



APPEL D'OFFRES  
Fondation *La France s'engage*  
Accompagnement des Lauréats  
Période : 2025-2027  
Territoire : France

1. Eléments de contexte.....	1
2. L'accompagnement : un parcours déterminant pour la réussite des Lauréats .....	2
4. Le besoin.....	3
Lot 1 : Financement et gestion des organisations en croissance.....	3
Lot 2 : Mesure d'impact social .....	3
Lot 3 : Stratégie du changement d'échelle et de l'essaimage .....	4
Lot 4 : Structuration économique et juridique .....	4
Lot 5 : Structuration RH et gouvernance.....	4
Lot 6 : Plaidoyer.....	5
4. Formulation de la demande d'appel d'offre .....	5
5. Points de vigilance .....	6
6. Budget et ressources .....	6
7. Calendrier .....	7
7. Critères d'évaluation .....	7
8. Référents .....	7
9. Annexes .....	7

## 1. Eléments de contexte

La Fondation *La France s'engage* accélère les innovations sociales et environnementales sur tous les territoires.

Par un concours national, elle sélectionne les projets à fort impact social les plus novateurs qui couvrent des besoins d'intérêt général dans les domaines essentiels : éducation, santé, emploi, transition écologique, égalité femmes-hommes, inclusion, numérique, culture. Elle amplifie leur croissance à travers :

- Un label,
- Une dotation financière conséquente,
- Un accompagnement sur 3 ans permettant de démultiplier leur impact social et de favoriser leur développement territorial.

En 10 ans, *La France s'engage* a investi 64 millions d'euros pour soutenir les projets de 210 structures de l'économie sociale et solidaire, qui sont désormais présentes sur plus de 1400 territoires. Plus de 10 millions de citoyens ont bénéficié des services des lauréats de *La France s'engage*.

*La France s'engage* a été créée en 2014 sous forme de programme gouvernemental. Devenue une fondation reconnue d'utilité publique en 2017, elle réunit aujourd'hui 14 entreprises mécènes et 5 institutions publiques qui jouent un rôle majeur dans le dynamisme et la Fondation.

Dans une démarche de progression continue, *La France s'engage* souhaite mettre à profit les réussites et les expériences de ces 10 dernières années pour améliorer l'accompagnement de ses lauréats, identifié comme un facteur déterminant de leur réussite.

Chiffres clés :

- 210 lauréats depuis 2014 présents à travers plus de 1 400 implantations territoriales dans toutes les régions de France
- Environ 400 dossiers de candidatures reçus chaque année au concours
- 600 examinateurs mobilisés pour l'évaluation des projets
- 14 entreprises mécènes
- 5 partenaires institutionnels
- Un budget annuel de 5 millions d'euros, dont 90% sont consacrés aux missions sociales de la Fondation
- 1 million d'euros additionnel de contributions volontaires en nature (missions pro bono ou en mécénat de compétences)

Plus d'informations sur [www.fondationlafrancesengage.org](http://www.fondationlafrancesengage.org)

## 2. L'accompagnement : un parcours déterminant pour la réussite des Lauréats

Coordonné par un pôle dédié, l'accompagnement s'appuie sur un réseau de 25 partenaires (experts, incubateurs) et d'entreprises mécènes qui réalisent des missions financées par la Fondation ou en mécénat de compétences au bénéfice des lauréats. Près de 45 lauréats sont ainsi accompagnés en continue par la fondation, chacun pour une durée de trois ans. Tous, en début de parcours, bénéficient d'un diagnostic permettant l'établissement d'une feuille de route stratégique.

En 2023, la Fondation a financé 28 missions d'accompagnement individuelles, tous besoins confondus, permis la réalisation de 5 917 heures de mécénat de compétences, et organisé 18 formations collectives et évènements dédiés. A titre d'information, le budget de l'accompagnement se répartit en moyenne entre 12% pour les sessions collectives et 88% pour les missions individualisées. L'objectif de l'accompagnement et de permettre le changement d'échelle de l'impact social et territorial des lauréats. Concrètement, nous agissons pour :

- Accompagner les lauréats dans la **gestion de leur structure**, le développement de leurs **ressources économiques**, la **mesure de l'impact** et le pilotage de leur activité.

- Aider à la **structuration** et la **professionnalisation** des lauréats à travers la stabilisation d'une stratégie de changement d'échelle, l'organisation de leur gouvernance et leurs ressources humaines, et le renforcement des compétences de la direction générale.
- Renforcer les capacités de **coopération et d'influence** auprès de leur écosystème et parties prenantes publiques et privées.

La France s'engage souhaite aujourd'hui sélectionner des entreprises partenaires en mesure d'accompagner les lauréats dans leur changement d'échelle, en répondant aux objectifs présentés ci-dessus.

## 4. Le besoin

### Lot 1 : Financement et gestion des organisations en croissance

Il s'agit d'accompagner les lauréats dans l'acquisition de compétences de gestion courante, de recherche et d'acquisition de financement. A ce titre, les accompagnements proposés doivent permettre aux lauréats de :

- Savoir gérer et planifier leur trésorerie et leur budget ; définir une stratégie de financement et un plan chiffré adapté au modèle économique défini pour le développement de la structure ;
- Développer les outils et compétences nécessaires à la recherche et l'obtention de financements.

### Lot 2 : Mesure d'impact social

La mesure d'impact social est un élément central de l'accompagnement. L'enjeu relatif à ce lot est à la fois d'ordre stratégique et opérationnel. L'accompagnement doit permettre aux lauréats d'utiliser la mesure de l'impact social comme outil de pilotage du changement d'échelle. Ce lot doit permettre aux lauréats :

- D'acquérir un socle de connaissance de base sur l'impact social et son évaluation, dans une logique d'acculturation et surtout d'appropriation des enjeux (afin d'en tirer profit et de ne pas les « subir » de la part de leurs financeurs notamment) ;
- De construire et d'adapter leur stratégie en fonction de l'impact social recherché, dans un contexte de changement d'échelle où le risque de dilution de l'impact au profit de l'augmentation du nombre de bénéficiaires doit être pris en considération ;
- De développer des compétences pour mesurer l'impact de leurs actions, de manière adaptée à leurs besoins et à leur situation de départ. Ces compétences devront leur permettre, d'une part, de prendre des décisions fondées sur ces résultats et, d'autre part, de communiquer et rendre compte de ces résultats.

### Lot 3 : Stratégie du changement d'échelle et de l'essaimage

L'accompagnement de la France s'engage doit permettre aux lauréats de développer leur connaissance des différentes stratégies de développement et d'essaimage existantes, d'en comprendre les enjeux organisationnels, économiques et juridiques, et d'en expérimenter la mise en œuvre. A ce titre, l'enjeu de ce lot est également à la fois stratégique et opérationnel. Ses objectifs pour les lauréats sont les suivants :

- Connaître les stratégies de développement existantes et leur application sur le terrain à travers des illustrations concrètes, en saisir les enjeux et se les approprier ;
- Traduire une stratégie de développement en modèle économique (type de coûts et de revenus, financeurs et partenaires à solliciter, etc.) ;
- Développer des compétences pour expérimenter le développement de leur projet. Ces compétences devront leur permettre de choisir le modèle adapté à leur situation, leurs enjeux et objectifs, et de le mettre en œuvre.

### Lot 4 : Structuration juridique

Pour atteindre les objectifs de développement du lauréat, un travail de structuration juridique est nécessaire. L'enjeu de ce lot est davantage opérationnel, il vise à sélectionner et activer les outils indispensables au développement des projets lauréats. Il répond à l'objectif de structuration et de professionnalisation. En ce sens, il doit permettre aux lauréats :

- D'acquérir une vision claire des problématiques juridiques à résoudre afin d'atteindre ses objectifs de développement économique ;
- D'identifier les leviers et outils adéquats, et d'en comprendre les principaux enjeux (économiques, administratifs, fiscaux, etc.) ;
- De sélectionner et mettre en œuvre les outils juridiques pertinents à la stabilisation et/ou à la correction du projet lorsque c'est nécessaire, et ceux indispensables à son développement dès lors que le lauréat est prêt.

### Lot 5 : Structuration RH et gouvernance

Le développement et la structuration des ressources humaines, de la bonne gouvernance des organisations et des compétences du dirigeant sont indispensables à un développement sain et durable des projets lauréats. Les enjeux de ce lot sont complémentaires, ensemble ils visent à permettre aux lauréats de :

- Définir les ressources et l'organisation RH nécessaires pour atteindre l'ambition de développement du projet ;
- Développer les compétences pour l'animation et le management des différentes équipes dans un contexte de changement d'échelle ;
- Renforcer les connaissances et compétences de la direction générale en vue de mener la structure vers le changement d'échelle (leadership, positionnement, transition de direction le cas échéant, management ressources humaines, etc) ;
- Définir des processus de décisions, développer l'animation, la représentativité et l'implication des instances de gouvernance et préparer leur renouvellement.

#### Lot 6 : Plaidoyer

Le parcours des projets lauréats avec la France s'engage doit leur permettre de développer leurs collaborations et leurs relations publiques au sein et au-delà de leur écosystème (partenariats médiatiques, économiques, publics et/ou privés) et d'étendre leur influence, dans le but d'améliorer leur impact social. L'accompagnement proposé dans le cadre de ce lot doit répondre à des objectifs à la fois stratégiques et opérationnels, et à ce titre aider les lauréats à :

- Etendre leur réseau et leurs relations sociales, l'entretenir et le développer au service de leur impact social ;
- Développer la connaissance de leur écosystème et son fonctionnement, renforcer leur visibilité, gagner en légitimité auprès des acteurs clés ;
- Acquérir des compétences en plaidoyer et développer leur connaissance de l'administration et des pouvoirs publics.

#### 4. Formulation de la réponse à l'appel d'offre

Il s'agit de proposer des **formules d'accompagnement à destination des lauréats** La France s'engage à partir des lots présentés ci-dessus. Les propositions devront comprendre un volet collectif et un volet individuel, réparti entre missions individualisées et temps de permanence, en fonction de la description des lots. Les accompagnements individuels seront réalisés au cas par cas et à la mesure des besoins des lauréats, après validation par la France s'engage.

Les missions des partenaires sélectionnés seront de :

- Concevoir les formats et les contenus des accompagnements proposés
- Assurer leur mise en œuvre en coordination avec l'équipe dédiée de *La France s'engage*
- Rendre compte de l'impact de l'accompagnement proposé sur les lauréats

Les candidats sont encouragés à répondre en consortium de deux structures maximums par lot, et peuvent candidater à plusieurs lots en fonction de leurs domaines de compétences. Les réponses devront comprendre jusqu'à dix pages par lot, description de la proposition comprise, et dix pages d'annexes.

Pour chaque lot sont également attendus une présentation des types de livrables attendus dans le cadre des missions d'accompagnement :

- Supports de formations collectives et/ou d'ateliers collectifs
- Feuilles de routes personnalisées
- Outils méthodologiques, le cas échéant

Les candidats retenus pour la présentation pourront présenter un support à cette occasion.

## 5. Points de vigilance

Il est important de noter le caractère hétérogène des lauréats : tailles des organisations pouvant aller de 1 à 50 salariés, diversité des formes juridiques (associations, entreprises esus, coopératives, fonds de dotation, etc), budgets (entre 80 000€ et 3 millions d'euros), ancrages territoriaux, types de bénéficiaires et impact social.

Les candidats à l'appel d'offre devront également prendre en compte dans leur proposition la diversité géographique des lauréats, présents dans toute la France hexagonale et dans les Outre-Mer, et favoriser ainsi un équilibre entre des accompagnements en présentiel et à distance.

## 6. Budget et ressources

Le budget de l'accompagnement pour l'ensemble du périmètre de l'appel d'offre est aujourd'hui compris entre 350 000 et 400 000€.

Devront être fournis :

- La présentation des équipes mobilisées
- Track record de missions équivalentes
- Un budget détaillé
- Une valorisation du mécénat de compétences, le cas échéant
- Un calendrier des accompagnements
- L'ensemble des frais à prévoir en sus (si déplacements)

Les frais logistiques, dans le cas de l'organisation de formations collectives en présentiel, seront pris en charge par la France s'engage (frais de déplacement des lauréats, traiteur, etc).

## 7. Calendrier

- Publication de l'appel d'offre : mardi 10 septembre 2024
- Webinaire de Q&A : jeudi 26 septembre, 10h-12h ([lien Teams](#))
- Confirmation souhait de participation des candidats par lettre d'intention (mail) mardi 1er octobre
- Soumission des candidatures : 13 novembre
- Short-list des candidatures sélectionnés (3 par lot maximum) : notification par e-mail le mardi 3 décembre
- Présentation des candidats : mardi et mercredi 10 et 11 décembre
- Sélection en interne et validation par notre gouvernance : lundi et mardi 16 et 17 décembre
- Attribution des lots : jeudi 19 décembre
- Démarrage : janvier 2025

## 7. Critères d'évaluation

Compréhension des besoins et qualité de la réflexion stratégique

Expériences similaires

Qualité des méthodologies proposées

Capacités d'accompagnement en formats collectifs et individuels

Cohérence du budget

## 8. Référents

Liza Patris

Responsable de l'accompagnement

[lpatris@fondationlafrancesengage.org](mailto:lpatris@fondationlafrancesengage.org)

## 9. Annexes

Rapport d'activités [2023](#)

[Liste complète des lauréats](#)