

# Récits d'impact

2025



LA FRANCE  
S'ENGAGE

Retour sur 3 ans d'accompagnement  
des lauréats 2021



## Edito

Sophia Aram et  
François Soulage

Co-présidents  
du Conseil d'orientation  
de *La France s'engage*

Depuis sa création, *La France s'engage* s'est construite autour d'un pari audacieux : l'innovation sociale, lorsqu'elle est accompagnée en profondeur et dans la durée, peut structurer une dynamique de transformation à l'échelle du pays.

Ces récits d'impact en sont une démonstration concrète. Ils attestent que l'accompagnement de la Fondation dans la structuration de leur essaimage et l'évaluation rigoureuse de leur action est un levier efficace pour faire grandir l'impact social des lauréats.

La promotion 2021 incarne pleinement cette ambition. Composée de 17 structures, elle déploie des réponses inédites sur des enjeux souvent relégués aux marges du débat public. Lutte contre la précarité menstruelle, autonomisation des communautés en Guyane, insertion économique des personnes réfugiées : ces projets traduisent la capacité de l'innovation sociale à rendre visibles des réalités ignorées et à construire des solutions transformatrices.

À travers son accompagnement, *La France s'engage* confirme sa vocation singulière : celle d'un véritable laboratoire de l'économie sociale et solidaire, où s'expérimentent des dispositifs inédits, adaptables aux différentes réalités territoriales et capables de produire des effets mesurables auprès des publics les plus vulnérables.

Dans un contexte où l'idée même de progrès social semble parfois fragilisée, cette démarche prend une valeur stratégique. Elle permet de faire émerger des réponses crédibles à des enjeux parfois restés sans solution dans le cadre des politiques publiques classiques.

Tous les projets n'ont pas suivi la même trajectoire. Mais l'ensemble du parcours d'accompagnement et les résultats atteints traduisent une réalité essentielle : quand l'innovation sociale est appuyée par des expertises exigeantes, elle démontre sa puissance d'action.

Ces récits d'impact sont aussi un prolongement de la dynamique portée par le Conseil d'orientation, qui représente la diversité des parties-prenantes de *La France s'engage* (administrations publiques, collectivités territoriales, instituts de recherche, journalistes, incubateurs régionaux de l'entrepreneuriat social, anciens lauréats). En formulant des recommandations et en enrichissant la réflexion collective, cette instance stratégique de la Fondation éclaire les décisions et renforce l'utilité de son action auprès des lauréats.



## Méthodologie

**Ce rapport s'appuie sur une pluralité de sources pour restituer au mieux l'impact des lauréats 2021 sur leurs bénéficiaires et l'apport de *La France s'engage* sur leur développement.**

### **La 1<sup>re</sup> partie,**

consacrée à l'impact social des lauréats, repose sur une analyse comparative entre la situation avant et après l'accompagnement de *La France s'engage*.

Elle s'appuie sur plusieurs sources :

- ▶ Les dossiers de candidature au concours 2021, qui fournissent une photographie de la situation initiale (avant *La France s'engage*),
- ▶ Les données issues des reportings 2024, comprenant à la fois des éléments quantitatifs et des entretiens individuels menés avec les lauréats,
- ▶ Une recherche documentaire en ligne venue compléter l'analyse.

### **La 2<sup>de</sup> partie**

s'attache à mesurer les effets de l'accompagnement de la Fondation, en mobilisant les sources suivantes :

- ▶ Un questionnaire anonyme adressé aux lauréats en fin de parcours,
- ▶ Les retours collectés lors du séminaire de bilan de l'accompagnement,
- ▶ Des entretiens individuels avec les lauréats.

/ Introduction	<b>6</b>
/ Qui sont les lauréats de la promotion 2021 ?	<b>7</b>

## **1. L'impact social des lauréats 2021**

/ Changer les regards, transformer les pratiques	<b>12</b>
/ Inventer un accompagnement à 360° pour des publics invisibles	<b>18</b>
/ Redonner du pouvoir d'agir aux citoyens	<b>25</b>
/ Faire vivre les territoires oubliés	<b>29</b>
/ Quand l'innovation sociale fait évoluer les politiques publiques	<b>34</b>
/ Quatre modèles de changement d'échelle	<b>36</b>
/ Et si les lauréats n'avaient pas été lauréats ?	<b>38</b>

## **2. La France s'engage, accélérateur de l'impact social des lauréats**

/ 3 ans d'accompagnement et d'investissement	<b>42</b>
/ L'impact de l'accompagnement sur nos lauréats	<b>47</b>
/ Les lauréats ont la parole	<b>57</b>
/ Conclusion	<b>61</b>



# Introduction

Ces récits d'impact sont consacrés aux 17 lauréats de *La France s'engage* labellisés en 2021, qui ont été financés et accompagnés par la Fondation jusqu'à fin 2024. Ils mettent en lumière leurs innovations sociales et la manière dont elles transforment la vie des femmes et des hommes concernés et les territoires qu'ils habitent. À travers des données factuelles et des témoignages, ce rapport propose dans une première partie une lecture approfondie des réussites et des défis rencontrés par les lauréats. Il permet de comprendre comment ils ont amélioré concrètement les réponses aux enjeux sociaux et environnementaux contemporains et comment, en creux, l'action publique pourrait être déployée différemment.

Ce rapport rend compte également de l'impact de *La France s'engage* sur le développement de ces innovations. Sa deuxième partie s'intéresse aux effets de la labellisation, de la dotation financière et de l'accompagnement proposés par la Fondation sur le changement d'échelle des projets lauréats. Elle analyse la manière dont ce soutien a contribué à leur autonomisation, à leur structuration ainsi qu'à leur mise en réseau avec de nouveaux partenaires.



## ↳ Qui sont les lauréats de la promotion 2021 ?

La promotion 2021, à l'image de l'ensemble des lauréats accompagnés par *La France s'engage* depuis 11 ans, œuvre dans des champs d'activité très différents. Néanmoins, près des deux-tiers de ces initiatives s'inscrivent dans trois thématiques : **l'éducation, l'insertion professionnelle et la santé**. Certaines de ces innovations sociales apportent directement une réponse aux problématiques exacerbées et médiatisées pendant la crise sanitaire : c'est le cas par exemple de Nightline sur les problèmes de santé mentale des étudiants ou du Cercle FSER sur la défiance des jeunes face à la science.

Les lauréats 2021, tous portés par des associations, ont touché en 2024 **plus de 1,1 million de personnes**. Il s'agit des bénéficiaires principaux des projets, autrement dit des premiers concernés. La répartition n'est pas homogène : certaines

structures, du fait même de la nature de leurs actions, atteignent un public particulièrement vaste, tandis que d'autres choisissent de concentrer leur impact sur un nombre restreint de bénéficiaires. Ce différentiel tient à la spécificité des problématiques sociales abordées et aux leviers d'intervention mobilisés. Si de nombreux lauréats 2021 concentrent leurs efforts sur les adolescents et les jeunes adultes, la diversité des contextes territoriaux et sociaux dans lesquels ils agissent révèle une grande hétérogénéité des publics ciblés : collégiens, étudiants en souffrance psychique, enfants en situation de handicap, décrocheurs scolaires, jeunes issus de quartiers prioritaires, de zones rurales ou de communautés guyanaises en forêt amazonienne. Cette multiplicité illustre la capacité des projets à s'adapter aux réalités locales et à répondre à des vulnérabilités singulières.

# CHAMPS D'ACTION, PROFILS DES BÉNÉFICIAIRES ET LIEUX DE VIE

Thématique	Lauréat	Bénéficiaires principaux	Lieux de vie des bénéficiaires
Attractivité territoriale de la ruralité	<b>InSite</b>	Habitants de zones rurales et jeunes de 18 à 30 ans	8 régions
Culture	<b>Carib'Opéra</b>	Tous publics ayant un faible accès à la culture lyrique	Guadeloupe, Martinique, Eure
	<b>L'Onde Porteuse</b>	Jeunes de 15 à 29 ans qui ne sont ni en étude, ni en emploi, ni en formation	3 régions
Éducation	<b>Cercle FSER</b>	Lycéens	13 régions (dont La Réunion)
	<b>Emanciper Mayotte</b>	Lycéens et jeunes adultes	Mayotte, La Réunion, Pays de la Loire
	<b>Ensemble pour la Petite Enfance</b>	Professionnels de la petite enfance	16 régions (dont Guadeloupe, La Réunion, Guyane)
Inclusion numérique	<b>Webcup</b>	Enfants, adolescents, jeunes adultes éloignés de l'emploi et seniors	La Réunion et Mayotte, notamment les quartiers prioritaires
Inclusion sociale et lien social	<b>Réseau Loisirs Pluriel</b>	Enfants et jeunes adultes en situation de handicap et leurs parents	7 régions
Insertion professionnelle	<b>DUO for a JOB</b>	Jeunes de 18 à 33 ans issus de l'immigration	4 régions
	<b>L'École des Cuistots Migrateurs</b>	Personnes en situation d'exil	Île-de-France (8 départements)
	<b>Rura</b>	Jeunes de 11 à 25 ans	Villages et villes rurales dans 13 régions (dont Guadeloupe et Martinique)
	<b>Solenciel</b>	Femmes victimes de traite humaine	Grenoble, Montpellier, Lyon, Toulouse, Nantes et Nanterre
Santé et bien-être	<b>Le Rire Médecin</b>	Enfants de 0 à 18 ans hospitalisés pour maladies et maltraitements	8 régions
	<b>Nightline France</b>	Étudiants en situation de fragilité psychologique	7 régions
	<b>Règles Élémentaires</b>	Personnes en situation de précarité menstruelle	7 régions
	<b>SAUV Life</b>	Tous publics, victimes d'un arrêt cardiaque	15 régions (dont Martinique, Guadeloupe, La Réunion)
Transition écologique	<b>Nature Rights</b>	Communautés locales	7 communes de Guyane

## LEUR PRÉSENCE TERRITORIALE

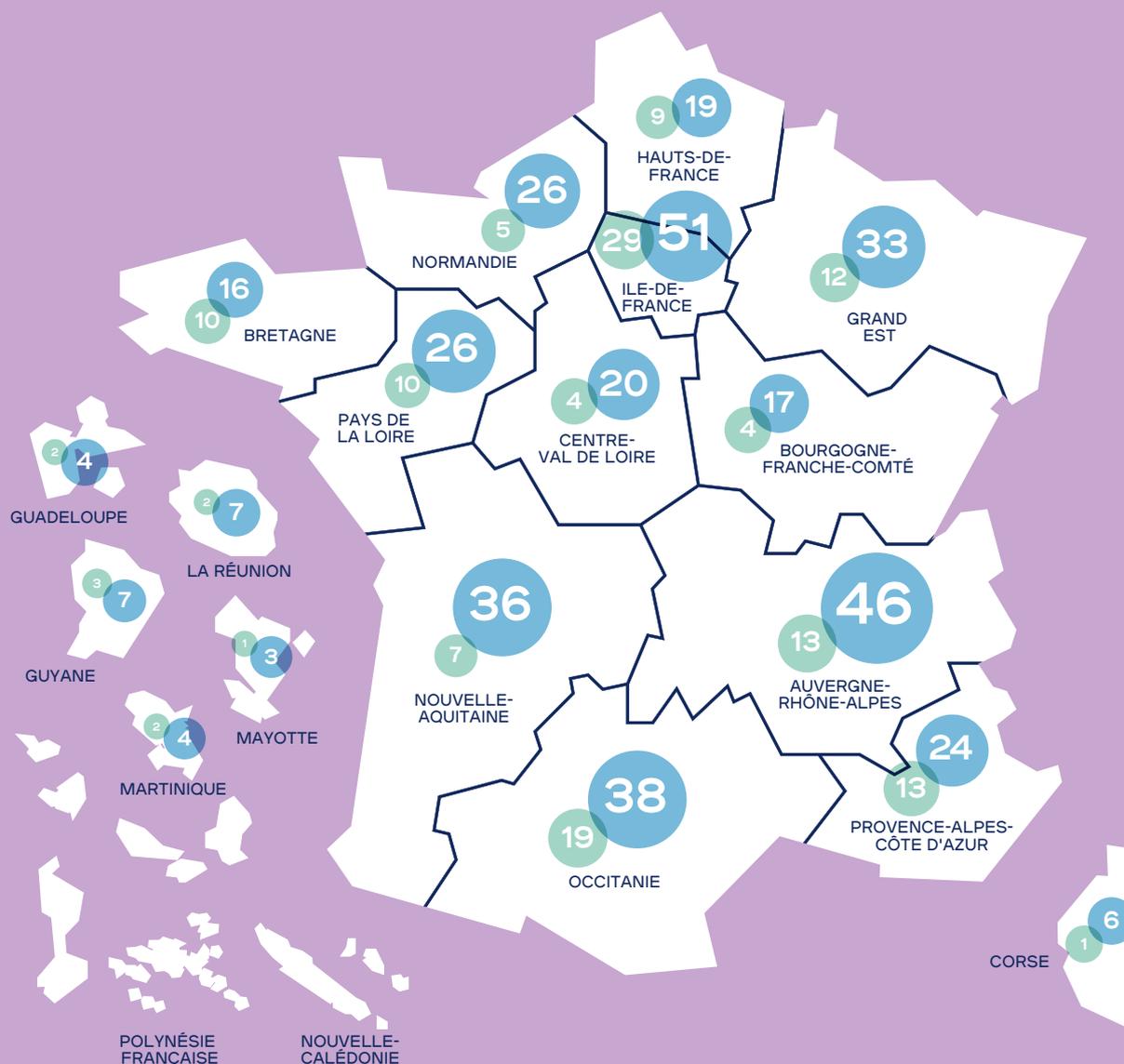
L'année précédant leur labellisation, les projets touchaient des bénéficiaires dans 146 territoires.

À la fin de leur accompagnement, ils sont déployés dans **383 territoires**, soit une **multiplication par 2,6 des zones d'intervention**.

Voici la représentation cartographiée à l'échelle régionale :

- Nombre d'implantations en 2020
- Nombre d'implantations en 2024

La notion de territoire recouvre des réalités différentes en fonction des projets et du périmètre sur lequel ils se déploient : pour InSite ou pour Nature Rights, il s'agit d'un village, alors que pour l'Onde Porteuse, il s'agit d'une région. Le département est le périmètre territorial de référence pour le suivi de l'essaimage.





# 1. L'impact social des lauréats 2021

L'innovation sociale vise à améliorer les conditions de vie des personnes sur leur territoire.

Chaque lauréat a identifié un besoin social et y apporte une solution novatrice. Ces innovations, qu'elles reposent sur un modèle économique solidaire, une approche participative ou une technologie inclusive, permettent d'améliorer concrètement la vie des bénéficiaires quand le marché ou le service public ne parviennent pas à apporter une réponse suffisante.

Sur le plan territorial, ces initiatives renforcent l'emploi local et favorisent la cohésion sociale. De manière très schématique, les structures intervenant en milieu rural apportent des solutions adaptées aux enjeux de désertification des services, tandis que celles en zone urbaine travaillent sur des dispositifs facilitant l'insertion professionnelle et la mixité.

Pour mieux appréhender l'impact des lauréats, nous avons structuré leur contribution autour de quatre leviers d'innovation sociale : transformer les représentations, accompagner les invisibles dans toutes les dimensions de leur parcours, renforcer le pouvoir d'agir et revitaliser les territoires relégués.



↙

# Changer les regards, transformer les pratiques

Ces projets s'attaquent aux représentations,  
aux biais culturels ou aux normes implicites.  
Ils transforment les regards que nous portons  
sur l'autre, sur soi, sur la société et font évoluer  
les pratiques pour plus de justice sociale.



DUO FOR A JOB

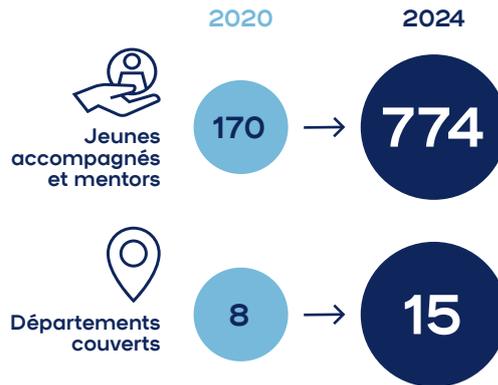
## PERMETTRE L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES IMMIGRÉS PAR L'ENGAGEMENT DES SENIORS

Les jeunes issus de l'immigration ou les réfugiés font face à une discrimination plus forte sur le marché du travail. En France, selon l'Insee, le taux de chômage des jeunes nés hors de l'Union européenne est supérieur de 5,3 points à la moyenne. Dans le même temps, les personnes de plus de 50 ans peuvent faire face à un manque de valorisation de leurs compétences.

Les politiques publiques existantes, comme le « Contrat d'Engagement Jeune » ou les aides à l'embauche de seniors dans le cadre du « Plan Seniors », ne parviennent pas systématiquement à créer des passerelles humaines et relationnelles. Elles traitent les problématiques d'emploi de manière segmentée, en activant des leviers financiers sans toujours prendre en compte les dimensions de réseau, de confiance et de transmission.

**DUO for a JOB**, labellisé par le Collectif Mentorat (niveau 3, le plus élevé), s'attaque à ces angles morts en inventant un mentorat intergénérationnel sur mesure comme une passerelle entre ces publics parfois isolés. L'association propose un accompagnement gratuit et structuré pendant 6 mois, à raison de deux heures par semaine, entre un jeune en recherche d'emploi et un mentor bénévole de plus de 50 ans, formé et accompagné tout au long du parcours par les équipes de l'association. Au programme : rédaction de CV, conseils pour les entretiens, connexion au réseau professionnel et mise en confiance du jeune.

L'association agit sur le terrain humain : la relation, l'écoute et la solidarité générationnelle. C'est ce lien, souvent absent des dispositifs classiques, qui permet aux trajectoires de basculer et aux jeunes de retrouver confiance en eux et en l'avenir.



**71 %** des jeunes accompagnés trouvent un emploi

ou une formation à l'issue des 6 mois dont 51 % en emploi

**70 %** des mentors

indiquent avoir évolué dans leur vision de la société

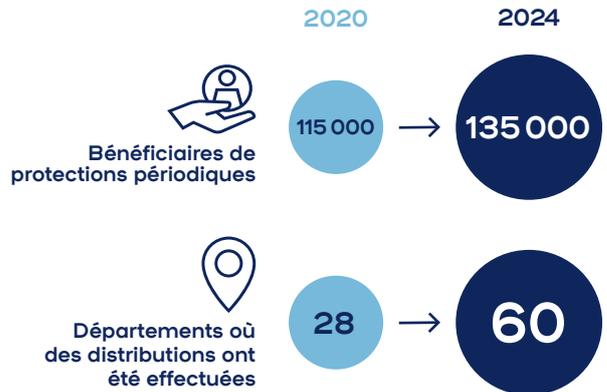
« DUO for a JOB a un impact fort sur la création de lien social entre des personnes de générations et d'origines différentes, et contribue ainsi à lutter contre les préjugés et à renforcer la cohésion sociale de notre société. »

Camille Chemin  
Directrice du développement

## LUTTER CONTRE LA PRÉCARITÉ MENSTRUELLE ET LE TABOU DES RÈGLES

En France, près de 4 millions de personnes sont concernées par la précarité menstruelle. Manque d'accès aux protections périodiques, tabou des règles, déscolarisation, isolement : cette insécurité matérielle touche en particulier les jeunes, précaires, étudiantes, incarcérées, migrantes ou en situation d'exclusion. Elle affecte non seulement la santé, mais aussi l'accès à l'éducation, à l'emploi et la dignité.

Trop souvent traitée de manière technique et partielle par les politiques publiques éducatives ou préventives, la précarité menstruelle a émergé dans le débat public grâce au combat pionnier de **Règles Élémentaires**, première association française dédiée à ce sujet, née en 2015. Elle organise des collectes et des distributions de protections périodiques, et anime des ateliers de sensibilisation dans des lieux variés, comme des collèges ou des prisons, afin de briser les tabous. Elle mobilise aussi les citoyens via une plateforme digitale et mène un plaidoyer actif auprès des pouvoirs publics. Le changement



d'échelle de Règles Élémentaires a conduit à une diversification de son activité. Tout en continuant de redistribuer des protections aux personnes qui en ont besoin, sur de nouveaux territoires, l'association a développé de nouvelles actions : lutte contre les produits toxiques dans les protections ; formation des professionnels de l'action médico-sociale et de l'éducation et construction d'un réseau européen en vue de porter ces enjeux à l'échelle continentale.



**Création de l'emoji règles**  
en 2023 pour briser le tabou des règles  
#periodemoji



**+ de 100 000  
bénéficiaires**  
depuis 1991



## SOIGNER L'ANXIÉTÉ DES ENFANTS HOSPITALISÉS PAR LE RIRE

Chaque année en France, plus de 2 millions d'enfants sont hospitalisés d'après une étude du ministère de la Santé. L'expérience de l'hôpital peut être douloureuse, anxiogène et déstabilisante, tant pour les jeunes patients que pour leurs familles.

Les politiques publiques hospitalières accordent encore une place trop marginale au soutien émotionnel dans le parcours de soin des enfants. Si le bien-être du jeune patient est évoqué dans les chartes, il est rarement intégré comme levier à part entière de la qualité des soins. Face à cet angle mort institutionnel, **Le Rire Médecin** agit en pionnier, en apportant une expertise reconnue de la présence artistique de comédiens-clowns à l'hôpital.

Depuis plus de 30 ans, l'association intervient à la demande des établissements hospitaliers pour transformer ces moments de vulnérabilité en instants de joie et de répit, en étroite collaboration avec les équipes médicales. L'association a également développé des programmes hors les murs : hospitalisation à domicile, accompagnement périnatal et services dédiés à la maltraitance. Les retours des familles et soignants témoignent d'un impact émotionnel majeur : réduction du stress, libération de la parole et réhumanisation des soins.

2020

2024



1 050



11 208



9



13

« On a lancé de nouveaux programmes à Clermont-Ferrand et à Rennes. On a aussi ouvert un nouveau secteur en hospitalisation à domicile. Ça nous permet maintenant de couvrir toute la région de l'Assistance Publique - Hôpitaux de Paris. C'est une belle avancée pour être présents auprès des enfants malades, même en-dehors de l'hôpital. »

Anne-Louise Viteau  
Responsable du mécénat



**1 500 jeunes touchés**  
par les animations pédagogiques depuis 2021

## TRANSMETTRE LES SAVOIRS TRADITIONNELS POUR FAIRE VIVRE LA FORÊT

La Guyane française est un territoire singulier, comportant près de 96 % de surface forestière selon l'ONF et abritant une biodiversité très riche. Les populations qui y vivent sont confrontées à un taux de pauvreté deux fois plus élevé qu'en Hexagone et à un taux de chômage atteignant 42 % chez les jeunes, d'après l'Insee. Ce décalage entre richesse naturelle et précarité sociale entraîne une perte de repères culturels et un sentiment d'abandon, notamment pour la jeunesse issue des communautés traditionnelles.

Depuis 2018, **Nature Rights** répond à cette urgence par une stratégie locale de valorisation des savoirs et de transition écologique. À travers le Réseau des Savoirs de la Forêt, l'association accompagne les entrepreneurs locaux qui développent des initiatives agroécologiques, artisanales ou culturelles. Appui technique et administratif, diffusion d'outils méthodologiques et de bonnes pratiques et animation de communautés sont les principales actions mises en œuvre. L'association est aussi engagée dans la transmission des savoir-faire traditionnels dans les écoles. L'enjeu est de rétablir des dynamiques d'autonomie, de lien social et de résilience écologique, par et pour les habitants.



« Notre fierté, c'est la confiance qu'accordent aujourd'hui les habitants au programme « Savoirs de la Forêt » »

Massiri Gueye  
Coordinateur

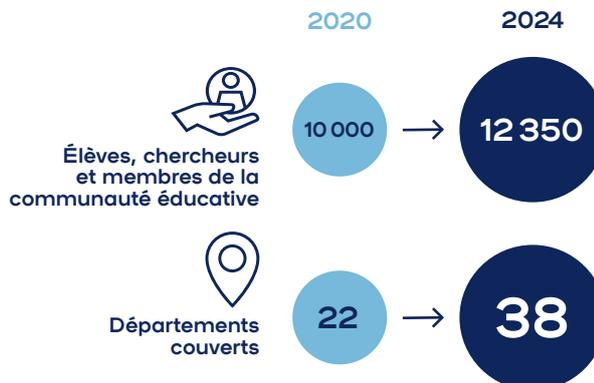


## RÉCONCILIER LA JEUNESSE ET LA SCIENCE

La crise sanitaire de 2020 a mis en lumière la montée de la défiance envers les scientifiques, les institutions de recherche et la science elle-même. À l'ère des fausses informations, une part croissante de la jeunesse grandit sans comprendre comment se construit la science, ni qui sont les femmes et les hommes qui la produisent.

La culture scientifique reste un parent pauvre des politiques éducatives. Si des initiatives existent, comme la Fête de la science ou le programme ministériel « Science avec et pour la société », elles touchent peu les élèves les plus éloignés des filières scientifiques et restent souvent en marge du quotidien scolaire.

C'est pour répondre à ce besoin démocratique et éducatif que le **Cercle FSER** déploie ses actions, en particulier à travers le programme Declics (Dialogues Entre Chercheurs et Lycéens pour les Intéresser à la Construction des Savoirs), qui vise à retisser un lien direct entre les chercheurs et les lycéens afin de démystifier la science et d'encourager les vocations scientifiques. Declics est un dispositif unique qui organise des rencontres en petits groupes, dans les établissements scolaires. L'approche est volontairement non descendante, fondée sur l'échange, le questionnement et la co-construction du savoir. À contre-courant des



« Nous sommes particulièrement fiers d'avoir pu créer cette rencontre entre des scientifiques et des jeunes dans des zones rurales et isolées. »

Héloïse Dufour  
Directrice générale

formats traditionnels de vulgarisation, Declics permet à des élèves de rencontrer des chercheuses et chercheurs accessibles, engagés et issus de milieux variés (plus de 2000 enseignants-chercheurs ont été mobilisés en 2024). L'approche est également vectrice de diversité dans la représentation des métiers scientifiques, avec une attention particulière portée à la parité et à l'inclusion des filles dans les échanges.



**60 000 élèves**  
accompagnés depuis 2015

**30 % des enseignantes et enseignants** des lycéens ont initié un projet concret à la suite du programme



# Inventer un accompagnement à 360° pour des publics invisibles

Ces associations créent des programmes holistiques, qui prennent en compte toutes les dimensions d'un parcours d'insertion : éducative, sociale, émotionnelle, professionnelle, culturelle. Elles pensent les chemins et les trajectoires de vie dans leur continuité.



## AMENER L'ÉGALITÉ DES CHANCES AU CŒUR DES TERRITOIRES RURAUX

En France, près d'un jeune sur quatre vit dans une commune rurale. Les inégalités d'accès à l'orientation, à la culture, à l'emploi ou à la mobilité y sont criantes. Par exemple, la fréquentation annuelle moyenne des cinémas est de 12,6 à Paris, contre 1,9 dans l'Allier. Ces écarts nourrissent un sentiment d'assignation à résidence chez les jeunes ruraux, accentué par des obstacles matériels et symboliques trop souvent hors des radars des politiques publiques de jeunesse. Des dispositifs comme le Contrat d'Engagement Jeune ou les Cités éducatives n'intègrent pas assez les réalités vécues par les jeunes isolés géographiquement. Ce n'est qu'en 2023, sous l'impulsion notamment du plaidoyer de **Rura**, que le Plan Ruralité de Matignon a reconnu les jeunes ruraux comme un public à part entière, avec la généralisation des Territoires Éducatifs Ruraux. Rura ne se contente pas de pallier les lacunes de ces politiques : elle les inspire, les structure et les pousse à évoluer.

Membre du Collectif Mentorat, l'association accompagne les collégiens et lycéens des zones rurales grâce à une méthode qui combine mentorat individuel, ateliers collectifs, soutien à l'orientation, mise en réseau et construction d'un parcours



personnalisé. Depuis 2021, la stratégie a intégré un virage digital avec la création de la plateforme OMI (Orientation Motivation Inspiration) qui permet d'élargir l'accès à l'accompagnement bien au-delà des établissements partenaires. L'association a également recentré son action auprès des jeunes les plus en difficulté, ce qui explique la relativement faible hausse du nombre total de bénéficiaires. Rura ne se contente pas d'accompagner les jeunes, l'association fait entendre leur voix dans le débat public. Deux enquêtes majeures publiées en 2024 (Viavoice et Ifop) ont nourri le plaidoyer national sur les inégalités d'orientation et la mobilité des jeunes en milieu rural.



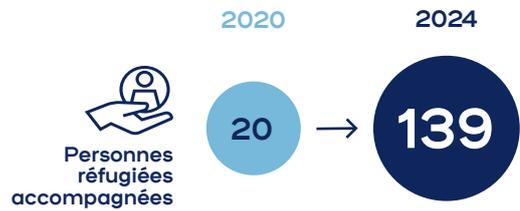
**13 000 jeunes**  
accompagnés depuis 2016



## ACCOMPAGNER L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES RÉFUGIÉS

Selon France Travail, plus de 200 000 postes n'ont pas été pourvus dans les métiers de la restauration (cuisine, service, plonge) en France en 2024. Les parcours proposés par l'Office français de l'immigration et de l'intégration ou France Travail séparent souvent apprentissage linguistique, formation professionnelle et accompagnement social, sans les articuler dans une dynamique cohérente. Dans les métiers de la restauration, secteur pourtant en forte tension, il n'existe que peu de dispositifs adaptés aux besoins des personnes réfugiées.

**L'École des Cuistots Migrateurs** a identifié ce double enjeu : intégrer des publics réfugiés tout en répondant aux tensions du secteur, en faisant de la cuisine un levier d'insertion, d'émancipation, d'apprentissage et de changement de regard. Créée en 2020, l'École des Cuistots Migrateurs est la première école de cuisine gratuite et certifiante dédiée aux personnes réfugiées. Son approche repose sur trois piliers complémentaires : un accompagnement global



alliant cours de cuisine, apprentissage du français, stages en entreprise et suivi psychothérapeutique ; une offre de parcours diversifiés et adaptés aux profils des bénéficiaires et un ancrage fort dans un réseau d'employeurs engagés.

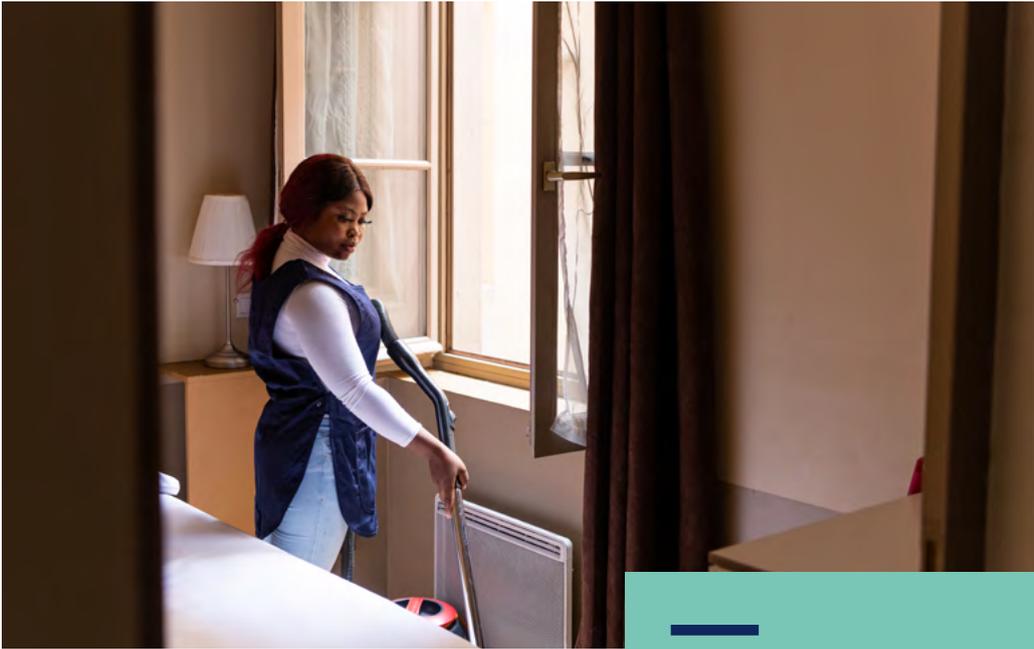
En 2024, l'ouverture d'un établissement à Montreuil pouvant accueillir jusqu'à 200 élèves par an marque le véritable changement d'échelle pour l'association, sans renoncer à la qualité de l'accompagnement. L'école agit également sur les représentations : les stagiaires deviennent ambassadeurs de leur parcours et contribuent à faire changer le regard des employeurs, des entreprises et plus largement de la société sur la migration. Au-delà de la formation, l'école est pensée comme un lieu vivant et organique, où les bénéficiaires trouvent des repères, développent leur réseau social et reviennent pour transmettre à leur tour. Les stagiaires sont accompagnés non seulement vers l'emploi, mais plus largement vers une reconstruction personnelle et sociale.

**4 parcours de formation**  
désormais proposés

**95 % de réussite**  
à l'examen professionnel

**100 % des apprentis**  
**embauchés** à l'issue de  
leur contrat (première promotion)





**15 sorties positives de la prostitution en 2024**  
(vers l'emploi ou la formation)



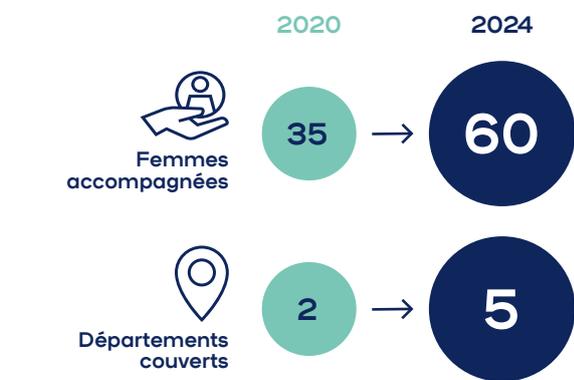
Solenciel

## **SORTIR DES RÉSEAUX DE PROSTITUTION ET DE TRAITE D'ÊTRES HUMAINS**

Plus de 90 % des personnes en situation de prostitution en France sont exploitées dans des réseaux de traite d'êtres humains. Derrière ces chiffres, se cachent des parcours de migration éprouvants, des violences, des situations d'emprise, de la précarité extrême et une grande solitude.

Les politiques publiques de lutte contre la prostitution peinent encore à rendre opérationnels les Parcours de Sortie de la Prostitution (PSP) instaurés par la loi de 2016. Souvent freiné par des blocages administratifs, un manque de coordination ou l'absence de perspectives professionnelles concrètes, ce dispositif ne permet pas toujours une réinsertion sociale et professionnelle durable.

Créée en 2017, **Solenciel** agit comme un tremplin, permettant à ces femmes de sortir de la prostitution par un emploi digne, stable et accompagné dans le secteur de la propreté. L'association les emploie à travers des contrats en CDI, en partenariat avec des clients professionnels (bureaux, écoles, hôtels). L'accompagnement

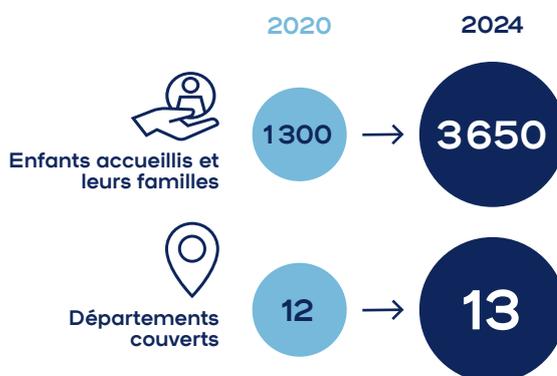


est complet, pour une double reconstruction à la fois professionnelle (cours de français, formation au métier, encadrement) et personnelle (travail social, réseau, logement, administratif). En 2024, Solenciel a développé de nouveaux partenariats avec de grandes entreprises du nettoyage pour qu'ils intègrent les salariées dans leurs effectifs. L'association a également diversifié son offre, en développant des postes en restauration collective. Dans chaque ville, l'association construit des partenariats solides avec les acteurs sociaux dès le lancement de l'antenne, ce qui améliore l'insertion et les coopérations.

## GARANTIR LE DROIT AUX LOISIRS POUR LES ENFANTS HANDICAPÉS

Bien que le droit à l'accueil en centre de loisirs soit inscrit dans la loi de 2005, 70 % des enfants en situation de handicap n'y ont toujours pas accès faute de places, d'aménagements ou de personnel formé. Le Plan de soutien à l'enfance handicapée (2021) prévoit des dispositifs d'accompagnement, mais ils restent peu financés, inégalement déployés et souvent méconnus. Quant au droit au répit des aidants, il est inscrit dans les politiques publiques depuis 2019, mais se traduit rarement dans le champ des loisirs.

Depuis plus de 30 ans, le Réseau Loisirs Pluriel agit pour faire reconnaître le droit au jeu, à la socialisation et à l'épanouissement des enfants, quel que soit leur handicap, et offrir des temps de répit à leurs proches. Son action bénéficie donc aux enfants, mais aussi à leurs parents et à leur fratrie. Loisirs Pluriel propose des centres de loisirs mixtes, accueillant les enfants avec et sans handicap dans un cadre de droit commun, avec un taux d'encadrement renforcé, des animations adaptées et un accompagnement des familles. En 2024, le réseau a amorcé une transformation majeure, avec



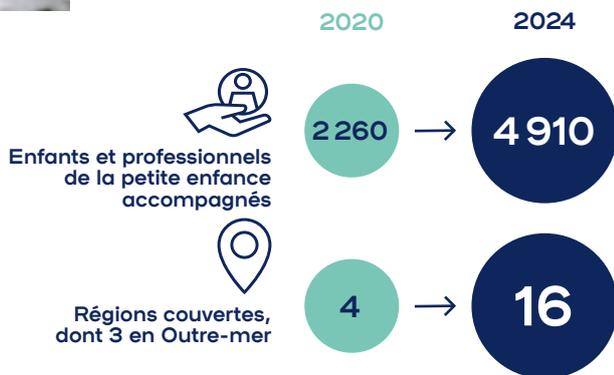
la fusion de ses associations locales en une seule entité, en prévision de son intégration à l'Adapei Loire-Atlantique en 2025. Cela a fait évoluer le modèle d'essaimage par la labellisation de structures existantes et l'harmonisation de l'offre de formation. Au-delà de l'accueil des enfants, Loisirs Pluriel agit en profondeur sur le vivre ensemble, en habituant les enfants non porteurs de handicap à côtoyer la différence dès le plus jeune âge. L'association agit également sur le droit au répit pour les parents, et sur l'égalité femmes-hommes, en permettant aux mères de maintenir ou retrouver une activité professionnelle.



**10 925 bénéficiaires**  
depuis 1993



**95 % des professionnels** formés déclarent avoir réajusté leurs pratiques à l'issue de la formation



## CHANGER LES PRATIQUES ÉDUCATIVES DÈS LES 1 000 PREMIERS JOURS POUR RÉSORBER LES INÉGALITÉS DE NAISSANCE

90 % du développement du cerveau intervient avant l'âge de 6 ans selon l'Unicef. L'accompagnement et la prévention jouent un rôle clé dans cette période décisive de la vie des enfants. Lancée en 2020, la stratégie nationale des 1 000 premiers jours marque une avancée importante pour la prise en compte du développement de l'enfant dès la grossesse. Toutefois, elle demeure encore inégalement déployée sur le territoire, en particulier en ce qui concerne la formation et l'outillage des professionnels de la petite enfance.

Depuis 2016, Ensemble pour la Petite Enfance agit pour renforcer ces dimensions en diffusant une pédagogie active fondée sur les dernières avancées scientifiques et coconstruite avec les professionnels et les parents. Avec le programme « Accompagne-moi...! »®, EPE propose un parcours complet pour renforcer l'empathie, la coopération et la prévention des violences aux équipes des crèches, des relais petite enfance et, depuis 2024, aux enseignants de maternelle et aux acteurs de la protection de l'enfance. L'accompagnement repose sur un outillage pédagogique inédit issu de partenariats avec des chercheurs (Inserm, Université de Bordeaux...). 770 personnes professionnelles de la petite enfance ont ainsi été formées en 2024.

**12 000 bénéficiaires**  
accompagnés depuis 2017

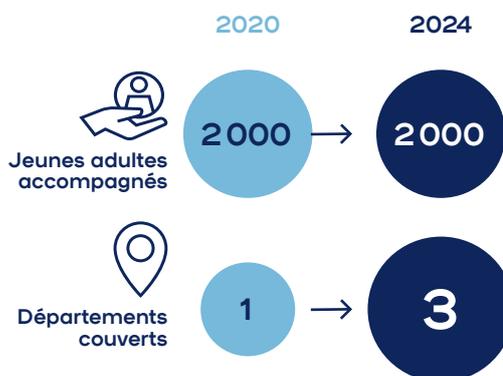


## FAVORISER LA RÉUSSITE DES ÉTUDIANTS MAHORAIS

Avec un taux d'échec de 90 % en première année d'études supérieures pour les étudiants mahorais dans l'Hexagone, le besoin d'accompagnement en amont et pendant la mobilité est immense. L'écart de niveaux scolaires, les obstacles administratifs et les inégalités d'accès au logement et aux stages pèsent lourdement sur la réussite des jeunes partis poursuivre leur formation en métropole ou à l'international.

Les politiques publiques de soutien à la mobilité étudiante, comme le programme Erasmus+ ou les aides financières du Crous, n'intègrent pas toujours les réalités spécifiques des jeunes issus de Mayotte comme l'isolement culturel ou des réseaux d'accueil inadaptés.

Créée en 2017 par des jeunes du territoire, **Emanciper Mayotte** propose un accompagnement complet, de la préparation au départ à l'insertion durable. La structure aide les jeunes mahorais sur toutes les dimensions : démarches administratives (affiliation à la Sécurité sociale, bourses, visas), orientation scolaire (Parcoursup, logement, mobilité), interculturalité, mais aussi soutien pédagogique après l'arrivée. Elle organise également le



Forum de la mobilité chaque année dans toutes les communes de Mayotte et développe des échanges européens via Erasmus+.

Entre 2020 et 2024, Emanciper Mayotte a consolidé sa présence en ouvrant deux nouvelles antennes à La Réunion et en Loire-Atlantique, facilitant ainsi l'accueil et l'accompagnement des jeunes directement sur leur lieu d'étude ou de stage.

En 2024, le territoire mahorais a traversé de lourdes difficultés (fortes tensions sociales en début d'année, cyclone Chido en fin d'année) qui ont directement impacté les activités de l'association.

« Nous sommes identifiés comme étant le partenaire des mobilités réussies au départ de Mayotte pour le national, mais aussi pour l'international. »

Houssaini Tafara  
Directeur Général



# Redonner du pouvoir d'agir aux citoyens

Leur force : activer le pouvoir d'agir de chacun. L'innovation sociale de ces lauréats repose sur l'implication directe de citoyens bénévoles, pairs ou engagés, ou de personnes en situation de grande fragilité qui deviennent eux-mêmes porteurs de solutions.

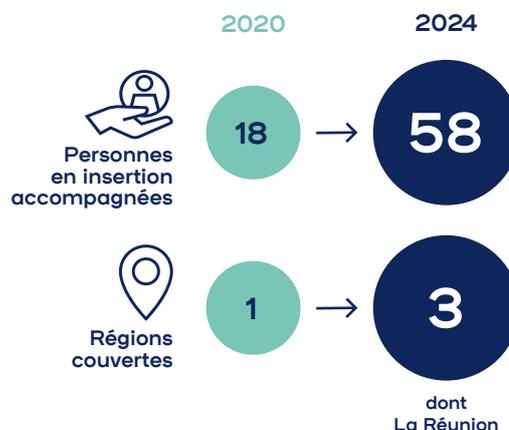


## PRENDRE LA PAROLE, LA VOIE DE LA RADIO

En France, près d'un demandeur d'emploi sur deux est au chômage depuis plus d'un an, et plus d'un tiers des personnes précaires se sentent exclues du numérique. Isolement, décrochage, absence de diplôme ou stigmatisation freinent leur retour à l'emploi.

Les politiques publiques de l'insertion ne réussissent pas toujours à s'adapter aux profils les plus éloignés de l'emploi, en particulier les jeunes décrocheurs ou les personnes exclues du numérique. La réforme de France Travail en 2023 a gelé le développement des chantiers d'insertion, tandis que les nouveaux dispositifs comme le Contrat d'Engagement Jeune ou les parcours Emploi-Formation ciblent des publics plus proches de l'emploi et standardisent les accompagnements.

**L'Onde Porteuse** a inventé un modèle unique : un chantier d'insertion radiophonique, où les bénéficiaires se mettent dans la peau de journalistes et créateurs de contenus. À travers la radio, l'association valorise les parcours, redonne confiance, développe des compétences transférables, tout en bousculant l'image que la société se fait de la précarité. Née à Clermont-



Ferrand en 2015, L'Onde Porteuse a développé une radio locale (« Le Chantier ») et un site d'information produits par ses salariés en insertion. En 2024, face à la décision publique d'arrêter la création de nouveaux chantiers d'insertion, la structure s'est adaptée. L'Onde Porteuse a lancé un nouveau programme, « Chantier culture », pour remobiliser des personnes allocataires du RSA en dehors des parcours d'insertion et a diversifié son offre avec la mise en place de formats mobiles ou en résidence adaptés aux communes rurales. Elle développe également un parcours dédié aux jeunes décrocheurs scolaires, intitulé « La Bande », pour les remobiliser autour de la création de contenus podcast ou radio.

**86 % de sorties positives** vers l'emploi durable ou la formation qualifiante

**95 % des bénéficiaires formés capables de produire un sujet journalistique en autonomie**





**Plus de 500 vies sauvées** depuis 2018

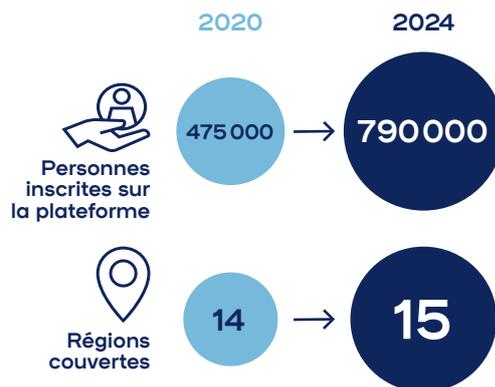


## SAUVER DES VIES GRÂCE À UNE PLATEFORME NUMÉRIQUE

Environ 50 000 personnes meurent chaque année en France d'un arrêt cardiaque. Le taux de survie est d'environ 5 %, alors qu'il atteint plus de 40 % dans les pays nordiques, où des dispositifs d'alerte citoyenne sont généralisés. Chaque minute sans massage cardiaque fait perdre 10 % de chance de survie.

Le projet de loi Géo'DAE, adopté en 2022 pour recenser les défibrillateurs sur le territoire, constitue un premier pas, mais ne s'accompagne pas d'un dispositif national d'alerte citoyenne.

Dans ce contexte, **SAUV Life** propose une innovation décisive : une application mobile qui permet d'alerter les citoyens sauveteurs bénévoles à proximité d'une urgence vitale, avant même l'arrivée des secours professionnels. Lancée en



2018, l'application est aujourd'hui fonctionnelle et stabilisée après une importante refonte technique. Elle permet d'envoyer des alertes aux citoyens inscrits à proximité d'une victime, d'identifier un défibrillateur à proximité et d'être guidé par le Samu grâce à un système de visioconférence intégré.



**106 207 jeunes accompagnés** depuis 2016

**280 interventions** sur les campus pour sensibiliser 25 000 jeunes en 2024

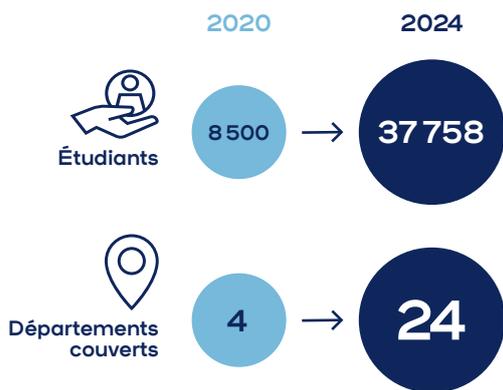


## À L'ÉCOUTE DE LA SANTÉ MENTALE DES ÉTUDIANTS

En 2019, 22 % des étudiants déclaraient avoir des pensées suicidaires, et 6 % avaient déjà fait une tentative de suicide (Étude i-Share - 2019). La crise sanitaire a mis ces chiffres en pleine lumière, révélant l'ampleur du malaise étudiant, mais aussi le manque de dispositifs adaptés, accessibles et non stigmatisants.

Si des mesures récentes, comme le dispositif « Santé Psy Étudiant », marquent une avancée, elles restent insuffisantes, ponctuelles et souvent mal connues. Il n'existe à ce jour aucun dispositif public structuré fondé sur l'écoute entre pairs, ni de stratégie nationale cohérente pour la prévention, la déstigmatisation et le repérage précoce.

Depuis 2016, **Nightline** agit pour offrir des services d'écoute par et pour les jeunes. L'association s'appuie sur une approche tripartite, mixant des lignes d'écoute (gratuites, anonymes, confidentielles) gérées par plus de 400 étudiants bénévoles, des actions de proximité sur les campus et dans les territoires et une offre de formation structurée à destination des entreprises. En 2024, la structure a renforcé ses actions de communication autour du repérage précoce, de l'écoute entre pairs et de la prévention des risques suicidaires. Le modèle de l'aide par les pairs se diffuse, chaque antenne locale devenant un relais actif d'éducation à la santé mentale, avec des contenus adaptés aux territoires.



« Depuis 2021, nous avons réellement changé d'échelle : plus d'antennes, plus de bénévoles, une notoriété accrue et une équipe salariée structurée. Ce dont nous sommes le plus fiers ? Avoir créé chaque année depuis 2021 de nouveaux dispositifs concrets pour améliorer la santé mentale des jeunes, en renforçant l'ancrage local et l'aide par les pairs. »

Maëlle Aïssaoui  
Responsable des partenariats financiers



# Faire vivre les territoires oubliés

Ces initiatives ont en commun de travailler à l'échelle locale, avec des alliances entre habitants, collectivités, jeunes et structures de proximité. Les innovations sociales développées par ces lauréats sont basées sur de nouveaux modèles de coopération territoriale.



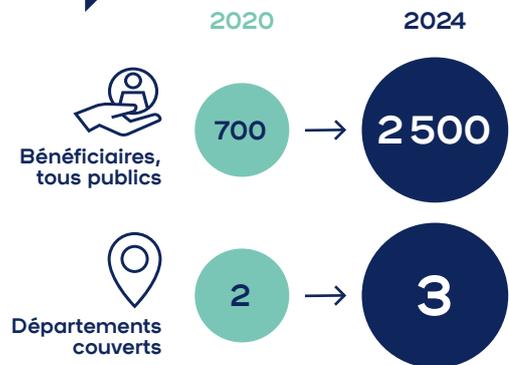
**90 jeunes formés**  
au chant et à la scène  
sur l'ensemble des trois années



## DONNER (DE) LA VOIX AUX OUTRE-MER

**Carib'Opéra** répond à l'absence quasi-totale de formation au chant lyrique, de productions d'opéras et d'accès à une culture lyrique de qualité dans les territoires antillais. Cette carence ne relève pas d'un manque d'intérêt du public, mais bien d'un déficit historique d'infrastructures, de reconnaissance et d'opportunités pour les artistes ultramarins. Les politiques culturelles dans les Outre-mer restent largement centrées sur la diffusion d'offres culturelles hexagonales, avec un investissement structurellement limité dans la formation artistique locale. Aucun conservatoire supérieur n'est implanté dans les Antilles, et les dispositifs d'accès à la culture (pass Culture, résidences d'artistes, soutien à la création) ne parviennent pas à atteindre les publics jeunes et à valoriser les talents des territoires.

L'association, créée en 2014, s'attaque ainsi à cette double inégalité culturelle et sociale en déployant une approche originale articulant formation, sensibilisation et production artistique autour de l'art lyrique. Son modèle se décline en trois volets : des résidences d'artistes en milieu scolaire, en lien avec les rectorats, pour initier les élèves et former les enseignants à la pratique du chant ; une école de chant lyrique, ouverte aux amateurs et aux futurs professionnels, qui offre des masterclass et des sessions de formation continue et des productions d'opéras professionnels, joués



sur place, avec des distributions composées en majorité d'artistes ultramarins, mêlant jeunes talents formés par l'association et artistes confirmés. Carib'Opéra ne se contente pas de former ou de produire, l'association bouscule les imaginaires. En plaçant des artistes antillais sur la scène de l'opéra, en permettant à des enfants de découvrir la musique classique dans des écoles locales ou à des jeunes de se produire devant un public, l'association contribue à repositionner l'art lyrique comme une pratique légitime, accessible et inclusive.

« Sur les trois dernières années, nous avons pu attirer l'attention du grand public et des collectivités sur les arts liés au chant. Les 90 jeunes qui ont bénéficié de ce programme de formation au chant et d'expérience sur scène, c'est cela notre fierté. »

Jean-Loup Pagésy  
Chanteur lyrique et fondateur

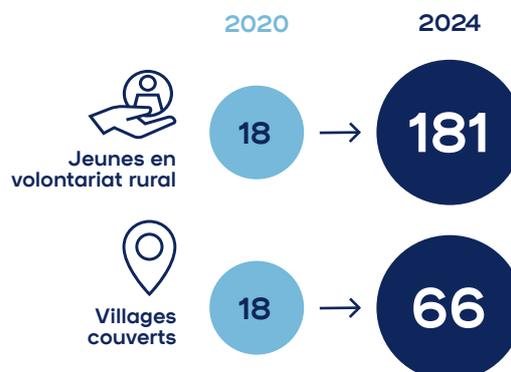
## ENGAGER LES JEUNES POUR FAIRE BATTRE LE CŒUR DES VILLAGES

Alors que près de 75 % des jeunes entre 15 et 29 ans vivent dans les aires urbaines, les territoires ruraux restent trop souvent perçus comme des espaces en déclin, peu attractifs et vieillissants. Pourtant, ils regorgent d'initiatives, de projets collectifs et d'élus engagés.

Les dispositifs d'engagement comme le Service Civique ou le Service National Universel offrent peu de missions adaptées aux petites communes rurales et les politiques de revitalisation territoriale n'ont pas toujours le réflexe d'associer les jeunes à leurs actions.

**InSite** fait le pari de reconnecter les jeunes aux campagnes, à travers des missions de volontariat civique en immersion dans des villages, pour accompagner le développement de projets de proximité et recréer du lien social. Elle repose sur le volontariat rural, qui mobilise des jeunes sur des missions variées : écologie, culture, animation.

En 2024, l'association a ouvert sa gouvernance à deux nouveaux cercles : les jeunes et les maires. Elle a également développé un système d'adhésion pour les communes, à prix libre, pour renforcer son ancrage local et diversifier ses sources de financement.



« 17 % des jeunes que nous avons accompagnés choisissent de s'installer durablement sur le territoire à l'issue de leur volontariat rural. Entre 2022 et 2024, 19 emplois de plus de six mois et 12 missions professionnelles ont vu le jour dans la continuité des projets menés. »

Elodie Tesson  
Directrice générale



**106 570 habitants**  
de communes rurales  
bénéficiaires en 2024  
(30 000 en 2020)



**2 594 jeunes bénéficiaires**  
depuis 2022

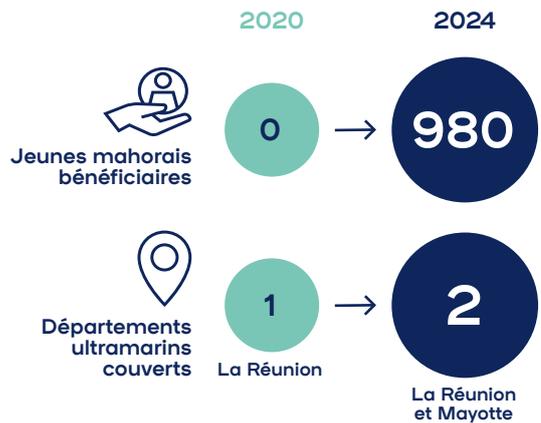


## FAIRE DU NUMÉRIQUE UN TREMPLIN POUR LA JEUNESSE DE MAYOTTE

Avec un taux de chômage de 35 %, un PIB par habitant trois fois inférieur à celui de l'Hexagone et 67 % de la population des Quartiers Politiques de la Ville non diplômés, Mayotte cumule les freins à l'insertion sociale et professionnelle.

Malgré les priorités affichées dans les Contrats de convergence et de transformation ou les plans pour l'inclusion numérique, les appels à projets sont rares, souvent inadaptés aux réalités locales, et mal coordonnés entre les acteurs. À Mayotte, les infrastructures sont limitées et les offres de formation au numérique peu nombreuses et peu visibles.

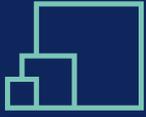
Face à ces inégalités structurelles, **Webcup**, association réunionnaise a lancé ses Webcup Campus, des tiers-lieux éducatifs et inclusifs permettant de reconnecter les personnes à leur potentiel, développer des compétences numériques et renforcer la cohésion sociale dans les quartiers prioritaires. Les formats sont adaptés aux différents publics : des ateliers et formations pour les jeunes ; un accompagnement pour la réalisation des démarches en lignes pour les adultes ; et un apprentissage du numérique par la tablette pour les seniors.



Dès 2022, l'association s'est implantée à Mayotte avec une équipe dédiée pour y développer ses actions d'inclusion numérique inspirées des campus. Son approche repose sur des ateliers itinérants dans les écoles, missions locales, CRIJ et associations sportives, avec une offre variée : impression 3D, robotique, coding, outils multimédia, art numérique et accompagnement aux démarches en ligne. Son action s'est notamment développée en partenariat avec deux entreprises, La Poste et Orange.

«**Nous sommes fiers d'avoir pu réaliser nos projets sur place, à Mayotte, malgré tous les obstacles rencontrés.**»

Fabien Degieux  
Directeur Général



## Changement d'échelle : difficultés et clés de succès

Le changement d'échelle des innovations sociales n'est pas un long fleuve tranquille. Parmi les difficultés évoquées par les 17 lauréats, voici celles qui sont le plus souvent mentionnées :

- ▶ Stabiliser le modèle économique
- ▶ Structurer l'organisation, les RH et la gouvernance
- ▶ Démontrer son impact
- ▶ Dégager des ressources pour renforcer son plaidoyer

En miroir, les clés de succès transversales indiquées par les lauréats pour sécuriser le changement d'échelle :

- ▶ Une structuration interne solide, permettant de soutenir la croissance sans déstabiliser l'organisation.
- ▶ Un modèle économique viable, combinant sources de financement diversifiées et développement

de capacités d'autofinancement.

- ▶ Une capacité d'adaptation et de transfert de savoir-faire pour garantir la réplication du projet sans en altérer la qualité et l'impact auprès des bénéficiaires.
- ▶ Un réseau de partenaires institutionnels et locaux facilitant l'intégration du projet dans de nouveaux écosystèmes.

Ce sont ces leviers, identifiés comme déterminants dans les trajectoires de changement d'échelle, que *La France s'engage* mobilise activement au service de ses lauréats au cours de leur accompagnement.





# Quand l'innovation sociale fait évoluer les politiques publiques

Six lauréats 2021 de *La France s'engage* ont influencé les politiques publiques pour plus d'impact systémique.





- ➔ A fait évoluer la **loi de financement de la Sécurité sociale** de 2024 permettant aux personnes de moins de 26 ans ou assurées par la complémentaire santé solidaire de bénéficier de la gratuité des protections périodiques.
- ➔ A impulsé le **décret** de décembre 2023 sur la transparence de la composition des protections périodiques.
- ➔ A fait évoluer les **programmes scolaires** pour y introduire l'éducation menstruelle.



- ➔ A contribué à la **circulaire** 2022 sur les Parcours de Sortie de la Prostitution (PSP), notamment sur les conditions de délivrance des titres de séjour.



- ➔ A influencé le **Plan Ruralité** 2023 avec la généralisation nationale des Territoires Éducatifs Ruraux et l'instauration du permis de conduire dès 17 ans.



- ➔ A fait évoluer la **norme** dans le système universitaire à travers le doublement du nombre de psychologues dans les établissements d'enseignement supérieur.
- ➔ A contribué à l'instauration de la santé mentale comme **grande cause nationale 2025**.



- ➔ A contribué au nouveau **référentiel** de l'Inspection générale des affaires sociales.
- ➔ A fait évoluer le **référentiel** de Santé Publique France en y intégrant le dispositif « Pilou et Filou » à la suite de la commission d'enquête sur les crèches.



- ➔ A contribué à la **loi Géo'DAE** de 2020 sur le recensement des défibrillateurs publics.

## ► ANALYSE CROISÉE

# Quatre modèles de changement d'échelle

L'analyse des trajectoires de changement d'échelle des lauréats prend en compte 5 indicateurs : l'évolution du budget, du nombre de salariés, du nombre de bénévoles, du nombre de bénéficiaires et du nombre de territoires sur lesquels le projet a essaimé. En croisant ces informations, les lauréats 2021 peuvent être répartis selon différents profils de changement d'échelle, ce qui permet d'apprécier les différences de trajectoires.

**Croiser ces analyses permet de dégager 4 principaux profils.**

1.

### L'EXPANSION MULTIDIMENSIONNELLE

**DUO for a JOB, InSite et Nightline.** Ces lauréats enregistrent une croissance très forte sur tous les indicateurs du changement d'échelle cités plus haut. La démultiplication de leur impact va de pair avec la structuration de leurs ressources. Ces structures sont dans une phase de forte expansion, elles parviennent à capter des financements importants tout en élargissant leurs opérations de manière quasi-simultanée.

2.

## LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE AVEC RESSOURCES OPTIMISÉES

**Le Rire Médecin, Nature Rights, l'Onde Porteuse** et **Réseau Loisirs Pluriel**. Ces lauréats affichent des performances notables en termes d'augmentation du nombre de bénéficiaires et/ou des territoires d'implantation, avec des ressources internes (budget, salariés) qui restent limitées. Pour ces structures, le changement d'échelle a reposé sur une évolution des modalités opérationnelles, davantage que sur une augmentation des ressources. Elles ont su optimiser leur budget et leurs équipes tout en alimentant leur croissance par de nouveaux partenariats, soutiens externes ou bénévoles.

3.

## LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE CIBLÉ

**Rura, L'École des Cuistots Migrateurs, Webcup, Emanciper Mayotte, Ensemble pour la Petite Enfance** et **Carib'Opéra**. Ces lauréats enregistrent une croissance notable en termes

de territoires d'implantation ou de nombre de bénéficiaires, mais pas des deux en même temps. Cela reflète souvent un choix fort dans leur stratégie de développement : par exemple, pour l'École des Cuistots Migrateurs, le changement d'échelle a reposé sur la concentration de son activité sur un même lieu, conçu spécifiquement pour le projet afin d'augmenter le nombre de bénéficiaires et la qualité de l'impact social. Pour Rura, il a consisté en une très forte expansion territoriale, tout en recentrant le public cible sur une catégorie de bénéficiaires plus spécifique.

4.

## LA DIVERSIFICATION POUR SE STRUCTURER

**Règles Élémentaires, Solenciel, Cercle FSER** et **SAUV Life**. Ces lauréats affichent une hausse plus importante de leurs ressources (budgétaire, salariée et/ou bénévole) que leur nombre de bénéficiaires et leurs territoires d'implantation. Cela montre que pour ces initiatives, le changement d'échelle passe d'abord par un effort important de structuration et par une refonte des modalités d'action. Pour Règles Élémentaires, le changement d'échelle s'est davantage traduit par le développement de nouvelles activités, en particulier en matière de plaidoyer.

## ÉVOLUTION DU COÛT MOYEN PAR BÉNÉFICIAIRE ENTRE 2020 ET 2024

### EN 2020

Avant l'accompagnement, les 17 lauréats dépensaient environ **10€ par bénéficiaire**.

### EN 2024

Ce chiffre a augmenté pour se situer aux alentours de **20 € par bénéficiaire**.

Cette hausse du coût par bénéficiaire pourrait traduire à première vue une diminution de l'efficacité des projets. Une analyse plus poussée s'impose et s'articule autour de différents éléments :

- ▶ **Un temps d'amorçage stratégique :** sur trois ans, les lauréats consolident leur structuration interne, expérimentent leur essaimage et tissent de nouveaux partenariats. Ce temps d'investissement,

soutenu par l'accompagnement, est parfois un tremplin vers une croissance plus significative du nombre de bénéficiaires à moyen terme.

- ▶ **Une lecture qualitative du développement :** le coût par bénéficiaire ne reflète pas nécessairement l'impact social. Certaines actions à visée systémique (plaidoyer, qualité de l'accompagnement, recentrage sur des publics plus vulnérables) ne se traduisent pas par une augmentation directe des bénéficiaires, mais participent d'un changement en profondeur.
- ▶ **Un contexte économique défavorable :** l'inflation entre 2020 et 2024 (hausse des loyers, salaires, énergie) a mécaniquement alourdi les budgets.



Et si les lauréats  
n'avaient pas  
été lauréats ?

Évaluer un impact, c'est estimer les changements qu'une action a réellement provoqués, en s'interrogeant sur ce qui se serait produit en l'absence de cette action.

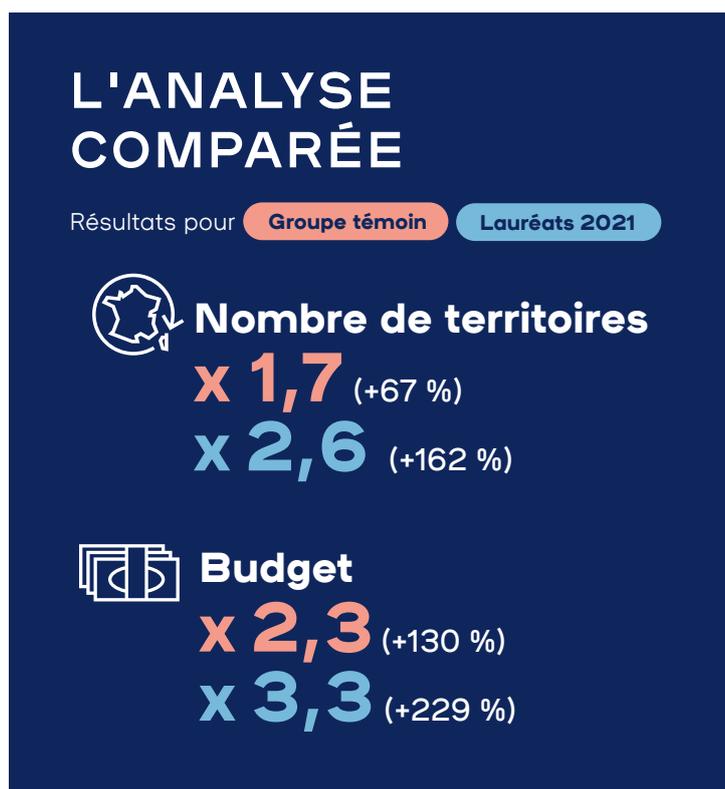
Dans le cas de *La France s'engage*, il est impossible d'isoler parfaitement son rôle dans les changements d'échelle observés : les lauréats bénéficient aussi d'autres soutiens, et leur réussite repose avant tout sur la force de leurs équipes.

Cependant, une analyse comparative reste possible, en constituant un groupe témoin à partir de projets non lauréats du concours.

Un échantillon de 18 structures, proches des lauréats 2021 (17 associations et une société commerciale ESUS, thématiques similaires, budgets comparables), dont la moitié ont déjà été finalistes du concours, a été retenu. Deux indicateurs ont été choisis pour la comparaison :

- ▶ l'évolution du nombre de territoires d'implantation
- ▶ l'évolution du budget

L'indicateur relatif aux bénéficiaires a été écarté, faute de données suffisamment fiables pour le groupe témoin.

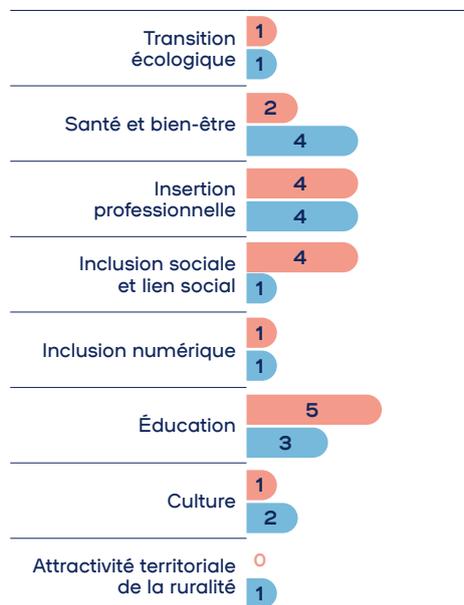


Cette analyse comparée montre que les lauréats 2021 essaient sur **deux fois plus de territoires** que le groupe témoin et augmentent leur budget de manière significativement plus importante.

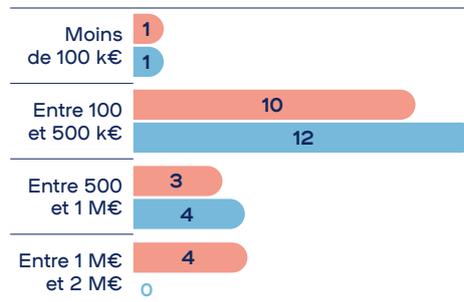
La taille de l'échantillon et la méthode de comparaison ne permettent pas de donner une vérité statistique à cette analyse. Néanmoins, ces éléments viennent corroborer le ressenti exprimé par les lauréats (voir page 60).

**Groupe témoin** **Lauréats 2021**

**Thématiques**



**Budgets**



La méthode appliquée pour le calcul des deux indicateurs est celle du taux de croissance cumulé. Pour les deux échantillons (groupe témoin et lauréats 2021), la comparaison est donc basée sur l'évolution entre 2020 et 2024 de la somme des budgets et du nombre de territoires d'implantation.



## 2. *La France s'engage*, accélérateur de l'impact social des lauréats

L'objectif de *La France s'engage* est de permettre aux lauréats de démultiplier leur impact en touchant plus de bénéficiaires sur de nouveaux territoires et en renforçant la qualité de leur action.

/ D'abord par un travail de détection des innovations sociales, d'évaluation et de labellisation des projets. C'est tout l'enjeu du concours annuel.

/ Ensuite, par son action de financement et d'accompagnement des projets pendant trois ans.

Les trois leviers qui permettent à la Fondation de réaliser cette mission sont :



### Un label

certifiant l'impact social et l'innovation du projet

### Une dotation financière versée sur 3 ans

d'un montant de 176 500 € en moyenne pour chaque lauréat 2021

### Un accompagnement

collectif et personnalisé pour assurer le changement d'échelle pendant 3 ans

Au total, cela représente pour la promotion 2021 un soutien financier de 3 842 000 euros.



# 3 ans d'accompagnement et d'investissement



# Parcours des lauréats 2021

## Concours 2021 : sélection des candidats



## ACCOMPAGNEMENT

+ 6 mois



/ Diagnostic stratégique, juridique et de mesure d'impact social

2022



/ Séminaire d'intégration  
/ Validation du plan de développement 2022-2024

+ 36 mois



/ Mise en œuvre de l'accompagnement :  
Formations collectives, missions de conseil et expertises individualisées



/ Évaluation de l'impact social et bilan du changement d'échelle

Décembre 2024

INTÉGRATION AU  
PROGRAMME  
**ALUMNI**

Animation du réseau  
et valorisation



**2025**

# Le label : un levier de reconnaissance

Le label *La France s'engage* valorise le caractère innovant des projets et atteste de leur impact auprès des bénéficiaires. Il vise à renforcer leur reconnaissance auprès des acteurs publics et privés et à faciliter leur levée de fonds.



**77 %**  
des lauréats  
estiment que le label  
a eu un effet positif  
sur leur  
levée de  
fonds publics  
et privés.

« Le label a constitué un véritable levier de communication pour attirer de nouveaux partenaires, notamment en obtenant des compléments de financement auprès de la Caisse des Dépôts et du ministère de l'Outre-Mer, deux organismes auxquels nous n'aurions pas pu susciter d'intérêt par nos seuls moyens. »

Alan Chakri  
Président  
Webcup

Le label a eu un effet positif sur la levée de fonds publics et privés de 77% des lauréats interrogés. Cinq d'entre eux jugent cet effet déterminant. Seuls deux retours témoignent d'une utilité plus faible ou nulle, ce qui peut refléter des contextes spécifiques, notamment territorialement.

Ces différences territoriales, qui peuvent se retrouver aussi au niveau des secteurs d'activité (*La France s'engage* est particulièrement reconnue dans les champs de l'éducation, de l'égalité des chances, de l'inclusion, qui regroupent 117 lauréats en 2024, toutes promotions confondues) impliquent pour la Fondation de poursuivre le développement de partenariats au niveau local.

La visibilité apportée par *La France s'engage* est globalement perçue comme un levier utile ou déterminant pour le développement des projets pour 70 % des répondants au questionnaire anonyme.

Les actions de communication menées par la Fondation ont contribué à accroître la notoriété des structures et à renforcer leur crédibilité auprès de partenaires.

Certains citent spontanément l'usage du badge « Lauréat de *La France s'engage* », des passages dans les médias notamment dans la chronique hebdomadaire *La France s'engage* diffusée sur RTL, une valorisation dans la presse locale, ou encore des événements comme la visite du président François Hollande ou de la direction générale de la Fondation, qui ont permis une reconnaissance publique et territoriale des projets.

« Le label *La France s'engage* a été décisif pour la croissance de Solenciel. Il est venu crédibiliser notre action et notre impact social, dans un contexte d'incompréhension des pouvoirs publics face à notre approche innovante. En plus de nous mettre en confiance sur notre capacité à convaincre des partenaires, c'est un gage de sérieux indéniable pour nos mécènes privés. »

Rodolphe Baron  
Délégué général  
Solenciel

# Le financement : 3,842 M€ investis

La dotation financière de *La France s'engage* peut atteindre un montant de 300 000 € par lauréat sur trois ans, auxquels s'ajoutent les montants investis dans l'accompagnement.



**Dotation financière**

- CONSÉQUENTE**  
Jusqu'à 300 K€
- PLURIANNUELLE**  
Engagement sur 3 ans
- NON FLÉCHÉE**  
Peut être affectée à tout type de financement

3 millions d'euros de dotations financières ont été versées aux lauréats labellisés en 2021, répartis sur les années 2022, 2023 et 2024. En fonction des lauréats, la dotation varie de 60 000 € à 300 000 €, avec une moyenne de 176 471 €. Ces montants correspondent à 16 % des budgets des lauréats avant l'accompagnement et 5 % après accompagnement.



Nombre de lauréats par tranche de dotation

Lorsqu'ils sont invités à identifier la principale plus-value liée à *La France s'engage*, le soutien financier est cité par près d'un tiers des lauréats, soulignant son rôle clé dans la sécurisation du développement des projets.

Le soutien financier est salué pour sa régularité, sa durée et la confiance qu'il traduit. Pour deux lauréats, il a représenté un filet de sécurité dans des périodes critiques, et une prise de confiance dans leur capacité à être soutenus.

En complément des dotations financières, les lauréats bénéficient de prestations de conseil individuelles et de formations collectives avec nos partenaires de l'accompagnement et nos mécènes.

## ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ

▶ 654 000 €

## MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

▶ 1 876 heures  
soit 116 000 €

## ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF

▶ 72 000 €

**Au total, l'accompagnement apporté aux lauréats 2021 représente**

▶ **842 000 €**

# Un accompagnement sur trois ans dense et structuré

## Un accompagnement collectif

Entre 2022 et 2024, la Fondation a proposé aux lauréats 2021 un accompagnement collectif articulé autour de plusieurs formats complémentaires :

- ▶ **3 séminaires structurants :** un séminaire d'intégration sur la stratégie d'essaimage, le modèle économique, le financement, le plaidoyer et la gestion budgétaire ; un séminaire de mi-parcours consacré aux enjeux RH et de gouvernance ; et un séminaire final pour dresser le bilan des trois années.
- ▶ **19 webinaires et formations :** autour des grands leviers de changement que sont la communication, la mesure d'impact, la stratégie territoriale, les modèles économiques, l'organisation RH et la gouvernance.
- ▶ **5 ateliers d'implantation territoriale,** en partenariat avec des incubateurs locaux en Loire-Atlantique, Auvergne-

Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Nouvelle-Aquitaine et Grand Est, pour soutenir l'essaimage.

- ▶ **6 ateliers thématiques** consacrés à des enjeux de société : égalité femme/homme, santé, logement social, mentorat, réfugiés, jeunesse en milieu rural, transition écologique.

## Un accompagnement individualisé sur mesure

En complément, chaque lauréat a bénéficié d'un accompagnement individualisé.

- ▶ Dès l'entrée dans le programme, **4 diagnostics personnalisés** (juridique, stratégique, numérique et communication) ont été menés par des cabinets partenaires (Impact Lawyers, Kearney, Co Conseil, Simplon, YZ), pour bâtir une feuille de route adaptée.

Tout au long des trois ans, des prestations de conseil individuelles

ont été proposées sur :

- ▶ le conseil juridique et fiscal
- ▶ la stratégie d'essaimage
- ▶ le modèle économique
- ▶ l'implantation territoriale
- ▶ la mesure d'impact
- ▶ le numérique
- ▶ le coaching individuel

## Du mécénat de compétences à haute valeur ajoutée

Les lauréats ont bénéficié de **1 876 heures de mécénat de compétences**, mobilisées auprès de partenaires de *La France s'engage*, sur des sujets variés : management, RH, numérique, relations publiques, coaching...

## Une ouverture vers la sphère publique

**L'Onde Porteuse, Nightline et Règles Élémentaires** ont intégré le programme **La Fonction publique s'engage**, pour favoriser les synergies entre projets citoyens et cadres dirigeants de l'administration.



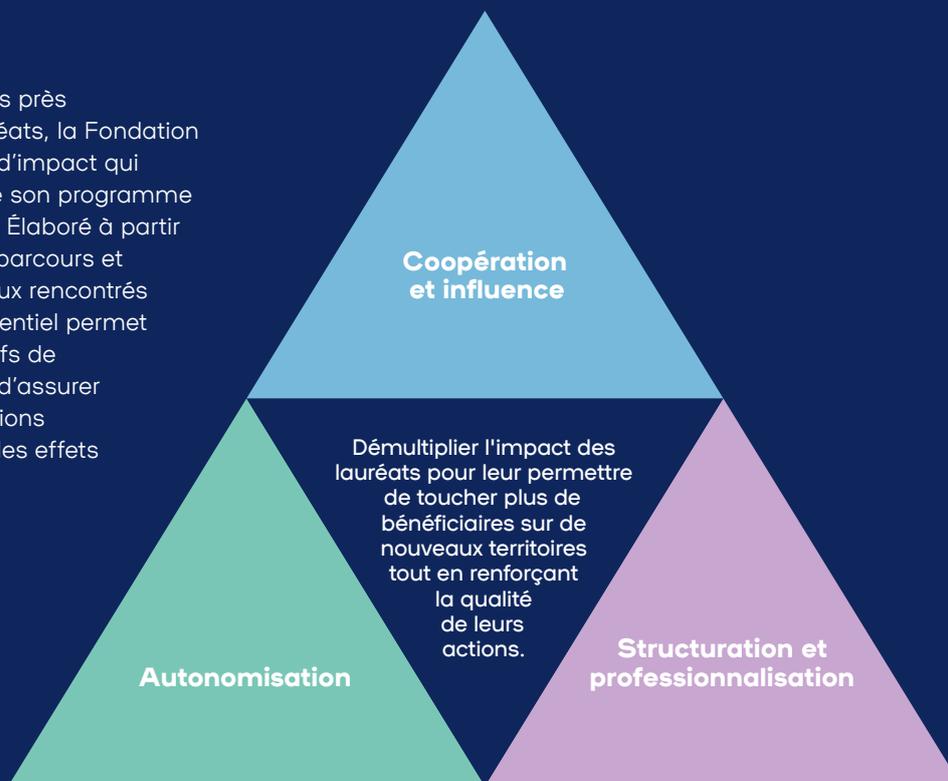


# L'impact de l'accompagnement sur nos lauréats



# Le cadre d'impact

Pour répondre au plus près des besoins des lauréats, la Fondation a construit un cadre d'impact qui oriente l'ensemble de son programme d'accompagnement. Élaboré à partir de l'observation des parcours et de l'analyse des enjeux rencontrés sur le terrain, ce référentiel permet de clarifier les objectifs de l'accompagnement, d'assurer la cohérence des actions menées et d'évaluer les effets produits.



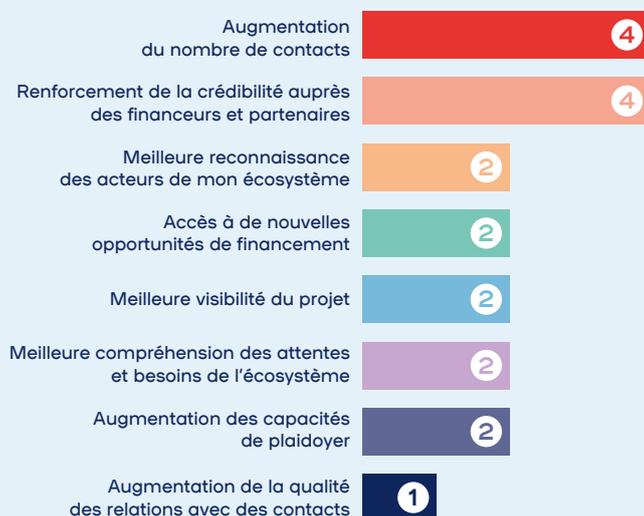
# Coopération et influence

70 % des lauréats déclarent que l'accompagnement et les événements organisés par la Fondation ont permis de renforcer leur réseau et leur influence auprès de leur écosystème.

70 % des lauréats ont renforcé leur réseau et leur influence.

« PRÉCISEZ COMMENT VOTRE RÉSEAU ET/OU VOTRE INFLUENCE SE SONT RENFORCÉS\* »

\* Les chiffres correspondent au nombre d'occurrences chez les répondants.



À l'inverse, 30 % des lauréats indiquent qu'ils n'ont pas étendu leur réseau à la suite des accompagnements et événements organisés, mais ces lauréats indiquent dans le même temps qu'ils n'ont pas pu bénéficier de mise en lien avec des partenaires financeurs de la Fondation.

Les avis concernant l'accompagnement à la communication sont mitigés. Si le diagnostic initial est globalement jugé utile pour 62 % des lauréats, l'accompagnement individuel qui a suivi n'a produit des effets concrets que pour 30 % des répondants qui en ont bénéficié. Les retours positifs mettent en avant la structuration d'une nouvelle stratégie de communication, citée à plusieurs reprises. Parmi les retours indiquant que cet accompagnement n'a pas produit de changement tangible, les raisons évoquées sont le manque de temps et de moyens, ainsi que l'inadéquation entre les besoins et l'offre de formation proposée.

« Les plus : qualité de l'accompagnement avec la Fondation et aspects humains, connexion entre pairs, connexion avec d'autres financeurs, label et visibilité. »

Questionnaire anonyme

**85 % des lauréats** jugent la **mise en réseau** avec d'autres lauréats utile voire **déterminante** pour leur développement

La mise en réseau avec les partenaires financeurs, qui ne fait pas l'objet d'un accompagnement spécifique mais qui est une des pierres angulaires de l'action de la Fondation auprès des lauréats, est perçue comme ayant eu un impact utile et déterminant sur le développement de l'activité pour 54 % des lauréats qui en ont bénéficié.

### ↳ Les speedmeetings : un levier concret de mise en relation et d'accélération

Parmi les actions menées dans le cadre de la mise en réseau avec des financeurs, deux speedmeetings ont été organisés en 2023 et 2024, permettant aux lauréats 2021 de rencontrer 138 financeurs en lien avec leur thématique d'action.

Parmi les 17 lauréats de la promotion 2021, 14 y ont participé :

- ▶ **12 lauréats ont repris contact avec au moins un financeur** après l'événement (à leur initiative ou à celle du financeur).
- ▶ **11 lauréats ont obtenu un soutien financier** ou sont en cours de discussion pour en obtenir.
- ▶ **5 lauréats ont obtenu un accompagnement** ou sont en cours de discussion pour en obtenir.

**Carib'Opéra** échange avec Fédération Amazones sur un projet en Martinique nommé « **Jardin de l'Eden** », le but est de mettre en place des soirées caritatives conjointes.

**Rura** et **InSite** ont publié une enquête inédite sur les réalités et imaginaires de la ruralité française avec Destin Commun et Bouge ton coQ.

**Ensemble pour la Petite Enfance** est en phase de co-construction avec Môm'artre pour intégrer une maison des 1000 premiers jours dans une antenne de l'Est parisien de Môm'artre.

La mise en réseau avec d'autres lauréats et alumni de *La France s'engage*, elle aussi au cœur de l'esprit d'accompagnement de la Fondation, est largement plébiscitée par les répondants. Elle est perçue comme utile voire déterminante sur le développement de l'activité par 85 % des lauréats. Elle est décrite comme un espace d'échanges de pratiques, de valeurs communes et de soutien entre pairs. Pour plusieurs répondants, elle a même eu un impact déterminant dans leur parcours, révélant la force du collectif et des dynamiques créées au sein de la communauté. D'une manière générale, les liens entre pairs et l'appartenance à une communauté apportent des opportunités concrètes de coopération opérationnelle, permettent de prendre du recul et entretiennent la motivation des équipes.

**41 % des lauréats** déclarent être en cours de discussion ou de mise en œuvre de **projets communs** avec d'autres lauréats.

# Autonomisation

L'analyse des retours des lauréats 2021 met en lumière des apports concrets sur plusieurs domaines d'autonomisation des projets accompagnés.

**92 % des lauréats** interrogés estiment que l'accompagnement proposé par *La France s'engage* les a aidés à **gagner en autonomie** dans le pilotage de leur projet.

## « EN QUOI AVEZ-VOUS RENFORCÉ VOTRE AUTONOMIE ?\* »

\* Les chiffres correspondent au nombre d'occurrences chez les répondants.



Selon les lauréats, les accompagnements ont produit des changements positifs et tangibles sur leur développement :

**64 % d'avis positifs pour l'accompagnement à la mesure d'impact** selon les lauréats qui en ont bénéficié.

- Les apports les plus fréquemment mentionnés concernent la mise en place et l'évolution des processus de suivi et de pilotage de l'impact, ainsi que l'amélioration de la compréhension des enjeux d'évaluation d'impact au sein de l'équipe. D'autres effets évoqués incluent la reformulation du projet stratégique, l'amélioration de la communication auprès des partenaires et financeurs, ainsi que l'évolution des activités réalisées en fonction des impacts évalués.
- Les 3 lauréats qui indiquent que cet accompagnement n'a pas eu d'effet sur le développement de leur activité précisent tous que c'est par manque de moyens humains ou financiers, ou par manque de temps qu'ils n'ont pas pu mettre en place les changements.

**InSite** a bénéficié d'un accompagnement à la mesure d'impact avec l'Agence Phare. Ce travail a permis de formaliser une grille d'impacts autour de trois axes : l'insertion et l'engagement des jeunes, la résilience des territoires ruraux et le développement du sentiment d'appartenance et des coopérations locales.

L'accompagnement a abouti à la conception de deux questionnaires à destination des volontaires et des référents locaux et à la production d'outils facilitant le suivi, la capitalisation et la mise en ligne des données.

**82 % d'avis positifs pour l'accompagnement à la gestion financière** selon les lauréats qui en ont bénéficié.

- L'optimisation du suivi budgétaire est l'impact le plus fréquemment cité, suivi de près par la mise en place d'une comptabilité analytique. Parmi les autres effets évoqués, figurent la meilleure structuration des dépenses par projet ou activité, ainsi que des évolutions positives dans la relation avec la gouvernance et avec les financeurs, notamment grâce à une meilleure compréhension des enjeux financiers et la mise en place de reportings plus précis.

**54 % d'avis positifs pour l'accompagnement à la stratégie de changement d'échelle** selon les lauréats qui en ont bénéficié.

- Les résultats positifs les plus cités concernent la structuration des process pour le développement des activités. 5 lauréats n'ont pas perçu d'impacts concrets à la suite de cet accompagnement, majoritairement par manque de temps ou de moyens humains ou financiers pour mettre en place les changements.

ScaleChanger a accompagné trois lauréats dans la formalisation de leur stratégie d'essaimage.

Pour **L'Onde Porteuse**, cela s'est traduit par l'élaboration d'une feuille de route définissant les étapes de déploiement des ACI (Ateliers et Chantiers d'Insertion), les ressources à mobiliser et les enjeux de pilotage.

**Nightline** a pu clarifier ses modèles d'implantation, outiller son pilotage territorial (indicateurs de maturité, couverture du besoin social, efficience) et structurer son organisation en lien avec son ambition nationale.

Enfin, **Règles Élémentaires** a été accompagné dans la modélisation de ses antennes locales, la définition de son parcours d'essaimage, l'articulation entre le national et le local, ainsi que dans la mise en place d'outils de suivi opérationnels et financiers.



La part de la dotation de *La France s'engage* dans le budget des lauréats est comprise entre 4 % et 43 % avant l'accompagnement et entre 1 % et 35 % à la fin de l'accompagnement.

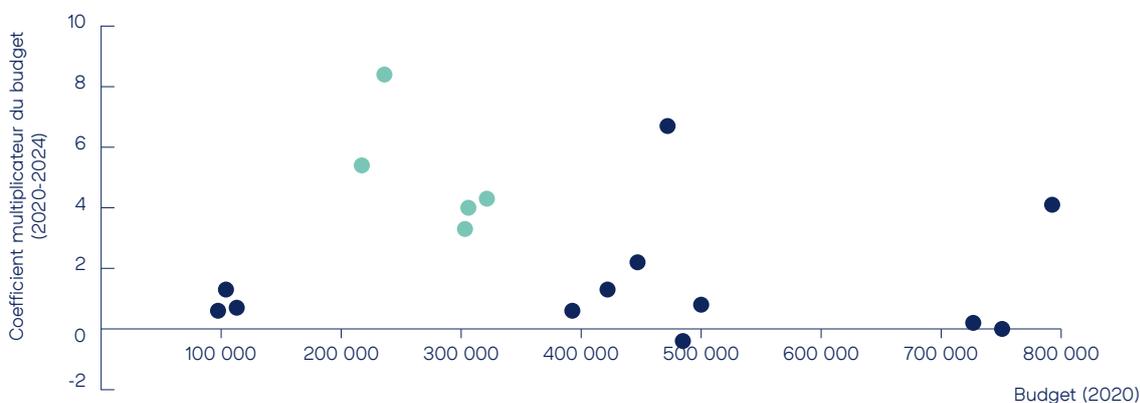
Cela montre non seulement que *La France s'engage* n'hésite pas à intervenir de façon substantielle, avec des montants importants au regard des budgets des projets, mais aussi que les projets parviennent généralement à profiter de la dotation financière, du label et de l'accompagnement apporté pour faire lever auprès d'autres partenaires afin de diversifier leurs sources de financement et pérenniser leur budget.

Les lauréats pour lesquels la dotation de *La France s'engage* représentait initialement une part importante de leur budget — 43 % pour DUO for a JOB et 40 % pour Règles Élémentaires — figurent parmi ceux dont les ressources ont le plus progressé. En 2024, cette dotation ne représente plus que 6 % du budget du premier et 5 % de celui du second.

	% de dotation en 2020, avant <i>La France s'engage</i>	% de dotation en 2024
<b>Le Rire Médecin</b>	4 %	<b>4 %</b>
<b>Webcup</b>	4 %	<b>1 %</b>
<b>Rura</b>	5 %	<b>1 %</b>
<b>Emanciper Mayotte</b>	5 %	<b>3 %</b>
<b>Loisirs Pluriel</b>	10 %	<b>8 %</b>
<b>Nature Rights</b>	14 %	<b>8 %</b>
<b>L'École des Cuistots Migrateurs</b>	16 %	<b>3 %</b>
<b>Solenciel</b>	16 %	<b>3 %</b>
<b>Cercle FSER</b>	19 %	<b>7 %</b>
<b>Ensemble pour la Petite Enfance</b>	19 %	<b>10 %</b>
<b>L'Onde Porteuse</b>	20 %	<b>9 %</b>
<b>Nightline</b>	21 %	<b>3 %</b>
<b>SAUV life</b>	21 %	<b>35 %</b>
<b>InSite</b>	27 %	<b>6 %</b>
<b>Carib'Opéra</b>	34 %	<b>21 %</b>
<b>Règles Élémentaires</b>	40 %	<b>6 %</b>
<b>DUO for a JOB</b>	43 %	<b>4 %</b>

Les 5 lauréats dont le budget annuel se situait entre 150 k€ et 350 k€ en 2020 ont tous vu leur budget au moins tripler.

Analyser l'évolution des budgets des lauréats 2021 au regard de leur situation avant d'être labellisés par *La France s'engage* permet de confirmer une intuition formulée plus largement vis-à-vis des lauréats de la Fondation : les structures dont les budgets sont situés entre 150 k€ et 350 k€ sont celles qui ont connu la plus forte croissance.



Taux d'évolution des budgets en fonction des budgets de départ

# Structuration et professionnalisation

Des changements concrets au sein des organisations ont été observés en termes de structuration et de professionnalisation.

**85 % des répondants** estiment que l'accompagnement a permis de **mieux structurer et professionnaliser leur activité.**



**« PRÉCISEZ LES TYPES DE CHANGEMENTS STRUCTURELS MIS EN PLACE\* »**

\* Les chiffres correspondent au nombre d'occurrences chez les répondants.

**Règles Élémentaires** a été soutenue par les incubateurs Marseille Solutions et Inter-Made pour préparer son implantation à Marseille, en s'appuyant sur les dynamiques territoriales et les acteurs associatifs locaux.

Le **Réseau Loisirs Pluriel** a été appuyé par Ronalpia dans la définition d'une stratégie d'implantation sur de nouveaux territoires, à partir des sollicitations de familles. L'accompagnement a permis de repérer les territoires propices, d'évaluer les partenariats envisageables avec les écoles et centres sociaux et de réfléchir aux leviers de financement dans un contexte de désengagement progressif de certains acteurs publics.

Selon les lauréats, les accompagnements ont produit des changements positifs et tangibles sur leur développement.

**50 % d'avis positifs pour l'accompagnement à l'implantation territoriale** selon les lauréats qui en ont bénéficié.

- Les effets positifs les plus fréquemment cités sont la création de nouveaux partenariats locaux ou régionaux, ainsi que le développement de l'ancrage local. Plusieurs raisons sont mentionnées chez les lauréats indiquant que cet accompagnement n'a pas eu d'effet : l'inadéquation entre l'accompagnement fourni et les besoins des lauréats, le manque de temps et de moyens humains ou financiers pour mettre en place les changements, et la difficulté particulière liée au contexte territorial.

L'accompagnement sur les **volets juridique et modèle économique** a été bénéfique à **78% des lauréats** qui en ont bénéficié



**78 % d'avis positifs sur l'accompagnement juridique et le modèle économique** selon les lauréats qui en ont bénéficié.

- La diversification des sources de financement est l'effet le plus souvent mentionné. Plusieurs lauréats ont bénéficié d'un accompagnement juridique individuel au cours de leur cycle d'accompagnement.

**DUO for a JOB** a été accompagnée par Impact Lawyers pour structurer son contrat à impact social, avec un appui sur la faisabilité juridique des instruments financiers, la formalisation des engagements contractuels et la rédaction des actes.

**L'Onde Porteuse** a bénéficié de l'expertise de ScaleChanger sur les volets juridiques et fiscaux liés à son développement. L'accompagnement a permis de clarifier les options de structuration (évolution statutaire, fonds de dotation, certification Qualiopi, groupement d'employeurs).

Le **Réseau Loisirs Pluriel** a été soutenu par Impact Lawyers dans un projet de fusion de ses associations locales, visant à centraliser ses activités au sein de la tête de réseau. L'appui a couvert l'ensemble des aspects juridiques : structuration des fusions, obligations sociales, relecture des contrats, transferts d'agrèments et gestion de la propriété intellectuelle.

« L'appui du cabinet d'avocat Impact Lawyers a été déterminant dans la structuration de notre contrat à impact social. »

Prunelle Gorget  
Directrice France  
**DUO for a JOB**

« L'accompagnement nous a permis de prendre conscience de l'urgence à restructurer notre association, notamment en développant de nouveaux véhicules juridiques afin d'adopter une stratégie de développement à la fois innovante et pérenne. »

Alan Chakri  
Président  
**Webcup**

« Les trois années d'accompagnement ont permis de faire un vrai saut managérial. »

Maud Leblon  
Directrice générale  
Règles Élémentaires

« Le travail sur la gouvernance a permis de professionnaliser le CA et a débouché sur la création d'un Comex. »

Maïté Merlot  
Directrice générale  
École des Cuistots Migrateurs

80 % d'avis positifs sur l'accompagnement en coaching RH, le management et la gouvernance pour les lauréats qui en ont bénéficié.

- ▶ Les effets les plus cités sont l'amélioration des pratiques managériales et la clarification et optimisation de la gouvernance. Des impacts plus spécifiques sont également mentionnés, telles que la mise en place de nouvelles politiques RH, l'élaboration d'une charte pour clarifier les rôles et responsabilités au sein de la gouvernance, l'amélioration des mécanismes de prise de décision au sein de l'organisation, la résolution de conflits ou l'amélioration de la conduite du changement au sein de l'équipe.

L'accompagnement au numérique a eu un impact limité sur le développement de l'activité, seul un tiers des lauréats qui en ont bénéficié répondant positivement à la question. Les changements évoqués sont l'amélioration de la gestion interne et de la mise en œuvre des projets par la création ou l'optimisation d'outils numériques. Trois lauréats ont répondu « non » ou « plutôt non », à cause d'un manque de temps et de moyens humains ou financiers pour mettre en place les changements.

Pour le passage à l'échelle de son programme Declics, le **Cercle FSER** a été accompagné dans la conception et l'intégration d'un CRM par le prestataire Hybird. L'appui a permis de formaliser un cahier des charges, d'identifier le bon prestataire et de structurer les étapes clés du développement. La plateforme permet désormais d'automatiser des tâches chronophages liées aux inscriptions, à la logistique des événements et au suivi des participants.





# Les lauréats ont la parole



« Ce qui a compté pour nous : la connexion entre pairs, le fait d'être intégré à un réseau de valeurs et de problématiques communes. Et la possibilité de solliciter des appuis et des conseils individuels est super importante. »

Questionnaire anonyme

« L'accompagnement a été déterminant pour le regain de confiance envers nos actions en interne et externe. »

Massiri Gueye  
Coordinateur  
Nature Rights



## TROIS MOTS POUR QUALIFIER L'ACCOMPAGNEMENT

Les lauréats associent l'accompagnement de *La France s'engage* à trois dimensions complémentaires :

► **Un soutien humain**

DISPONIBLE GÉNÉREUX  
SOUTENANT BIENVEILLANT

► **Un cadre professionnel**

STRUCTURANT SÉRIEUX  
PERTINENT VALORISANT

► **Un accompagnement exigeant et stimulant**

CHALLENGEANT  
RICHE ENGAGEANT

## Les adjectifs les plus fréquemment cités

PERTINENT SOUTENANT  
CHALLENGEANT  
SÉCURISANT





## Et la suite ?

À la question

### « QUE CHANGERIEZ-VOUS DANS L'ACCOMPAGNEMENT REÇU ? »,

plusieurs propositions émergent :

- **Renforcer la présence territoriale**, en particulier dans les Outre-mer, pour mieux inclure les projets éloignés de Paris ;
- **Multiplier les temps d'échanges entre pairs**, via des rassemblements encore plus fréquents ;
- **Avoir un suivi annuel** de la feuille de route élaborée lors des diagnostics ;
- **Optimiser certains accompagnements individualisés**, perçus comme moins adaptés dans quelques cas ;
- **Faciliter encore davantage l'accès à tous les partenaires financiers** de la Fondation ;
- **Clarifier l'offre d'accompagnement individuel** ;
- **Renforcer le suivi** de la mise en œuvre des recommandations formulées dans les diagnostics

Certains lauréats mentionnent aussi le manque de disponibilité de leur côté pour profiter pleinement de l'offre d'accompagnement, malgré son intérêt reconnu.

### Ces remarques ont été prises en compte et ont contribué à l'évolution du programme d'accompagnement :

- ▶ Refonte totale du programme en 2024 avec appel d'offre pour sélectionner de nouveaux partenaires selon notre cadre d'impact, sur six piliers.
- ▶ Développement d'un nouveau pilier de l'accompagnement sur le plaidoyer et l'influence, plus structurant que ce qui était proposé sur la communication.
- ▶ Évolution de la prise en charge de l'accompagnement à la transformation numérique (dorénavant sous forme de mécénat de compétences avec nos partenaires, comme Capgemini, ou via le programme Share IT).
- ▶ Simplification du processus de reporting et clarification du processus de demande d'accompagnement individuel.

Il a été demandé aux lauréats, de manière anonyme et à la sortie de leur accompagnement, ce que leur a apporté *La France s'engage*.

Voici leurs réponses\* :

### Sans *La France s'engage*

#### LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE



Selon **85 %** des lauréats, leur **changement d'échelle** n'aurait pas eu lieu ou aurait été plus lent.

#### LE NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES



**61 %** des lauréats pensent que le nombre de leurs **bénéficiaires** aurait été plus faible.

#### L'IMPACT SUR CHAQUE BÉNÉFICIAIRE



**77 %** des lauréats estiment que **l'impact** sur leurs bénéficiaires aurait été moindre.

\* sur 13 répondants



## Conclusion

Les retours des lauréats confirment que *La France s'engage* constitue un facteur d'accélération déterminant : sans cet appui, beaucoup estiment que leur changement d'échelle aurait été différé, entravé ou amoindri, tant en termes d'ampleur que de qualité d'impact. Ce ressenti, exprimé a posteriori, complète l'analyse quantitative en apportant une lecture qualitative de l'effet levier perçu par les porteurs eux-mêmes.

Ces récits d'impact permettent ainsi d'objectiver ce que l'accompagnement de la Fondation rend possible et d'identifier les conditions concrètes de la montée en puissance des projets.

En ce sens, *La France s'engage* affirme sa fonction de laboratoire stratégique : un espace où s'éprouvent des dispositifs transposables, instructifs pour les acteurs publics et essentiels pour renouveler les approches du progrès social.

## Crédits

---

**Directeurs de la publication :**

Damien Baldin, Enora Hamon

**Responsable de l'impact :**

Tristan Charlier

**Rédaction :**

Camille Baudet, Tristan Charlier

**Comité de relecture :**

Valérie Amant, Florent Corcelle, Liza Patris,  
Capucine Tefra

**Direction artistique :** Orange Vif

**Imprimeur :** IsiPrint

**Photographies :**

Maxime Riché (Cercle FSER), Coretta Moueza (Carib'Opera), DUO for a JOB, École des Cuistots Migrateurs, Pexels - William Fortunato (Ensemble pour la Petite Enfance), InSite, Bertrand Vacarisas (Le Rire Médecin), Loisirs Pluriel, Nature Rights, Nightline, Règles Élémentaires, Sylvain Leurent (Réseau Loisirs Pluriel), Mathieu Delmestre (RURA), Sozinho, Jean Delmarty, JM. Gautier / Agence Oblique, Cyril Marilhacy / Agence Oblique, Marc Marsillon pour *La France s'engage*

---

## Les entreprises fondatrices



## Nos partenaires mécènes



## Nos partenaires institutionnels





LA FRANCE  
S'ENGAGE

38 rue de la Folie-Regnault - 75011 Paris

[www.fondationlafrancesengage.org](http://www.fondationlafrancesengage.org)