

# Comment remobiliser et accompagner l'insertion des jeunes en rupture de parcours par le levier entrepreneurial ?

LES BONNES PRATIQUES DU COLLECTIF *ENTR&PRENDS TON AVENIR*



**Rédaction** : Clara Duchalet (Telos Impact) avec le soutien des équipes de Telos Impact, d'Agathe Billette & Éric d'Engenières (Fondation Entreprendre) et les contributions des lauréats du programme : Fondation Apprentis d'Auteuil, Kunact et Azimuto, Osons Ici et Maintenant et le réseau Piments

**Création graphique** : Louise Cougoulat (Fondation Entreprendre)

**Images** : Fondation Entreprendre, AMESUD, Freepik

# PRÉAMBULE

Le programme *Entr&prends ton Avenir*, coordonné par la Fondation Entreprendre, vise à remobiliser les jeunes de 16 à 25 ans en situation de fragilité en s'appuyant sur le levier entrepreneurial comme moteur d'activation, de projection et de montée en compétences.

Ces jeunes, dits « à l'arrêt », ou NEETs, cumulent souvent des freins à l'insertion (faible niveau de diplôme, isolement territorial, charge familiale, problèmes de santé, précarité économique...) et échappent parfois aux radars des dispositifs classiques. Dans un contexte de transformation rapide du marché du travail, l'enjeu n'est pas seulement de les insérer, mais de leur permettre de développer leur autonomie, leur capacité d'initiative et leur pouvoir d'agir.

L'approche entrepreneuriale, avec ou sans visée de création d'entreprise, favorise l'engagement, l'expérimentation, ainsi que le développement et la valorisation de leurs compétences dans des cadres concrets. Le programme repose sur un collectif de mécènes et quatre associations : **Kunact, Osons Ici et Maintenant, le réseau Piments et Fondation Apprentis d'Auteuil**, qui articulent accompagnement individualisé, dynamique collective et ancrage territorial.

Ces associations proposent une réponse agile et adaptée à des parcours hétérogènes, en misant sur la capacité des jeunes à se saisir d'opportunités et à construire leur avenir de manière active.

**Cette publication vise à partager les enseignements clés et bonnes pratiques d'accompagnement des jeunes par le levier entrepreneurial, éprouvés par le collectif au cours du programme. Sans être exhaustives ni infaillibles, ces pratiques ont pour but d'enrichir les réflexions d'autres acteurs sur cette thématique.**



# PRÉSENTATION DES LAURÉATS

**La Fondation Apprentis d'Auteuil, Kunact, Osons Ici et Maintenant et Piments sont les quatre associations lauréates de l'appel à projets Entr&prends ton Avenir en 2022.**

Elles ont été soutenues pendant les trois années du programme pour :

- Mettre en place des expérimentations terrain d'accompagnement des jeunes "à l'arrêt" en territoires fragilisés via le levier entrepreneurial ;
- Travailler à la connaissance de l'enjeu de l'accompagnement de ces jeunes, du levier entrepreneurial et à la capitalisation collective des pratiques avec l'accompagnement de la R&D ;
- Améliorer en continu leurs dispositifs, mesurer leurs impacts, et partager leurs apprentissages.

Ces associations ont expérimenté des parcours d'accompagnement à destination des jeunes entre 2022 et 2025 département. En tout, ils ont accompagné près de **700 jeunes**, sur des programmes allant de 5 semaines à 12 mois, dans **14 départements**.



La **Fondation Apprentis d'Auteuil**, reconnue d'utilité publique, accompagne depuis près de 160 ans les jeunes en difficulté pour leur permettre de trouver leur place dans la société. Présente dans toute la France, elle intervient notamment dans les champs de la protection de l'enfance, de l'éducation et de l'insertion, à travers des parcours sur mesure.



**Kunact** est une association d'intérêt général qui accompagne des entrepreneurs grâce à son réseau de mentors bénévoles présents partout en France.

L'association a choisi de s'associer à Azimuto et le CJD, dans le cadre du programme *Entr&prends ton Avenir*, pour construire le programme Impactor.

**Azimuto** est une association qui accompagne les jeunes dans leur projet d'orientation à travers des parcours sur la connaissance de soi.

Le **Centre des jeunes dirigeants (CJD)** est une association regroupant plus de 4 000 chefs d'entreprise et cadres dirigeants qui souhaitent partager entre pairs des bonnes pratiques et conseils, rompre leur isolement et progresser dans leur métier de dirigeant.



**Osons Ici et Maintenant**, créée en 2014, s'est développée autour d'une ambition : (re)donner confiance aux jeunes en leur permettant de montrer de quoi ils sont capables. Le monde a besoin, plus que jamais, que les individus osent se révéler et développent leur engagement et leur capacité d'agir dans leurs écosystèmes (territoires, organisations...). Le premier public à activer : les jeunes, parce qu'ils sont l'avenir et ont besoin de trouver leur place dans ce monde.



Créé en 2013, le **réseau Piments** regroupe des associations qui accompagnent les jeunes de 16-30 ans vers l'émancipation et l'entrepreneuriat par la pratique. Mettant en réseau des acteurs locaux pour expérimenter et diffuser des actions et méthodes innovantes, Piments anime la dynamique des Espaces-Test d'Activités pour les Jeunes (ETAJ), où les jeunes peuvent faire germer, développer et tester leurs projets dans un cadre sécurisé et collectif.

## FOCUS



# LE LEVIER ENTREPRENEURIAL

La notion de "levier entrepreneurial" est le fait d'utiliser l'entrepreneuriat, et son accompagnement, comme un outil pour produire des effets positifs sur les individus, les territoires, l'économie et la planète.

**L'Observatoire de l'utilité d'entreprendre** de la Fondation Entreprendre identifie quatre dimensions à l'entrepreneuriat :

- la **posture** : l'état d'esprit entrepreneurial basé sur la curiosité, la prise d'initiative, la créativité, l'engagement ;
- l'**intention** : la capacité à transformer une envie en objectif concret et une idée de projet viable ;
- le **projet** : la mise en œuvre concrète de l'idée par la création d'une organisation qui mobilise des moyens humains et financiers ;
- la **coopération** : le fait qu'une démarche entrepreneuriale s'appuie et favorise la coopération entre acteurs.

Chacune de ces dimensions produit des effets positifs qui lui sont propres. Ainsi, le levier entrepreneurial va bien au-delà de la création d'entreprises, car il s'agit également, voire en premier lieu, d'insuffler une nouvelle dynamique, de développer de nouvelles compétences indispensables à l'insertion, de construire la confiance en soi, de s'engager dans des projets porteurs de sens et de permettre à chacun d'exprimer son potentiel.

Le levier entrepreneurial devient alors un levier de développement du capital humain, dont se saisissent certaines associations d'accompagnement des jeunes, afin de leur ouvrir des perspectives professionnelles, tout en stimulant l'innovation individuelle et collective

## FOCUS



# LES JEUNES «À L'ARRÊT»

Depuis 2010, la Commission européenne utilise l'acronyme **NEET** (Not in Education, Employment, or Training) pour désigner ces jeunes qui ne sont ni en emploi, ni en études, ni en formation. Le taux de NEET est un indicateur évaluant leur insertion sur le marché du travail et mettant en évidence la diversité de leurs situations. **12,9% des jeunes Français âgés de 15 à 29 ans étaient NEET en 2021.** Un pourcentage qui varie fortement selon l'origine sociale et géographique des individus.

Ces jeunes, dont la rupture du parcours résulte souvent d'une interaction entre de multiples freins (financiers, de santé, de mobilité, de discriminations...), ont été les cibles principales des dispositifs d'accompagnement des associations du programme *Entr&prends ton Avenir*. Dans la suite de ce document, nous utiliserons l'expression «jeunes «à l'arrêt», pour décrire ce public et traduire cette période de suspension dans leur parcours d'insertion.

(Sources : 1. Timoteo, Joaquim. Jeunes Européens non insérés : de la prise en compte des NEET à la « garantie jeunesse ». Rapport. Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), 2016  
2. Vuillier-Devillers, Flore, Meriam Barhoumi, et Justine Klipfel. « En 2021, 13 % des jeunes ne sont ni en emploi, ni en études, ni en formation ». Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), 2023.)

## LES CHAMPS D'INNOVATION EXPLORÉS PAR LES MEMBRES D'ENTR&PRENDS TON AVENIR

La notion de champs d'innovation renvoie ici aux principes partagés par les associations du collectif *Entr&prends ton Avenir*, à partir desquels ont émergé les bonnes pratiques du programme.

**La mise en commun des approches, des expériences et des enseignements tirés des expérimentations par les associations, a permis de dégager ces champs d'innovation** comme des socles essentiels pour concevoir et déployer ces dispositifs.

Si leur traduction en bonnes pratiques concrètes peut varier selon les dispositifs ou les pédagogies, ces champs d'innovation constituent pour le collectif des repères déterminants pour accompagner efficacement, par le levier entrepreneurial, des jeunes dits « à l'arrêt ». Ils représentent également des conditions clés pour favoriser les « sorties positives » des jeunes au terme de leur accompagnement.

Le collectif a ainsi identifié quatre champs d'innovation clés dans l'accompagnement de jeunes via le levier entrepreneurial :

1. Adopter la démarche d'aller vers les jeunes pour garantir l'accessibilité des programmes d'accompagnement
2. Expérimenter l'entrepreneuriat dans un cadre sécurisant
3. Favoriser un accompagnement qui prend en compte l'ensemble des freins chez les jeunes
4. Remettre le jeune au centre de son apprentissage par l'expérience, pour l'accompagner à redevenir acteur de son territoire et de son parcours de vie



Les membres du collectif *Entr&prends ton Avenir* lors du bilan du programme

#1

# Aller vers les jeunes pour garantir l'accessibilité des programmes d'accompagnement





## C'EST QUOI LE PROBLÈME ?

Les programmes d'accompagnement des jeunes existent, et nombreux sont ceux qui affichent la volonté d'agir pour l'insertion ou l'émancipation. Pourtant, s'ils veulent remplir pleinement leur mission sociale, le simple fait d'exister ne suffit pas à atteindre les publics qui en ont le plus besoin. En effet, les jeunes dits "à l'arrêt", souvent invisibles, éloignés des structures, et confrontés à des freins multiples, ne sollicitent pas les dispositifs classiques. L'offre ne suffit pas : **il faut mettre en place une démarche proactive**, capable d'aller à la rencontre de ces jeunes là où ils (en) sont, dans leur temporalité, leur contexte, leurs fragilités.

Un des grands obstacles réside dans les freins périphériques que rencontrent les jeunes (logistiques, sociaux, psychologiques, économiques...), qui agissent comme des murs invisibles entre eux et les dispositifs. Dans de nombreux cas, ces jeunes ne connaissent pas les programmes, ne s'y sentent pas légitimes,

ou n'y trouvent pas de réponse adaptée à leur rythme ou à leur projet. Et quand bien même ils auraient connaissance d'une offre, leur mise en mouvement est rendue difficile par l'accumulation de freins qui les empêchent de se mobiliser seuls. **Attendre qu'ils viennent s'inscrire revient donc, bien souvent, à ne jamais les toucher.**

L'un des enjeux cruciaux est ainsi de développer des stratégies qui s'appuient à la fois sur les acteurs intermédiaires (travailleurs sociaux, acteurs de terrain, missions locales...) et sur des actions directes, moins institutionnelles, pour atteindre ces jeunes.

Enfin, il est essentiel de reconnaître que les jeunes NEETs ne forment pas un groupe homogène. Il n'y a ni parcours type, ni temporalité unique. Vouloir calquer des dispositifs rigides sur des trajectoires aussi variées revient à rendre ces programmes, de fait, inaccessibles à une grande partie d'entre eux. **C'est à l'accompagnement de s'adapter aux jeunes, et non l'inverse.**



## LA SOLUTION

La démarche doit se distinguer par son caractère proactif : il ne s'agit plus d'attendre que les jeunes viennent frapper à la porte, mais **d'aller les chercher là où ils sont, dans leur environnement, en prenant en compte la diversité des trajectoires et des temporalités.**

En rompant avec la logique traditionnelle du « guichet », l'accompagnement doit devenir mobile, accessible et plus humain. Cette approche doit permettre de limiter les barrières à l'entrée souvent rencontrées dans les dispositifs classiques, en reprenant une vision globale des jeunesses, loin des parcours normés. Elle doit reposer sur une posture d'écoute et de non-jugement, essentielle pour établir une relation de confiance.

C'est cette confiance, puis une forme de reconnaissance qui leur permettra ensuite de s'engager.

Afin d'adopter une démarche d'aller vers les jeunes, les associations ont expérimenté deux bonnes pratiques :

- Aller chercher les jeunes à l'arrêt là où ils sont, afin de sourcer au plus proche du terrain
- Accepter le jeune à tout moment, quels que soient son parcours passé et ses freins

# LES BONNES PRATIQUES DES ASSOCIATIONS DU COLLECTIF

Les associations d'Entr&prends ton Avenir ont mis en œuvre les bonnes pratiques citées ci-dessus à travers les actions concrètes suivantes :

## BONNE PRATIQUE 1 ALLER CHERCHER LES JEUNES LÀ OÙ ILS SONT

Pour toucher les jeunes dits "à l'arrêt", et leur permettre de rejoindre des dispositifs d'accompagnement, il s'agit d'**adopter une démarche proactive, multicanal** (réseaux sociaux, média, événements, lieux, etc.), s'appuyant autant sur des prescripteurs de l'insertion, de la jeunesse que sur la famille et l'entourage des jeunes, en cherchant à aller à leur rencontre dans leurs lieux de vie et d'interaction.

Voici quelques exemples d'actions qui ont été expérimentées dans le cadre du programme :

- **Mettre en place** des cafés mobiles ;
- **Installer** des stands dans des supermarchés pour faire connaître le programme ;
- **Diffuser** des publicités ou des entretiens sur la radio locale pour faire connaître le programme ;
- **S'appuyer** sur des jeunes d'anciennes promotions pour les embarquer en tant qu'ambassadeurs du programme et toucher ainsi de nouveaux jeunes dans leurs lieux de loisir et de convivialité (exemple : bars, cafés...).



### FOCUS SUR LA FONDATION APPRENTIS D'AUTEUIL

**La Fondation Apprentis d'Auteuil, à travers son dispositif L'Ouvre-Boîte, met en œuvre une stratégie de repérage originale. En plus de faire appel aux acteurs sociaux de proximité, comme les Missions locales et les associations de quartiers, l'association va à la rencontre des jeunes et de leurs parents dans les lieux qu'ils fréquentent.**

Ainsi, la Fondation a noué des partenariats avec des supermarchés, des épiceries solidaires, ou encore des clubs sportifs, où elle installe des stands d'information sur ses dispositifs.

**Cette logique de sourcing de terrain s'appuie sur la connaissance fine des territoires et sur la présence d'animateurs de communauté** capables d'entrer en relation de manière informelle, souvent en dehors des cadres institutionnels.

En effet, la Fondation privilégie des premiers contacts sans enjeux administratifs (discussions, ateliers collectifs, témoignages d'anciens jeunes) pour instaurer la confiance et créer une accroche progressive.

Ce travail de proximité est renforcé par la mobilisation d'un réseau de jeunes ambassadeurs, anciens participants du programme, qui prennent le rôle de relais auprès de leurs pairs.

En allant chercher les jeunes là où ils sont, dans leurs espaces de vie plutôt que dans les structures classiques de réinsertion, la Fondation réussit à toucher des publics qui n'auraient pas toujours toqué à la porte de dispositifs plus classiques dans leur sourcing.

Pour aller plus loin sur ce sujet 

## BONNE PRATIQUE 2

### ACCUEILLIR LE JEUNE À TOUT MOMENT DE SON PARCOURS

L'accompagnement doit rester ouvert et accessible, **en acceptant chaque jeune, quels que soient son parcours, ses freins ou son niveau d'avancement dans son projet, et en s'adaptant à sa temporalité** afin de lui offrir une chance d'intégrer le dispositif au moment où il est prêt à s'engager.

Les associations du collectif ont ainsi testé deux pratiques :

- **Ne mettre aucun critère d'entrée** de niveau ou de parcours pour accéder aux programmes ;
- **Mettre en place des programmes agiles** permettant des entrées et des sorties à différents moments de l'année, au moment où les jeunes en ont besoin.



« [Le collectif] s'est appuyé sur des associations locales qui avaient déjà la confiance des jeunes. C'est ça qui a permis le lien au début. »

**Fondation LPBAM, mécène**

« On a misé sur le bouche-à-oreille entre jeunes. C'est eux qui en parlent le mieux. Mais pour que ça marche, il faut être là où ils sont. »

**Piments, association**



#### FOCUS SUR KUNACT & AZIMUTO

**Kunact et Azimuto, avec leur programme Impactor, accueillent les jeunes sans autre condition d'entrée que leur motivation et leur intérêt pour l'entrepreneuriat, à tout moment de leur parcours, qu'ils soient diplômés, sans emploi ou en rupture.**

Cette souplesse répond à une réalité : beaucoup de jeunes accompagnés ont connu des parcours fragmentés ou cumulent des freins psychologiques, sociaux et matériels. Pour cela, Kunact et Azimuto ont conçu un dispositif modulaire et flexible, où le critère d'entrée déterminant dans le parcours est la motivation du jeune.

Ainsi, le parcours est proposé à des jeunes qui ont une sensibilité pour l'entrepreneuriat, sans forcément avoir de projet défini en amont, ce qui permet de capter certains jeunes qui ne seraient jamais venus sinon et qui restent ensuite dans le parcours après avoir assisté aux premières journées.

L'équipe adapte alors le suivi de ces jeunes : rythme personnalisé, temps d'intégration renforcé, accompagnement individuel dès l'arrivée. Cette approche repose sur une pédagogie de la confiance, où l'accueil en toute circonstance devient un premier levier de remobilisation.

De plus, le programme Impactor dure un mois et demi (plus 6 mois de mentorat), ce qui permet de mobiliser certains jeunes sur un temps assez court par rapport à d'autres parcours plus engageants.

## IMPACTS CONSTATÉS

L'analyse de l'impact de ces pratiques valide l'hypothèse selon laquelle cette approche permet de toucher des jeunes habituellement « hors radars », éloignés des dispositifs institutionnels ou en rupture avec les parcours classiques. **En entrant dans les dispositifs, 74 % des jeunes avaient interrompu leur parcours scolaire au niveau baccalauréat ou avant, et près de 45 % faisaient face à des difficultés financières persistantes.**

En allant chercher les jeunes là où ils sont, en ouvrant les programmes sans critères liés au parcours, et en adaptant la temporalité de l'accompagnement à chaque jeune, on observe une meilleure capacité à toucher des jeunes "hors radars", plus éloignés de l'emploi, de la formation ou des circuits d'insertion. L'adaptation de la temporalité et du rythme des dispositifs à ceux des jeunes permet également de réduire le taux d'abandon en cours de programme.

#2

# Expérimenter l'entrepreneuriat dans un cadre sécurisant





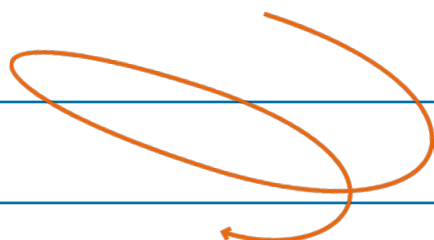
## C'EST QUOI LE PROBLÈME ?

Les jeunes en situation de précarité, et notamment les NEETs, sont confrontés à de multiples problématiques dans leur insertion.

Ces jeunes ne disposent pas de statut officiel, ne perçoivent pas d'aides et allocations sociales, en raison de leur âge, d'un manque de cotisations, ou d'une méconnaissance de leurs droits, et évoluent ainsi sans filet de sécurité. Dans ce contexte, **leur capacité à se réengager dans un parcours d'insertion est fortement compromise, en particulier à cause de freins financiers ou d'un manque de stabilité** rendant toute projection difficile dans la durée.

**L'entrepreneuriat, en dépit de son attrait potentiel pour ces publics, leur reste largement inaccessible** : il suppose un engagement dans le temps, des ressources financières minimales et il est souvent perçu comme source de prise de risque significative, professionnelle, personnelle, voire psychologique. De plus, l'acquisition de compétences entrepreneuriales est rarement facilitée dans les parcours d'éducation ou de formation classiques, où les espaces d'expérimentation sont limités.

Pourtant, le levier entrepreneurial peut constituer une perspective motivante pour des jeunes "hors parcours", à condition de lever ces obstacles par des approches adaptées et innovantes.



## LA SOLUTION

Sans cadre sécurisant, social, familial ou professionnel, la capacité d'agir est limitée. Au-delà du besoin de cadre, chaque personne a besoin d'explorer ses propres aspirations et de construire un parcours qui lui ressemble.

Pourtant, dans notre société marquée par la culture de la performance et la peur de l'échec, **le droit à l'expérimentation reste peu valorisé**, notamment chez les jeunes en perte de repères. Leur engagement est souvent freiné par un système normatif qui stigmatise l'erreur dès l'école, et par un manque d'espaces où tester, se tromper et progresser sans jugement.

**La mise en place d'un cadre sécurisant fondé sur la reconnaissance d'un véritable statut donnant accès aux droits, à un accompagnement adapté et à des indemnités financières**, constitue un socle essentiel pour permettre aux jeunes de s'engager pleinement dans une démarche d'expérimentation. L'accompagnement adapté doit reposer sur une pédagogie innovante, centrée sur l'apprentissage

par l'action et le droit à l'erreur, dans une logique de « pédagogie par le projet ». En testant concrètement une idée ou une initiative entrepreneuriale, les jeunes apprennent à mieux se connaître, à évaluer leurs capacités et à confronter leur projet à la réalité. Ce processus permet non seulement de rassurer sur la viabilité d'une initiative, mais également de renforcer la confiance en soi des jeunes. Dans un environnement où l'échec est encore trop souvent stigmatisé, il s'agit ici de le reconnaître pour ce qu'il est : une expérience à part entière.

Afin de mettre en place des solutions concrètes et de permettre aux jeunes d'expérimenter l'entrepreneuriat dans un cadre sécurisant, les associations ont notamment testé trois bonnes pratiques :

- Sécuriser le parcours du jeune par un cadre contractuel adapté ;
- Permettre au jeune d'expérimenter l'entrepreneuriat en situation réelle, mais avec des risques limités ;
- Valoriser les compétences acquises par une reconnaissance officielle.



# LES BONNES PRATIQUES DES ASSOCIATIONS DU COLLECTIF

Les associations d'Entr&prends ton Avenir ont mis en œuvre les bonnes pratiques citées ci-dessus à travers les actions concrètes suivantes :

## BONNE PRATIQUE 3 SÉCURISER LE PARCOURS DU JEUNE PAR UN CADRE CONTRACTUEL ADAPTÉ

Appuyer l'accompagnement sur des contrats ou des cadres offrant un statut reconnu et des droits associés permet de sécuriser la situation administrative et financière (au cours et parfois à l'issue du programme) du jeune, ce qui lui apporte une certaine stabilité, facteur clé pour lui permettre de s'engager dans un programme d'accompagnement de plusieurs mois.

Les associations ont mis en œuvre cette bonne pratique à travers plusieurs actions concrètes :

- **Intégrer le service civique d'initiative** dans le parcours d'accompagnement global ;
- **Permettre aux jeunes de bénéficier de Contrat d'Appui au projet d'entreprise (CAPE)** au sein du programme (contrat permettant de bénéficier d'une protection sociale pendant la participation et possibilité de revenu selon le chiffre d'affaires de l'activité) ;
- **Inscrire la participation de jeunes au programme dans les Contrats d'Engagement Jeune (CEJ)** (accompagnement renforcé qui aide les jeunes à construire et réaliser leur projet professionnel grâce à un suivi personnalisé et une allocation mensuelle).

Pour aller plus loin sur les options de contrats permettant de cadrer les parcours, consulter la Boîte à Outils du programme Entr&prends ton Avenir.



## BONNE PRATIQUE 4 PERMETTRE AU JEUNE D'EXPÉRIMENTER L'ENTREPRENEURIAT EN SITUATION RÉELLE, MAIS AVEC DES RISQUES LIMITÉS

Offrir au jeune la possibilité de tester l'entrepreneuriat (que ce soit sur leurs projets individuels, collectifs ou un projet support) dans des conditions réelles, mais sans s'exposer aux complexités et risques associés (financiers, administratifs...), lui permet de découvrir les réalités de l'entrepreneuriat, de développer de nouvelles compétences par la pratique et de progresser sans craindre l'échec.

Les associations ont mis en œuvre cette bonne pratique à travers plusieurs actions concrètes :

- **Permettre aux jeunes d'expérimenter** la co-gestion d'une entreprise collective dans le cadre d'une ECJ ;
- **Permettre aux jeunes de mettre en place des lieux-test**, par exemple des points de vente pour une mise en situation réelle ;
- **Accompagner** les jeunes sur leur projet individuel, de l'idée à l'immatriculation, tout en leur permettant d'atteindre une autonomie financière grâce à la gestion de leur propre chiffre d'affaires.



## FOCUS SUR LES ENTREPRISES COOPÉRATIVES DE JEUNESSE (ECJ) DU RÉSEAU PIMENTS

**Le réseau associatif Piments a déployé une nouvelle forme d'entreprises éphémères, les Entreprises Coopératives de Jeunesse (ECJ), pour accompagner ses jeunes au sein de son programme « Espaces-Test d'Activités pour les Jeunes (ETAJ) ».**

Une entreprise coopérative jeunesse, c'est :

- Permettre à un collectif de jeunes d'avoir une expérience d'entrepreneuriat coopératif via une activité dont le collectif partage la responsabilité avec la structure porteuse.
- Découvrir un métier, se doter d'une première expérience professionnelle, consolider des compétences techniques et transversales.

Les Entreprises Coopératives Jeunesse (ECJ) sont pensées comme des entreprises gérées directement par les jeunes. Ils sont formés selon l'activité support et prennent les décisions, opérationnelles comme stratégiques, et étant accompagnés par des référents issus du monde de l'économie sociale et solidaire.

Les ECJ sont des outils d'apprentissage par l'action, au croisement de la formation, de l'émancipation et du développement local.

Deux exemples terrain : en **Ardèche**, l'ECJ restauration a permis à une dizaine de jeunes de gérer un restaurant éphémère sur la période estivale, alliant apprentissage professionnel et coopération. À **Saint-Étienne**, l'ECJ boutique de jeunes créateurs a formé quinze jeunes, trois gestionnaires et douze exposants autour d'une activité commerciale collective.

### **BONNE PRATIQUE 5** **VALORISER LES COMPÉTENCES** **ACQUISES PAR UNE** **RECONNAISSANCE OFFICIELLE**

**Intégrer une certification ou une attestation reconnue permet de donner une valeur formelle au parcours du jeune et aux compétences qu'il y développe,**

renforçant ainsi son employabilité et la reconnaissance de son engagement.

Les associations du collectif ont ainsi testé l'action suivante :

- **Mettre en place une reconnaissance officielle** du parcours et des compétences développés par les jeunes dans les dispositifs afin de soutenir la suite de son parcours de formation ou professionnel.



## FOCUS SUR LA CERTIFICATION MISE EN PLACE PAR FONDATION APPRENTIS D'AUTEUIL

**La Fondation Apprentis d'Auteuil a intégré la certification professionnelle dans ses programmes Ouvre-Boîte de Lyon et Grenoble, afin de renforcer la reconnaissance des compétences acquises par les jeunes accompagnés dans ces parcours entrepreneuriaux.**

Le dispositif s'appuie sur le titre professionnel Entrepreneur de Petite Entreprise délivré en partenariat avec le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) et adossé aux exigences du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), qui atteste la maîtrise de compétences entrepreneuriales et transversales (gestion de projet, communication, autonomie, collaboration). Les critères essentiels pour rendre la formation certifiante ont reposé sur la définition de compétences précises observables et évaluables (exemple : savoir établir un budget prévisionnel, savoir présenter un projet à un partenaire...), adossées à des modules de formation cohérents faisant l'objet d'une évaluation progressive. Si la convention avec le CNAM représente un coût important, la Fondation Apprentis d'Auteuil y voit un investissement stratégique : elle permet aux jeunes de repartir avec un titre reconnu (équivalent Bac+2), même sans création d'entreprise, renforçant leur capacité de réinsertion, dans l'emploi ou via un retour en formation.

# IMPACTS CONSTATÉS

L'analyse de l'impact du programme vient confirmer plusieurs intuitions de départ formulées par *Entr&prends ton Avenir*.

La proposition des associations d'expérimenter l'entrepreneuriat dans un cadre sécurisant apparaît comme **une réponse particulièrement pertinente pour toucher des jeunes habituellement éloignés des parcours traditionnels d'insertion, de formation ou d'accompagnement**. En effet, près de 70 % des bénéficiaires n'avaient jamais participé à un dispositif entrepreneurial auparavant, et plus d'un tiers déclaraient au démarrage manquer de confiance pour présenter leurs idées. Par ailleurs, la perception des risques associée au fait d'entreprendre peut être particulièrement importante chez les jeunes, ainsi que les freins financiers et administratifs.

Grâce à ce cadre sécurisant et valorisant, **plus de 8 jeunes sur 10 affirment s'être sentis soutenus et en sécurité pour tester un projet sans crainte de l'échec**. Cet accompagnement n'est plus un moment de creux dans leur parcours, mais bien un temps utile et reconnu, qui permet de reprendre pied, de réfléchir, d'expérimenter et d'avancer. Un statut clair et un accompagnement personnalisé permettent de lever les freins majeurs liés à la précarité ou à l'instabilité administrative. Ces conditions favorisent une entrée progressive et apaisée dans une dynamique d'engagement.



« Permettre aux jeunes d'expérimenter dans un cadre sécurisant, c'est leur laisser la possibilité d'y aller, de tester, parfois d'échouer, de se rendre compte de ce qui ne fonctionne pas dans leur business model.

Ce sont des choses que les entrepreneurs font dans la vie réelle parce qu'ils ont les moyens, parce qu'ils sont accompagnés, parce qu'ils ont plus confiance en eux. Mais pour les jeunes en difficulté, s'ils testent quelque chose et que ça échoue, derrière, ils ne se relèvent pas toujours. [...]

Ce que j'adore dans ce programme, c'est cet esprit entrepreneurial qui aide les jeunes [...] à ne pas trop avoir peur de l'échec, car à la fin, c'est juste un essai. »

**Fondation Apprentis d'Auteuil,**  
mécène

Cette modalité d'accompagnement se distingue par son caractère résolument innovant. **Elle promeut le droit à l'erreur** dans un environnement où celui-ci reste encore peu toléré, en s'appuyant sur une pédagogie expérientielle, souple et individualisée. Cette approche rompt avec les cadres traditionnels de l'accompagnement et offre une alternative plus inclusive et responsabilisante.

Au-delà de l'accessibilité, le cœur de la démarche réside dans l'expérimentation concrète, qui agit comme un puissant levier de transformation personnelle. À la fin du programme, **90 % des jeunes se disent confiants dans leur capacité d'agir, et plus de la moitié déclarent envisager désormais la création d'activité comme une option crédible pour leur avenir.** Ils développent des compétences transversales essentielles (autonomie, communication, gestion de projet, esprit d'initiative), utiles non seulement pour entreprendre, mais aussi pour évoluer dans tout environnement professionnel.

L'exposition à la réalité de l'entrepreneuriat joue aussi un rôle formateur : elle permet à chacun de mieux cerner les exigences du métier, les étapes clés, les compétences à acquérir... mais dans un cadre sécurisé. Pour certains, cela enclenche un désir de formation ou d'études supplémentaires ; pour d'autres, déjà engagés dans une dynamique de création de projets, le dispositif agit comme un tremplin, leur offrant des outils concrets, un réseau, du mentorat, et un accompagnement opérationnel.

L'expérimentation devient ainsi bien plus qu'un test : elle est un moteur de remobilisation et un vecteur d'émancipation.



« Je pense que ce qui est fort, c'est qu'ils peuvent tester une idée sans qu'on leur demande une rentabilité immédiate ou des résultats [...] Il y a plusieurs moments où le jeune se plante, et ce n'est pas grave. On en parle, on en tire des leçons. »

**Kunact, association lauréate**



« Ils peuvent se lancer sans avoir peur du regard des autres ou de l'échec. C'est précieux. Ce qui les rassure, c'est qu'on valorise l'initiative, pas le résultat. »

**Fonds Gérard & Bernadette Mulliez, mécène**

#3

# Prendre en compte l'ensemble des freins rencontrés par les jeunes





## C'EST QUOI LE PROBLÈME ?

Un problème majeur rencontré par les jeunes les plus éloignés de l'emploi ou de la formation est de ne pas se sentir intégrés dans les dispositifs existants, ni dans les autres sphères sociales du quotidien. **Ce sentiment d'exclusion est souvent renforcé par des freins multiples et imbriqués, comme la précarité financière, l'absence de logement stable, les troubles de santé mentale, l'isolement social, les difficultés de mobilité, le handicap...** Ces jeunes "à l'arrêt" ou NEETs sont dans une forme de décrochage global. Ils n'ont pas seulement besoin d'un accompagnement vers l'emploi ou l'entrepreneuriat, mais avant tout **d'un soutien pour surmonter les obstacles** qui les empêchent d'agir au quotidien.

Il est difficile pour les dispositifs classiques d'être suffisamment outillés ou d'avoir

les moyens dédiés pour répondre à cette complexité des parcours, et réussir à s'adapter aux freins individuels de chaque jeune. Les freins individuels peuvent également ne pas être suffisamment diagnostiqués et donc pris en compte. Un travail préalable et systémique sur ces facteurs bloquants est indispensable pour que les jeunes puissent s'engager durablement. Sinon, cela peut se traduire par **de l'absentéisme, de la démotivation ou des abandons en cours de parcours.**

Il est donc indispensable que les professionnels de l'accompagnement disposent d'outils, et de relais nécessaires pour traiter de problématiques telles que la santé mentale, les violences, ou la grande précarité.



## LA SOLUTION

Avant toute chose, l'accompagnement des jeunes doit être pensé dans **une approche globale**, intégrant l'ensemble des freins périphériques pouvant entraver leur insertion sociale et professionnelle. Les entretiens menés avec les jeunes pour l'évaluation de l'impact du programme *Entr&prends ton Avenir* mettent en évidence une diversité d'obstacles imbriqués : santé physique et mentale, précarité, isolement, mobilité, logement, ou encore tensions familiales.

Face à cette complexité, une logique de «sur-mesure» s'impose, afin de proposer un accompagnement véritablement adapté, condition essentielle pour susciter un engagement sincère et motivé de la part des jeunes. **L'individualisation des parcours**, en tenant compte de la diversité des situations personnelles, des besoins spécifiques et des aspirations, est une condition sine qua non pour

garantir la pertinence et l'efficacité de l'accompagnement. **Intégrer ces dimensions périphériques au sein même de la démarche entrepreneuriale constitue, en soi, un aspect innovant des dispositifs portés par les associations d'Entr&prends ton Avenir.**

Afin de mettre en place un accompagnement qui prend en compte l'ensemble des freins auxquels sont confrontés les jeunes, les associations ont notamment expérimenté deux bonnes pratiques :

- Identifier les freins périphériques clés du jeune via l'accompagnement et, à partir de cela, adapter le programme et son suivi ;
- Créer une communauté d'accompagnement et fédérer un écosystème de partenaires pour une meilleure orientation et levée des freins.

# LES BONNES PRATIQUES DES ASSOCIATIONS DU COLLECTIF

## BONNE PRATIQUE 6 IDENTIFIER LES FREINS DU JEUNE ET ADAPTER L'ACCOMPAGNEMENT

Repérer, dès le début du parcours, les obstacles personnels, sociaux ou matériels rencontrés par le jeune permet d'ajuster le programme et le suivi à sa situation, et de mettre en place des solutions concrètes pour atténuer les conséquences de ces freins sur la capacité du jeune à suivre et s'engager pleinement dans le programme.

Les associations du collectif ont ainsi testé les actions suivantes :

- **Renforcer les compétences des accompagnateurs** pour mieux identifier et intégrer les freins périphériques à l'accompagnement ;
- **Mettre en place des temps d'échange** dédiés à l'identification des freins par des entretiens individuels avec les jeunes et leurs parents ;
- **Mettre en place un point d'accueil psychologique** dans le local où les jeunes sont accompagnés ;
- **Prendre en compte les contraintes géographiques** pour choisir les structures d'accueil (par exemple en service civique) ;
- **Prendre en charge** les transports en commun ou proposer des options de déplacement mutualisé (par exemple : une tournée avec un minibus loué par l'association, ou payer le transport en commun pour les jeunes) pour permettre aux jeunes de se déplacer dans et hors de leurs territoires dans le cadre des dispositifs des associations ;
- **Adapter le Service Civique d'Initiative (SCI)** pour les jeunes en situation de handicap afin de le rendre plus inclusif.



### FOCUS SUR OSONS ICI ET MAINTENANT

**Au cours du programme Katapult, piloté par Osons Ici et Maintenant, l'identification des freins clés des jeunes est une étape structurante de l'accompagnement.**

Dès leur entrée dans le programme, les participants bénéficient d'un diagnostic individuel approfondi mené par un responsable afin de repérer les obstacles à la remobilisation, qu'ils soient psychologiques, matériels ou socioprofessionnels. Une fois ces freins identifiés, l'équipe ajuste le programme, oriente les jeunes vers des structures aidantes adéquates et adapte le suivi de manière continue grâce à des entretiens réguliers et des temps collectifs où les accompagnateurs observent les progrès et freins persistant chez les jeunes.

Face aux difficultés de mobilité, par exemple, Osons Ici et Maintenant sélectionne des structures d'accueil pour les services civiques qui sont proches du domicile des jeunes, et par ailleurs, pour garantir leur présence aux temps collectifs, un minibus prêté par l'agglomération permet à l'association de chercher les jeunes à leur domicile.

D'autres besoins identifiés auprès des jeunes ont donné lieu à des ateliers spécifiques sur la santé mentale, la gestion du stress ou l'estime de soi.

Par ailleurs, chaque jeune est accompagné par un référent unique. Cette approche souple transforme les freins repérés en leviers de progression, en ajustant en permanence les contenus, la posture pédagogique et les modalités d'accompagnement à la situation de chacun.

## BONNE PRATIQUE 7

### FÉDÉRER UN ÉCOSYSTÈME DE PARTENAIRES AUTOUR DU JEUNE

**Construire une communauté d'accompagnement réunissant acteurs sociaux, économiques et éducatifs favorise une meilleure orientation du jeune et une levée plus efficace de ses freins tout au long du parcours.**

En effet, les acteurs de l'accompagnement par le levier entrepreneurial ne sont pas en mesure, seuls, de lever l'entièreté des freins auxquels sont confrontés les jeunes dans leur insertion. Les durées d'accompagnement, même allant jusqu'à un an, peuvent être trop courtes pour agir sur l'ensemble des freins, notamment ceux qui sont particulièrement profonds ou qui nécessitent des expertises spécifiques ne pouvant être internalisées dans la structure (santé mentale, freins administratifs, difficultés financières, etc.). Ainsi, le travail en synergie avec d'autres acteurs de l'accompagnement (social, santé...) aux expertises complémentaires sur le territoire du jeune est un facteur clé de réussite pour une levée de freins et une réinsertion durable.

Les associations du collectif ont ainsi testé les actions suivantes :

- **Mettre en place des lieux et des temps dédiés** (espaces collectifs formels et informels) pour favoriser les échanges et le soutien mutuel ;
- **Créer une communauté d'accompagnement** et développer un écosystème de partenaires pour orienter le jeune vers les bonnes structures qui permettront la levée de plus de freins ;
- **Créer une communauté de pratiques et de savoirs** entre les accompagnateurs ;
- **Proposer un accompagnement** en binôme avec un travailleur social.



« Certains avaient besoin d'être boostés, d'autres d'être rassurés. On n'a jamais appliqué une recette unique [...] On sent qu'il n'y a pas de jugement, juste une volonté de faire avancer les jeunes. »

**Acteur du territoire en lien avec Piments**

# IMPACTS CONSTATÉS

Les différents dispositifs mis en place par les associations ont réussi à identifier les principaux freins des jeunes et à adapter leurs actions en fonction des nécessités prioritaires. Grâce à un accompagnement individuel et collectif, les intervenants et accompagnants ont pu identifier et traiter au mieux les principaux freins que sont :

- L'isolement social qui passe de **21 %** en début de programme à **11 %** à la fin ;
- Le manque d'estime de soi : **de 34 % à 21 %** ;
- La méconnaissance du monde professionnel : **de 26 % à 21 %** ;
- La difficulté d'adaptation aux codes de l'entreprise : **de 8 % à 1 %**.

Cette mobilisation accrue favorise également un taux plus élevé de sorties positives, que ce soit vers l'emploi, la formation, ou la création de projets. Au-delà des résultats immédiats, les effets s'inscrivent dans la durée : les jeunes accompagnés conservent, plusieurs mois après leur passage dans le programme, un élan, une posture active et des repères qui témoignent d'un véritable changement durable.

Ces éléments montrent qu'un accompagnement qui utilise l'entrepreneuriat comme levier, qui s'adapte aux freins des jeunes et œuvre en synergie avec les acteurs pertinents pour aider le jeune à les lever, peut contribuer à une transformation profonde de la trajectoire des jeunes.

Pour aller plus loin, consulter l'évaluation d'impact du programme Entr&prends ton Avenir



« On arrive à développer des compétences et montrer aux jeunes qu'ils ont des compétences. [...] Leur dire : tu vois, ça là, ce que j'ai vu là, pour un employeur, c'est quand même formidable ce que tu sais faire. »

« Ils repartent avec quelque chose qu'ils peuvent donner à un futur recruteur, à une future formation, etc. Et c'est extrêmement valorisant. »

## Acteur du territoire en lien avec Osons Ici et Maintenant

« On a parfois changé de méthode en cours de route. Par exemple, un atelier où on voyait qu'ils décrochaient, on l'a adapté en mode jeu de rôle. Chaque jeune avait un rythme différent, donc on s'est organisés pour les suivre individuellement quand c'était nécessaire. »

**Kunact**, association lauréate

#4

# Remettre le jeune au centre de son apprentissage





## C'EST QUOI LE PROBLÈME ?

**Encore trop de programmes destinés à la jeunesse sont conçus pour eux, mais pas suffisamment avec eux.** Cette approche descendante peut engendrer un double écueil : d'une part, les dispositifs d'accompagnement peuvent ainsi être déconnectés de certains besoins, rythmes et réalités vécus par les jeunes. D'autre part, le risque est de maintenir ces derniers dans une posture passive, les considérant davantage comme des bénéficiaires à accompagner que comme des acteurs capables d'agir sur leur parcours. Cela est particulièrement vrai pour

les jeunes « à l'arrêt », qui souffrent fréquemment d'un manque de reconnaissance, d'un sentiment d'exclusion, et d'un manque de confiance en eux. Beaucoup ont été confrontés à des formes d'échecs dans le cadre scolaire classique, un système où s'installe très tôt une relation asymétrique entre les "sachants" et les "apprenants". Ceux qui ne s'y intègrent pas peuvent finir par décrocher et sortir du système, sans solution de repli, ce qui les place durablement en situation de vulnérabilité.



## LA SOLUTION

Face à ce constat, les associations du collectif *Entr&prends ton Avenir* partagent une conviction forte : **il est nécessaire de transformer les postures pédagogiques et les modèles d'accompagnement. Cela passe par des approches inclusives et collectives, qui reconnaissent les jeunes comme des individus compétents, porteurs de savoirs et d'expériences.**

L'objectif est de les remettre au centre de leur propre apprentissage et de leur permettre de reprendre du pouvoir sur leur vie. C'est une visée fondamentalement émancipatrice, qui repose sur un principe clé : considérer le jeune non plus seulement comme un apprenant, mais aussi comme un sachant.

En les plaçant en position d'acteurs de leur parcours, notamment à travers la création de projets, il devient possible de transformer l'image d'un entrepreneuriat traditionnellement perçu comme

individualiste et inatteignable, pour en faire un levier de construction collective et d'engagement au service du territoire. L'objectif est alors double : susciter chez les jeunes une dynamique d'autonomisation, tout en les sensibilisant à l'intérêt général et à la participation citoyenne, dans une logique d'action concrète, locale et solidaire.

Afin de remettre le jeune au centre de son apprentissage par l'expérience, les associations ont notamment expérimenté trois bonnes pratiques :

- Donner la parole au jeune et l'impliquer dans les étapes et les décisions du programme ;
- Créer un environnement de confiance, valorisant le jeune et ses capacités ;
- Faire vivre au jeune des expériences marquantes, qui lui prouvent sa légitimité et sa capacité d'agir.

# LES BONNES PRATIQUES DES ASSOCIATIONS DU COLLECTIF



## BONNE PRATIQUE 8 IMPLIQUER LE JEUNE DANS LES DÉCISIONS ET LES ÉTAPES DU PROGRAMMES

**Partir du jeune, de ses intérêts et projets, lui donner la parole et l'associer aux choix qui structurent le programme son parcours renforce son sentiment d'appartenance, sa responsabilité et sa position d'acteur au sein du dispositif.**

Les associations du collectif ont ainsi testé les actions suivantes :

- **Partir des envies des jeunes** en proposant avant tout démarrage un temps d'introspection ;
- **Définir** des projets et des services civiques **en fonction des envies** et des passions des jeunes ;
- **Passer à l'action** une fois les deux points précédents mis en place avec l'utilisation du codéveloppement, qui permet d'impliquer le jeune dans les étapes du programme ;
- **Encourager** à la définition des usages des lieux selon les besoins des jeunes, afin de faire une utilisation adaptée de chaque espace (décoration, trouver des noms aux salles, etc.) ;
- **Permettre aux jeunes de définir collectivement le cadre** du parcours et les valeurs clés sous forme d'une charte qui reste affichée au mur tout au long du programme ;
- **Consulter les jeunes à chaque étape** du programme, y compris pour son évaluation.



## FOCUS SUR LES PROGRAMMES DU RÉSEAU PIMENTS

Le réseau PIMENTS place l'implication des jeunes au cœur des actions déployées. Les programmes adoptent une démarche progressive et co-construite pour avancer étape par étape en laissant aux jeunes de plus en plus d'autonomie et de prise de décision. Le cadre initialement prévu est adapté aux besoins et aux demandes exprimées par les jeunes.

- **La caravane des possibles** est un espace de formation et d'accompagnement sur-mesure plutôt qu'un parcours balisé pour permettre à des jeunes en service civique d'initiative d'avancer à leur propre rythme, en prenant en compte l'état d'avancement de leur projet. Le temps long et la souplesse du dispositif favorisent l'implication des jeunes et les rendent acteurs et actrices de leur projet.
- **Les entreprises coopératives jeunesse** proposent aux participants une co-responsabilité de la gestion de l'activité déployée. Les jeunes sont impliqués dès le démarrage du programme sur l'aménagement du lieu d'accueil puis tout au long du parcours sur l'ensemble des décisions à prendre.

Le Réseau PIMENTS redéfinit la notion de réussite avec les jeunes : valoriser chaque étape du cheminement, en fonction des objectifs et des progrès propres à chacun.e. Il défend qu'ainsi il est possible de renverser des situations de manque de confiance en soi et de marginalisation pour que les programmes permettent aux jeunes de développer leur pouvoir d'agir et de se projeter dans un avenir choisi.

## BONNE PRATIQUE 9 CRÉER UN ENVIRONNEMENT DE CONFIANCE ET DE VALORISATION

**Instaurer un environnement bienveillant, où le jeune se sent écouté, reconnu et encouragé, permet de renforcer sa confiance en lui et de davantage révéler ses capacités.**

Cet environnement suppose confiance et valorisation, et s'incarne, d'une part, par l'écoute active et le soutien sincère de l'accompagnateur et, d'autre part, par l'implication bienveillante de professionnels et d'acteurs extérieurs.

Le simple fait que des professionnels consacrent du temps aux jeunes, témoignent d'un intérêt réel pour leurs projets et d'une confiance envers leur capacité à les accomplir, est une expérience nouvelle et transformatrice pour eux. Elle contribue à rétablir leur estime et confiance en eux et à se sentir légitimes, qui sont autant de facteurs clés de leur capacité d'agir.

Les associations du collectif ont ainsi testé les actions suivantes :

- **Valoriser et autonomiser** le jeune tout au long du parcours pour qu'il puisse :
  - sentir que les autres le considèrent comme capable et ayant de la valeur ;
  - se sentir entouré d'accompagnateurs qui croient en son projet ;
  - être en présence d'interlocuteurs et experts qui viennent l'écouter et le soutenir.
- **Valoriser des témoignages inspirants** de personnes ressemblant aux jeunes et ne leur ressemblant pas, et donc reconnaître l'expérience comme légitime et porteuse de savoir.



### FOCUS SUR KUNACT & AZIMUTO

**Le programme Impactor de Kunact et Azimuto crée un cadre concret et bienveillant pour aider les jeunes à reprendre confiance en eux. Pendant six semaines, ils participent à des ateliers collectifs et sont suivis dès la fin du programme par un mentor bénévole issu du monde professionnel.**

Ce binôme permet de construire une relation de confiance stable, où le jeune se sent écouté et légitime pour exprimer ses idées. Les ateliers de prise de parole, de gestion de projet, de travail en équipe, sont pensés pour leur faire vivre des réussites progressivement plus importantes. Les jeunes présentent ensuite leur projet lors d'un pitch final devant des entrepreneurs et partenaires, un moment clé de reconnaissance de leurs capacités.

De plus, les visites extérieures (par exemple dans les CCI) ou la venue d'intervenants (par exemple des entrepreneurs) lors d'ateliers, permettent aux jeunes de rencontrer des professionnels qui les écoutent et les considèrent. Certains jeunes témoignent que le fait que ces personnes prennent du temps pour eux, leur prodigent des conseils ou les encouragent dans leur projet leur fait se sentir valorisés et leur apporte une confiance supplémentaire dans leur capacité d'agir.

Enfin, Impactor aide à nommer et valoriser les compétences développées tout au long du parcours. Ce cadre exigeant, toujours combiné à de l'accompagnement, montre concrètement aux jeunes qu'ils sont capables de s'organiser, de convaincre et d'agir.



## BONNE PRATIQUE 10 CRÉER UN ENVIRONNEMENT DE CONFIANCE ET DE VALORISATION

**Offrir des opportunités aux jeunes de vivre des expériences individuelles ou collectives marquantes au cours du dispositif, leur permet de dépasser leurs peurs ou croyances limitantes.** Ces expériences marquantes, renforcées si elles sont en présence d'un public ou du collectif, leur permettent de se démontrer à eux-mêmes qu'ils sont capables d'agir, d'ancrer leurs réussites et expériences positives, et ainsi consolident leur confiance en eux et la conscience de leur potentiel.

Les associations du collectif ont ainsi testé les actions suivantes :

- **Mettre en place une cérémonie de pitches** en public à la fin des parcours ;
- **Organiser un événement autour du pouvoir d'agir** qui rassemble pendant plusieurs jours des jeunes d'horizons divers et des acteurs du territoire pour s'inspirer, mieux se connaître, débattre, créer des déclics et donner l'envie d'agir ;
- **Permettre l'itinérance collective en autonomie** des jeunes en proposant une expérience mobile et un cadre favorisant les échanges et les apports entre jeunes sur leurs projets respectifs (exemple : la Caravane des possibles de Piments).



« On voulait qu'ils aient une expérience concrète de prise d'initiative sur leur territoire, qu'ils se sentent légitimes à proposer, à imaginer, à faire [...] Ils ont été pris au sérieux dans ce qu'ils proposaient. On leur a montré qu'on pouvait leur faire confiance [...] Il y a eu un moment où ils se sont dit « ce que je propose a de la valeur », et ça, c'est très fort. »

**Osons Ici et Maintenant, lauréat**



### FOCUS SUR LA FABRIK À DÉCLIK, D'OSONS ICI ET MAINTENANT

**La Fabrik à Déclik, organisée par Osons Ici et Maintenant, est conçue pour faire vivre aux jeunes une expérience de mise en action marquante. Pendant trois jours, les participants travaillent en équipe sur un défi concret proposé par un acteur du territoire (collectivité, entreprise, association) et doivent imaginer une solution réalisable. Ce format les place immédiatement en responsabilité : ils décident, expérimentent, débattent, créent et présentent leur projet devant un public.**

Chaque étape est encadrée par des facilitateurs qui encouragent la prise d'initiative, la coopération et la prise de parole. Cette mise en situation leur permet de voir leurs compétences à l'œuvre : organiser un groupe, défendre une idée, résoudre un problème, convaincre. En fin de parcours, la restitution publique agit comme un moment de reconnaissance symbolique fort. Le jeune est écouté, valorisé, pris au sérieux.

L'objectif d'Osons Ici et Maintenant par cette expérience vécue et partagée, est d'ancrer au sein de l'esprit du jeune un sentiment de confiance en soi et de légitimité dans l'action qui soit durable.

Ce temps fort intervient en milieu de parcours Katapult afin d'opérer une bascule : passer d'une position "je reçois" à une position "je partage, je propose et j'initie".



« Je crois que certains se sont découvert une légitimité. Ils ont compris qu'ils avaient le droit d'avoir une idée et de la défendre. »

AXA, mécène

## IMPACTS CONSTATÉS

En partant des besoins réels des jeunes, on constate une meilleure implication dans les parcours : ils se sentent écoutés, concernés et donc plus investis. Par exemple, **85 % des jeunes déclarent mieux se connaître à l'issue du programme**. Cette reconnaissance de leurs aspirations les responsabilise et renforce leur sentiment d'être pris au sérieux, ce qui favorise à la fois l'autonomisation individuelle et le sentiment d'appartenance à un groupe. Avant le programme, 59 % des jeunes se déclaraient moyennement ou pas du tout épanouis, contre 35 % un an après. Ce résultat illustre le renforcement du bien-être, de la confiance et de l'autonomie.

L'environnement proposé, fondé sur l'expérimentation et l'échange, développe également leur esprit critique et leur capacité à questionner le monde qui les entoure.

Surtout, les jeunes sortent de cette expérience avec un sentiment renforcé de leurs compétences : parce que des accompagnateurs, intervenants ou experts leur témoignent une réelle confiance, mais aussi parce qu'ils se surprennent eux-mêmes à réussir des actions ou des projets qu'ils n'imaginaient pas à leur portée.

Cette double validation, par le regard de l'autre et par l'expérience vécue, participe pleinement à leur «encapacitation» et renforce in fine leur capacité d'agir, leur autonomie, et leur confiance dans l'avenir.

Pour aller plus loin, consulter l'évaluation d'impact



### FOCUS SUR LES CÉRÉMONIES DE FIN DE PROGRAMME ET PITCHS

Plusieurs associations du collectif *Entr&prends ton Avenir* ont expérimenté des formes similaires de cérémonies de clôture de leurs dispositifs, centrées sur l'intention de faire vivre aux jeunes une expérience marquante, ainsi que de leur faire prendre conscience du chemin parcouru et des compétences acquises. Lors de ces cérémonies, ouvertes au public, les jeunes "pitchent" leur projet ou leur parcours devant leurs proches, les accompagnateurs du dispositif, des partenaires du territoire ou encore leur structure d'accompagnement pour ceux ayant réalisé un service civique. Ce double exercice permet à la fois aux jeunes de se confronter à l'exercice difficile de la prise de parole en public, mais également de préparer leur propre pitch, revenant ainsi sur les étapes de leur parcours et de leur projet, sur leurs avancées et sur leur projet d'avenir à l'issue du dispositif d'accompagnement. Ces cérémonies, souvent conclues par une remise d'un certificat de fin de parcours, sont ainsi des expériences fortes qui ancrent en eux les enseignements et capacités acquises, et leur capacité à se projeter vers l'avenir avec confiance.



# CONCLUSION

Les principales bonnes pratiques présentées dans ce livrable ont ainsi été identifiées par les associations du collectif *Entr&prends ton Avenir* comme des facteurs clés de réussite et d'impact des dispositifs d'accompagnement de jeunes "à l'arrêt", ou NEETs, par le levier entrepreneurial.

Le fort potentiel d'impact de ces pratiques se révèle lorsqu'elles ne sont pas appréhendées qu'individuellement, mais dans une vision globale de l'accompagnement, reposant donc sur ces quatre piliers complémentaires :

- Une démarche d'aller vers, pour garantir l'accessibilité de l'accompagnement ;
- L'accompagnement à l'expérimentation entrepreneuriale réelle dans un cadre sécurisant ;
- La prise en compte de l'ensemble des freins des jeunes dans leur accompagnement ;
- Et la mise du jeune au centre de son apprentissage.

Les pratiques concrètes présentées au sein de ces piliers ne peuvent évidemment être calquées d'un dispositif d'accompagnement à un autre, mais doivent être adaptées au territoire, au public cible et à la pédagogie de chaque structure.

Ainsi, ce livret de bonnes pratiques ne vise pas à proposer une méthode unique qu'il suffirait de reproduire à l'identique partout et pour tous les jeunes.

Il se concentre également sur les innovations qui ont été testées et éprouvées par le collectif *Entr&prends ton Avenir* pendant les trois années du programme. De nombreux acteurs de l'accompagnement des jeunes disposent ainsi de démarches similaires ou d'innovations complémentaires à celles présentées ici.

**L'objectif de ce livret est avant tout de partager les enseignements clés du travail de R&D du programme afin de faciliter le travail des structures de l'accompagnement de jeunes en leur faisant gagner du temps, en nourrissant leur réflexion ou en les inspirant. Il s'adresse autant aux associations qui souhaitent aborder les problématiques des jeunes à l'arrêt par le prisme de l'entrepreneuriat qu'à celles déjà actives et désireuses d'explorer d'autres pratiques de l'écosystème pour enrichir leurs propres approches.**



Pour aller plus loin, vous pouvez retrouver les autres livrables du programme *Entr&prends ton Avenir* sur [le site de la Fondation Entreprendre](#).

- La **boîte à outils** du programme, qui vise à partager des outils développés au cours du programme pouvant être utiles à d'autres acteurs de l'accompagnement ;
- Le **rapport d'impact** du programme, qui illustre les réalisations et impacts de ces pratiques mesurés à l'échelle de l'ensemble des associations sur les jeunes et les territoires ;
- Et le **livre blanc** du programme, qui rassemble l'ensemble de la démarche, des enseignements et des propositions de plaidoyer du collectif *Entr&prends ton Avenir*, à l'issue de ses trois années d'expérimentation.



## MÉCÈNES



Fonds AXA pour le Progrès humain  
Le fonds de dotation des Mutuelles d'Assurances et du Groupe AXA



FONDATION  
ENTREPRENDRE



FONDS GÉRARD  
ET BERNADETTE MULLIEZ



## LAURÉATS



## EXPERTS

