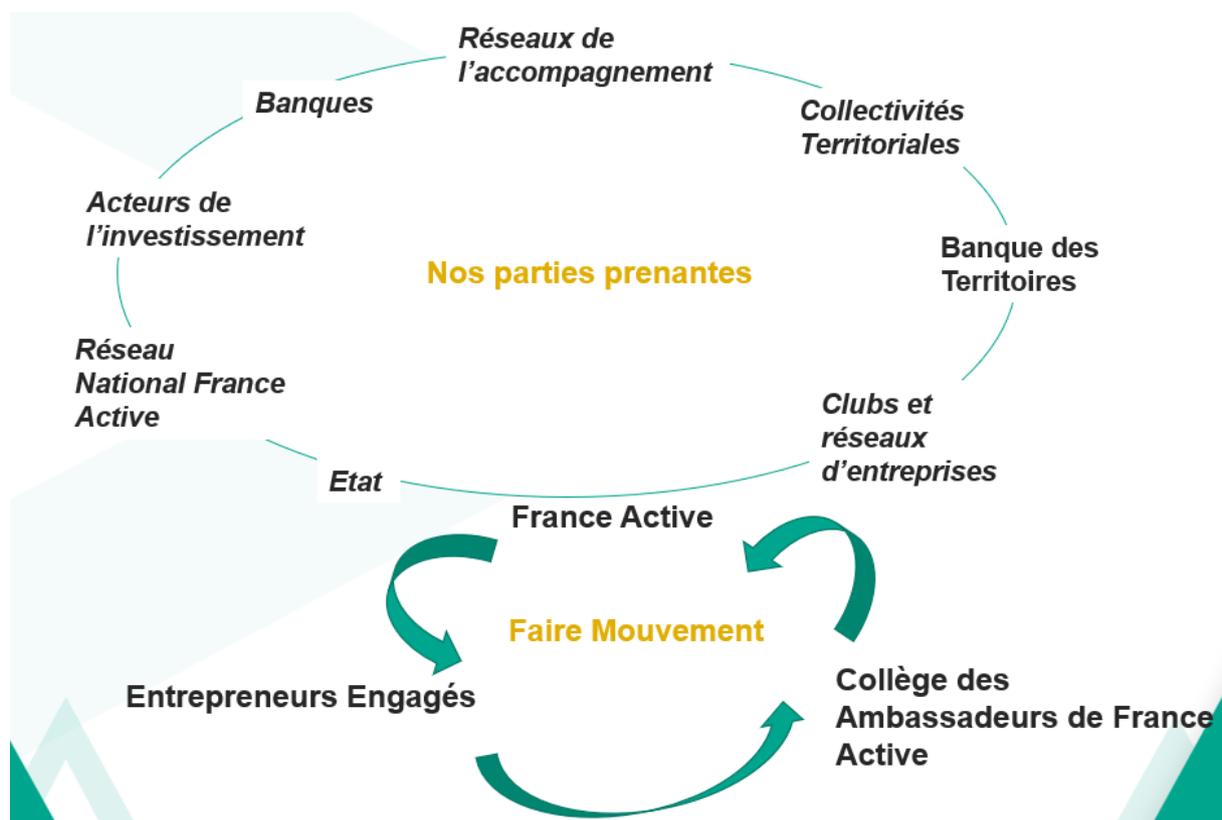
Bon accompagnement aidant et soutenant qui nous as vraiment aidé à aller de l'avant



9. Mise en réseau

La mise en réseau est une fonction transversale aux deux métiers de France Active que sont l'accompagnement et le financement, elle s'articule autour de deux objectifs :

- France Active permet aux porteurs de projets d'entrer en relation avec leurs partenaires bancaires, de bénéficier de l'appui de partenaires techniques et d'échanger avec d'autres entrepreneurs engagés pour développer et pérenniser leurs projets, mais aussi de bénéficier de financements octroyés par les épargnants solidaires.
- France Active structure sa présence au cœur de son écosystème par des mises en réseau avec les parties prenantes qui partagent ses valeurs et permettent la construction d'une réponse globale aux enjeux des entrepreneurs engagés.



La mise en œuvre de cette mission de mise en relation nécessite un large partenariat. Ainsi, nous avons su nouer depuis plus de 20 ans des liens de collaboration étroits dans le cadre de nos missions historiques d'accompagnement et de financement.

Nous pouvons regrouper nos partenaires autour de 4 grandes familles :

- Les partenaires publics, partenariats développés sous l'angle de la prescription et de l'échange d'informations ;



- Les partenaires bancaires et financiers : opérateurs d'accompagnement, réseaux, financeurs (financeurs solidaires, fondations, sociétés de crowdfunding, banques, outils publics du financement ...), les grands réseaux du financement d'entreprise ...
- Les partenaires techniques : opérateurs de l'accompagnement à la création ou au développement des entreprises, réseaux consulaires, agences de développement, clubs d'entreprises, consultants...
- Les entrepreneurs (bénévoles, ambassadeurs de France Active)

Les partenariats se matérialisent de différentes façons :

- conventions de partenariats avec objectifs quantitatifs et qualitatifs
- tenue de permanences
- prescriptions croisées
- participations croisées aux instances de décision (comité des engagements, jury, comités de pilotage...)
- animation de matinales thématiques ou de sessions de sensibilisation
- formations de nos partenaires et/ou de leurs bénéficiaires
- participation à des salons professionnels
- rencontres professionnelles / organisation de rencontres entre les différentes équipes
- tours de table financiers

Mise en réseau avec les Partenaires publics

France Active Provence-Alpes-Côte d'Azur a établi des relations partenariales avec les principaux acteurs institutionnels qui portent les politiques publiques de développement économique, de cohésion sociale et de Transition écologique. Ces acteurs sont pour la plupart d'entre eux intégrés au Conseil de Surveillance de notre association et contribuent ainsi à la co-construction de nos orientations stratégiques.

L'année 2023, nous a permis de conforter de nouvelles relations partenariales qui avaient nouées en 2022 :

- Préparation du renouvellement de la convention cadre avec l'ADEME (signature premier semestre 2024)
- Poursuite du travail partenarial avec la Ville de Marseille



Mise en réseau avec les Partenaires techniques

France Active Provence-Alpes-Côte d'Azur compte près d'une centaine de partenaires techniques actifs, certains faisant l'objet de conventions de partenariat. Il s'agit de structures d'accompagnement, de financement des entreprises, généralistes ou spécialisées dans l'économie sociale et solidaire ou la RSE, mais aussi de pôles de compétitivité, de chambres consulaires, de mécènes ou de fondations...

En 2023, France Active PACA a conforté des relations partenariales techniques avec les acteurs suivants :

- **Consolidation de notre ancrage territorial au travers de permanences** : ACCM, Co'odyse, MJC Briançon, Digne, Cœur du Var...
- **Déploiement de notre partenariat local dans les Hautes Alpes autour du projet altitudes coopérantes et impliquant l'UDESS 05, le Comptoir des Assos et la MJC du Briançonnais**
- **Renforcement des relations partenariales autour du dispositif Marseille Capitale Jeune Créateur dédié aux créateurs d'entreprise les plus en difficulté**: Positive Planet, Boutiques de Gestion, réseaux consulaires, ADIE et Initiative Marseille Métropole
- **Implication aux côtés du média local Gomet dans l'organisation des rencontres de la finance verte et solidaire**
- **Entrée de France Active comme membre associé du Conseil d'Administration de Initiative Marseille Métropole**
- **Renforcement de nos partenariats avec les acteurs de l'accompagnement et du financement de l'ESS (CRESS, Intermade et URSCOP) dans le cadre de notre implication dans MPE ESS. Ce partenariat renforcé nous a permis d'organiser ou de participer en 2023 à une dizaine d'événements partenariaux destinés à promouvoir l'ESS et les coopérations entre acteurs sur nos territoires (Rencontre d'Affaire à Impact, apéro Appels à projets, jouer collectif...) et à l'organisation d'un Festival de la Finance Solidaire.**
- **Signature d'une convention partenariale avec le réseau entreprendre Alpes.**

Mise en réseau avec les Partenaires bancaires et financiers

A ce jour FRANCE ACTIVE peut s'appuyer sur des conventions de **partenariat technique et financier avec 10 banques signées au niveau national** : crédit agricole, crédit mutuel, caisse d'épargne, banque populaire, crédit coopératif, BNP Paribas, Société générale, LCL, CIC, La banque postale. France Active Provence-Alpes-Côte d'Azur est également engagée dans des conventions locale avec le CEPAC et le Crédit Coopératif PACA.

En 2023 nous avons noué des relations partenariales Esfin Gestion acteur de l'invproestissement dans l'Economie Sociale et Solidaire.

Ces partenariats nous permettent d'optimiser le sourcing de projets fortement engagés et de construire, en articulant nos outils financiers, des plans de financement plus ambitieux.



Mise en réseau des entrepreneurs engagés : L'accélérateur des Transitions

La mission de « Mise en Réseau » de France Active Provence Alpes Côte d'Azur (au côté du financement et de l'accompagnement) était initialement axée autour de l'intermédiation bancaire et de l'orientation qualifiée vers les partenaires (bancaires, techniques et institutionnels). Depuis 2021, notre périmètre d'action s'est élargi avec le développement d'abord de Connexion, un dispositif axé sur la construction d'échanges entre structures d'un même territoire sur les sujets de la transition écologique, puis depuis 2023 avec L'Accélérateur des Transitions, un programme d'accompagnement et de coopération en 8 mois pour lever les freins au développement dans le domaine de la recyclabilité.



Première édition de l'Accélérateur des Transitions :

L'Accélérateur des Transitions, financé par la DREETS PACA, est un puissant catalyseur permettant à des projets ambitieux de décupler leurs impacts grâce à un accompagnement mêlant coopération, mobilisation des parties prenantes clés du territoire et pérennisation économique du projet.

Conçu spécifiquement pour les projets opérant sur les sujets de recyclage, réemploi et réduction des déchets, l'Accélérateur des Transitions est rythmé par des temps collectifs et individuels.

Le programme s'articule autour d'un événement phare rassemblant une dizaine de parties prenantes par projet, coopérant pour lever collectivement les freins au développement. Durant cette journée d'intelligence collective, chaque structure lauréate est entourée d'une équipe de partenaires institutionnels, économiques, financiers, entrepreneuriaux et académiques, les alliés, travaillant ensemble dans une ambiance dynamique et stimulante.

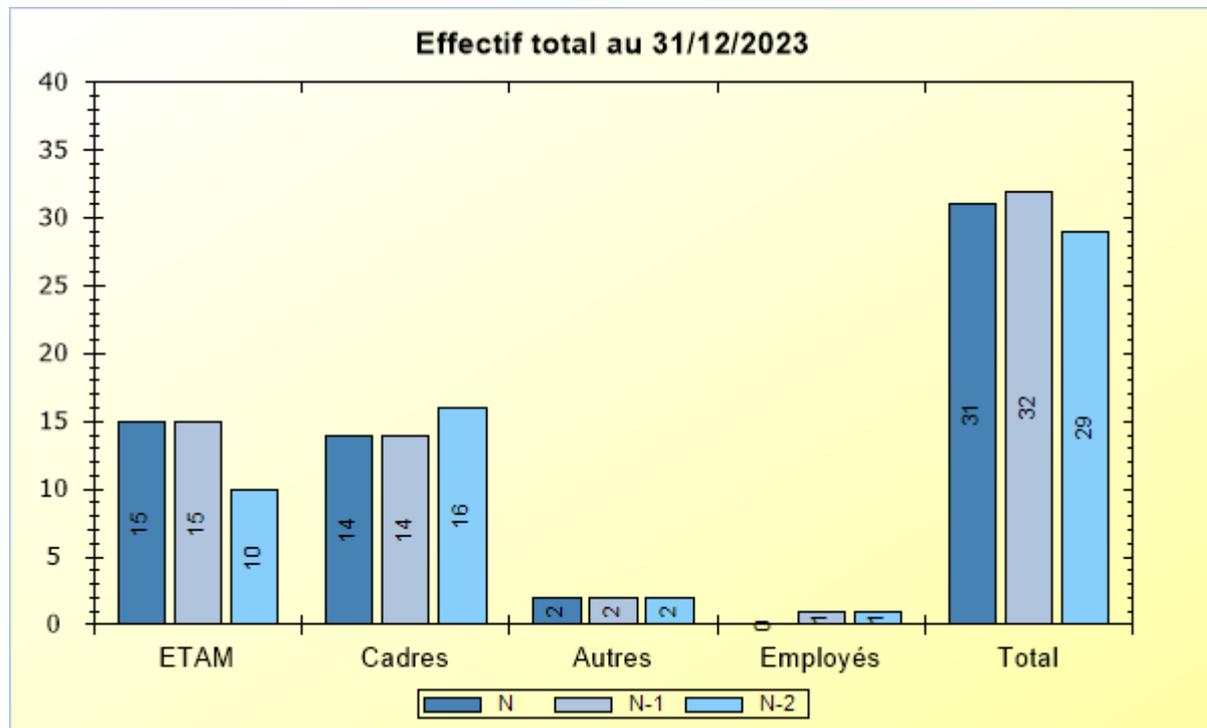
En 2023, 6 structures ont intégré le programme et ont été accélérées. Les journées d'accélération se sont déroulées pour l'une dans les Bouches-du-Rhône et pour l'autre dans le Var, ont mobilisé un total de 74 participant-es, dont 59 allié-es et ont utilisé 6 animations en intelligence collective tout au long des journées. Le programme a continué avec un accompagnement des structures durant l'automne autour des sujets de pilotage économique et financier, de développement commercial ainsi que de mobilisation partenariale.

Tant du point de vue des équipes de FA PACA, du pilote, des structures lauréates que celui des allié-es, la première édition de l'Accélérateur des Transitions est un réel succès que nous entendons continuer de développer dans le futur.



10. Bilan social 2023

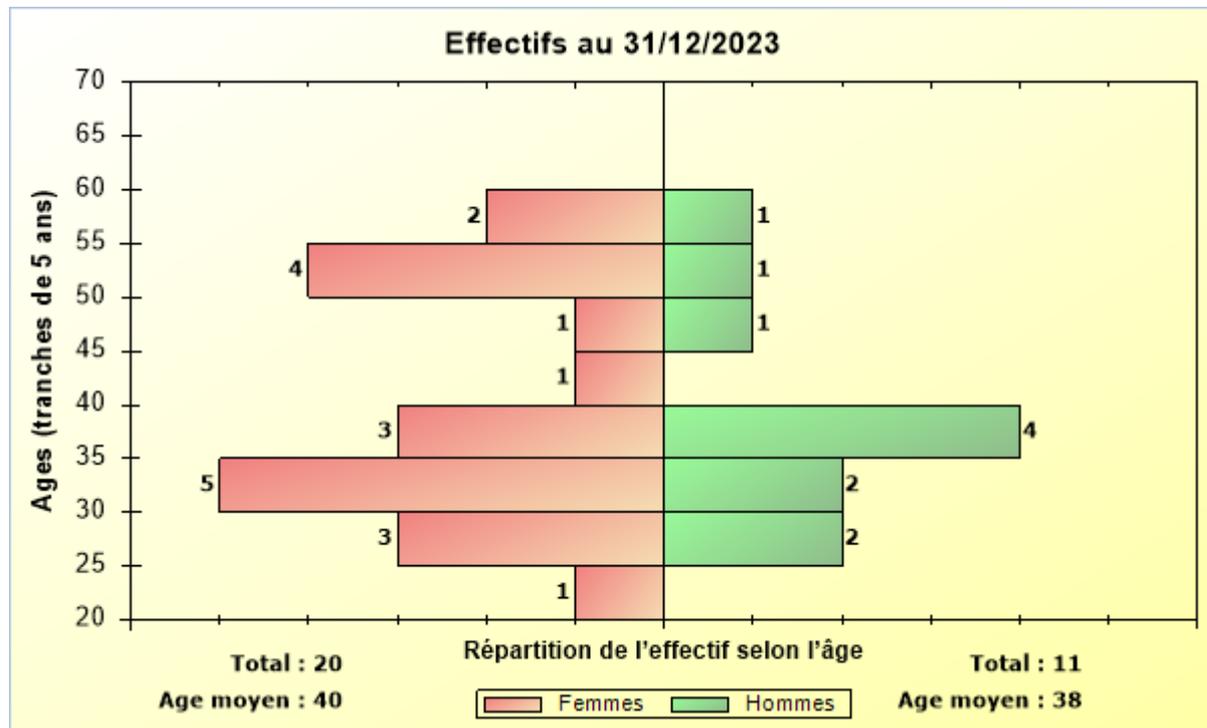
Evolution des effectifs



Les effectifs globaux au 31/12/2023 sont en décroissance par rapport à l'année précédente (-1). On aperçoit un maintien de l'équilibre entre statuts ETAM et Cadre.



Pyramide des âges et répartition Hommes / Femmes



Les effectifs sont encore très majoritairement féminins (65%). La moyenne d'âge n'a pas évolué, avec 61% des effectifs compris en 25 et 40 ans.

Rémunérations

Rémunération mensuelle théorique temps plein 35h (forfaits jours inclus)						
Catégorie	Heures théoriques	Total salaires rétablis	Rémunération moyenne	Min	Max	Médian
Hommes	20 910.50	364 028.77	2 640.41	1 750.54	4 965.43	2 387.85
Femmes	41 601.33	696 534.86	2 539.43	1 108.54	5 913.05	2 478.03
Total Général	62 511.83	1 060 563.63	2 573.20	1 108.54	5 913.05	2 472.96

Les salaires mensuels théoriques sont équivalents à l'année passée et ne montrent pas d'écarts significatifs entre les hommes et les femmes.



Taux d'absentéisme

	2021	2022	2023	Commentaires
Taux d'absentéisme global	8.7 %	9.24 %	9.88 %	
<i>Dont absences diverses</i>	8.98 %	20.85 %	22.17 %	<i>Ponts accordés, absences légales familiales, etc...</i>
<i>Dont maladie</i>	31.76 %	40.03 %	48.88 %	
<i>Dont accidents travail / trajet</i>	0%	3.65 %	0.77 %	
<i>Dont maternité / Paternité</i>	58.75 %	35.47 %	28.18 %	
<i>Dont activité partielle</i>	0.51 %	0%	0%	

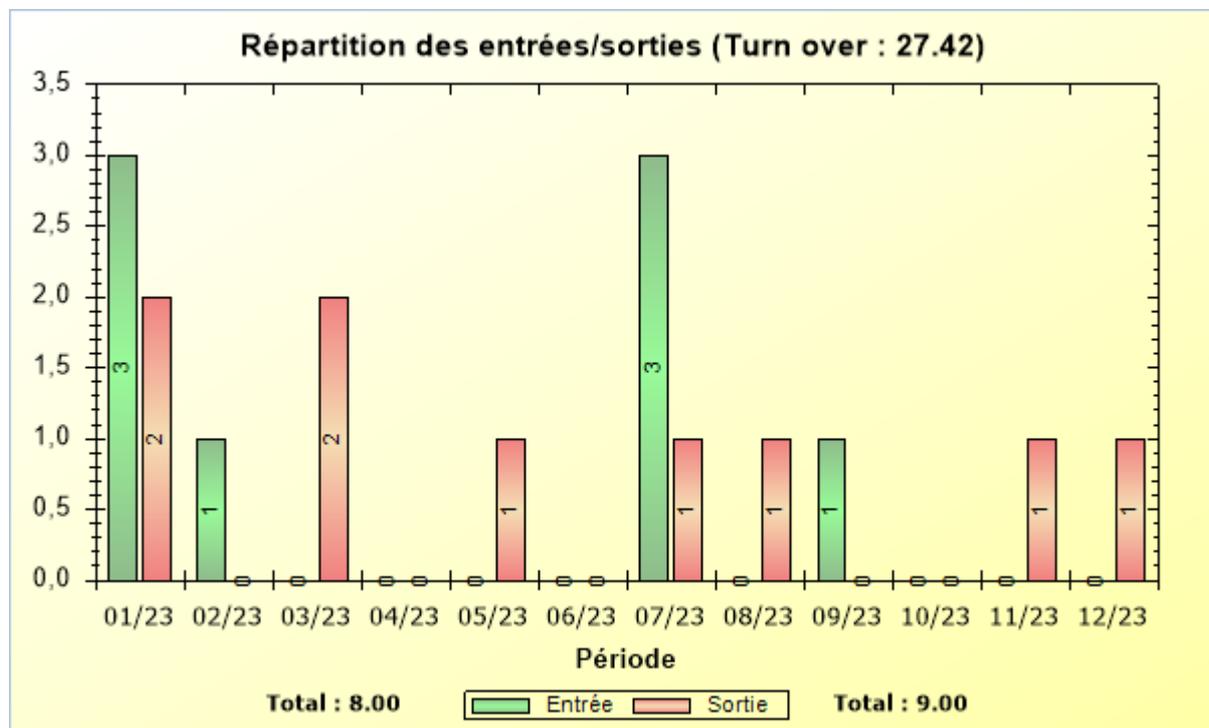
Le taux d'absentéisme total est en hausse en 2023 (+0.64 point) et se rapproche du taux de 2020 (12.31%). Cela est principalement dû à une hausse des absences Maladie en croissance depuis 2021. Le taux d'absence lié aux maladies se rapproche mais reste en deçà des taux nationaux (4.8 % chez France Active PACA versus [6.11 % au niveau national](#))

A noter que les absences diverses sont en hausse notamment en raison de formations accordés à des salariés.

Entrées et sorties

	2021	2022	2023	Commentaires
Turnover global	41 %	34 %	27 %	

*Le turnover prend en compte chaque fin et début de contrat (exemple : passage d'un CDD à un CDI compte 1)

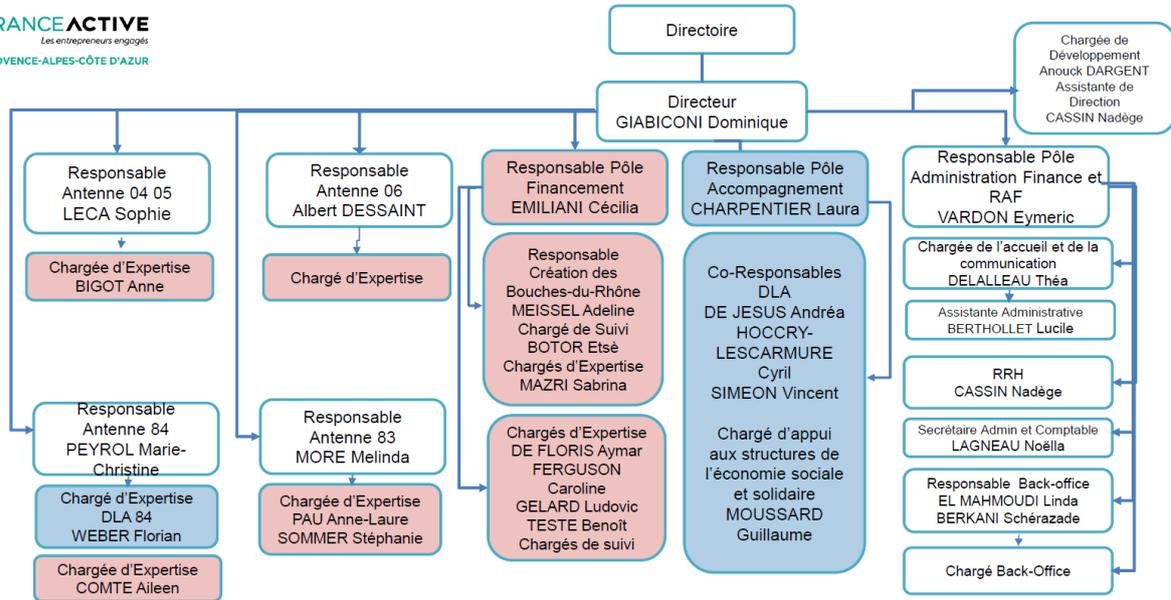


En conclusion, si l'organisation se renforce, il reste des efforts à fournir en 2024 afin de diminuer le taux d'absentéisme en augmentation depuis 3 ans.



Organigramme au 15 janvier 2024

FRANCE ACTIVE
 Les entrepreneurs engagés
 PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR





11. Rapport financier

Situation économique 2023

Le compte de résultat est présenté hors fonds dédiés (Ingénierie DLA, CJC etc...) et hors reprises et provisions afin de proposer la vision la plus précise du cœur d'exploitation.

Produits d'exploitation

Les **produits d'exploitation** (hors ingénieries et fonds dédiés) de France Active Provence-Alpes-Côte d'Azur sont quasiment identiques à l'année passée (+ 1 %).

Le **chiffre d'affaires**, croit pour plusieurs raisons : hausse des prestations autour de l'activité de financement (tourisme social avec la CDC) et une hausse du marché CEDRE (+ 11 k€). Enfin le déménagement de 2022 a vu une partie des nouveaux locaux sous-louée afin de prendre en charge une partie du surcoût (20 k€).

A noter que les produits sont constitués pour 243 k€ de FSE en cofinancement de MPE dont la convention a été signée en novembre 2023. Il s'agit d'un « retour en arrière » sur le traitement des fonds FSE qui étaient comptabilisés au dépôt du bilan.

Frais généraux

Un travail important de maîtrise des charges a été engagé par France Active depuis les alertes présentées au COS de mai 2017.

Ainsi en 2023, un travail de rationalisation des coûts sur les locaux de Nice a été effectué générant une économie de 16 k€. Le même travail a été engagé sur le véhicule de fonction du directeur ; les effets seront visibles sur les comptes 2024.

Si ces remises en concurrence lancées chaque année ont un impact positif, une baisse des frais généraux (-33 k€ ; -5 %) est observable également grâce à l'absence de charges supplémentaires qui étaient engendrées en 2022 par le déménagement du siège ainsi que la célébration des 20 ans.



	31/12/2022	31/12/2023
Frais généraux (FG)	609 959	577 545
Energie	4 679	11 372
Fournitures	11 061	10 072
Locations immobilières	132 494	162 889
Charges locatives	14 927	8 860
Locations mobilières/LLD	15 656	22 524
Locations/ transport s/ achats	0	0
Entretien réparations, maintenance	43 680	27 912
Assurances	7 524	7 124
Documentation	1 438	2 140
Interim	-24	0
Honoraires	60 752	60 131
Honoraires Connexion / ADEME	27 347	31 451
Honoraires Recyclabilité		12 207
prestataires extérieurs	33 203	
prestataires Cedre	0	6 048
prestataires extérieurs Leader	6 196	2 400
prestataires Rebond	33 500	56 384
Publicité, annonces insertion	5 135	2 954
Déplacements indirects	85 820	90 069
Foires, salons, réceptions	5 573	0
Affranchissement, Tél, Internet	18 996	16 177
Services bancaires	4 460	4 380
cotisations	12 305	12 302
Divers (chèques déjeuners, déchets...)	19 704	6 496
Déménagement / 20 ans / GOMET / FFS	65 533	23 843

Masse salariale

En 2023, la **masse salariale** est équivalente à celle de 2022 ; le nombre d'ETP moyen étant équivalent sur les deux années, le coût moyen par ETP reste identique.

	31/12/2022	31/12/2023
Masse salariale indirecte	1 486 230	1 487 939
Salaires bruts	1 074 766	1 031 532
CSP	335 489	326 065
IJSS	0	0
Autres (indemnités de stage et de départ, PEE...)	75 975	130 342

Equilibre d'exploitation

En 2023, France Active PACA dégage une exploitation à l'équilibre (+ 11 k€). Les raisons principales étant mentionnées plus haut à savoir un maintien des produits via notamment un changement de comptabilisation du FSE et un travail constant sur les charges.

Le modèle économique reste donc stable mais chaque année, challengé et remis en cause (fin des subventions de fonctionnement remplacées par des AAP, marchés, ...). De plus le modèle de versements de ces produits présente un défi pour la gestion de la trésorerie.



Situation financière

ACTIF	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	1 014 908	1 203 526	2 029 158	1 878 922	1 247 547	1 780 247
Immobilisations incorporelles	0	0	3 333	1 941	945	3 547
Immobilisations corporelles	7 754	28 889	29 354	15 819	16 601	15 662
Immobilisations financières	1 007 154	1 174 637	1 996 471	1 861 162	1 230 001	1 761 038
TOTAL ACTIF CIRCULANT	2 954 048	2 767 955	5 054 444	4 723 201	5 129 209	3 823 745
Stocks	0	0				
Créances clients	30 048	83 270	68 131	0		
Créances subventions à recevoir	820 386	903 100	825 986	1 121 414	991 347	1 244 837
dont subventions hors exploitation		128 337				
Créances autres	70 014	36 405	22 745	39 577	22 653	23 201
Avances et acomptes versés	0	0				
Disponibilités	1 989 511	1 692 026	4 096 202	3 546 206	4 102 242	2 548 182
Charges constatées d'avance	44 089	53 154	41 380	16 004	12 967	7 525
TOTAL ACTIF	3 968 956	3 971 481	7 083 602	6 602 123	6 376 756	5 603 992

PASSIF	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
FONDS PROPRES	1 141 376	1 206 401	1 185 966	1 246 174	1 290 870	1 787 090
Fonds associatifs	1 342 636	1 342 636	1 342 636	1 342 636	1 342 636	1 699 613
Réserves	0	0				
Report à nouveau	-258 928	-201 260	-126 235	-156 669	-96 463	-51 765
Résultat	57 668	65 025	-30 435	60 207	44 697	11 101
Provisions réglementées	0	0				128 141
Subventions d'investissement	0	0				
APPORTS LIGNE DE PRETS	1 480 324	1 499 216	4 105 209	3 364 590	3 625 941	2 537 973
EMPRUNTS	0	30 794	24 268	11 053	38 315	1 500
PROV RISQUES & CHARGES	67 523	40 000	65 479	68 297	63 370	158 533
DETTES	1 279 733	1 195 070	1 702 680	1 912 009	1 358 260	1 118 896
Dettes hors exploitation	541 508	454 085	807 857	970 062	668 101	632 824
fonds dédiés	368 308	330 085	452 857	571 424	367 601	423 824
prêts et primes à verser	173 200	124 000	355 000	398 638	300 500	209 000
Dettes d'exploitation	738 225	740 985	894 823	941 947	690 159	486 072
Avances et acomptes reçus	210 000	365 398	280 245	454 441	385 224	231 553
Dettes fournisseurs	208 129	93 993	286 652	234 357	104 799	63 068
Dettes sur immobilisations	0	0	0	0	0	0
Dettes au personnel	6 942	0	0	0	0	0
Dettes fiscales	22 041	30 635	18 321	31 216	22 888	26 945
Dettes sociales	191 937	195 954	267 678	197 436	170 432	157 690
Autres dettes	99 176	55 005	41 927	24 497	6 816	6 816
<i>Autres dettes</i>	<i>29 199</i>	<i>28 189</i>	<i>21 737</i>	<i>24 398</i>	<i>6 717</i>	<i>6 717</i>
<i>subventions à reverser</i>	<i>69 977</i>	<i>26 816</i>	<i>20 190</i>	<i>99</i>	<i>99</i>	<i>99</i>
TOTAL PASSIF	3 968 956	3 971 481	7 083 602	6 602 123	6 376 756	5 603 992



Trésorerie

	2019	2020	2021	2022	2023
Trésorerie liée à l'exploitation	969 470 €	1 124 847 €	1 245 080 €	1 199 181 €	788 780 €
Trésorerie liée au lignes de prêt et d'ingénierie	722 152 €	2 971 355 €	2 301 126 €	2 903 061 €	1 758 805 €
Contrat d'apport associatif	364 184 €	464 801 €	532 251 €	606 667 €	107 787 €
Contrat d'apport associatif PIA	11 800 €	25 318 €	47 646 €	12 136 €	15 961 €
Fonds d'amorçage associatif	155 994 €	147 480 €	175 835 €	183 309 €	134 301 €
Ingénieries DLA	84 574 €	316 445 €	180 946 €	0 €	70 035 €
Fonds de confiance	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Tourisme FIRST		1 118 038 €	510 986 €	110 848 €	0 €
ESSOR		844 828 €	776 987 €	1 733 304 €	1 265 814 €
Prêt QPV	105 600 €	54 446 €	76 475 €	106 820 €	135 137 €
Capital Jeunes Créateurs				149 977 €	29 769 €
Trésorerie France Active PACA	1 691 622 €	4 096 202 €	3 546 206 €	4 102 242 €	2 547 785 €

Les disponibilités sont en diminution de plus de 1.5 M€ pour plusieurs raisons :

- Droit de reprise effectué par la CDC sur ses apports historiques des fonds locaux (500 k€)
- Forte hausse de l'activité de décaissement de prêts sans hausse des apports (500 k€)
- Baisse de la trésorerie d'exploitation (attente de soldes de conventions pluriannuelles avec l'ADEME et de solde FSE 2022)

Malgré cela, les disponibilités d'exploitation se maintiennent à un niveau satisfaisant d'environ 4 mois de charges d'exploitation avec un point haut dans l'année autour des 6 mois et un point bas d'un mois.

Affectation du résultat

Il est proposé d'affecter le résultat 2023 au report à nouveau.

Synthèse

La situation financière reste globalement saine grâce à un niveau de fonds propres satisfaisants et une exploitation à l'équilibre. Cette exploitation reste à renforcer puisqu'encore dépendante de fonds européens.

Les exercices futurs verront plusieurs défis à relever :

- Diversification des produits via notamment l'augmentation du chiffre d'affaires
- Maintien des niveaux de trésorerie afin de couvrir les besoins générés par les fonds européens
- Maintien du niveau d'activité malgré la baisse globale des budgets publics



12. Projet Stratégique 2030

Lancement des travaux de rénovation du projet stratégique 2025-2030

Le contexte dans lequel nous évoluons est complexe, volatile et repose sur des enjeux interdépendants, qui ne peuvent trouver de réponse uniforme ou standardisée. Leur résolution nécessitera une action organisée, à la fois collective et individuelle, systémique et localisée.

France Active finance plus de 300 structures et accompagne plus de 1000 projets par an en région Provence Alpes Côte d'Azur. Notre impact économique territorial est significatif. En tant qu'acteur majeur de la finance solidaire et de l'accompagnement des structures de l'ESS et de l'entrepreneuriat engagé, nous avons la responsabilité de remettre en question notre organisation, nos pratiques, notre métier afin de fournir la réponse la plus pertinente et la mieux adaptée aux besoins de nos bénéficiaires et aux mutations systémiques. Plus que jamais, il est nécessaire pour France Active de se positionner dans la sphère économique et financière. Qui sommes-nous aujourd'hui et, à la lumière de ces bouleversements, qui voulons nous être demain ? Quel est notre rôle dans cette phase de transition ? Que voulons-nous construire ? A quel projet de société voulons nous (ou pas) participer ? Notre sortie du Business as usual est une nécessité autant qu'un acte politique.

Pour toutes ces raisons, France Active Provence Alpes Côte d'Azur lance en 2024 les travaux de rénovation de son projet stratégique pour 2025-2030.

Les responsabilités de France Active Provence Alpes Côte d'Azur, à travers ce projet stratégique, sont les suivantes :

- Nous appuyant sur la vision portée par notre réseau national, conscients des enjeux d'une nécessaire Transition Ecologique Solidaire, **réinterroger, la façon dont nous intervenons tant en matière de financement que d'accompagnement.**
- Fournir à nos bénéficiaires les **outils dont ils ont besoin pour mesurer leur impact, renforcer leur engagement et gagner une plus grande surface économique.**
- Se positionner plus que jamais comme **tiers de confiance** et facilitateur du dialogue entre le monde financier et le monde de l'ESS
- Être **exemplaire sur nos pratiques en interne** pour embarquer nos parties prenantes et affirmer notre crédibilité. Cela suppose une évaluation et une remise en question de notre fonctionnement interne sur les 5 piliers : l'emploi, le social, l'écologie, les territoires, la gouvernance.
- Agir au plus près des besoins des **territoires.**
- Être **proactif** dans notre réponse aux grands enjeux de société.



13. Prévisionnel 2024

	31/12/2023	2024
Chiffre d'Affaires (CA)	137 881	162 564
Subventions	2 137 202	2 052 966
FONCTIONNEMENT	2 137 202	2 052 966
<i>Activité Financement - SOS - REBOND</i>	<i>1 630 912</i>	<i>1 578 420</i>
Europe	242 901	200 000
Etat	204 333	200 000
Region SUD	649 368	650 000
Conseil Départemental	150 000	150 000
CDC/Banque des territoires	68 000	75 540
Commissions sur activité FA	112 482	103 000
Commissions sur activité FA	83 948	80 000
BPI	49 880	49 880
Caisse d'Epargne	10 000	10 000
Metropole AMPM	60 000	60 000
DLA fonctionnement	370 581	343 879
CONNEXION	7 500	19 000
ACCM	7 500	10 000
COVE		3 000
Grand Avignon		6 000
Leader 05	13 138	
Ville de Marseille	50 000	35 000
ADEME	37 212	60 000
BPI Cœur des Territoires	6 500	0
Guide Asso'	12 692	
Aides apprentis	8 667	6 667
TOTAL Produits d'exploitation	2 275 083	2 215 530
Masse salariale indirecte	1 487 939	1 535 394
Frais généraux (FG)	577 545	540 965
Impôts et Taxes	110 768	110 768
TOTAL Charges d'exploitation	2 176 252	2 187 126
EXCEDENT BRUT D'EXPLOIT	98 831	28 404
RESULTAT D'EXPLOIT	42 116	-215
Résultat Financier	6 574	6 000
Résultat exceptionnel	-35 600	0
Impôt sur les sociétés	1 990	1 990
RESULTAT NET	11 101	3 795

Les prévisionnels 2024 s'appuient sur les éléments suivants :

- Maintien du niveau des actions historiques DLA et Financement et comptabilisation du FSE Région 2023 (en cofinancement de MPE)
- Renforcement du Chiffre d'Affaires avec le développement d'actions de Formation et d'Appels à Projets Sectoriels
- Prise en compte du FSE 2023 en cofinancement de MPE (dossier déposé en octobre 2023 ; instruction en attente)
- Maintien d'une action Transition Ecologique soutenue par l'ADEME
- Premiers produits de placement de trésorerie (0.3 % des produits)

Le prévisionnel 2024 est estimé avec prudence : les produits sont obtenus ou font l'objet d'avis techniques favorables.



Résultats attendus pour 2024

- ➔ 275 projets présentés en comité d'engagement (175 en phase de création, 35 en phase de reprise, 60 en phase de développement et 5 en phase de Rebond).
- ➔ Accompagnement au Rebond de 85 entreprises ou associations en difficulté
- ➔ Légère hausse du nombre d'accompagnements individuels et collectifs du DLA
- ➔ Organisation d'évènements autour du dispositif Accélérateur des Transitions
- ➔ Lancement du premier Appel à Projets Sectoriel



14. ANNEXES

Annexe 1 : gestion du risque financier

Suivi de la délégation FAG :

Association territoriale	Règle 1	Règle 3.1	Règle 3.2	Règle 5
	Part de la production en phase relance	Part de la production score 4/5 note D	Part de la production score 4/5 note E	Part des projets avec comité individuel
	<i>Montant garanti en phase relance / montant garanti de la période <2%</i>	<i>Montant garanti en score 4-5 et note D / montant garanti de la période <25%</i>	<i>Montant garanti en score 4-5 et note E / montant garanti de la période <5%</i>	<i>Nombre de projets avec comité individuel / nombre de projets de la période</i>
France Active Provence-Alpes-Côte d'Azur	0,21%	1,68%	0,00%	0,0%

Suivi de la délégation FAI :

Association territoriale	Nbre de projets concernés	Montant total FAI concerné	Règle 2.1	Règle 2.2	Règle 4.1	Règle 4.2	Règle 4.3	Règle 5
			Part de la production score 4/5 note D	Part de la production score 4/5 note E	Part de la production en phase création / reprise	Part de la production en phase amorçage	Part de la production en phase relance	Part des prêts PPLT en développement et changement d'échelle
			<i>Montant FAI en score 4-5 et note D / montant FAI de la période <15%</i>	<i>Montant FAI en score 4-5 et note E / montant FAI de la période <5%</i>	<i>Montant FAI en phase création reprise / montant FAI de la période <40%</i>	<i>Montant FAI produit amorçage / montant FAI de la période <5%</i>	<i>Montant FAI en phase relance / montant FAI de la période <10%</i>	<i>Montant PP LT en phase développement ou changement d'échelle / montant FAI de la période <15%</i>
France Active Provence-Alpes-Côte d'Azur	37	3 136 500€	2,39%	0,00%	21,25%	19,13%	3,19%	0,00%

La part de la production en phase « Amorçage » n'est pas respectée et fera l'objet d'un suivi plus appuyé en 2024.

En dehors de ces obligations, les délégations FAG et FAI ont permis à France Active PACA de structurer et formaliser le pilotage de son risque financier, notamment via la production d'un document de gestion des risques.

Les indicateurs présents dans le document permettent ainsi de mettre en lumière les bonnes pratiques déjà partagés au sein des équipes et de souligner les points d'amélioration.