

CO, Conseil & Stratégies
pour l'intérêt général

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2022



Valérie ADER
Présidente de CO

Les acteurs de l'intérêt général se retrouvent en première ligne

2022 a été une belle année du point de vue de l'activité de CO tant d'un point de vue qualitatif (vous pourrez lire de belles histoires dans ce rapport d'activité) que quantitatif (1400 jours de conseil).

Pour autant ce rapide bilan d'auto-satisfaction ne peut pas nous faire oublier que notre quotidien a été affecté par la guerre en Ukraine et ses images bouleversantes.

Au-delà des images ce sont aussi ses répliques économiques et sociales qui concernent chacun et, comme toujours en pareil cas, les plus vulnérables d'entre nous qui se trouvent placés dans des situations de grandes difficultés dues à la flambée des prix de l'énergie et plus globalement par une inflation qui ne fera rien d'autre que creuser encore davantage les inégalités.

C'est bien dans ces moments-là que les acteurs de **l'intérêt général** se retrouvent en première ligne de l'effort de lutte contre le déclassement et la paupérisation. À notre taille, modeste, mais avec un engagement constant, l'équipe de CO tentera d'apporter son soutien et ses compétences à toutes ces organisations qui agissent au quotidien sur tous les territoires là où la puissance publique ne peut ou ne veut plus agir .

| Sommaire

1. Qui sommes-nous ?
2. Nos fiertés
3. Les belles histoires de 2022
4. Ils nous ont fait confiance

1.

Qui

sommes-

nous ?

CO, Conseil & Stratégies pour l'intérêt général

Fondé sur le **modèle de l'entrepreneuriat social** en 2014, CO est issu de l'alliance entre 4 cabinets concurrents souhaitant s'engager durablement dans l'accroissement de leur impact social. En 2022, CO a mobilisé 6 cabinets partenaires : Algoé, Bartle, Columbus Consulting, Kea, Mawenzi Partners et Onepoint.

Structure de l'Economie Sociale et Solidaire par notre statut de SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif), notre métier est le conseil en stratégie pour les porteurs de projet d'intérêt général.



* Onepoint a quitté la SCIC en 2022

Les cabinets de conseil partenaires de CO sont sociétaires de la coopérative et participent à la gouvernance via le Conseil de surveillance. Ils contribuent à l'activité opérationnelle de CO par le détachement de consultants.

Une offre adaptée pour l'ESS

Fort de son expérience de 9 années dans la **co-construction de projets d'intérêt général**, CO propose aux organismes de l'ESS une diversité d'offres de conseil adaptée à leurs enjeux, réalités et pratiques.

Un modèle économique à lucrativité limitée

Le modèle de notre SCIC se fonde sur une absence de valorisation du capital et l'absence de distribution des dividendes aux actionnaires. Les bénéfices sont employés pour renforcer nos fonds propres et nous permettent d'investir dans des projets visant à sécuriser l'avenir de la structure.

Un statut de société à mission qui réaffirme notre engagement pour l'intérêt général

En avril 2020, l'Assemblée Générale de CO a validé à l'unanimité le changement de nos statuts pour transformer CO en société à mission au sens de la Loi PACTE. Ce vote a concrétisé juridiquement l'intention initiale des fondateurs de CO de se donner comme objet central l'accompagnement des projets d'intérêt général et la contribution au développement du secteur (nos objectifs sont détaillés en page 10 du document).



Notre équipe permanente dédiée à l'intérêt général...



Benoit GAJDOS
Directeur général et associé



Pierre-Dominique VITOUX
Directeur général et associé



Ingrid BARAKAT
Manager
* Ingrid poursuit désormais son développement
professionnel au sein de la Croix Rouge française



Églantine CHOLLET
Manager



Alexandra MOUSQUÈS
Manager



Margaux DRENCOURT
Consultante senior

Renforcée par
17 consultantes
et consultants
détachés de
nos cabinets
partenaires
en 2022



Diane Michenot



Louise Buquet



Coline Mallet



Philippine Moiroud



Chloé Lagarrigue



Pierre Lachaize



Adrien Le Gal Delnaud



Bruno Taborin



Morgane Jacobée



Charline Seligmann



Hana Amzai



Mourad Radjabou



Louis Airy



Lise Criqui



Jan Renaud



Alice de Castelnau

Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance guide et enrichit nos orientations stratégiques

Il a pour objet de déterminer les orientations stratégiques de l'activité de CO puis de veiller à leur mise en œuvre. Il se réunit a minima tous les trois mois. Ses membres sont les représentants des cabinets sociétaires de CO et les deux Directeurs Généraux de CO.

Valérie ADER

Présidente de CO
Fondatrice Columbus Consulting



Arnaud GANGLOFF

Président Kea & Partners



Pascal GUSTIN

Président Directeur Général Algoé



Boris IMBERT

Associé fondateur Mawenzi Partners



Patrick NICOLLE

Associé fondateur Bartle



Benoit GAJDOS

Directeur Général CO



Pierre-Dominique VITOUX

Directeur Général CO





Patrick NICOLLE
Associé fondateur de Bartle

Une nouvelle forme de partage de valeur.

Quels sont les liens de Bartle avec l'Economie Sociale et Solidaire (ESS)?

Bartle intègre, depuis ses débuts, la responsabilité sociale et sociétale dans son approche du conseil. Le partage de valeur avec les clients et les cabinets de conseil est inscrit dans la démarche de Bartle, car il est important d'apprendre des expériences de chacun. Nous travaillons ainsi depuis plus de 3 ans pour le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire, à travers le mécénat de compétences.

Pourquoi avoir rejoint l'aventure CO?

CO est un véhicule qui permet de conjuguer le projet de Bartle vers l'intérêt général et assumer sa responsabilité sociale et sociétale en contribuant davantage au secteur de l'Economie Sociale et Solidaire. Ce rapprochement nous a paru évident.

Nous souhaitons également mettre à disposition des consultants qui le souhaitent, une opportunité de parcours différenciant, en contribuant temporairement à des structures qui n'ont pas les mêmes pratiques ou les mêmes méthodes de travail que les entreprises traditionnelles.

Quels sont les bénéfices pour ces structures?

Pour ces structures, il s'agit de mettre à disposition des compétences, des outils, pour arriver à des résultats concrets et ainsi les aider à se transformer, les faire grandir; en échange de la transmission d'une certaine forme d'humilité pour les consultants. Une nouvelle forme de partage de valeur pour Bartle, ses consultantes et consultants, et l'équipe-cœur de CO.

Propos recueillis par Lise Criqui, Consultante détachée chez CO

Pourquoi avoir opté pour ce passage chez CO dans ton parcours ?

J'étais consultante chez Bartle depuis 3 ans lorsque j'ai eu l'opportunité d'être détachée chez CO. J'ai toujours été très impliquée dans les sujets environnementaux et sociaux, autant d'un point de vue personnel que professionnel. Cette opportunité était donc parfaitement en ligne avec mes convictions, et me permettait de bénéficier d'une expérience différente dans le domaine de l'intérêt général.

CO, c'est un moyen extrêmement confortable d'expérimenter un nouveau format de conseil depuis son cabinet d'origine. C'est une expérience tout à fait à part pour plusieurs raisons :

- ▶ L'univers de l'intérêt général, avec un fonctionnement très différent de celui des entreprises
- ▶ Les structures et thématiques traitées, qui permettent de découvrir des sujets extrêmement divers
- ▶ Nos interlocuteurs, particulièrement passionnés et impliqués, avec des parcours et des profils extrêmement variés
- ▶ Les formats de mission, courtes et stratégiques, qui m'ont permis de découvrir des méthodes de travail nouvelles



CO va bien au-delà des missions, et donne du sens au terme de « conseil ».

Philippine MOIROUD

Consultante Senior Bartle en détachement chez CO

Ce qui t'as le plus marquée chez CO / dans tes missions ?

CO et Bartle partagent un ADN commun, que Bartle appelle la co-construction et CO la maïeutique. Une posture très spécifique auprès des clients, avec une proximité forte qui permet d'établir des liens dans la durée.

CO, c'est aussi une petite équipe, un fonctionnement avec des consultants détachés de différents cabinets, et une communauté d'alumni qui grandit ! J'en garde l'impression d'une volonté extrêmement puissante de faire grandir l'intérêt général, et un fonctionnement très agile pour tendre vers l'efficacité. C'est aussi presque ce que l'on pourrait appeler

une start-up, qui est marquée par le passage de chacun des consultants détachés, et portée par une équipe dont la motivation ne flanche jamais.

Je crois que ce qui me marque le plus reste la relation qu'entretiennent les clients avec CO, qui va bien au-delà des missions, qui est souvent historique, et qui donne vraiment du sens au terme de « conseil ».

On te laisse le mot de la fin... ?

C'est une expérience que je souhaite à toute personne qui aimerait s'ouvrir à de nouvelles problématiques, de nouvelles structures et de nouvelles méthodes !

Propos recueillis par Lise Criqui, Consultante détachée chez CO

Nos objectifs statutaires et opérationnels de Société à mission

Notre raison d'être...

Fédérer des acteurs du conseil en stratégie et mobiliser les écosystèmes (entreprises, financeurs, partenaires opérationnels) afin d'apporter aux porteurs de projets d'intérêt général une réponse adaptée et accessible pour accroître leur impact et leur pérennité.
... **déclinée en trois objectifs statutaires :**

1

Rendre le conseil en stratégie accessible aux projets d'intérêt général

Pour que les porteurs de projets d'intérêt général puissent **bénéficier de l'impact positif du conseil en stratégie**, celui-ci doit être accessible financièrement et culturellement par une adaptation du modèle économique, des contenus et des discours.

2

Favoriser les engagements individuels et collectifs au sein de nos cabinets partenaires

CO vise à susciter **un effet d'entraînement** au sein de ses cabinets partenaires, en sensibilisant régulièrement les consultants aux enjeux d'intérêt général et en développant les compétences de conseil en stratégie des consultants détachés.

3

Agir transversalement pour développer les modèles réunissant économie et intérêt général

Au-delà des projets de conseil, CO s'est donné pour objectif de **faire progresser l'écosystème de l'ESS**, en y apportant son expertise et ses apprentissages issus de 9 ans de pratique.

> *Permettre aux projets d'intérêt général d'accroître leur impact et leur pérennité grâce au conseil en stratégie*

La mise en place d'une gouvernance dédiée au pilotage de la mission de CO

En 2022 **CO a mis en place un Comité de Mission** dont le rôle est de suivre et alimenter la réflexion stratégique autour de l'exécution de la mission. Il nourrit le Conseil de surveillance en donnant son avis sur la meilleure trajectoire à adopter pour accroître l'impact de CO.

Le Comité de mission a un **rôle de suivi**, en questionnant CO sur les objectifs définis et évalue sa progression. Il joue un **rôle de miroir stratégique** en livrant sa vision du champs des possibles à la portée de CO.



Bilan de l'année N-1

Les objectifs ont-ils été réalisés ?



Suivi de l'année N

Est-on sur la bonne trajectoire ?



Projection

Quel champ des possibles ?



Cible de long terme

Comment l'atteindre ?

Le comité de mission pour accompagner CO dans l'atteinte de ses objectifs



Muriel BARNÉOUD

Directrice de l'Engagement
sociétal de La Poste
(Présidente du Comité de Mission)



Frédéric LAVENIR

Président de l'ADIE



Patrick NICOLLE

Associé fondateur de Bartle



Alexandra MOUSQUÈS

Manager de CO



Bernard SAINCY

Président fondateur
d'Innovation Sociale Conseil

plus 3 invités permanents



Valérie ADER

Présidente de CO



Benoit GAJDOS

Directeur général et associé



Pierre-Dominique VITOUX

Directeur général et associé

Un premier audit indépendant a souligné la qualité de notre modèle de mission

Début 2022, comme le prévoit la loi, CO a sollicité un organisme tiers indépendant («OTI») afin d'auditer la mise en œuvre de sa mission et le respect de ses engagements pour l'année 2021.

Lors de cet audit, fondé sur des entretiens et une analyse documentaire approfondie, le cabinet de Saint Front (OTI) a analysé :

- ▶ **Notre modèle de mission** (définition et articulation de notre mission, nos engagements statutaires et nos objectifs opérationnels)
- ▶ **L'adéquation des moyens mobilisés** par CO pour mettre en œuvre sa mission et respecter ses engagements statutaires
- ▶ **Le niveau d'atteinte de nos objectifs opérationnels**

Dans ses conclusions, le cabinet de Saint Front a mis en avant

- 1 Un modèle de mission clair et cohérent avec notre activité
- 2 Des actions et des moyens adéquats positionnés sur l'ensemble des engagements
- 3 L'atteinte de l'ensemble des objectifs (hors objectifs dont l'indicateur est encore à construire)



Modèle de mission		Adéquation des moyens	Atteinte des objectifs opérationnels
44/50		23/30	14/20
Mobilisation des parties prenantes dans la construction de la mission 6/6	Ambition d'innovation et de transformation 10/10	Déclinaison structurée de la mission 5/6	Atteinte des objectifs opérationnels 4/5
Implication de la Direction dans la démarche 6/6	Utilisation de la Raison d'être / communication 2/4	Moyens affectés et actions réalisées 6/8	Rapport de mission 3/5
Singularité de la mission 6/6	Nature des objectifs opérationnels 3/6	Composition et rôle de Comité de mission 4/6	Robustesse du reporting 4/5
Alignement avec le modèle d'affaires 6/6	Cohérence des objectifs opérationnels 5/6	Fonctionnement du Comité de mission 8/10	Avis des parties prenantes internes 3/5



2.

Nos fiertés

L'accompagnement stratégique est au cœur de notre activité

Nos interventions se focalisent sur :

➤ **Les questions de stratégie, développement et changement d'échelle**: réalisation de diagnostics stratégiques, élaboration de plans de développement et de stratégies d'essaimage

➤ **Les questions d'émergence**: lancement d'une nouvelle structure ou nouvelle offre dans une structure existante, qui se traduisent le plus souvent par des études de faisabilité

➤ **Les questions d'organisation et de gouvernance**: structuration du pilotage d'une transformation, évolution du management, rapprochements et évolutions des gouvernances

Notre croissance en 2022

Bien qu'en retrait par rapport à 2021 (année record pour CO avec un effet de rattrapage consécutif au recul de notre activité en 2020 - l'année Covid) l'année 2022 a été une année qui s'inscrit dans la continuité de croissance que nous observons depuis quelques années. **41 projets** ont ainsi été conduits par les équipes de CO.

Cette constance de notre **dynamique de croissance** s'explique par :

Une notoriété croissante

de CO dans le secteur de l'intérêt général

Une inscription dans la durée des stratégies des investisseurs sociétaux,

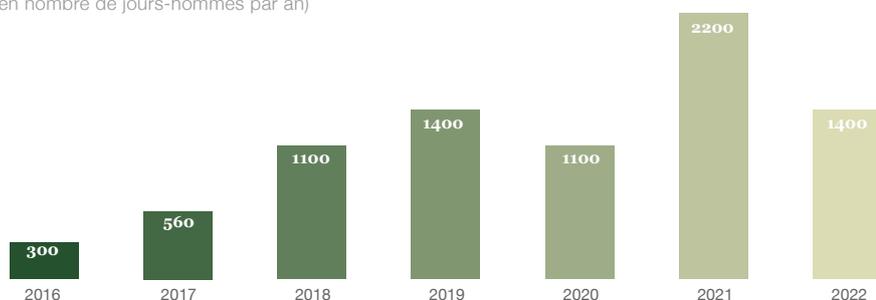
qui de plus en plus, afin d'apporter une réponse efficace aux besoins des projets soutenus, couplent soutien financier et accompagnement conseil

Une complexité croissante des sujets rencontrés par les porteurs de projets d'intérêt général

qui les conduisent à faire davantage appel au conseil pour prendre du recul sur leurs enjeux puis sécuriser et accélérer leur développement

Notre activité 2022 en quelques chiffres

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ DE CO
(en nombre de jours-hommes par an)



1400

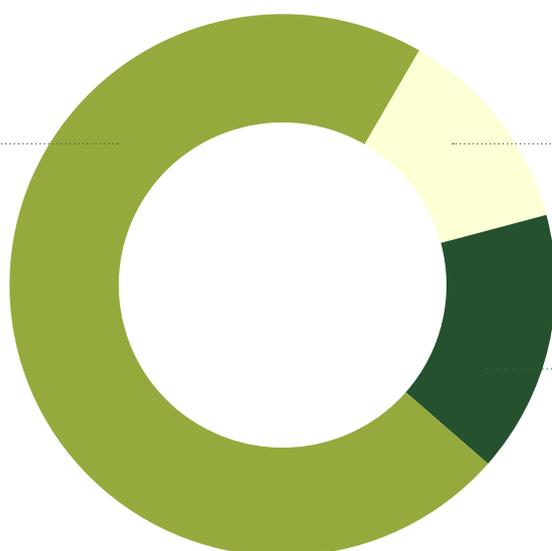
jours-hommes en 2022 (dont 500 jours de mécénat de compétences)

22

consultants impliqués

72%

Stratégie, développement et changement d'échelle



12%

Innovation sociale

16%

Organisation et gouvernance

95%

des projets ont pu bénéficier d'un mécénat de compétences pour une partie des jours réalisés

5%

Les 5% restants correspondant à des projets pour des structures non éligibles au mécénat des compétences

PART DES MISSIONS PAR TYPE D'ACCOMPAGNEMENT

PART DES MISSIONS PAR THÉMATIQUE SOCIÉTALE

19%

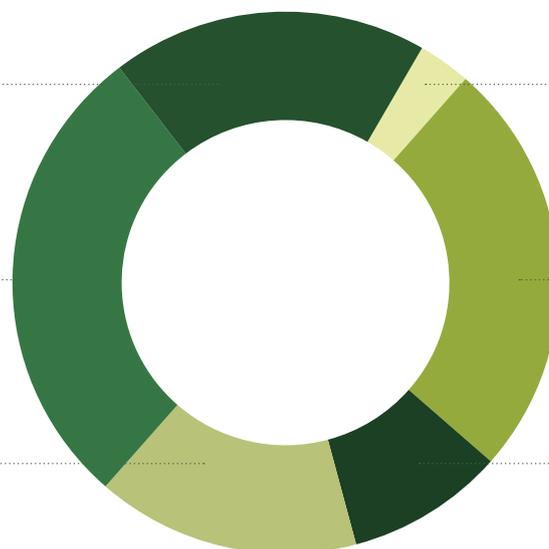
Investissement sociétal & autres thématiques

28%

Solidarité & lien social

16%

Handicap



3%

Agriculture, environnement

25%

Emploi & éducation

9%

Habitat



Nos clients et leur regard sur nos interventions

En 2019, le cabinet Koreis a réalisé une **étude de l'impact de nos interventions** sur l'ensemble des structures que nous avons accompagnées ainsi que sur leurs dirigeants.

Depuis, chaque année, nous interrogeons nos clients de l'année sur la portée de notre action dans leur organisation, la manière dont elle a été vécue par ses parties prenantes, dans le but d'optimiser nos apports auprès des structures d'intérêt général pour les années à venir.

Cette année, **32 répondants** nous ont fait leurs retours (principalement les dirigeants des structures – Président.e ou Directeur.trice, ou bien les chefs de projet concernés par notre accompagnement).

En moyenne, les dirigeants évaluent la contribution de CO à la réussite de leur projet à **8,2/10**, un score qui nous honore.

LES BÉNÉFICIAIRES DE NOS INTERVENTIONS EN 2022

SOLIDARITÉ & LIEN SOCIAL



HANDICAP



EMPLOI & ÉDUCATION



HABITAT



INVESTISSEURS SOCIÉTAUX & COMMUNAUTÉS



Zoom sur l'animation de notre communauté d'alumni

CO a pour engagement de **faire de l'expérience de détachement chez CO un vecteur d'épanouissement personnel, de développement professionnel et d'engagement sociétal.** Afin de mesurer l'impact d'une expérience chez CO sur le niveau d'engagement des consul-

tantes et consultants ainsi que sur leurs trajectoires professionnelles, nous avons mis en place une enquête annuelle auprès de l'ensemble de celles et ceux qui sont intervenus chez CO au cours de l'année.

Le point de vue des alumni sur leur parcours



80%

*des consultantes et consultants détachés déclarent que leur expérience chez CO a **renforcé fortement leur niveau d'intérêt et/ou leur curiosité pour le secteur de l'ESS***

50%

*estiment que CO a eu un **impact sur leur niveau d'engagement personnel** (engagement au sein d'associations ; participation à des projets en faveur de l'intérêt général)*

85%

*estiment que CO a eu un impact fort (55%) ou très fort (30%) **sur leur trajectoire professionnelle***

90%

***recommandent** une expérience chez CO aux consultants de leur cabinet d'origine ou actuel*

Et pour clore l'année en beauté, nous avons invité l'ensemble de nos alumni à trinquer avec l'équipe actuelle lors d'une soirée de retrouvailles très attendue après 2 années d'éloignement dû à la crise sanitaire. Un moment fort en échanges, en souvenirs et en nouvelles idées. Une communauté d'alumni que nous continuerons à animer en 2023 !

La lettre de CO

notre newsletter à destination des consultantes et consultants de nos cabinets partenaires

N° 7 - Janvier 2023

La lettre de CO

CONSEIL & STRATÉGIES POUR L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

La belle histoire... La mission UNIVI Handicap

SAVE THE DATE !!!

TABLE-RONDE 21 février chez CO

CO animera en partenariat avec Ashoka* une table ronde de 16h30 à 18h30 dans ses locaux, au 3 rue Danton, 92240 Malakoff.

Le thème : « Réussir son changement d'échelle : témoignages croisés de 3 entrepreneurs sociaux »

N'hésitez pas à en parler à votre réseau et/ou à relayer notre post LinkedIn !

*Ashoka est une ONG qui agit en faveur de l'innovation sociale. Elle vise à accélérer les idées et initiatives ayant un impact social positif, pour préparer l'avenir dès à présent.

Après 30 ans sous la même direction, cette dernière a été renouvelée en 2021 et a engagé une transformation profonde... Nous avons ainsi accompagné UNIVI Handicap dans la définition de sa stratégie et l'évolution de son organisation :

Du gestionnaire d'établissements à une logique d'accompagnement des personnes : CO a contribué à redéfinir le positionnement de l'association en réécrivant sa raison d'être et ses missions, centrées sur le développement et l'épanouissement des personnes.

3 pôles « métier » ont été créés, dans l'objectif de développer les coopérations et renforcer les synergies entre les professionnels : le pôle **Enfance** (enfants de 6 à 20 ans) ; le pôle **Vie Autonome** (à partir de 20 ans) ; et le pôle **Accompagnement et Soins**.

Des ambitions à 5 ans ont été définies pour chacun des pôles, ainsi que les plans d'actions pour y parvenir.

Anecdote : de nombreux métiers ont participé aux ateliers (ex. médecin, chef de service, gouvernement, responsable qualité) ce qui a donné des feuilles de route très concrètes #opérationalité #transformation !

Une occasion pour CO de mener un projet « sur le terrain » et de poursuivre nos apprentissages sur les enjeux liés au handicap...

Nos nouvelles aventures

Mise à l'honneur de nos 2 nouvelles recrues

France Parrainages – Accompagnement à la mise en œuvre de la transformation

France Parrainages, met en lien chaque année près de 10 000 parrains / marraines (vous et nous) avec près de 20 000 enfants vulnérables et isolés en France et dans le reste du monde.

AFM Téléthon – AFM Téléthon Grand Ouest – Accompagnement au changement

L'AFM c'est une association de malades et de parents de malades qui mène un combat contre des maladies génétiques, rares, évolutives et lourdement invalidantes. Les 3 missions principales sont : guérir, aider et communiquer.

Pimms Médiation – Construction du plan stratégique et de l'ambition à 5 ans

Pimms médiation œuvre à l'accessibilité des habitants aux services nécessaires à la vie courante, en relayant, facilitant la compréhension, en complétant l'offre de services de ses partenaires et en proposant des services de type généraliste.

Tanguy Leostic, Columbus Consulting Consultant stagiaire

« Après une première expérience dans le conseil dans les Outre-mer, c'est avec grand plaisir que j'intègre l'équipe de CO en tant que consultant stagiaire. C'est une chance de travailler auprès d'acteurs investis et ainsi, s'engager pour des causes sociales, sociales et environnementales. Dès mon arrivée, je me suis senti très bien accueilli au sein d'une équipe à l'écoute et porteuse de valeurs humaines. »

Paul Jardel, Bartle Consultant senior détaché

« Consultant depuis plus de 4 ans chez Bartle, j'ai toujours été impliqué dans les sujets de RSE et d'impact. C'est naturellement que j'ai souhaité rejoindre CO pour découvrir le nouvel environnement de l'intérêt général. Depuis le début de mon détachement, j'ai beaucoup apprécié travailler pour des structures de l'intérêt général et mieux appréhender leurs modes de fonctionnement parfois très différents de ceux des entreprises que l'on connaît mieux. »

Vous aimez la newsletter ? **Dites-le nous !**

Des questions ? **Contactez-nous**

6 newsletters ont été adressées à notre réseau de consultantes et de consultants dans nos 6 cabinets partenaires, soit près de 900 destinataires, pour présenter les actualités de CO, informer sur nos méthodologies et outils d'intervention, et partager notre culture de l'Economie Sociale et Solidaire à des fins de sensibilisation et d'ouverture.

Une plus forte présence sur les réseaux sociaux

En 2022, nous avons amélioré la régularité du contenu partagé sur LinkedIn et l'avons restructuré pour valoriser au mieux notre activité et notre actualité.

Dans nos posts, nous partageons : les missions que nous réalisons, les témoignages de clients et de nos consultants détachés, les rapports que nous produisons, nos actualités comme le nouveau site internet ou, les moments forts de notre vie d'équipe, les événements auxquels nous participons...

Ainsi, nous avons créé et partagé **43 posts** au total cette année et comptabilisons plus de **1550 abonnés**.



Un séminaire d'équipe instructif et chaleureux !



Notre **séminaire d'équipe** de juillet 2022 a réuni l'ensemble des consultantes et consultants ayant contribué à CO au premier semestre 2022. Chaque membre de l'équipe CO a pu partager un sujet lui tenant particulièrement à cœur : ville verte, vertus de la coopération à distance, féminisme, les débats ont été vifs et les conseils de lecture nombreux ! Pour tous, cela a été l'occasion d'en savoir plus sur la vie d'une ruche et l'organisation remarquable des abeilles. Comme vous le voyez, une tenue protectrice était de rigueur ! Tout le monde est ressorti indemne !

Une formation à l'EM Lyon

Avec pour objectif le partage de notre expertise, inscrit dans l'engagement n°3 de notre raison d'être, nous avons eu le plaisir d'intervenir le 11 février 2022 auprès d'étudiantes et étudiants de l'EM Lyon dans le cadre du cours sur la "Découverte des Métiers du Conseil", enseigné par le professeur Edouard Deschamps. Durant près de 3h, nous avons pu échanger sur notre métier de conseil, notre positionnement singulier et les projets que nous menons en co-construction avec les porteurs de projets, tout en apportant un éclairage sur les caractéristiques de l'intérêt général.

CO-construction

une valeur que nous mettons au centre de nos accompagnements avec plus de 50 ateliers animés sur l'année...



3.

Les belles
histoires
de 2022

Zoom 1 : Mission Locale Guadeloupe

Qu'est-ce qu'une Mission locale ?



Les Missions locales sont des acteurs incontournables de **l'insertion professionnelle** et sociale des jeunes, leur offrant un accompagnement personnalisé et adapté à leur situation. Les **440 missions locales** sont présentes sur l'ensemble du territoire national avec **6800 lieux ouverts au public**. Elles accompagnent les jeunes de 16 à 25 ans – **plus d'un million accompagnés en 2021** – via 4 grandes missions :

- Repérer, accueillir, informer, orienter et accompagner les jeunes en élaborant avec chacun un parcours personnalisé
- Mobiliser l'offre d'insertion disponible sur un territoire avec les partenaires locaux
- Soutenir les jeunes dans leur recherche d'emploi ainsi que dans leurs démarches administratives
- Préparer les jeunes candidats à une offre d'emploi

Les Missions locales agissent en lien étroit avec les élus locaux et les représentants de l'État, mais aussi avec des entreprises, des organismes de formation, des services publics locaux, etc. afin d'apporter aux jeunes tous les services nécessaires pour lever les freins à leur insertion. Elles sont reconnues **service public et d'utilité publique**.

La Mission Locale Guadeloupe



La Mission Locale de Guadeloupe va à la rencontre des jeunes sur l'ensemble du territoire de la Guadeloupe et de ses îles, pour éviter que quiconque ne soit laissé de côté. **31 points d'accueil** sont ainsi répartis sur toute la Guadeloupe pour s'en assurer.

La Mission Locale de Guadeloupe a atteint un **taux d'insertion de 34%** sur les 8500 jeunes qu'elle a accompagnés en 2020.

Après la mise en place du projet stratégique « un second souffle » de 2015 à 2021 qui a permis de stabiliser l'organisation, la Mission Locale de Guadeloupe a souhaité se faire appuyer par CO dans la **définition de son plan stratégique 2023-2027 et l'actualisation de son projet associatif**.



PROJECTION STRATÉGIQUE DE LA MISSION LOCALE GUADELOUPE



Catherine CHOMEREAU- LAMOTTE
Directrice Mission Locale de Guadeloupe

Quelle est en quelques mots la mission que vous avez confiée à CO cette année ?

Le cabinet nous a accompagnés à élaborer le projet associatif de la Mission Locale de Guadeloupe, et dans un second temps le plan stratégique de notre association pour les 5 prochaines années. Pour ce faire, nous avons commencé par un état des lieux avec l'ensemble des parties prenantes : les jeunes, les partenaires, les administrateurs et les salariés. C'est vraiment la co-production d'un beau projet.

Pourquoi avoir retenu CO pour vous accompagner ?

J'ai connu CO lors de la construction du projet associatif et du projet stratégique de l'Union Nationale des Missions Locales : j'avais de bons retours, et je savais que CO connaissait bien le réseau des Missions Locales.

Pouvez-vous nous dire quelques mots du contexte socio-économique de votre territoire, la Guadeloupe ?

En tant que territoire ultra-marin, notre projet s'ancre sur un territoire différencié. Nos bassins d'emploi sont fortement polarisés et très atomisés, avec de nombreuses opportunités de créations de micro-entreprises.

Il est difficile de mettre en adéquation les profils avec les besoins de pourvoyeurs d'emploi : un certain nombre de jeunes ont d'importantes carences en compétences de base (seulement 50 % de lecteurs efficaces, par rapport à 75 % au plan national) et des faibles représentations de l'emploi au sein de leurs cercles familiaux (22 % de la population bénéficie du RSA contre 6 % sur l'hexagone). De plus, les problématiques de mobilité et d'accès au logement sur les bassins d'emploi présentent une forte criticité, de même que les problématiques de santé telles que les addictions.

Dans ce cadre, à nous de nous saisir des opportunités pour accompagner au mieux nos jeunes pour qu'ils puissent réaliser leurs projets d'avenir !

Quels acteurs ont contribué à construire votre projet ?

Au plan national, il y a bien sûr l'Union Nationale des Missions Locales, avec une chargée de mission UNML qui nous a soutenus, ainsi que les deux consultants de CO. Nous avons également sollicité d'autres Missions Locales qui avaient des expertises sur des sujets précis.

Au niveau local, l'ensemble des partenaires et des acteurs de l'insertion ont été à nos côtés pour co-produire ce projet stratégique, comme le Medef, la préfecture, la DEETS, la CPME, les élus tels que la vice-présidente d'une EPCI, et ainsi de suite.

Quel a été le rôle des élus par rapport à votre projet ?

Nous avons pu travailler de concert avec nos élus, notamment au cours d'un séminaire très dynamique où ils ont pu donner leurs impulsions et orientations.

Ils ont également participé à un comité de relecture du projet, permettant de l'enrichir et le faire évoluer. Par rapport au projet stratégique, certains élus ont accepté le rôle de « sponsor » sur des chantiers spécifiques, nous permettant de prendre du recul et de la distance par rapport à nos actions et nos éventuelles difficultés sur le terrain. Le projet associatif et le projet stratégique ont largement été validés par les élus à l'occasion du Conseil d'Administration.

Quel est le rôle des membres de votre équipe de direction par rapport à ce projet ?

Je m'appuie sur un comité de direction d'une douzaine de cadres, et tous ont été nommés responsables de chantier.

Ils sont acteurs à part entière, et notre attachée de direction a pris le rôle de chef de projet. Quant à moi-même, je pilote ce projet. Heureusement que notre équipe est aussi nombreuse ! Nous avons même associé deux chargés de projet non-cadres, qui se sont complètement engagés dans cette démarche.

Quels sont les livrables dont vous disposez à l'issue de cet accompagnement ?

Nous avons formalisé un projet associatif, qui définit notre ligne directrice commune, apporte de la lisibilité

et de la cohésion en interne et en externe. Il a été diffusé auprès des financeurs et des partenaires, des jeunes et de leurs familles. Il réaffirme notre identité, notre dynamisme et notre positionnement. Nous avons également structuré les actions prioritaires à mettre en place à horizon 5 ans au travers d'un plan stratégique, organisé en 12 chantiers répartis sur 4 axes. Ce dernier est piloté et suivi mensuellement par l'équipe de direction, chacun des cadres étant responsable d'un chantier.

En quoi diriez-vous que cet accompagnement a fait évoluer le positionnement et le fonctionnement de votre équipe de direction ?

Dans un premier temps, cet accompagnement nous a réinterrogé sur nos pratiques managériales. Ce n'est pas un directeur qui porte une stratégie, c'est l'ensemble d'une équipe. Cela a duré 9 mois, comme une belle grossesse, et à l'issue de ce travail, on a vraiment l'impression qu'il y a une seule structure, et non pas des individus isolés. J'ai trouvé cela très intéressant. On a aussi beaucoup appris à travailler de manière collaborative, en utilisant davantage des outils tels que Klaxoon et Trello. Cela a ouvert le champ des possibles, et aujourd'hui les collaborateurs mobilisent ces différents outils pour leur travail quotidien.

Est-ce que ce projet a permis de favoriser l'émergence ou le développement de nouvelles méthodes de travail ?

Cela nous a fait également travailler collectivement et en mode projet. Nous avons benchmarké avec d'autres associations et d'autres Missions Locales. Cela permet de se situer par

rapport au national, de mesurer que les problématiques sont souvent analogues, et éventuellement de s'inspirer de réponses mises en œuvre ailleurs. Cela faisait un moment que j'incitais mes collaborateurs à prendre contact avec d'autres Missions Locales, et aujourd'hui nous sommes beaucoup plus impliqués dans ce fonctionnement en réseau, dans les échanges entre pairs avec d'autres Missions Locales sur nos problématiques opérationnelles.

Qu'avez-vous fait pour sécuriser / faciliter la mise en œuvre et la réussite de ce projet pour les 5 années à venir ?

La gouvernance a validé ce projet et les dépenses prévisionnelles afférentes, c'était incontournable! Nous communiquons sur ce projet à tous les niveaux, en interne avec les salariés, avec les sponsors, les benchmarks, les administrateurs, les partenaires, les élus.

L'accompagnement de CO a permis une certaine mise en mouvement au cours de ces 9 mois, et ce malgré une charge de travail importante. Nous aurions pu rapidement perdre cet élan en gérant mal le temps et les priorités, et du coup nous avons souhaité bénéficier d'un accompagnement supplémentaire sur les 12 premiers mois du projet: pour les comités de pilotage, le suivi des chantiers, pour permettre progressivement que l'on s'approprie en interne cette dynamique. Nous sécurisons le suivi de la mise en œuvre des axes stratégiques.

Souhaitez-vous ajouter quelque chose ?

Je pense qu'il est important de parler des valeurs des consultants.

Les consultants ont permis l'évolution de nos comportements professionnels.

On a eu cette chance. C'était une véritable valeur ajoutée de rencontrer Pierre-Dominique et Chloé. Chloé pour sa proximité territoriale, pour sa personne, sa rigueur professionnelle, ses exigences envers elle-même et envers nous. Cela nous a mis la pression et nous a permis de nous questionner sur beaucoup de choses. Leur préoccupation était toujours d'avoir en tête qu'ils venaient et repartaient. Leurs relations bienveillantes amenaient à réaliser nos forces autant que nos axes d'amélioration. Je constate vraiment des prises de conscience et des évolutions dans mon équipe. L'accompagnement ne s'est pas cantonné à des préconisations: les consultants ont permis l'évolution de nos comportements professionnels. Et quand Pierre-Dominique s'est déplacé en personne au dernier Conseil d'Administration, il a montré toute la valeur et le sens qu'il donne au monde associatif et à l'économie sociale et solidaire.

Zoom 2 :

Plein phare sur le handicap en 2022

L'année 2022 nous aura particulièrement marqués en ce qui concerne le secteur du handicap, autant par le nombre de projets que nous avons accompagnés (7 projets) que par les actualités du secteur... Revivez notre année en 6 faits marquants !



1 février

Remise du rapport de Denis Piveteau le 17 février 2022 sur les métiers de l'accompagnement social et médico-social, qui présente un projet de société qui nous a beaucoup inspirés.

Ce que nous en retenons ? Denis Piveteau plaide pour une prise en compte, d'une part, du « pouvoir d'agir » des personnes accompagnées, et en complément, d'une revalorisation des métiers des professionnels qui les accompagnent. Dans cette vision « les personnes accompagnées et les professionnels de l'accompagnement ne sont pas face-à-face, mais bien côte-à-côte ».



2 mars

Nous découvrons, comme des milliers d'auditeurs, le nouveau podcast du journal Le Monde, **Rebond** - vivre avec le handicap, en partenariat avec l'Agefiph, qui donne la parole à des personnes, souvent célèbres, sur leur vie au quotidien avec leur handicap ou celui de leur proche.

Une mise en lumière du handicap dans un média à forte audience, un pas en avant pour rendre le handicap moins tabou dans notre société ! Et voir le handicap « comme une force », comme nous l'a dit Hervé Delacroix, Président du H-Lab et Vice-Président d'APF France Handicap lors d'un entretien.

3 avril

Un décret élargit les conditions d'accès à l'aide humaine de la Prestation de Compensation du Handicap (PCH) afin de prendre en compte les besoins spécifiques des personnes en situation de handicap intellectuel, cognitif ou psychique, notamment.

4 août

À l'approche de la rentrée scolaire, Claire Hédon, Défenseure des droits, publie un rapport sur « L'accompagnement humain des élèves en situation de handicap » visant à instaurer une **école plus inclusive**.

À noter: en 2021, 20 % des saisines du Défenseur des droits relatives aux droits de l'enfant concernent des difficultés d'accès à l'éducation d'enfants en situation de handicap - la plupart d'entre elles relevant de l'accompagnement de ces élèves en milieu scolaire.



5
octobre



Le CESE lance une consultation citoyenne pour l'accès de toutes et tous à l'activité physique. Dans la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris, l'ensemble des vertus du sport sont mises en valeur: sociabilité, prévention-santé, estime de soi.... Des apports qui bénéficient tout autant aux personnes en situation de handicap, quand on leur donne la capacité de pratiquer une activité, quelle qu'en soit l'intensité.



6

décembre

Un décret confirme la déconjugalisation de l'Allocation Adulte Handicapé (AAH), votée à l'unanimité des groupes politiques plus tôt dans l'année. Cela signifie la suppression de la prise en compte des revenus du conjoint pour le calcul de la prestation (à compter du 1^{er} octobre 2023).

LE REGARD DE CO

- 1 Quelle résonance avec la construction du nouveau projet associatif de LADAPT, l'association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées que nous accompagnerons au 2^e semestre 2022! En effet, ce travail est l'occasion pour l'ensemble des parties prenantes de l'association de s'interroger sur les valeurs qui les réunissent et les principes d'actions centraux pour l'association.
- 2 Nous avons particulièrement apprécié entendre dans Rebond: Marie-Amélie Le Fur, Présidente du Comité Paralympique et Sportif Français, du fait de notre implication dans la conception du projet ISPC, que nous détaillons un peu plus bas!
- 3 Une demande de longue date de l'UNAFAM, l'Union nationale de familles et amis de personnes malades et/ou handicapées psychiques. Cette victoire est d'ailleurs largement soulignée dans les travaux d'évaluation du projet associatif que nous avons réalisée à l'été 2022!
- 4 Ce rapport nous servira d'inspiration pour construire la stratégie du nouveau **pôle Enfance** de l'Association Univi Handicap, implantée dans l'Oise, notamment tournée vers l'ouverture et le partenariat avec les écoles à proximité, mais aussi plus largement le développement des parcours des jeunes.
- 5 Cette période coïncide d'ailleurs avec la montée en puissance de l'activité du pôle Parasport de l'ISPC, installé au cœur de l'hôpital Raymond Poincaré de Garches (92), le premier institut à vocation hospitalo-universitaire visant à permettre aux personnes avec un handicap de pratiquer une activité, avec plaisir et sans risque.
2022 a été une année dense de travail conjoint pour CO et l'ISPC : définition de la stratégie de recherche, conception d'une nouvelle offre de formation professionnelle, définition de l'organisation-cible de l'Institut, structuration de l'équipe en mode-projet...dans l'attente de l'ouverture du bâtiment définitif aux Mureaux en 2026.
- 6 Une nouvelle victoire pour les associations ayant milité pour ce changement de législation permettant plus d'autonomie pour les personnes concernées (120 000 personnes).

Zoom 3 :

La création du collectif Orientation

Une initiative innovante et inspirante au plus proche des jeunes

Huit acteurs de terrain sont à l'initiative de la création du Collectif Orientation, qui a pour ambition d'apporter une réponse systémique à la problématique de l'orientation. Fort du constat que, malgré les efforts déployés par plus de 8 000 acteurs privés et public sur le territoire, un jeune sur deux éprouve toujours des regrets concernant son orientation, le Collectif souhaite démontrer que le changement vers une orientation réussie ne peut se faire que dans le temps long, par une action conjointe des différents acteurs. Engagés au plus proche des jeunes et de leur environnement socio-éducatif, les membres du Collectif Orientation souhaitent remettre la pédagogie au centre de l'accompagnement à l'orientation.

Le Collectif Orientation défend un changement de paradigme visant à co-construire un projet commun d'éducation à l'orientation reposant sur deux convictions :

- ▶ La nécessité de traiter la question de l'orientation comme celle d'un apprentissage à effectuer tout au long du parcours scolaire de l'élève, autour de trois dimensions clés : apprendre à se connaître, explorer le monde professionnel et découvrir les filières de formation
- ▶ Le besoin d'accompagner tant l'élève dans ce parcours que l'ensemble de l'écosystème qui l'entoure : ensei-

gnants, équipes éducatives, parents, acteurs hors temps scolaire, ...

Le Collectif a commencé à expérimenter à la rentrée 2022 un parcours dans 11 établissements scolaires en régions Hauts de France et Ile de France.





Isabelle ANDRIEU
Présidente du Collectif Orientation

Structures de l'Economie Sociale et Solidaire, œuvrant dans le domaine de l'orientation des collégiens et des lycéens, nous souhaitons créer un collectif pour mieux agir ensemble. La Fondation TotalEnergies, ayant déjà travaillé avec le cabinet CO, nous a proposé leur accompagnement pour initier la structuration de notre collectif. Dès le début, le cabinet CO s'est engagé en prenant très à cœur notre projet. Les équipes de CO nous ont accompagnés étroitement pour organiser et piloter tout le travail en commun afin de bien définir notre vision partagée, nos engagements respectifs... Cette aide précieuse nous a permis de rédiger une note d'intention pour poser les bases indispensables de notre Collectif. Conscients tous de la place importante de CO dans notre Collectif, nous avons souhaité qu'ils puissent grâce au soutien de la Fondation Nexity continuer à faire partie de notre aventure. Ils ont participé à tous nos chantiers suivants avec un engagement à la fois professionnel et de cœur. Nous leur sommes très reconnaissants et espérons pouvoir à nouveau bénéficier de leur soutien.

LE REGARD DE CO

Un accompagnement dans l'ADN de CO

Si en 2014, nous avons choisi de nous appeler CO, c'est parce que nous croyons dans les initiatives collectives qui dépassent les intérêts particuliers.

Au cours de cet accompagnement, il nous a tenu à cœur d'être le garant de la convergence de l'ensemble des structures engagées vers un bien commun, en permettant à chacune de faire valoir ses singularités, spécificités et intérêts individuels, tout en évitant toute « privatisation » des travaux.

À ce titre, nous souhaitons souligner l'engagement de deux Fondations en soutien à cette initiative: la Fondation TotalEnergies pour le financement de l'étude d'opportunité, et la Fondation Nexity pour celui de l'étude de faisabilité.

Zoom 4 :

La refonte de la stratégie des missions sociales de la Fondation de France

Premier réseau de philanthropie en France, la Fondation de France réunit sur tous les territoires des donateurs, des fondateurs, des bénévoles et des acteurs de terrain avec une mission principale d'**accompagner toutes les envies d'agir** et les transformer en actions efficaces, dans tous les domaines

de l'intérêt général. Elle vise à :

- ▶ Inspirer (le rayonnement et le développement de la philanthropie)
- ▶ Accompagner (l'envie de la philanthropie pour tous)
- ▶ Agir (déployer des missions sociales)



La Fondation de France et les **945 fondations** qu'elle abrite ont suivi près de **11 000 projets en 2021**, dans tous les domaines de l'intérêt général :

solidarité et lien social, lutte contre le changement climatique, recherche médicale, santé des jeunes ou encore droits des femmes...

22,2%

Vulnérabilité

14,8%

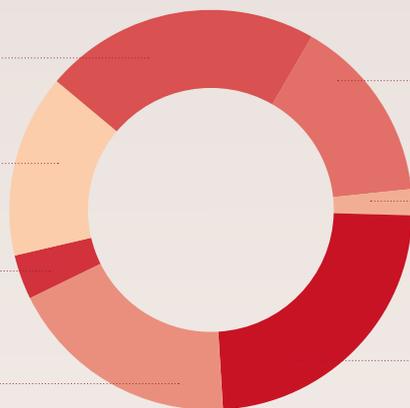
Environnement

3,6%

Solidarités internationales

18,7%

Recherche médicale et santé



15%

Culture et création

2,1%

Développer la philanthropie

23,6%

Enfance, éducation

RÉPARTITION EN POURCENTAGE DES MONTANTS ALLOUÉS

En 2021, la Fondation a mené une **refonte de sa stratégie de missions sociales** avec l'aide de CO, pour répondre à **deux enjeux majeurs** : des mutations qui s'accroissent (dérèglement climatique, numérique, etc.) et une société fragilisée (inégalités toujours plus fortes, discriminations, etc.). Cette stratégie s'appuie sur 3 leviers :

- ▶ **“Comprendre pour agir”**, en soutenant notamment la production et le partage de connaissances pour éclairer le changement
- ▶ **“Prendre soin”**, c'est-à-dire réparer, préserver, cultiver partout le lien social et l'accompagnement des plus vulnérables
- ▶ **“Pouvoir agir et coopérer”**, en donnant à chacun les moyens d'être acteur du changement

Interviews croisées



Juliette LOUIS-SERVAIS

Responsable Programmes et Fondations à la
FONDATION DE FRANCE
Département Education, enseignement supérieur
et recherche



Jean SASLAWSKY

Chef de projet Déploiement stratégique à la
FONDATION DE FRANCE

La Fondation de France s'est dotée d'une nouvelle stratégie des missions sociales. Quels en étaient les enjeux ?

Jean : La Fondation de France est le premier réseau de philanthropie en France. Depuis plus de 50 ans, nous aidons chacun à agir le plus efficacement possible dans les domaines d'intérêt général qui lui tiennent à cœur. C'est ainsi que nous avons soutenu plus de 10 000 projets en 2021, au travers de plus de 40 programmes (nos missions sociales). C'est ce que nous appelons « soutenir toutes les envies d'agir ! ». Or, la crise sanitaire nous a montré la nécessité de nous adapter à un contexte en transformation à la fois profonde et rapide.

Engagée après le « pic » de la crise Covid, la révision de notre stratégie

des missions sociales visait deux objectifs. Le premier est de créer des synergies entre nos actions menées en propre pour avoir une plus grande force collective mais aussi en y associant les Fondations abritées et les porteurs de projets. Le deuxième vise à mieux expliciter les objectifs de transformation sociétale que nous visons, afin de pouvoir mesurer plus précisément notre contribution sociétale. Pour démarrer notre réflexion, nous avons mis des mots sur le monde que nous voulons pour demain : « un monde apaisé, solidaire et durable, où chacun pourra trouver sa place ». Ensuite, nous avons identifié les deux grands enjeux sur lesquels agir pour s'en rapprocher : lutter contre la fragmentation de la société et repenser le rapport de l'homme à son environnement aussi bien naturel que numérique.

Cette stratégie repose sur 9 priorités d'intervention, que vous appelez les Caps. Pouvez-vous nous en dire plus sur ce qu'est un Cap et à quels objectifs il répond ?

Jean : Un Cap, c'est à la fois une priorité d'intervention et un nouveau mode de travail pour la Fondation de France.

En effet, lors de la déclinaison de la stratégie des missions sociales, nous avons convergé autour de 9 transformations sociétales sur lesquelles nous souhaitons prioritairement agir, qui couvrent une grande diversité de champs de l'intérêt général : transition écologique, santé, lien social, droits et discriminations, culture et création...

Les 9 caps ayant été validés par le Conseil d'administration de la Fon-

Nous souhaitons accompagner les envies d'engagement des jeunes.

En France en octobre 2022, il s'agit désormais de construire notre stratégie d'intervention sur ces caps : quelles fragilités souhaitons-nous réduire dans la société actuelle ? Quel rôle souhaitons-nous jouer ? Avec quels moyens et quels partenaires ? Pour ce faire, nous nous appuyons sur des diagnostics de la situation actuelle partagés avec notre écosystème au premier rang duquel les Fondations abritées mais aussi les porteurs de projet, nos bénévoles experts, des chercheurs, ce qui nous permettra de penser notre action comme une action collective dès le lancement. L'expérience nous a montré que le changement systémique passe par une action pensée collectivement dès le début.

« Accompagner les nouvelles générations à construire l'avenir » est l'une des 9 priorités retenues par la Fondation de France. Quelles en sont les raisons ?

Juliette : Nous sommes convaincus que nous ne parviendrons pas à atteindre un monde plus apaisé, solidaire et durable si nous ne don-

nons pas la place aux nouvelles générations de s'exprimer et d'agir. Car ce sont elles qui vont construire ce monde ! Les jeunes ont d'ailleurs montré, par leurs initiatives d'engagement et de solidarité, qu'ils étaient capables d'inventer les solutions de demain.

Nous souhaitons accompagner les envies d'engagement des jeunes sans pour autant tomber dans l'écueil de l'injonction et de l'héroïsation des formes d'engagement, et en privilégiant également la force du collectif et du dialogue.

Pendant les enfants et les jeunes grandissent et se construisent dans un monde complexe et fragmenté, encore caractérisé par de nombreuses inégalités. Il s'agit donc de leur donner les clés pour se saisir des opportunités de construire un parcours qui leur corresponde, et ouvrir les possibles, en particulier pour les plus vulnérables.

En vue de la construction de ce Cap, vous avez souhaité réinterroger plus particulièrement vos modes d'intervention au profit des 15-25 ans. Quels enseignements avez-vous tiré de l'étude qui a été menée sur le fond ?

Juliette : La Fondation de France soutient déjà de nombreuses actions auprès des jeunes, mais elles étaient jusqu'ici dispersées entre nos départements thématiques et nous avons l'intuition, notamment suite à la crise sanitaire, que certains champs gagneraient à être mieux couverts.

Les opérateurs et experts que nous

avons consultés nous ont confirmé les fractures au sein de la génération des 15-25 ans, aussi bien les fortes inégalités sociales, économiques et territoriales que la difficulté des jeunes d'horizons différents à se rencontrer, se parler et se comprendre. D'ailleurs, un des premiers fondamentaux qui a été posé a été de parler des Jeunes, tant les réalités vécues par les 15-25 ans sont différentes, mais aussi pour éviter l'écueil d'«essentialiser la jeunesse». La question de la construction de l'identité, en particulier de l'identité de genre, est apparue comme un enjeu devant faire l'objet d'une étude à part entière, compte-tenu de ce qui se joue sur cette tranche d'âge et préfigure les relations entre les femmes et les hommes dans le monde de demain. Les jeunes que nous avons consultés, nous ont notamment fait remonter le souhait d'accéder à plus d'informations et surtout que la société leur fasse plus confiance !

Et sur les manières d'intervenir à l'avenir pour la Fondation de France ?

Juliette : La nouvelle stratégie des missions sociales nous ouvre un champ très large d'actions possibles : au-delà des coopérations avec d'autres financeurs qu'a mentionnées Jean, nous souhaitons aussi soutenir la production de connaissances pour nourrir l'action, en particulier sur les sujets que nous maîtrisons moins ou sur lesquels nous réalisons que nos financements n'amènent pas aux changements espérés. Cela pourrait par exemple passer par le financement d'une recherche-action, notamment sur la reproduction des inégalités dans le

cadre scolaire.

Nous souhaitons également développer des partenariats plus structurants avec certaines organisations, dans une logique pluri-annuelle.

À un autre niveau, les moins de 25 ans que nous avons consultés, notamment les jeunes qui travaillaient à la Fondation de France au moment de l'étude, ont exprimé une forte attente d'être davantage partie prenante des décisions, à l'échelle de la société mais également de celle de la Fondation de France. Nous avons mis en place depuis plusieurs années des critères pour « sonder » la place des jeunes dans les projets que nous soutenons, mais nous sommes convaincus que nous pouvons aller plus loin!

Et vous, Jean, quels enseignements en tirez-vous pour la construction des futurs Caps ?

Jean : Nous savions dès le début des travaux que l'étude des enjeux des 15-25 ans viendrait croiser les thématiques d'autres Caps, et cela a été le cas. Pour n'en citer que quelques-uns : les vulnérabilités, les discriminations, la transition écologique et la santé. Les fruits de l'étude Jeunesses pourront donc également nourrir les autres stratégies qui vont se construire tout au long de l'année 2023. D'ores et déjà, nous savons que pour que ces stratégies soient

réellement construites collectivement, nous aurons besoin de temps.

Pour finir, Juliette, quelles sont désormais vos prochaines étapes désormais ?

Juliette : Nous avons bien avancé dans la définition des 3 objectifs que nous nous fixons pour les 5 prochaines années. Notre défi maintenant est de « réordonner » nos actions actuelles qui poursuivent déjà ces objectifs et de lancer de nouvelles modalités d'intervention sur les champs que nous ne couvrons pas aujourd'hui.

Nous souhaitons le faire autant que possible en lien avec nos fondations abritées et les consultons sur ces sujets. Il nous faut également réinventer nos modalités d'actions, donc « oser » faire différemment et cela nous ouvre des perspectives très enthousiasmantes!

D'ores et déjà, nous savons que pour que ces stratégies soient réellement construites collectivement, nous aurons besoin de temps.

4.

Ils nous
ont fait
confiance

Les bénéficiaires de nos interventions depuis nos débuts

- ▶ 3PA - Etre
- ▶ Activ'Action
- ▶ ADAL
- ▶ ADEDOM
- ▶ ADIE
- ▶ ADSF
- ▶ AFS Vivre Sans Frontières
- ▶ AG2R LA MONDIALE
- ▶ Agevie
- ▶ AGIR abcd
- ▶ Agirc-Arrco
- ▶ Alenvi
- ▶ Amicale des Cent Arpents
- ▶ ANIL-ADIL
- ▶ APF France Handicap
- ▶ Apprentis d'Auteuil
- ▶ Arbre des connaissances
- ▶ Ascodocpsy
- ▶ Article 1
- ▶ Association Addictions France
- ▶ Association Arts & Développement
- ▶ Astrée
- ▶ Audition Solidarité
- ▶ Aurore
- ▶ Auticiel
- ▶ Avenir APEI
- ▶ Avise
- ▶ Baluchon France
- ▶ Banque Des Territoires
- ▶ Bayard Fondation
- ▶ Bip Pop
- ▶ Bring the way
- ▶ Café Joyeux
- ▶ Caisse des Dépôts / France Active (Fonds de Confiance)
- ▶ CAMI
- ▶ Carton Plein
- ▶ CCAH
- ▶ Cent Arpents
- ▶ Centre de santé Richerand
- ▶ Centres permanents d'initiatives pour l'environnement (CPIE)
- ▶ Chemins d'enfances
- ▶ Chênelet
- ▶ Chênelet Foncière
- ▶ Clubhouse France
- ▶ Coexister
- ▶ Collectif orientation
- ▶ Communauté des Entreprises à Mission
- ▶ Compagnons Bâisseurs
- ▶ Comptoir de campagne
- ▶ Coopérative Indigo
- ▶ Coopérer pour Entreprendre
- ▶ CRESUS
- ▶ Croix-Rouge française
- ▶ Danone Ecosystem
- ▶ Des Etoiles et des femmes
- ▶ Diapasom
- ▶ Divertimento
- ▶ Don Bosco Action Sociale
- ▶ DULALA
- ▶ Each One
- ▶ ECM - Espace cadres Marseille
- ▶ EDF Occitanie
- ▶ Eloquentia
- ▶ Emmaüs Alternatives
- ▶ EMMAUS France
- ▶ Espaces Emploi Agirc-Arrco
- ▶ Famileo
- ▶ Familles Solidaires
- ▶ Fédération Française des Diabétiques (FFD)
- ▶ Fédération Simon de Cyrène
- ▶ Finansol (FAIR)
- ▶ Fleurs d'Halage
- ▶ Fondation Avec
- ▶ Fondation AVRIL
- ▶ Fondation de France
- ▶ Fondation des Entrepreneurs et dirigeants Chrétiens
- ▶ Fondation la France s'Engage
- ▶ Fondation Médéric Alzheimer
- ▶ Fondation Nexity
- ▶ Fondation TotalEnergies
- ▶ France Active
- ▶ France Parrainages
- ▶ Habitat & Humanisme
- ▶ Habitat & Humanisme IDF
- ▶ HOVIA
- ▶ IMAJ 95
- ▶ Impala Avenir Développement
- ▶ Institut de Santé Parasport Connecté (ISPC)

Les bénéficiaires de nos interventions depuis nos débuts

- ▶ Institut du Cerveau et de la Moelle Epinière – ICM
- ▶ IPC
- ▶ Jesuit Refugee Service (JRS)
- ▶ Klesia
- ▶ Kodiko
- ▶ La Classe départ
- ▶ La Cravate Solidaire
- ▶ La Fabrique Opéra
- ▶ La Finance pour Tous - IEFP
- ▶ La Maison qui déménage
- ▶ La Table de Cana
- ▶ La Tricyclerie
- ▶ Label Emmaüs
- ▶ Laboratoire des Entreprises Engagées (Lab2e)
- ▶ LADAPT
- ▶ Le Carillon
- ▶ Le Choix de l'École
- ▶ Learning Planet Institute
- ▶ Les P'tits doudous
- ▶ Les Petites Cantines
- ▶ Les Petits Champions de la Lecture
- ▶ Ligue pour la Protection des Oiseaux
- ▶ Livelihoods
- ▶ MACIF - Diffuz
- ▶ Max Havelaar France
- ▶ Meet My Mama
- ▶ MIJE
- ▶ Mission Locale de Guadeloupe
- ▶ My Human Kit
- ▶ Néma Lové
- ▶ Petits Frères des Pauvres
- ▶ Planèt'AIRport
- ▶ Proxidon
- ▶ Reconnect
- ▶ Rejoué
- ▶ Relais des Aidants
- ▶ Relais Habitat Syndic de Redressement (RHRSR)
- ▶ Réseau Eco Habitat
- ▶ Réseau National des Pimms Médiation
- ▶ Réseau Passerelles
- ▶ Resolis
- ▶ RESONANTES
- ▶ Restos du Coeur
- ▶ Secours Catholique - Caritas France
- ▶ Seniors Entrepreneurs
- ▶ SEVE
- ▶ Signes de sens (ELIX)
- ▶ SOLAAL
- ▶ Solidarités Nouvelles Face au Chômage (SNC)
- ▶ Solifap - Fondation Abbé Pierre
- ▶ SOLIHA Centre Val de Loire Solvay
- ▶ SOLIHA Hauts-de-France
- ▶ SOS Villages d'Enfants
- ▶ STOP à l'Exclusion énergétique
- ▶ Tous tes possibles
- ▶ Tremplin Handicap
- ▶ UDES
- ▶ UNA
- ▶ Unafam
- ▶ Union nationale des Bistrots Mémoire (UNBM)
- ▶ Union Nationale des Missions Locales
- ▶ UNIOPSS
- ▶ Unis-Cité
- ▶ UNIVI Handicap
- ▶ URIOPSS IDF
- ▶ ViensVoirMonTaf
- ▶ Villages Vivants
- ▶ Vivre et travailler autrement
- ▶ VoisinMalin
- ▶ VRAC
- ▶ Wake up Café (WKF)
- ▶ Women and Girls in Tech (WOGI)
- ▶ Women Safe
- ▶ Zéphyr Solar / EONEF

CO

3 rue DANTON
92240 MALAKOFF
<https://co-conseil.fr/>

BENOÎT GAJDOS
benoit.gajdos@co-conseil.fr
+ 33 6 61 56 25 51

PIERRE-DOMINIQUE VITOUX
pierre-dominique.vitoux@co-conseil.fr
+ 33 6 84 98 17 78