

Rapport d'impact 2024

ScaleChanger



Sommaire



Notre histoire	2
Dix années d'action	4
Notre expertise	5
Pourquoi une mesure d'impact ?	7
Méthodologie de l'étude	8
Résultats de l'étude	10
• Résultat 1 : Contribution de ScaleChanger au changement d'échelle des structures.....	11
• Résultat 2 : Rôle de ScaleChanger dans la capacité des organisations à piloter leur changement d'échelle.....	13
• Résultat 3 : Rôle de ScaleChanger dans les transformations de l'organisation et des dirigeant.es.....	16
• Résultat 4 : Rôle de ScaleChanger dans l'augmentation de l'impact des organisations.....	20
• Résultat 5 - Rôle de ScaleChanger dans la croissance des organisations - échantillon restreint.....	25
Enjeux résiduels des structures	26
Apprentissages et ambitions pour le futur	27
Remerciements	29



NOTRE HISTOIRE

ScaleChanger est née d'un constat : alors que des innovations à fort impact social ou environnemental émergent à travers le monde, rares sont celles qui parviennent à se développer largement pour répondre aux enjeux de notre temps.

En cause :

- des **difficultés vécues par les entrepreneur·es** pour faire changer d'échelle leur solution à fort impact,
- un **environnement externe insuffisamment propice** à leur déploiement.

En parallèle, **nous contribuons au renforcement de l'écosystème pour que celui-ci puisse soutenir au mieux le développement de ces structures à impact positif.** Car c'est en intervenant de façon globale et complémentaire que nous pourrons mener une action efficace pour que demain, toute innovation sociale éprouvée soit en mesure de prospérer et de constituer une réponse concrète, à la hauteur des défis actuels.

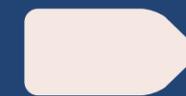
Notre raison d'être

Donner les clés aux organisations à impact social et/ou environnemental pour faire **changer d'échelle l'impact de leurs solutions et contribuer à la **résolution des problèmes sociaux et environnementaux dans le monde.****

Pour ce faire, nous menons des missions d'accompagnement auprès des dirigeant·es de structures qui souhaitent changer d'échelle et qui se posent un certain nombre de questions :



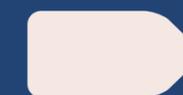
Ma structure est-elle suffisamment mature pour changer d'échelle ?



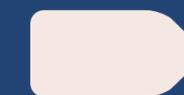
Quel chemin prendre pour répondre à mes ambitions d'impact ?



Mon modèle (d'impact, économique) est-il suffisamment robuste et formalisé ?



Comment mettre en œuvre ma stratégie de développement ?



Comment faire évoluer mon modèle ?



Etc.

NOTRE THÉORIE DU CHANGEMENT

C'est cette vision du monde que nous défendons chez ScaleChanger et pour laquelle nous œuvrons chaque jour. Notre théorie du changement repose ainsi sur **une approche globale** pour donner aux dirigeant·es des structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) les clés **pour augmenter l'impact de leur solution**.

Et c'est en les accompagnant dans le développement de leur stratégie et de leurs capacités, en éclairant leur vision et en les outillant, que leur changement d'échelle pourra se concrétiser dans les meilleures conditions et le plus sereinement possible.



ACTIVITÉ

Accompagner les structures de l'ESS qui veulent faire changer d'échelle leur solution

INTRANTS

Mobiliser des ressources, une méthodologie éprouvée et une équipe dotée d'une expertise terrain significative

RÉSULTATS

- Les structures ont les capacités de faire changer d'échelle leur solution (en propre, via d'autres, en changeant le système, ...)
- Les dirigeant·es évoluent dans leur posture et renforcent leurs capacités
- Les dispositifs de soutien ainsi que l'écosystème d'appui à l'entrepreneuriat à impact se renforcent et proposent des solutions adaptées aux besoins des structures

RÉPERCUSSIONS

- L'impact des projets sociaux et environnementaux est démultiplié ou renforcé
- Les problèmes de notre monde ont une solution à leur hauteur et les causes à l'origine du problème sont adressées

10 ANNÉES D'ACTION

Créé en 2014, ScaleChanger développe, depuis ses débuts, ses activités en France et à l'international.

ScaleChanger est physiquement présente dans cinq régions françaises, ce qui nous permet de rayonner sur l'ensemble du territoire national. Nous nous appuyons également sur un réseau de partenaires-clés dans différentes géographies, notamment en Afrique (Sénégal, Bénin, Côte d'Ivoire, Madagascar, ...) et en Europe (Bulgarie, Lettonie, République Tchèque, Croatie, ...).

ScaleChanger est composé de 9 salarié-es permanent-es et d'une dizaine d'expert-es associé-es localisé-es dans différentes géographies : Sénégal, Côte d'Ivoire, Bénin, Madagascar, etc.



A ce jour, nous avons réalisé **+1 500 missions** dans près de **30 pays** dans le monde.



+1 500
organisations
accompagnées
dont +180 à
titre individuel

+5 000
personnes
ayant utilisé
nos ressources

+100
participations à des
parcours
d'accompagnement
ou de formation

C'est grâce à ces expériences d'accompagnement dans une multitude de géographies que nous avons pu développer des méthodologies éprouvées, nourrir notre réflexion, renforcer et diversifier notre palette d'expertises, et inspirer les structures que nous accompagnons en partageant des cas concrets et retours d'expérience issus d'ici et d'ailleurs.

NOTRE EXPERTISE

Nous **construisons nos accompagnements selon les besoins et ambitions** des organisations. Nos accompagnements peuvent concerner les briques d'accompagnements suivantes

A la clé, les organisations disposent d'une vision claire, d'une ambition d'impact partagée ainsi que d'une stratégie permettant d'atteindre les objectifs de développement de la structure.

Notre Assemblée générale a véritablement été un succès, une vraie dynamique était présente avec une volonté d'engagement (via les commissions mises en place) ! De superbes retours et tous ont été assez surpris par le travail en cours et l'impact créé. À nous tous de jouer maintenant. Pas mal d'idées pour la suite ! UN IMMENSE MERCI À VOUS qui avez rendu ceci possible ! VRAIMENT ET SINCÈREMENT."



Bruno Chatelier, Président de GENERATION MADA, association qui accompagne par une démarche global (éducatif, santé et social) des jeunes de Madagascar
Mission d'accompagnement à la gouvernance

Nos briques d'accompagnement

DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

Savoir où en est son organisation et si elle est prête à changer d'échelle. Identifier les chantiers à traiter pour être prêt

STRATÉGIE DE CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Définir la stratégie la plus adaptée, définir un plan stratégique, les étapes-clés de mise en œuvre de la stratégie et outiller son déploiement

GOVERNANCE

Evaluer sa gouvernance et accompagner les éventuelles évolutions dans un contexte de changement d'échelle

FORMALISATION DE CHARTE/PROJET ASSOCIATIF

Définir les éléments socles de la stratégie d'impact de l'organisation et mobiliser les parties prenantes autour du projet

MODÈLE ÉCONOMIQUE

Renforcer, consolider ou faire évoluer son modèle économique pour soutenir son changement d'échelle

STRUCTURATION DE RÉSEAU

Mettre en place le réseau qui accompagnera le changement d'échelle de la solution, l'organisera et le fera vivre

LEADERSHIP & RH

Renforcer son leadership et penser l'évolution de son rôle de dirigeant pour favoriser l'adhésion de l'équipe au projet de développement

ÉVALUATION D'IMPACT

Objectiver l'impact de ses activités pour le partager et le valoriser ou pour préparer son changement d'échelle

LEVÉE DE FONDS

Estimer ses besoins de financement, définir sa stratégie de financement, cibler les financeurs, organiser sa levée de fonds

INTERNATIONALISATION

Développer sa solution dans un autre pays dans les meilleures conditions possibles

Notre éventail d'expertises

En parallèle de notre métier d'accompagnateur individuel, nous :

- **designons et animons des accompagnements collectifs sur des sujets liés au changement d'échelle et à l'entrepreneuriat social et inclusif** à destination de différents acteurs.
- **réalisons des missions d'évaluation dans une perspective de changement d'échelle.** Ex : évaluation d'impact d'un dispositif développé par une ONG, évaluation de programmes d'accompagnement entrepreneuriaux, etc.
- **menons des études stratégiques** pour le compte de gouvernements ou institutions internationales. Ex : élaboration d'une étude pour appuyer la mise en œuvre d'une initiative en faveur du développement de l'entrepreneuriat féminin et inclusif dans un pays.
- **contribuons à rendre l'écosystème plus favorable au changement d'échelle** des solutions à fort impact :
 - **en partageant de la connaissance** auprès du plus grand nombre via des prises de paroles, des études, ou des articles de fond sur des sujets connexes au changement d'échelle,
 - **en s'engageant dans des réseaux et cercles de discussion nationaux et internationaux** pour faire avancer les pratiques et favoriser le soutien au changement d'échelle des innovations sociales et environnementales,
 - **en vulgarisant les bénéfices générés par le changement d'échelle des innovations sociales** pour qu'un maximum d'acteurs puissent se saisir du sujet et se rendre compte de sa puissance comme moyen de réponse aux grands enjeux de notre société.
- **(co)-développons des ressources et outils accessibles au plus grand nombre** pour aider les entrepreneurs et acteurs de l'écosystème dans leur réflexion sur le changement d'échelle.

La promesse de ScaleChange

Notre métier n'est pas linéaire et revêt différentes facettes. **Nos accompagnements s'adaptent aux besoins des organisations et peuvent ainsi varier dans leur objectif et dans leur format.** Une mission d'accompagnement au changement d'échelle peut générer **différents bénéfices pour les dirigeant-es de structures :**

Une vision stratégique affinée (ambition, stratégie et plan de développement, prévisions fines de croissance) et traduite opérationnellement

Une meilleure capacité à mobiliser des financements

Un modèle de développement cible défini ou éprouvé (impact social, modèle économique, organisation)

Un impact social mieux connu et mesuré ou renforcé

Des capacités renforcées

Des équipes et gouvernances embarquées



Étude sur les nouveaux acteurs de la solidarité internationale



Outil de diagnostic Scale me up



Cahier de la franchise sociale



Nouveaux modèles économiques innovants



Gouvernance agile

POURQUOI UNE (NOUVELLE) MESURE D'IMPACT ?

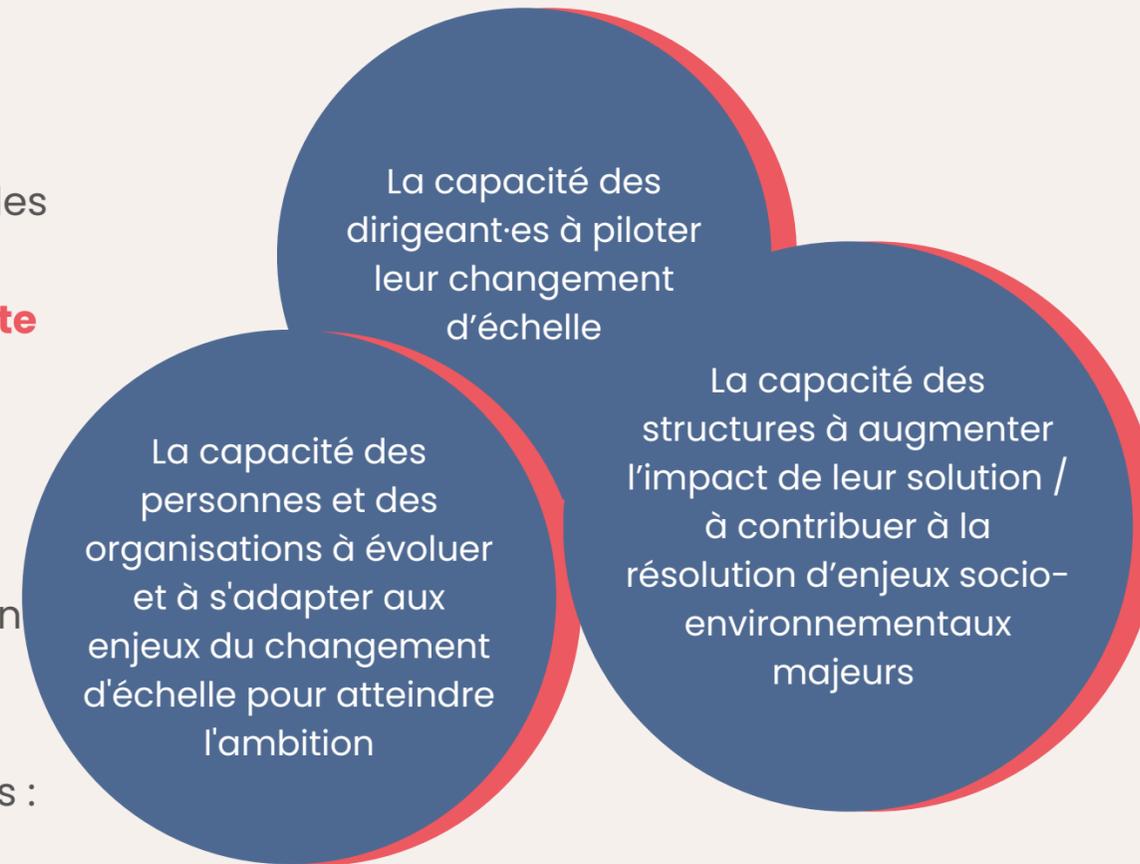
Nous avons mené une première étude de notre impact en 2021 pour mesurer :

- **L'efficacité** et la **pertinence** de nos accompagnements
- Les **effets de nos accompagnements** sur les organisations et leurs dirigeant-es
- Notre **capacité à fournir les clés de réussite** aux organisations pour faire changer d'échelle leur solution

L'étude de notre impact 2024 a cherché à approfondir ces résultats et à regarder plus en détail **les répercussions de nos accompagnements sur la trajectoire des structures** qui portent les innovations sociales : comment ont-elles évolué, quelles ont été les transformations majeures enregistrées, quelle est l'ampleur de leur impact aujourd'hui, etc. ?

Pour y parvenir, trois catégories d'effets ont été analysées afin de déterminer le rôle de ScaleChanger dans le changement d'échelle de ces solutions.

Ces catégories d'effet se traduisent par :



Ces catégories d'effet visent à montrer :

- **Pour les structures, la pertinence de se faire accompagner** en amont, pendant ou après cette phase critique de changement d'échelle de l'impact de la solution
- **Pour les acteur-ices de l'écosystème qui les soutiennent, l'intérêt déterminant de l'accompagnement** dans l'atteinte de leurs objectifs d'impact.

Lorsque que nous sommes mobilisé-es pour réaliser une mission d'accompagnement, c'est la combinaison de notre expertise sur le changement d'échelle, de notre expérience terrain, de notre réseau et de notre capacité à accompagner le changement organisationnel et humain qui est recherchée.

Les dirigeant-es de structure ou les financeurs qui font appel à ScaleChanger ont des attentes à différents niveaux. Ces derniers veulent :

- ✓ que l'organisation dispose d'une stratégie formalisée, structurée, planifiée et partagée, et les dirigeant-es possèdent les clés pour la piloter efficacement.
- ✓ **que l'organisation ait les clés pour la piloter** en menant de front les différents chantiers de transformation ou encore pour lever des fonds,
- ✓ **que le changement d'échelle s'opère sans que cela ne vienne fragiliser la structure** ou ne la fasse dévier de sa mission première,
- ✓ **que les ambitions d'impact soient atteintes** dans un délai raisonnable,
- ✓ **que les structures identifient les meilleurs partenaires terrain**, comme stratégiques pour permettre le changement d'échelle des solutions et renforcer l'impact.

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Périmètre de l'étude

65 structures accompagnées en France principalement, à titre individuel, entre 2020 et 2023 ont été sollicitées pour participer à l'étude.

Les structures ont été sélectionnées sur la base de :

- **l'ancienneté de la mission,**
- **la typologie de la mission :**
accompagnement au changement d'échelle, diagnostic stratégique en préparation d'un changement d'échelle missions d'évaluation.

Même si nous effectuons des missions parfois plus spécifiques et en lien avec une thématique-clé du changement d'échelle (ex : modèle économique, levée de fonds, refonte du modèle associatif, gouvernance, ...), **nous avons fait le choix de nous focaliser en priorité sur les types de missions les plus courantes**, et ce dans un souci de représentativité.

Questions évaluatives

Sur la base des catégories d'effets identifiés, l'étude a cherché à apporter des éléments de réponse au travers des questions évaluatives suivantes.

Dans quelle mesure ScaleChanger :

- 1** **Donne les clés de réussite aux organisations pour qu'elles changent d'échelle** en contribuant à leur réflexion stratégique et opérationnelle et à la concrétisation de leur démarche de changement d'échelle.
- 2** **Favorise les évolutions organisationnelles au sein des structures et les évolutions personnelles des dirigeant.es** en contribuant à l'amélioration de l'organisation interne et au renforcement des capacités des dirigeant.es.
- 3** **Appuie les organisations dans l'augmentation de leur impact** et par effet ricochet à la résolution des grands enjeux mondiaux.

Méthodologie de collecte

Pour y répondre, nous avons conçu un **questionnaire quantitatif et qualitatif** que nous avons adressé à l'échantillon prédéfini.

Deux questionnaires distincts ont été adressés :

- l'un permettant d'analyser la trajectoire des structures ayant bénéficié d'un accompagnement au changement d'échelle et,
- l'autre permettant d'évaluer les changements observés par les organisations (principalement ONG) après avoir bénéficié d'une mission d'évaluation d'un dispositif à impact.



ECHANTILLON DE L'ÉTUDE

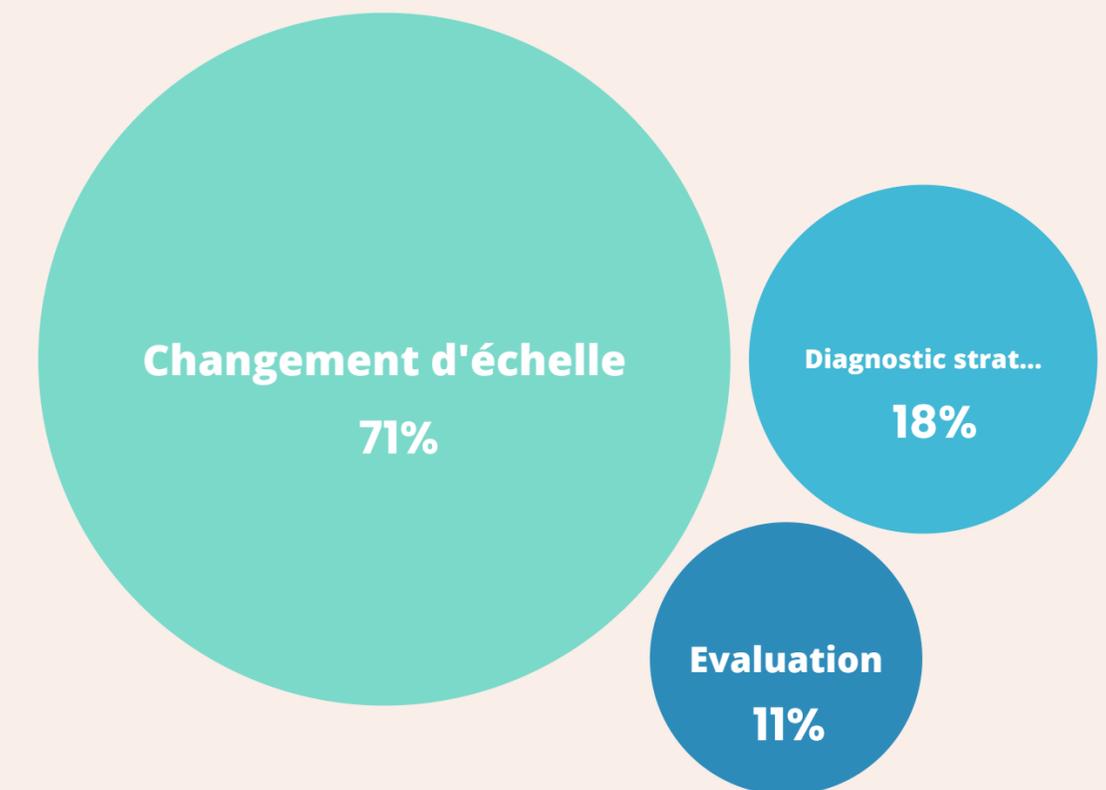
27 Sur les 65 organisations sollicitées, **ont répondu au questionnaire** représentant un **taux de réponse de 42%**

En moyenne, les structures répondantes enregistrent :

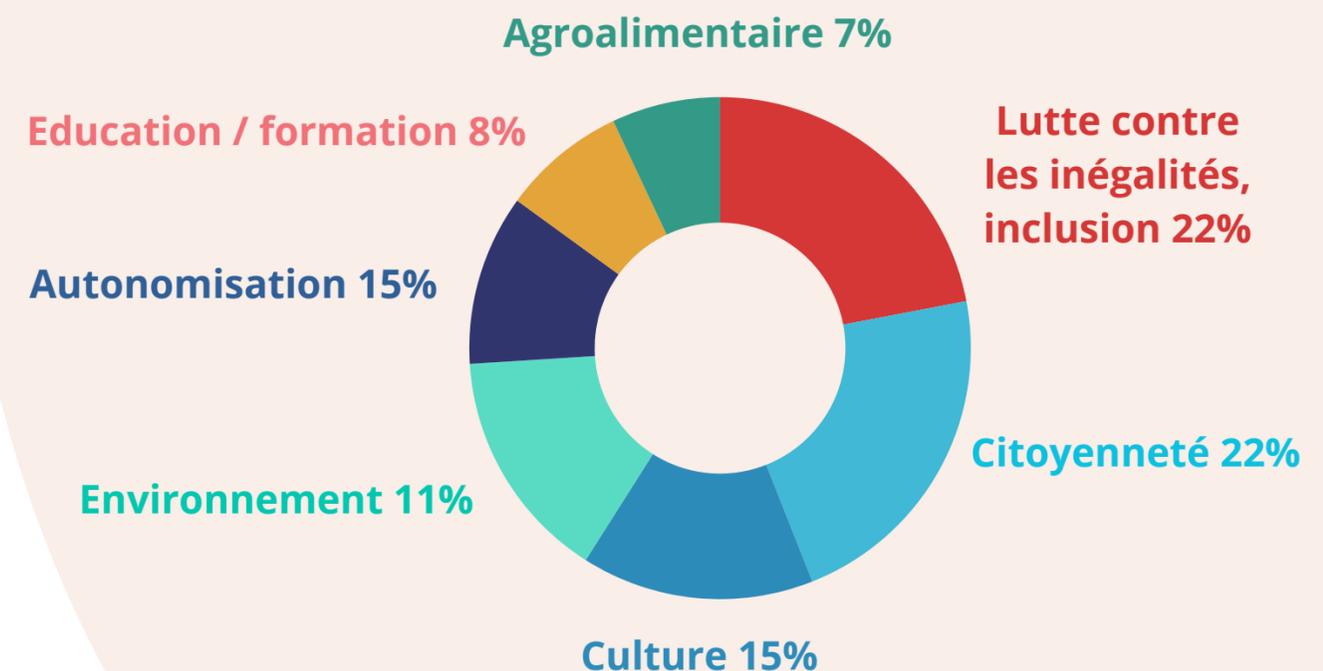
- 16 années d'existence** [médiane : 13 années] allant de 1985 à 2020
- 41 salarié·es** [médiane : 24] dont **75% sont des femmes**, allant de 1 à 146 ETP*
- 14 emplois créés** en 2023 [médiane : 3] dont un **1/3 sont des emplois pérennes** (CDI)
- 9 449 607 € de budget / chiffres d'affaires**** en 2023 [médiane à 2 200 000 €]
- 110 557 bénéficiaires** touchés en moyenne depuis leur création [médiane : 10 000] allant de 10 bénéficiaires à 1 million
- 140 bénévoles actifs** à fin 2023 [médiane : 26]
- 57%** interviennent à l'**échelle nationale**, **24% à l'échelle régionale** et **19% à l'international**



Typologie de missions des 27 structures répondantes



Secteurs d'activité des structures



* Equivalent Temps Plein

** 15 structures sur les 27 répondantes ont renseigné cette information

** En ôtant le budget des trois ONG ayant bénéficié d'une mission d'évaluation, le budget moyen est de 1 896 342 € [médiane : 1 700 000 €]

RESULTAT 1

Le rôle de
ScaleChanger dans la
trajectoire de
changement d'échelle
des structures



RÉSULTAT 1

Contribution de ScaleChanger dans le changement d'échelle des structures

En introduction aux résultats des questions évaluatives, nous avons cherché à savoir si l'intervention de ScaleChanger avait joué un rôle dans le changement d'échelle de solutions à fort impact.

Ce que l'on observe, c'est que pour l'intégralité des structures sondées, **l'intervention de ScaleChanger a joué un rôle déterminant** dans leur trajectoire de changement d'échelle.

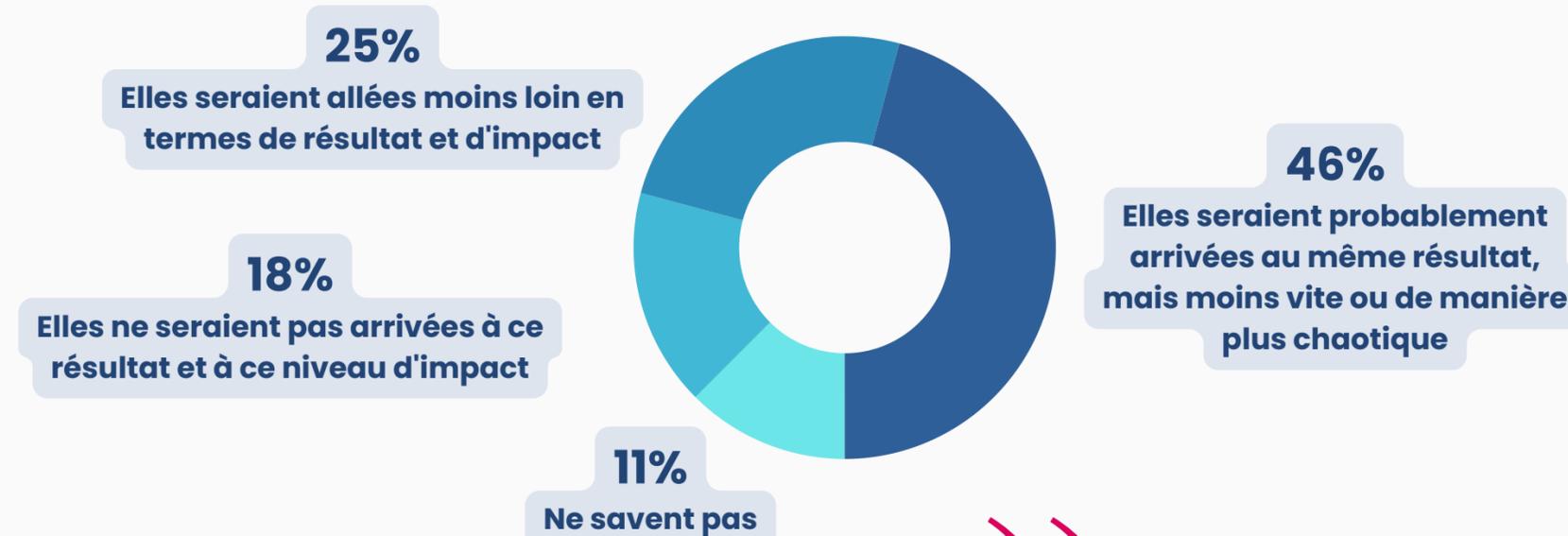
En effet, pour elles, **l'accompagnement a :**

- **été l'opportunité de prendre le temps de poser et de valider la stratégie** de changement d'échelle,
- **amélioré la compréhension des enjeux liés au changement d'échelle**, des différents modèles existants et de leurs mises en oeuvre,
- **permis le passage à l'action** : sans ScaleChanger, le changement d'échelle ne se serait pas produit ou n'aurait pas été enclenché,
- **renforcé la confiance des équipes et/ou de l'entrepreneur·e** dans le projet
- été **structurant, éclairant et déterminant.**

89%

des organisations ayant bénéficié d'un accompagnement déclarent que l'accompagnement a été déterminant dans leur trajectoire de changement d'échelle

Ces dernières précisent que sans l'accompagnement de ScaleChanger, ...



"On n'aurait certainement pas pris le temps de nous poser pour penser aussi finement notre changement d'échelle. Par les conseils, les RDV réguliers l'accompagnement a tout simplement rendu possible l'établissement de la feuille de route pour le changement d'échelle. L'équipe a été très facilitatrice avec des recherches, de la veille, des comptes rendus efficaces et des to do lists. Nous étions contraints d'être à la hauteur ! Et sans douleur, car il y avait beaucoup de bienveillance et de prise en compte du temps qu'on pouvait y consacrer."



Marianne Blayau
Déléguée Générale et Fondatrice d'Orchestre à l'École,
association reconnue d'utilité publique qui veille au bon développement du dispositif Orchestre à l'Écoles sur le territoire

La mission de ScaleChanger a été très structurante dans la mise en place d'une stratégie de développement national et d'une modélisation économique de notre projet sur le long terme.

Association qui accompagne les plus démunis via une entreprise d'insertion

Récit d'impact – Nutri'zaza

La succes story malgache

Nutri'zaza est une entreprise sociale malgache qui lutte contre la malnutrition à Madagascar en fournissant des produits de qualité répondant aux normes internationales et nationales, fabriqués localement, accessibles même aux familles malgaches les plus vulnérables et disponibles dans les zones urbaines.

Nutri'zaza, c'est :

- 278 salarié-es (76% femmes)
- 27 emplois créés en 2013 dont 13 en CDI
- 600 000 enfants nourris de manière pérenne en 2023
- 105 millions de repas distribués depuis la création
- Présence sur 47 districts à Madagascar
- 6 bureaux sur le territoire
- 1 000 000 € de CA en 2023

"ScaleChanger nous a permis d'avoir une vue globale plus claire de notre organisation et des systèmes qui gravitent autour."



Mandresy RANDRIAMIHARISOA
Directeur général de Nutri'zaza

Créée en 2013 dans le but d'étendre et de pérenniser 14 années de projets d'amélioration de l'alimentation infantile à Madagascar, l'entreprise sociale a bénéficié d'un accompagnement de ScaleChanger en 2021 en vue de son passage à l'échelle. **La mission d'accompagnement avait pour objectif de mener un diagnostic 360° de l'organisation** afin de déterminer les éléments forts et ceux à renforcer **avant de passer à l'échelle.**

L'ensemble des composantes de l'entreprise ont ainsi été analysées : son modèle économique, son pilotage financier, le modèle organisationnel et opérationnel en place, les produits et leur segmentation, la distribution, les chaînes de production et enfin l'écosystème. Une expertise locale sur le sujet de la malnutrition à Madagascar a complété l'étude.

L'étude a abouti sur des chantiers de transformation à mettre en place et à leur priorisation pour un changement d'échelle efficace et planifié.

Les résultats de l'étude ont, quant à eux, permis à Nutri'zaza d'obtenir le troisième financement nécessaire à la concrétisation de ces ambitions d'impact.

Pour Mandresy RANDRIAMIHARISOA, Directeur général de Nutri'zaza nouvellement arrivé au moment de l'accompagnement, la mission a été bénéfique à plusieurs égards puisqu'elle lui a permis de **gagner en confiance dans ses capacités de dirigeant, de gagner en assurance dans son projet de changement d'échelle** et pouvoir effectivement piloter ce changement d'échelle.

La mission a également **facilité la prise de décisions** liées au développement de la structure et lui a permis de **communiquer plus efficacement sur sa stratégie** de changement d'échelle. Au niveau organisationnel, la mission a permis de :

- mettre l'organisation en mouvement et de faciliter le passage à l'action,
- minimiser les risques (financiers, organisationnels, juridiques, ...),
- renforcer le modèle économique,
- structurer les process internes.

Enfin, pour Mandresy R., ScaleChanger a contribué, par son intervention, à l'augmentation de l'impact de Nutri'zaza et à y parvenir de manière plus rapide et structurée.

RESULTAT 2

Rôle de ScaleChanger
dans la capacité des
organisations à piloter
leur changement
d'échelle

RÉSULTAT 2

Rôle de ScaleChanger dans la capacité des organisations à piloter leur changement d'échelle

Afin de répondre à la question évaluative axée sur notre capacité à **"donner les clés de réussite aux organisations pour qu'elles changent d'échelle"**, nous avons interrogé les structures sur différents enjeux stratégiques et opérationnels, notamment notre contribution à leur réflexion stratégique ou encore à l'opérationnalisation et à la concrétisation de leur démarche de changement d'échelle.

A noter que ces indicateurs sont évidemment à mettre en perspective des missions, qui n'ont pas toutes pour objectifs d'accompagner l'entrepreneur dans le pilotage de la stratégie et la structuration de partenariats.

Les résultats ci-contre confirment que **grâce à l'accompagnement de ScaleChanger, les organisations sont en capacité de piloter leur changement d'échelle.**

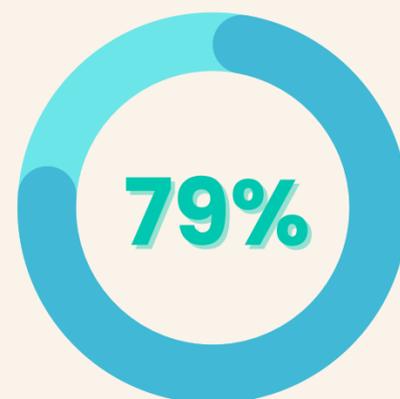
Résultats après l'accompagnement



des structures sondées affirment **disposer d'une vision claire et d'une stratégie traduite opérationnellement**



des structures **se sentent en capacité de piloter leur changement d'échelle**



des structures **déclarent avoir conclu de nouveaux partenariats** depuis l'accompagnement de ScaleChanger

Contribution de ScaleChanger dans la recherche et l'obtention de financements des structures



des structures déclarent que l'accompagnement les a (en partie ou totalement) **mieux préparées à aller chercher des financements**



des structures déclarent que l'accompagnement les a (en partie ou intégralement) **aidées à concrétiser une levée de fonds en subvention**

Ces résultats mettent en lumière la **valeur ajoutée de nos accompagnements**, qui, au-delà du développement des capacités stratégiques des entrepreneur·es, rendent les organisations plus enclines à aller de l'avant pour faire financer leur changement d'échelle et identifier des partenaires stratégiques. C'est donc toute une dynamique qui se met en place, au niveau de l'équipe dirigeante et salariée, pour concrétiser l'ambition d'impact fixée.

L'accompagnement nous a permis de déterminer la meilleure stratégie d'essaimage, d'en préciser les conditions de réussite et les étapes.

Julien Maast, Délégué général d'e-graine, mouvement associatif d'éducation populaire ayant pour ambition de cultiver le sentiment d'appartenance à une humanité commune



Vision claire et affirmée sur le sujet du changement d'échelle pour l'interne et vers les partenaires.

Cyril Olivi d'Arts et Développement, association qui favorise le développement de la pratique créative chez les enfants des quartiers prioritaires



Récit d'impact – Rebonds!

Rebonds! est une association qui utilise le sport comme outil d'éducation et d'insertion sociale et professionnelle auprès de publics en difficulté en région Occitanie.

Leur activité se construit sur 3 axes :

- l'axe "éducation", avec la mise en place de cycles éducatifs rugby et d'événements en temps scolaire, péri/extra-scolaire et en structures spécialisées.
- l'axe "insertion sociale", avec l'accompagnement social des jeunes en difficulté et de leur famille dans leur parcours de vie.
- l'axe "insertion professionnelle", avec la mise en place de parcours de remobilisation et de professionnalisation pour des jeunes éloignés du marché de l'emploi.



Rebonds!, c'est :

- 55 salarié-es (43% sont des femmes)
- 4 emplois créés en 2023 dont 4 en CDI
- 100 000 bénéficiaires depuis la création (13 000 acquis en 2023)
- Présence sur 9 départements français
- 2 200 000 € de budget / CA

Le premier accompagnement a été très structurant. Il a permis d'atterrir sur une feuille de route que nous nous sommes appropriés et que nous avons pu déployer. Le second accompagnement a, quant à lui, permis de travailler sur des enjeux de consolidation pour arriver à l'organisation cible. Les livrables issus des accompagnements sont des outils très puissants pour faire de la pédagogie auprès des salariés et des partenaires mais également pour gagner du temps. Ils permettent de se questionner régulièrement et de savoir où l'énergie doit être mise, ce qui constitue un réel gain de temps.



Jules Sire, directeur de Rebonds

L'activité de l'association est ainsi orientée par divers objectifs :

- insertion sociale et professionnelle,
- prévention,
- suivi social,
- égalité femme / homme,
- formation et construction d'un parcours sans rupture pour les publics en situation de fragilité.

En 2023, **243 jeunes ont été accompagnés** dans leur parcours de vie et **267 ont bénéficié des actions d'insertion professionnelle**. Rebonds! a réalisé le déploiement de son innovation sociale en porosité (en territoire proche) et est aujourd'hui présent sur 9 départements. Ses activités se développent sur le terrain via quatre antennes que l'association a ouvert en propre.

Rebonds! a bénéficié de 2 accompagnements ScaleChanger dans le cadre de son changement d'échelle :

- un accompagnement en 2018 sur sa stratégie de changement d'échelle,
- un autre en 2022, dans la continuité du premier accompagnement, pour travailler sur la planification stratégique et l'organisation interne cible pour soutenir le développement.

En six ans, **Rebonds! a triplé le nombre de salariés et doublé son nombre de bénéficiaires**.

Les conseils de Jules Sire à toute structure qui souhaite changer d'échelle :

- Ne pas sous-estimer l'importance de l'alignement entre équipe / direction / gouvernance pour garantir le succès du projet ;
- Réfléchir aux questions suivantes : pourquoi changer d'échelle, où, avec qui et comment ;
- Disposer d'un outil pour prendre le temps de se poser et de requestionner le développement ;
- Accepter que l'essaimage (NDLR sur d'autres territoires, en propre et avec des salariés) prend du temps et qu'il est difficile de se retourner une fois engagé.

RESULTAT 3

Rôle de ScaleChanger
dans les transformations
de l'organisation et des
dirigeant·es

The background of the slide features a white circular area on the left containing a magnifying glass over a business chart and a pen over a document. The chart shows a line graph with data points and a bar chart with monthly labels from May to Nov. The document has a grid and a line graph. The right side of the slide is a dark blue background with large, overlapping, colorful shapes in red, orange, and teal.

RÉSULTAT 3

Rôle de ScaleChanger dans les transformations de l'organisation et des dirigeant·es

Afin de répondre à la deuxième question évaluative traitant de la "transformation en interne des personnes et de l'organisation pour répondre aux enjeux du changement d'échelle et atteindre l'ambition", nous avons interrogé les structures sur leur ressenti vis-à-vis d'éventuelles évolutions à titre personnel et organisationnel attribuables à l'accompagnement.

Nous avons ainsi analysé dans un premier temps les changements au niveau des dirigeant·es et de leurs capacités.

Quand on part d'un projet très local, qu'on envisage l'accompagnement, on ne se sent pas forcément capable / compétent pour le faire. Grâce à l'accompagnement, nous avons trouvé les marques, posé les bases de ce qu'est ensuite devenu le Réseau ETRE. Dans l'assurance, dans la posture ou encore dans le cap, l'accompagnement de ScaleChanger, entre autres bien sûr, m'a apporté cela.



Frédéric MATHIS cofondateur du réseau ETRE
Écoles de la Transition Écologique

Évolutions au niveau des entrepreneur·es

74%

des sondé·es ont observé des transformations dans leur fonction ou posture de dirigeant·e suite ou grâce à l'accompagnement

Les résultats montrent que l'intervention de ScaleChanger a eu des effets positifs aussi bien au niveau de l'organisation qu'au niveau des dirigeant·es. En effet, même si cela n'était pas toujours l'objet explicite de l'accompagnement, la mission a impulsé des changements chez les dirigeant·es et dans leur fonction. Cela s'est traduit par un **gain d'assurance, de confiance, un meilleur leadership, une meilleure communication**, ou encore une **prise de décisions facilitée**.

Je n'étais pas douée pour la planification à long terme. Je ne pouvais que rêver, rêver d'un changement, mais je ne savais pas combien de temps je pourrais survivre et de quelles ressources j'avais besoin. Aujourd'hui, ma structure de pensée est bien développée et je peux étendre mon impact de manière plus systématique.



Ibu Professional, structure qui oeuvre pour que les femmes et les mères puissent bénéficier d'un accès universel à un contenu éducatif de haute qualité en Indonésie

Assurer nos forces à travers cette évaluation m'a permis de mieux savoir fédérer les équipes autour de notre maîtrise du dispositif et la fierté de le développer.



Planète Urgence
(mission d'évaluation du dispositif Congé Solidaire®)

Les structures interrogées précisent que l'accompagnement a permis de renforcer (plusieurs réponses possibles) :

67%

Leur capacité à penser et dérouler une stratégie

56%

Leur compréhension de la notion de changement d'échelle

44%

Leur assurance et confiance dans le projet

Mais aussi :

- La capacité à communiquer et convaincre sur le développement
- La capacité à prendre des décisions relatives au développement de la structure
- La sérénité, en allégeant la charge mentale et/ou le niveau de stress
- La confiance en leurs capacités de dirigeant(e) / manager
- La capacité à aller chercher des financements
- Le leadership et la capacité à ajuster leur posture de dirigeant(e) / manager

RÉSULTAT 3

Rôle de ScaleChanger dans les transformations de l'organisation et des dirigeant·es (suite)

Illustration d'effets au niveau des ressources humaines nouvelles et en place

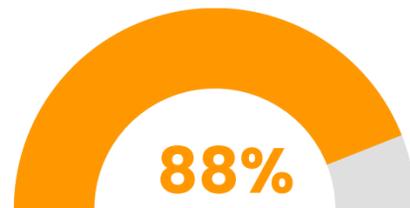
“Le cap à donner pour le développement de notre expertise et de notre pôle est plus clair et permet d'intégrer de nouvelles ressources humaines plus facilement.” - Initiative Développement

“Gain de confiance en soi pour les membres de l'équipe ayant participé à l'accompagnement.” - L'ENVOL, Centre d'art et de transformation Sociale

Illustration d'effets au niveau des équipes et de la gouvernance

“L'accompagnement a permis de structurer deux scénarios d'essaimage et de les appliquer, de mieux définir nos missions de tête de réseau et leur organisation.” - Arts et Développement

“L'accompagnement nous a obligé à prendre du recul et du temps de réflexion, en étant guidés et soutenus dans la démarche. En définissant les objectifs et les différents modèles possibles, les prises de décisions ont été plus faciles et partagées par l'équipe, la gouvernance et le mécène qui avait financé cet accompagnement” - ORCHESTRE À L'ÉCOLE



des sondés ont observé des changements/améliorations au sein de l'équipe suite à l'accompagnement ScaleChanger

Ce qui est particulièrement ressorti sont l'amélioration de la communication interne et de la compréhension du projet de changement d'échelle, la mise en mouvement des équipes ou encore un gain de temps dans la définition et mise en œuvre de la stratégie de développement.

Les améliorations liées à l'accompagnement ont été perçues à plusieurs niveaux (plusieurs choix possibles s'offraient aux répondant·es) :

Les améliorations au niveau des organisations font partie des effets fréquents post-accompagnement, même si ces effets ne sont pas spécifiquement demandés dans l'ensemble des accompagnements. En effet, 88% des structures sondées ont enregistré des effets positifs concernant le fonctionnement et la dynamique interne ou encore l'adhésion au projet de changement d'échelle. Ces évolutions se sont traduites concrètement par un gain de temps, un alignement des équipes, une évolution de la gouvernance, un apaisement des tensions le cas échéant, etc.



RESULTAT 4

Rôle de ScaleChanger
dans l'augmentation
de l'impact des
organisations



RÉSULTAT 4

Rôle de ScaleChanger dans l'augmentation de l'impact des organisations

Afin de répondre à la troisième question évaluative **“Dans quelle mesure ScaleChanger appuie les organisations dans l'augmentation de leur impact et par effet ricochet à la résolution des grands enjeux mondiaux”**, nous avons cherché à savoir si les structures accompagnées avaient constaté une évolution dans la trajectoire et/ou au niveau de l'ampleur de leur impact suite à l'accompagnement.

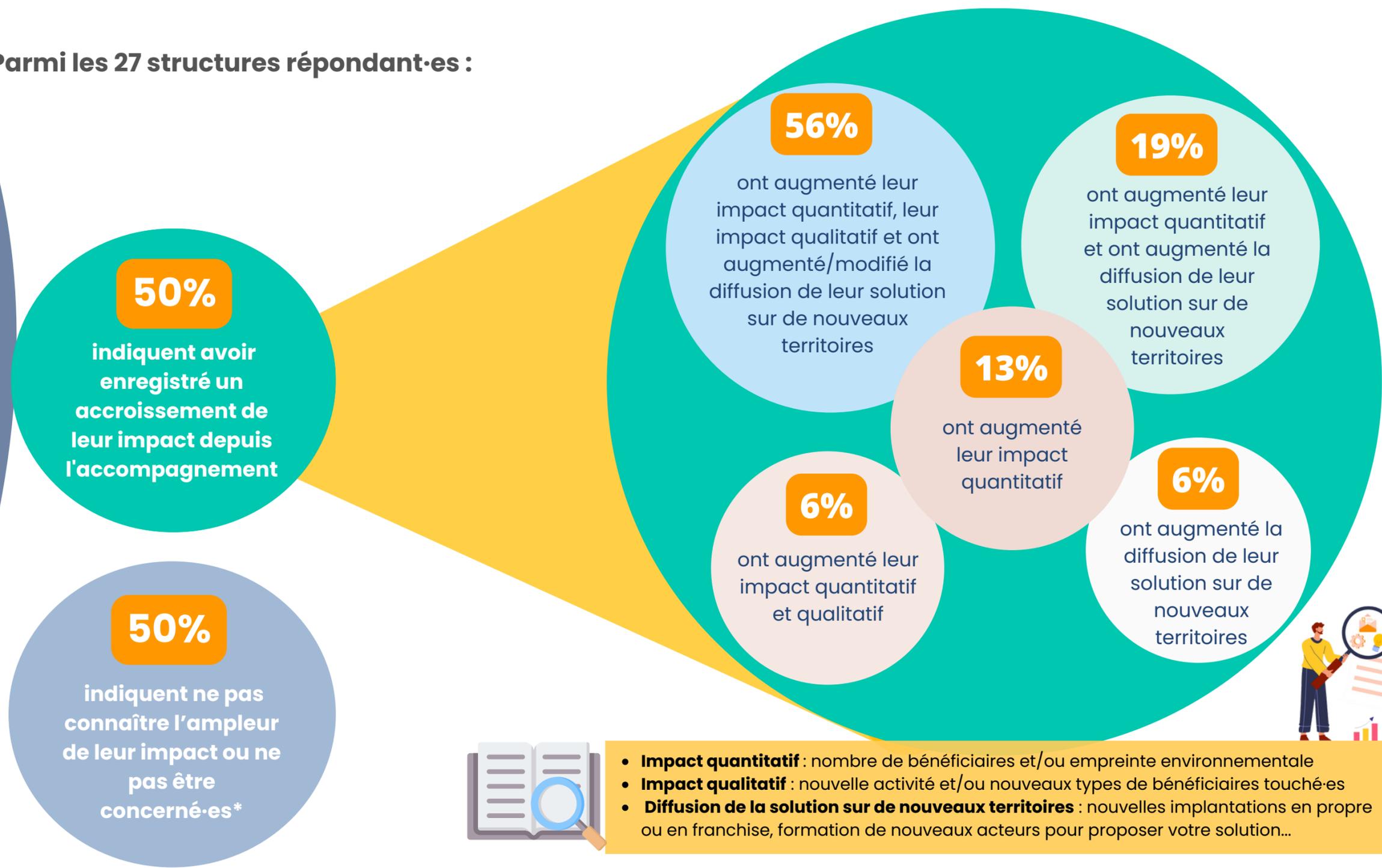
“Nous avons pu développer le Congé Solidaire® en accompagnant plus de volontaires et de manière plus qualitative. Nous avons également recruté du personnel dédié dans nos délégations (+2 postes en 2023-2024) pour pouvoir développer le nombre de partenaires et de missions localement.”



Planète Urgence

Avant d'apprécier la contribution de notre intervention dans la croissance de l'impact des solutions, nous avons vérifié si les structures mesuraient leur impact. L'étude montre que près de **70% des structures sondées pilotent et mesurent leur impact** (les 30% restants ont un impact positif mais ne le mesurent pas précisément).

Parmi les 27 structures répondant-es :



- **Impact quantitatif** : nombre de bénéficiaires et/ou empreinte environnementale
- **Impact qualitatif** : nouvelle activité et/ou nouveaux types de bénéficiaires touchés-es
- **Diffusion de la solution sur de nouveaux territoires** : nouvelles implantations en propre ou en franchise, formation de nouveaux acteurs pour proposer votre solution...

*Certaines missions n'avaient pas comme objectif premier le changement d'échelle de l'impact. Ex : les missions d'évaluations

RÉSULTAT 4

Rôle de ScaleChanger dans l'augmentation de l'impact des organisations



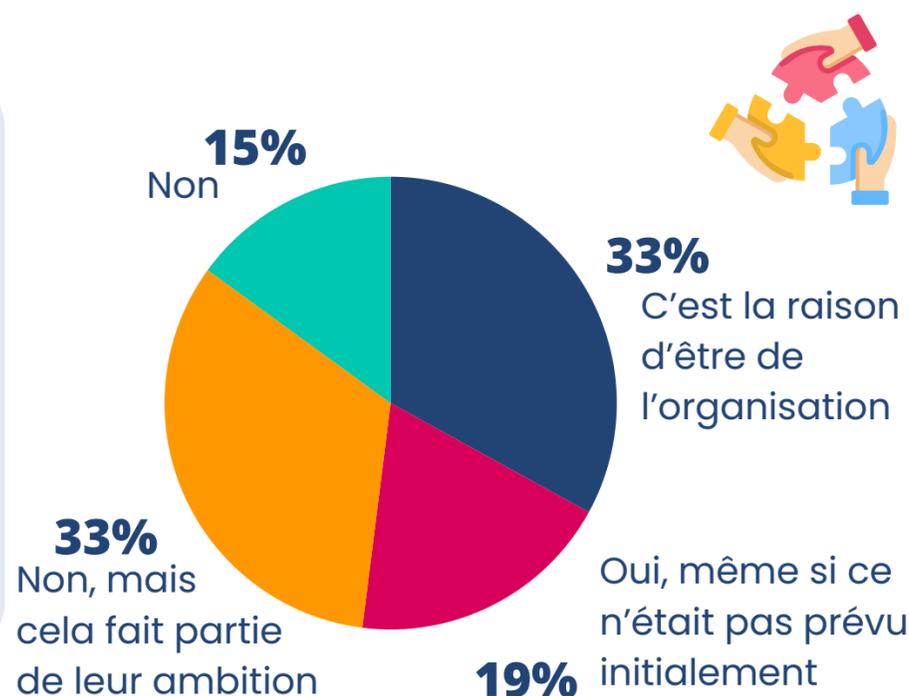
Changement systémique des innovations sociales accompagnées

Le changement systémique part du postulat que les problèmes de la société sont enracinés dans des systèmes (des modèles structurels, des règles, des pratiques, ...) et son objectif vise à transformer ces systèmes pour générer des effets nouveaux et différents. Le changement systémique passe par l'identification des causes d'un problème social ou environnemental, puis par la mise en place d'un processus de changements pour transformer les pratiques, les dynamiques, les normes voire les mentalités au sein d'un écosystème à l'échelle locale, nationale, internationale.

Le changement d'échelle et le changement systémique sont deux concepts liés qui visent à créer un impact durable à grande échelle. Pour ScaleChanger, le changement d'échelle doit se rattacher à la vision de l'organisation (quelle vision du changement la structure souhaite-t-elle voir advenir dans la société grâce à sa solution et quels changements veut-elle produire par rapport à ce qui existe aujourd'hui).

La transformation des pratiques et des normes peut être un moyen d'accroître significativement l'impact, et nombreux-ses sont les dirigeant-es des structures qui cherchent à atteindre ce résultat. Toutefois, certain-es préfèrent en premier lieu rendre leur solution éprouvée accessible au plus grand nombre (directement et/ou par d'autres acteurs) pour répondre à un problème ancré, peu ou mal couvert. En résumé, parfois cette ambition est la finalité, parfois elle constitue une étape pour provoquer un changement de regard comme de législation.

Nous avons interrogé les structures sur leur contribution au changement systémique. **52% d'entre elles indiquent avoir contribué à un changement systémique** (évolution réglementaire, changement de regard / pratiques vis-à-vis d'une cause, ...) grâce à leur innovation sociale.



Parmi elles, **100% considèrent que l'accompagnement ScaleChanger y a contribué intégralement ou en partie.**



*Pour 33% d'entre elles, cela fait partie de leur raison d'être

Récit d'impact – VRAC

Vers une alimentation durable pour tous

Vers un Réseau d'Achats Communs (VRAC) est une association créée en 2013 à Villeurbanne (Rhône-Alpes-Auvergne) par Boris Tavernier, visant à donner accès aux habitants des quartiers populaires à une alimentation de qualité à moindre coût et renforcer le lien social au sein de chaque quartier.

VRAC développe des groupements d'achats dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV) pour rendre accessible à ses habitants des produits de qualité (issus de l'agriculture paysanne ou biologiques, en circuits courts) à des prix très bas (prix coûtant à -50% du prix coutant grâce à un subventionnement des denrées).

Ces groupements, composés d'adhérents pouvant faire partie ou non du quartier dudit groupement, ont pour objectif de distribuer les commandes.

L'association vise à lutter contre les inégalités de consommation via quatre axes :

Un **axe économique** pour pouvoir acheter des produits bio et locaux à des prix accessibles tout en garantissant un revenu digne aux producteurs

Un **axe santé** pour participer à la lutte contre l'obésité et le diabète

Un **axe social** pour lutter contre l'isolement, développer l'entraide et la coopération, désenclaver les quartiers

Un axe **environnement** pour réduire la production de déchets et promouvoir les circuits courts et des produits moins polluants

VRAC, c'est :

- 80 salarié·es (15 en 2020)
- 800 bénévoles
- 25 000 bénéficiaires touchés depuis la création (soit +310% depuis 2020)
- Présence sur 20 territoires (antennes locales en France et en Belgique)
- 2,2M € de budget / CA

L'accompagnement ScaleChanger

ScaleChanger a eu l'opportunité d'accompagner la structure à plusieurs reprises entre 2020 et 2023. La première mission d'accompagnement faisait suite à la nomination de VRAC en tant que lauréat de La Fondation La France s'Engage. A cette époque, l'association VRAC faisait alors face à deux enjeux majeurs : **la structuration de son essaimage et l'animation de son réseau en pleine expansion.**

A cette période, VRAC avait déjà essaimé son modèle dans cinq territoires français, en plus de Lyon où le projet est né, via un processus d'essaimage peu structuré et sans tête de réseau. Un fonds de dotation pour l'essaimage de l'association avait été créé pour collecter des fonds au profit des associations locales VRAC mais celui-ci n'avait pas de mission de coordination du réseau.

L'accompagnement a ainsi permis à VRAC d'être **organisé et outillé pour piloter son changement d'échelle tout en formalisant les missions de la tête de réseau** avec la **rédaction des premières fiches de postes salariés et la mise en place d'outils appropriés pour un essaimage structuré.**

En 2020, le gouvernement lance un appel à projets dans le cadre du plan "France relance", en faveur des projets engagés pour une alimentation saine, locale et durable au cœur de nos territoires. ScaleChanger a alors accompagné VRAC dans la structuration et la rédaction du dossier de subvention, qui a permis à l'Association d'obtenir une dotation de **1,3 million d'euros.**

La mission de ScaleChanger a consisté à accompagner VRAC sur :

- **La formalisation d'une charte des associations VRAC** qui a ensuite été signée par les Conseils d'Administration de chaque antenne locale. La Charte décrit l'objectif, les valeurs et les principes d'action d'une association VRAC que les organisations locales doivent respecter.
- **La structuration du réseau** qui a notamment abouti à la création de l'association nationale VRAC France dont les principales missions ont été qualifiées et quantifiées (animation du réseau, formation des nouvelles associations, communication & plaidoyer...), et à une clarification des rôles et responsabilités de chacun au sein de ce réseau.

Récit d'impact – VRAC

Grâce à l'appui de ScaleChanger, **VRAC est ainsi passé d'un modèle d'essaimage "artisanal" à un modèle structuré avec la formalisation d'une tête de réseau et la définition de ses missions**, facilitant ainsi le processus d'ouverture et de développement des antennes locales. L'association est parvenue, en outre, à obtenir une subvention importante pour financer son changement d'échelle.

Bilan et enjeux post-accompagnement

Un an après le premier accompagnement de ScaleChanger, VRAC, qui a vu son nombre d'antennes et le nombre de demandes de répliation de son modèle croître, a souhaité ralentir le nombre d'ouvertures d'associations locales pour **aller vers un essaimage à deux vitesses avec un modèle souple** (diffusion large de son concept) **et un modèle moins souple** (en propre). **ScaleChanger a appuyé cette phase de réflexion et a partagé des retours d'expérience d'entrepreneurs ayant expérimenté ce type d'essaimage double.** Des réorientations se sont alors dessinées, et la priorité issue de ces réflexions a été de concentrer les efforts de l'association nationale sur le renforcement des associations locales existantes qui rencontraient des enjeux financiers alors que le plan de relance se terminait.

L'accompagnement de ScaleChanger nous a beaucoup aidé pour avancer dans la structuration de notre jeune réseau. La réactivité de notre interlocuteur, ses qualités d'animateurs et les outils opérationnels qu'il nous a proposés pour poser les différentes étapes de notre plan d'action ont été appréciés de tous et toutes.

Boris Tavernier, VRAC

Résultats post-accompagnement



© Bertrand Gaudillère



© Bertrand Gaudillère

- Aujourd'hui, l'association VRAC compte **19 associations locales** dont deux localisées en Belgique (et 3 en cours de lancement dont l'une sur l'île de la Réunion), soit une **multiplication par 3 du nombre de structures au sein du réseau VRAC** depuis l'accompagnement.
- Le nombre de bénéficiaires a augmenté significativement : 16 500 personnes ont été touchées par les activités des associations VRAC en 2022, soit **une augmentation de 230% depuis 2020.**
- 3 ans après la création de la tête de réseau, le nombre de salariés au sein de l'association nationale VRAC France est passé de 2 à 6, et **le réseau associatif VRAC compte 80 salariés au total.**
- **Le nombre de bénévoles et adhérents a doublé** (x 2,3) atteignant **7 500 foyers adhérents.**

A fin 2022, le budget global du réseau VRAC s'élevait à **2,8 M€ contre 1,5 millions en 2020.**

Enfin, en 2023, après une phase de développement intense qui a vu le nombre d'associations VRAC passer à 18, l'association a de nouveau sollicité ScaleChanger pour, d'une part, **fixer les grandes orientations de sa stratégie de développement** et, d'autre part, **adapter l'organisation de sa tête de réseau qui compte désormais 6 salariés.** L'accompagnement s'est concentré sur la clarification des postes de salariés de l'association nationale qui a doublé en effectif, et les objectifs de l'équipe à court et long termes.



RESULTAT 5

Rôle de ScaleChanger
dans la croissance des
organisations
[Echantillon restreint]



RÉSULTAT 5

Rôle de ScaleChanger dans la croissance des organisations [Echantillon restreint]

Nous avons tenté de mener une analyse plus statistique auprès d'un échantillon de structures qui avaient renseigné les données de leur structure au moment de l'accompagnement en les comparant avec les données communiquées dans le cadre de cette étude d'impact 2024.



En moyenne, pour les 10 structures concernées, l'accompagnement datait d'il y a 3 ans (entre 2 et 4 ans).

Ce qui est ressorti pour ces 10 structures, est que :



Leur masse salariale a connu une croissance de 45% (médiane de 67%). En moyenne, les structures enregistraient 15 salariés (médiane à 7) en équivalent temps plein (ETP) au moment de l'accompagnement contre 22 (médiane à 8) au moment de l'étude. Le changement d'échelle, par l'augmentation de l'impact, suppose ainsi un accroissement de la ressource humaine et donc la création d'emplois.



La présence territoriale de ces structures a augmenté de 64% en moyenne (13% de médiane), ce qui signifie que les structures ont étendu leur impact à d'autres territoires.



Leur budget / chiffre d'affaires a augmenté de 141%* (médiane à 38%). Le budget moyen de ces 6 structures étant de 1 400 000 € (médiane à 900 000 €) au moment de l'accompagnement contre 1 500 000 € (médiane à 1 150 000 €) au moment de l'étude.



Le nombre de bénéficiaires a augmenté de 300% (174% en médiane) et de 10% pour le nombre de bénévoles.

**Données renseignées pour seulement 6 d'entre elles*

ENJEUX RESIDUELS DES STRUCTURES

Toute organisation qui poursuit un objectif, qu'il soit lucratif ou non lucratif, fait face à de **multiples enjeux au cours de son développement**. Ces problématiques (organisationnelles, opérationnelles, économiques, etc.) sont d'autant plus prégnantes pour les structures de l'ESS qui placent **l'utilité sociale et/ou environnementale au cœur de leur mission** et ce, au détriment de la génération de profit. Les enjeux les plus communément rencontrés par les organisations à impact positif sont les suivants :

Les financements	Difficulté à obtenir des subventions publiques et financements privés, le fléchage des financements, la dépendance aux dons et aux contributions ponctuelles, la complexité des démarches administratives pour obtenir des fonds, un contexte de baisse des subventions.
Le modèle économique	Enjeu de le stabiliser, de le diversifier et de le pérenniser pour soutenir le développement
La mesure de l'impact social	Besoin de structurer un système de mesure d'impact et de démontrer l'efficacité des projets pour lever des fonds et piloter sa stratégie de changement d'échelle.
La pérennité des équipes	Des compétences plurielles à avoir (impact / gestion / partenariat...), une attractivité moindre en raison des salaires moins compétitifs, un turnover des équipes salariées et bénévoles avec un enjeu de les former et de les fidéliser, des membres de gouvernance à identifier et à mobiliser, des dirigeant.es très sollicité.es .
Ressources humaines	Difficulté à recruter les bons profils et à les conserver, difficulté à boucler les prévisions financières en changeant d'échelle. Interne, difficultés à trouver la bonne configuration profil / compétences / fonction / temps RH, difficulté à financer la phase de montage des projets
La gestion interne	Manque de moyens et/ou de compétences en gestion administrative, financière et stratégique et difficulté à mettre en place des outils et des processus de gestion efficaces.
Le cadre légal et fiscal	Complexité du cadre juridique et fiscal spécifique à l'ESS et au monde associatif avec contraintes réglementaires pouvant limiter la flexibilité et l'agilité des organisations.

Pour conclure l'étude, nous avons interrogé les structures sur les éventuels enjeux qu'elles rencontrent aujourd'hui. **96% des organisations que nous avons accompagnées rencontrent actuellement des freins** à leur développement qui se situent à différents niveaux :

65%
Modèle économique/
financier

35%
Expansion du
réseau

32%
Enjeux
internes

26%
Enjeux de
gouvernance/
RH

“Difficulté à recruter les bons profils et à les conserver.”

“Enjeu de conserver aussi les équipes assez longtemps pour que l'expertise perdure.”

“Le modèle économique reste également fragile et le statut associatif nous limite sur pas mal de financements.”

APPRENTISSAGES ET AMBITIONS POUR LE FUTUR

Ambitions futures

Cette mesure d'impact a été le catalyseur de nombreux retours positifs et nous nous en réjouissons. Elle a également permis de recueillir quelques pistes d'amélioration remontées par les structures car ces retours d'expérience constituent une opportunité de :

- **renforcer l'efficacité de nos interventions** en nous assurant que notre offre et nos façons de faire répondent de manière encore plus pertinente aux besoins des acteur·ices que nous soutenons,
- **garantir le changement d'échelle de l'impact des solutions que nous accompagnons.**

Ces enseignements constituent ainsi un socle d'informations précieux pour affiner nos outils, nos méthodologies et renforcer nos champs d'expertise.

Parmi les éléments mis en avant par les structures figurent :

- **le niveau d'ambition des projections de changement d'échelle** qui peut parfois sembler trop élevé ou lointain pour certaines structures. Tel est l'intérêt de la phase Vision-Mission-Ambition que nous intégrons au démarrage de la quasi-totalité de nos accompagnements pour projeter le plus finement possible des objectifs réalistes et des ambitions raisonnables au regard des moyens de la structure,

“Ne pas partir sur des stratégies trop ambitieuses, aider les porteurs de projet à tester des premières choses avant de se projeter trop loin”

Signes de Sens

de l'environnement dans lequel elle évolue, des opportunités dans son secteur ou encore des éventuels changements conjoncturels, etc. Un des enjeux du changement d'échelle est que, à l'instar de tout changement de système, cela peut prendre du temps, tout en devant être planifié à moyen terme.

- **un besoin de davantage de continuité à la suite de l'accompagnement** en assurant un suivi à moyen-terme des avancées et résultats obtenus depuis l'accompagnement*.

“Faire un suivi 1 an, 2 ans ou 3 ans après.” **Frédéric MATHIS**
cofondateur du réseau ETRE – Écoles de la Transition Écologique

“Peut être prévoir des piquûres de rappel ponctuelles sur moyen terme pour analyser ce qui a été réalisé et éventuellement faire évoluer la réflexion, mais c'est une question de budget.” **Marianne Blayau,**
Déléguée Générale et Fondatrice d'Orchestre à l'École

Sur la base des résultats et apprentissage de l'étude, nous nous sommes donné·es comme ambition de :

- 1 **continuer à accompagner les structures sur leurs enjeux de changement d'échelle** en tenant compte de l'évolution des besoins et problématiques organisationnelles, économiques et conjoncturelles qu'elles peuvent rencontrer
- 2 **poursuivre notre plaidoyer** (combat), via le partage d'outils ou des prises de positions, **pour faire avancer la connaissance sur le changement d'échelle et rendre le soutien des structures à impact positif plus efficace** (plaidoyer pour une philanthropie stratégique basée sur la confiance, non fléchage des financements, des parcours d'accompagnements impactants, etc.)
- 3 **faire évoluer nos pratiques pour les rendre plus agiles** en saisissant les opportunités présentées par la digitalisation ou l'intelligence artificielle dans le but d'aider toujours plus et mieux les dirigeant·s de structures
- 4 **Poursuivre nos actions à l'international** au niveau européen et africain
- 5 **Renforcer la diffusion des valeurs et pratiques de l'ESS à l'international** en accompagnant les organes étatiques et les acteurs de l'écosystèmes

*Cette initiative a déjà été mise en place par ScaleChanger par le passé, mais les structures sollicitées ont indiqué manquer de temps pour répondre à des questionnaires même succincts ou participer à un court échange.

ILS/ELLES RACONTENT L'ACCOMPAGNEMENT



La mission de ScaleChanger a été très structurante dans la mise en place d'une stratégie de développement national et d'une modélisation économique de notre projet sur le long terme. ScaleChanger nous a donné les clés pour comprendre vers quelles ambitions nous pouvons porter notre projet et quelle stratégie de développement adopter en ce sens.

Association qui propose une action sociale globale, un chantier et une entreprise d'insertion, pour accompagner les plus démunis

L'accompagnement concernait la mise en place d'une franchise sociale. L'accompagnement de ScaleChanger a vraiment clarifié les modalités concrètes de construction de notre réseau en Franchise Sociale.

L'ENVOL - Centre d'art et de transformation Sociale

Un accompagnement très professionnel dans une bonne ambiance, qui permet de se sentir soutenus et de prendre du recul sur l'activité.

Structure qui agit au quotidien pour une société accessible et inclusive donnant sa place à chacun·e

Un arrêt sur image très instructif qui permet de gagner en efficacité.

60 000 Rebonds (diagnostic stratégique)

ScaleChanger nous a permis de faire un diagnostic très complet et précis de notre projet associatif, de mettre clairement en lumière l'importance de la vision et la nécessité de se recentrer sur les actions clés pour atteindre cette vision. Nous avons particulièrement apprécié la qualité et le professionnalisme de l'accompagnement tant au travers des questionnements que des outils proposés, la qualité relationnelle, la disponibilité et la patience.

Association TADAM, qui aide les jeunes en difficulté dès le collège, à devenir acteurs de leur scolarité et à trouver leur place dans la société.

ScaleChanger nous a vraiment aidés à accroître l'impact de notre travail. Nous étions une petite organisation en Indonésie et nous ne comprenions pas comment penser de manière systémique. ScaleChanger nous a aidés à reformuler notre structure de pensée sur le « changement » en commençant par la théorie du changement, la stratégie du changement, en faisant étape par étape ce que nous devons organiser, afin que nous puissions accroître et augmenter l'impact des projets que nous créons.

Wulandani Ibu Professional, plateforme développée pour les mères afin d'apprendre le développement de la petite enfance

Nous sommes pleinement satisfaites de l'accompagnement de ScaleChanger. Au-delà du très bon contact humain mis en place rapidement, l'équipe de ScaleChanger a su respecter la singularité de notre organisation tout en apportant leur expertise et une prise de hauteur, essentielle à notre changement d'échelle.

Structure qui participe au renforcement de l'autonomie des acteurs pour qu'ils construisent et déploient des réponses aux défis sociaux (mission d'évaluation)

ScaleChanger a compris notre mode de fonctionnement et nos enjeux grâce à une compétence sectorielle (ESS) forte, et a proposé des mises en action claires. Cet accompagnement a l'avantage d'accompagner les dirigeants à d'efficaces synthèses dans un environnement complexe.

Structure qui agit dans le champ de l'inclusion des nouveaux arrivants

ScaleChanger est pour moi une structure humaine qui porte et incarne de belles valeurs. Nous avons été accompagnées avec beaucoup d'écoute et de bienveillance dans le cadre de l'évaluation confiée. L'équipe a bien pris le temps de connaître nos besoins, le contexte et nos attentes pour proposer la méthodologie la plus adaptée possible. Les échanges étaient toujours très riches et l'analyse des besoins très fine. Merci à Scalechanger pour la qualité de son travail, nous recommandons chaudement !

ONG qui a pour mission de renforcer les femmes et les hommes pour préserver les forêts et la biodiversité

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier l'ensemble des structures que nous avons accompagnées et qui ont accepté de participer à cette étude via la réponse à un questionnaire ou à la participation à un entretien, et ce à l'heure où les dirigeant-es sont sur-sollicité-es, constamment mobilisé-es, et où la fatigue des enquêtes est palpable. Ce rapport nous vous le dédions. Il est le reflet d'une décennie d'action de ScaleChanger et de beaucoup d'autres à venir

SUIVEZ-NOUS

contact@scalechanger.org

www.scalechanger.org

+33 7 69 70 14 69

