



## Annexe au rapport d'évaluation ScaleChanger Réponse de LP4Y Janvier 2022

### SUR LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Life Project 4 Youth est un mouvement international pour l'inclusion sociale et professionnelle de jeunes adultes de 17 à 24 ans vivant dans l'extrême pauvreté et victimes d'exclusion. LP4Y est convaincu du potentiel de tous les jeunes. En expérimentant avec eux.elles les valeurs entrepreneuriales, il.elle.s deviennent acteurs de leur propre vie et contribuent à un monde plus inclusif, durable et prospère. Aux Philippines, en Indonésie, en Inde, au Népal, au Myanmar, au Bangladesh et au Liban, dans 30 centres localisés au cœur des zones de pauvreté, dont 5 d'entre elles rurales, plus de 5000 jeunes ont été accompagnés à l'emploi décent entre 2009 à fin 2021, dont 80% de jeunes femmes.

Après 12 ans d'expérience, LP4Y décide en 2021 d'évaluer -à nouveau- ses pratiques et ses impacts. L'évaluation est confiée au cabinet ScaleChanger. Cette évaluation fait suite au projet de développement de la zone Asie du sud cofinancé par l'Agence Française de Développement (AFD) pendant 4 ans, comprenant 5 pays : Inde, Népal, Bangladesh, Myanmar et Sri Lanka. Elle s'est déroulée digitalement dans un échantillon de 3 centres : le *Training & Development Center* de Bangalore et le *Green Village* Chhattisgarh en Inde, et le *Training & Development Center* de Katmandou au Népal. Chaque centre représente une étape de développement du projet, suivant une pédagogie unique, adaptée à des contextes culturels différents.

Depuis sa création en 2009, LP4Y a concentré ses efforts sur la création de modèles pédagogiques répliquables. Durant les premières années, les centres mettaient en place des projets-pilotes et les capitalisaient lorsqu'ils étaient efficaces, permettant ainsi à LP4Y de changer d'échelle. LP4Y accompagnait à l'emploi décent 180 jeunes en 2015 dans tous les pays d'action, 670 en 2018, 1115 en 2021 et passera le cap des 2000 par an en 2022.

Le développement du projet dans la zone Asie du Sud a été lancé en 2015. Le financement de l'Agence Française de Développement a débuté en 2016 et a permis la répliquabilité du modèle. Après la zone Asie du Sud-Est (2009 à 2015) la zone Asie du Sud a été le terrain de développement de projets pilotes qui seront ensuite implémentés, testés, capitalisés et dupliqués ensuite sur d'autres zones. Un soutien de 4 ans de l'AFD a permis une stratégie de développement opérationnel à plus long terme et le développement d'outils de suivi et d'évaluation de projet.

A titre d'exemple :

- *Key Impact Indicators*,
- harmonisation de la comptabilité multi-pays,
- amélioration du contrôle de gestion interne
- implémentation au 1er janvier 2022 du logiciel SAGA, outil de gestion comptable centralisée et d'automatisation de la consolidation des dépenses qui facilitera la production de rapports financiers réguliers et par conséquent une meilleure traçabilité et transparence financière entre toutes les organisations locales,
- "pack talents" qui participe à améliorer les conditions de mission des Catalytes internationaux et nationaux.

LP4Y a capitalisé sur ces améliorations réalisées en Asie du Sud et les a répliquées dans l'ensemble de l'Alliance LP4Y.

Par conséquent, le soutien de l'AFD a eu un impact au-delà du développement du projet en Asie du Sud, ayant appuyé le développement de LP4Y dans son ensemble et confirmé la répliquabilité du projet.

L'évaluation a représenté pour LP4Y une opportunité de prise de recul sur ses pratiques grâce à un point de vue expert extérieur. Cela a aussi constitué un très bon exercice pour l'équipe de Coordination, les Catalytes (terme utilisé pour désigner tous les professionnels engagés, volontaires de solidarité internationale ou employés nationaux, en mission avec LP4Y) et les jeunes (accompagnés vers l'insertion dans les centres). Au total, 124 personnes ont été mobilisées pour la conduite de l'évaluation, dont 27 Catalytes, 83 jeunes, ainsi que certaines de leur famille, et 8 partenaires.

Pour LP4Y, l'objectif était d'ancrer et de crédibiliser son expérience sur l'inclusion de jeunes exclu.e.s, confirmer la répliquabilité du modèle et recueillir des recommandations concrètes pour approfondir la vision, la pédagogie et l'impact. Depuis sa création, LP4Y est en constante quête d'amélioration, grâce à un modèle participatif des équipes et des jeunes dans le développement de projet, et une vision de l'innovation en tant que réponse aux besoins de la jeunesse exclue. L'approche de ScaleChanger a permis de mettre en lumière l'ensemble des réflexions stratégiques, affirmant certaines prises de position et en questionnant d'autres.

LP4Y remercie le cabinet Scalechanger pour ce travail d'évaluation et de recommandation. Isabelle Hoyaux, consultante française fondatrice de ScaleChanger, et Geetha Narayanan, consultante indienne, ont mené des entretiens bienveillants et en profondeur avec l'ensemble des participants. De part les échanges constructifs à toutes les phases de l'évaluation, une flexibilité dans le mode d'évaluation à distance pour s'adapter aux restrictions de mobilité, et ce rapport écrit d'évaluation, elles apportent pour des lecteurs extérieurs une transparence et une compréhension de ce qu'est LP4Y et son impact. Pour

les équipes LP4Y, ce sont des nouveaux axes d'analyse clés pour la stratégie opérationnelle des prochaines années.

## SUR LA CAPITALISATION DES PRATIQUES

Depuis 12 ans, LP4Y développe des solutions innovantes pour l'inclusion des jeunes avec ses partenaires, entreprises et institutions. Dans une logique de partage et d'ouverture, il était important d'écrire et formaliser ces bonnes pratiques développées avec un écosystème riche pour améliorer les conditions de vie de milliers de jeunes.

En 2020 et 2021, les équipes LP4Y ont créé +55 innovative solutions for Youth inclusion. Composé de 55 fiches construites sur un format identique (Défi initial, problématique, solution innovante proposée), réparties en 3 chapitres : Écosystème, Solutions systémiques et Optimisation des Talents. Un outil unique à destination des acteurs, si diversifiés soient-ils, de l'inclusion des jeunes.

L'évaluation ScaleChanger, tout comme l'ouvrage *+55 solutions for Youth inclusion*, met en avant les fondamentaux de LP4Y depuis sa création :

- l'importance d'un écosystème local fort : mobilisation multi-acteurs, relation gagnant-gagnant, liens de confiance entre les membres, partage de connaissances et de bonnes pratiques, implication directe des collaborateurs avec les jeunes
- la répliquabilité de la pédagogie : pertinence d'adopter une approche d'apprentissage de savoir-être et savoir-faire par l'expérience pour un public qui a eu peu accès à l'éducation (plus communément *learning by doing*)
- l'efficacité de la gestion des Talents : volontariat au coeur de l'esprit d'engagement, pertinence d'une vie frugale pour être au plus près des communautés, transmission des connaissances et des processus via la capitalisation et la formation, opportunités de mobilité interne

## EN RÉPONSE AU RAPPORT D'ÉVALUATION

### 1. JEUNES ET PÉDAGOGIE

1.1) *L'évaluation a montré que dans tous les centres LP4Y, les jeunes adultes accompagnés opèrent des changements conséquents dans leur vie. D'une part, il.elle.s prennent la décision de suivre une formation dans un programme professionnalisant (mobilité et accès à l'éducation, et d'autant plus pour les femmes destinées habituellement à rester au foyer), et d'autre part, il.elle.s prennent confiance en eux.elles, évoluent dans un cadre professionnalisant avec une forte dynamique de groupe et un sentiment d'appartenance essentiel à la progression personnelle et professionnelle.*

LP4Y souhaite développer des indicateurs qualitatifs pour pouvoir analyser l'évolution du jeune dans le programme, et ainsi adapter sa pédagogie afin de continuer à répondre au mieux aux attentes de la jeunesse exclue.

1.2) *Les consultantes ont relevé une différence de perception entre ce qui motive les jeunes à rejoindre les programmes et ce qu'il.elle.s retirent ensuite de l'expérience. La plupart n'ont pas conscience des savoir-être qu'il.elle.s vont pouvoir développer, venant chercher avant tout à apprendre des compétences techniques qui sont enseignées habituellement magistralement : anglais et informatique essentiellement. La méthode de LP4Y par laquelle il.elle.s développent des compétences en expérimentant la gestion d'une micro-activité économique se révèle efficace, le learning-by-doing étant particulièrement pertinent pour les jeunes ayant eu peu accès à l'éducation.*

Les jeunes manquent souvent de recul pour bien présenter leurs expériences. En effet, la fin de la formation est dédiée à la préparation à l'entrée dans la vie professionnelle. Dans les *Training & Development Centers* comme dans les *Green Villages*, dans tous les centres et tous les pays, les jeunes rencontrent des difficultés pour valoriser leur expérience comme une expérience professionnelle avec des compétences adaptées à ce à quoi il.elle.s postulent. La formation les aide à développer leur esprit critique et analytique. La préparation aux entretiens d'embauche, comme pour tous les jeunes diplômés, requiert du discernement sur soi-même. Or, les jeunes issus de la grande exclusion ont souvent peu confiance en eux.elles, et réalisent donc rarement l'ensemble de leur potentiel. LP4Y souhaite, comme suggéré, retranscrire les étapes du programme par des compétences clés développées, qu'il.elle.s peuvent facilement valoriser ensuite auprès des employeurs en fonction des métiers ciblés.

1.3) *L'évaluation a soulevé la différence de niveaux de départ, de compréhension et de rapidité d'apprentissage des jeunes, ajoutant des difficultés dans le suivi de chacun. L'évaluation a souligné qu'avoir régulièrement une explication en langue locale de ce qu'est le programme, ainsi que les bases informatiques, essentielles à leur intégration professionnelle, permettrait d'assurer une meilleure appréhension du programme.*

LP4Y dans sa pédagogie a volontairement dédié l'ensemble de l'apprentissage (80% du temps) à la gestion de la micro-activité économique en mode projet, avec des tâches en autonomie, des tâches en groupe, leur apprenant à manier les outils digitaux, le tout en anglais. Le temps restant est dédié à des sessions individuelles et collectives de développement personnel.

LP4Y a conscience de l'écart des compétences techniques entre les jeunes, certains n'ayant pas suivi d'éducation de qualité ou ayant arrêté jeune l'école. Le but est qu'il.elle.s progressent et qu'il.elle.s se réalisent eux.elles-mêmes en trouvant un emploi décent qui corresponde à chacun, la disparité de niveaux ne pose donc pas de problème dans leur intégration professionnelle. Certains jeunes comprennent ce qu'est le programme dès le début mais ne savent pas utiliser un ordinateur. D'autres viennent pour l'anglais et l'informatique et ne comprennent pas pourquoi on leur propose de remplir un formulaire de présence (processus RH habituel, géré ici par les jeunes dans le cadre de la micro-activité). Au fur et à mesure du programme, il.elle.s apprennent à travailler en autonomie, ont des responsabilités et coordonnent une équipe et des projets. En fonction de l'expérience et de leur personnalité, il.elle.s développent des compétences plus que d'autres, comme dans toute formation.

Avec ce constat et cette confiance, LP4Y a engagé une structuration du curriculum pour faciliter la compréhension par les jeunes du programme et le développement de compétences techniques basiques.

La pédagogie est organisée en roulement, de telle sorte qu'il n'y ait pas de promotion par temps de programme, mais une continuité d'entrée de jeunes et une transmission de connaissances entre des jeunes plus avancés et les nouveaux.elles. Dans les *Green Villages*, les jeunes commencent le programme de 3 mois par 2 semaines de formation (comprenant des ateliers de formation en business, informatique, anglais et développement personnel). Dans les *Training & Development Centers*, l'équipe pédagogique a développé fin 2021 un programme-type d'une semaine pour l'accueil des nouveaux jeunes dans un programme. En effet, le.a jeune était souvent happée directement par des projets avec les autres jeunes et comprenait au fur et à mesure la teneur et les objectifs du programme. Cet accueil se fait en langue locale, avec un jeune référant plus ancien dans l'équipe. Les interventions de partenaires sont aussi fréquentes, d'autant plus pour les micro-activités économiques dont le but est de proposer des formations pratiques à la communauté locale.

1.4) Enfin, accéléré par les nouveaux besoins créés par la pandémie, LP4Y a développé Digital Inc., une plateforme de *e-learning* pour les jeunes et leurs communautés. Le premier objectif est de permettre aux jeunes de développer leurs connaissances et compétences à leur rythme, en fonction de leur avancée dans le programme mais aussi de leur niveau individuel. En effet, il.elle.s utilisent Digital Inc. à raison d'une demi-journée par semaine et peuvent se connecter depuis leur téléphone sur leur temps libre. Plus de 100 contenus pédagogiques ont été conçus dans la lignée de la pédagogie du *learning by doing*. Ils sont améliorés en fonction des besoins (savoir-être, savoir-faire, fiches métiers).

A moyen terme, cette application sera ouverte aux bénéficiaires des 72 organisations de la société civile dans 32 pays, membres du réseau Youth 4 Change Network créé et animé par LP4Y.

## 2. INTÉGRATION SOCIOPROFESSIONNELLE

2.1) *L'objectif des programmes LP4Y est d'accompagner les jeunes adultes exclu.e.s pour qu'il.elle.s aient les clés pour s'intégrer par eux.elles-mêmes. Avec LP4Y, le jeune a la possibilité de créer un projet de vie, pas seulement un projet professionnel à court terme. L'évaluation a questionné un aspect intéressant sur l'objectif et l'indicateur qui y est associé. Nous utilisons "avoir les clés pour être autonomes", et notre indicateur est le taux d'insertion professionnelle, c'est-à-dire de savoir si le jeune a trouvé ou non un emploi. Or, ce n'est pas seulement le fait qu'il ait trouvé un emploi qui compte, c'est aussi combien de temps il y reste, s'il perd ou quitte son emploi, sa capacité à en retrouver un et dans quel délai, et évidemment si l'emploi est décent.*

Aujourd'hui, LP4Y assure le suivi formel de l'intégration de chaque jeune 3 mois après la fin du programme. Un suivi plus informel quoique très régulier s'opère pour les jeunes qui font partie des Stars Clubs, les réseaux d'alumni. La difficulté réside dans la perte de contact régulier avec le.a jeune : il.elle peut changer de téléphone portable, de lieu d'habitation, ou ne pas informer d'un changement de sa situation personnelle ou professionnelle. Le suivi se fait actuellement de façon informelle, grâce aux retours d'expérience et témoignages, sans enquêtes ou questionnaires.

Dans cette logique, LP4Y a créé en 2021 un poste de chef de projet Stars Clubs toutes zones ainsi que 3 postes de Stars dont l'objectif est de suivre les alumni, renouer le lien lorsqu'il est perdu, et développer des outils pour booster la mobilisation, le travail collaboratif et le partage de bonnes pratiques.

Sur les recommandations de l'évaluation en particulier, LP4Y retient de développer les mesures d'impact qualitatif, qui devront être harmonisées dans tous les pays d'action, afin de mieux mesurer les apprentissages des jeunes et la durabilité de leur insertion professionnelle. Cela constitue un aspect d'approfondissement de l'accompagnement de chaque jeune : il est très important de valoriser la formation et l'évolution du jeune avec ce qu'il en retire de qualitatif et non pas seulement s'il a oui ou non trouvé un emploi. Un point qui pourrait être valorisé également, et qui ne l'est pas pour l'instant, est la capacité d'analyser le taux de rétention du jeune dans le programme, c'est-à-dire combien de temps il/elle reste, et pourquoi il/elle quitte le programme. Les indicateurs de LP4Y doivent refléter son ambition : que les Jeunes sortent de la pauvreté et que chacun.e réalise son projet de vie par le développement de savoir-être et savoir faire, la prise de confiance en soi, la réflexion autour de ce projet de vie, et la connaissance des opportunités du marché du travail de leur localité.

*2.2) L'une des questions stratégiques soulevées par ScaleChanger concerne la théorie du changement du modèle Green Village, 3 mois de formation en résidentiel en zone rurale. L'intégration professionnelle des jeunes accompagnés au sein des Green Villages se passe aujourd'hui majoritairement en ville. Or, les jeunes aspirent parfois à travailler dans leur village à plus long terme, souvent pour reprendre ou ouvrir un commerce. Les évaluatrices ont conseillé d'ouvrir la formation et l'écosystème autour de l'intégration en milieu rural et d'intégrer l'aspect entrepreneuriat car beaucoup de jeunes ont le projet de créer leur propre activité.*

L'équipe de Coordination des *Green Villages* avait déjà entamé cette réflexion. L'évaluation a donné le "la" pour que LP4Y se penche sur ce qu'est un travail décent en milieu rural, à quels types d'emplois les jeunes pourront postuler et comment intégrer l'aspect purement entrepreneurial dans la formation (et pas seulement pour les GV). Plus largement, cela renvoie aussi à une mise en perspective des nouveaux métiers avec le digital. En considérant la ruralité comme un groupement de petites villes qui développent tous les secteurs d'activité, l'emploi décent peut prendre en compte la qualité de vie et l'accès aux services. Ainsi, le niveau de salaire et les conditions de travail ne seraient plus les seuls critères pris en compte dans la construction d'un projet de vie. C'est une vision subjective à construire de concours avec les jeunes et les partenaires dès 2022.

### **3. MODÈLE ORGANISATIONNEL ET GESTION DES TALENTS**

*3.1) L'évaluation réalisée par ScaleChanger a observé un mode de gestion des talents efficace sans siège social. Elle recommande une amélioration sur 3 axes : continuer à embaucher plus de Catalyistes nationaux, approfondir la formation des Catalyistes, en particulier des Coachs, et donner plus de poids aux conseils d'administration locaux.*

LP4Y est un mouvement international, de par les 13 pays d'action et la diversité des acteurs qui le régissent. L'organisation a été créée en 2009 par deux français, Laure et John Delaporte, déjà entourés d'un réseau d'entrepreneurs et de philanthropes. Depuis les débuts dans les plus gros bidonvilles d'Asie aux Philippines, un principe fort est au cœur de l'action : le multiculturalisme est vecteur de profond changement positif. Un étranger travaillant dans une zone de pauvreté dans un autre pays arrive avec moins de préjugés. Il ose passer du temps dans les bidonvilles, abaisser les barrières des codes sociétaux préétablis qui peuvent être bloquants pour une personne du même pays. Cela a souvent un crédit positif auprès des partenaires, cela intrigue et enclenche un mode coopératif (si un étranger travaille pour mon pays, je devrais le faire aussi). Un jeune étant accompagné par une personne étrangère ouvre ses perspectives, s'intéresse, et est poussé à parler anglais, langue commune à laquelle il a peu eu accès. Les apports respectifs sont riches. C'est un cercle vertueux et mutuel d'ouverture, de connaissance, de résilience et de sens.

Issus de milieux professionnels différents, les Catalyistes sont formés à la pédagogie et au mode de fonctionnement LP4Y. Cette formation permet aux Catalyistes d'évoluer dans le même cadre professionnalisant et selon les mêmes valeurs que les jeunes : bienveillance, tolérance, communication non violente, confiance en soi et prise de responsabilité, travail participatif, esprit critique, démarche et attitude orientées solution. Les centres sont basés au sein des bidonvilles, d'abord pour les jeunes et le sentiment d'appartenance, mais aussi pour les Catalyistes qui y vivent aussi, afin qu'il.elle.s soient au plus proche des réalités de la communauté locale et en fasse partie. Il.elle.s vivent dans la frugalité.

Aujourd'hui, les Catalyistes sont sous 3 types de contrat : Volontariat de Solidarité International (VSI), Service Civique et contrat local, avec des conditions équivalentes. La majorité des volontaires internationaux sont Français car le VSI (soutenu par le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères français) est en majorité promu en France. En décembre 2020, LP4Y devient organisme d'envoi de VSI, agréé par le MEAE français. Les *Youth LABs* initiés par LP4Y, à Paris et à New York, sont responsables de la formation, envoi et suivi des volontaires. A long terme, d'autres organisations pourront également bénéficier de cette formation au départ.

Développer les échanges interculturels.

Initialement, des Catalyistes nationaux étaient embauchés majoritairement pour des missions proches de l'écosystème local de partenaires, pour faciliter sa compréhension, par exemple en tant que *Community Mobilizer*. Depuis 2016, des Catalyistes des pays d'action LP4Y réalisent des missions en dehors de leur pays : une vietnamienne aux Philippines, des philippin.e.s pour réaliser une mission en Inde ou en France. Il.elle.s ont aujourd'hui des postes variés, de Coach, Project Manager, Support de Coordination, Responsable des recrutements. Fin 2021, 40% des Catalyistes sont originaires du pays où se trouve le centre dans lequel ils.elles sont basé.es. L'objectif de LP4Y est d'atteindre 50% en 2022-2023, en gardant un équilibre multiculturel. L'ambition de LP4Y est surtout d'amplifier les possibilités de mobilité des Catalyistes nationaux entre les différents pays d'action. Par exemple, embaucher une népalaise pour être Coach en Indonésie, ou un indien pour réaliser une mission au Liban.

### *3.2) L'évaluation a souligné l'importance d'un enrichissement de la formation des Coachs à l'accompagnement des jeunes exclu.e.s.*

Concernant la formation des Catalytes, l'équipe Talents avec le *Youth LAB* Paris a déjà implémenté depuis juin 2021, en plus des 7 semaines de formation et de l'accompagnement individuel régulier par les Coordinateur.ices Pays et l'équipe Talents, des sessions bi-mensuelles de développement personnel pour outiller chaque type de mission dans sa bonne réalisation. Cela permet de séparer l'accompagnement de pur développement des opérations de celui de ressenti personnel d'évolution professionnelle. En fin de mission, les Catalytes peuvent bénéficier d'une session de retour de mission pour travailler leur projet de vie personnel. Il.elle.s sont "mentorés" dans leur recherche d'un nouvel emploi par des bénévoles du mouvement.

### *3.3) ... et donner plus de poids aux conseils d'administration locaux.*

Dans chaque organisation locale, le Conseil d'Administration est constitué de personnes de la nationalité du pays d'implémentation. Les membres sont clés dans la définition et la validation des opérations. LP4Y se donne pour objectif d'harmoniser les pratiques et le travail collaboratif avec les conseils d'administration pour continuer d'enrichir les points de vue et davantage déconcentrer la gestion des opérations tout en restant aligné avec les principes de l'Alliance : garder les jeunes et le développement long terme (non-assistanat) au cœur des décisions. LP4Y retient vivement la proposition de former un comité local qui serait consulté régulièrement sur des questions stratégiques.

Les recommandations de ScaleChanger sur cette partie organisationnelle reflètent l'orientation prise par LP4Y et confortent dans l'idée de structurer, harmoniser et approfondir un système déjà fonctionnel. L'idée est de continuer à améliorer la gestion des talents en restant fidèle à ses fondamentaux méthodologiques et ses valeurs.

## **4. ÉCOSYSTÈME DE PARTENAIRES**

### *4.1) ScaleChanger a observé la nécessité d'un renforcement des écosystèmes locaux, notamment d'intégration.*

Travailler avec une diversité d'acteurs est un élément constitutif du mouvement et fait partie intégrante de la pédagogie. La construction d'un écosystème autour de chaque centre joue le rôle primordial de pont entre les jeunes et le monde professionnel. Lorsqu'il.elle.s rejoignent LP4Y, les jeunes ont peu de repères dans l'économie de l'emploi formel et pas ou peu d'expérience professionnelle. Collaborer avec des professionnels, et un monde qu'il.elle.s n'imaginaient pas pouvoir côtoyer, leur ouvre de nouveaux horizons. Pour les professionnels engagés, c'est l'opportunité de mieux connaître les jeunes accompagnés, de comprendre ce que signifie évoluer dans l'extrême pauvreté et de découvrir de nouveaux talents. Cela donne du sens à leur engagement et leur apporte de nouvelles perspectives sur l'inclusion des jeunes. En 2021, LP4Y a collaboré avec 446 partenaires.

Les jeunes ont été impactés par les conséquences économiques liées à la pandémie de la Covid-19. La majorité d'entre eux.elles étant embauché.e.s dans des emplois junior,



beaucoup l'ont perdu en 2020. Le taux d'intégration des jeunes qui avaient été accompagnés par LP4Y a chuté de 75% en 2019 à 62% en 2020. Jusque-là, LP4Y s'est toujours concentré à préparer les jeunes pour qu'ils.elles trouvent un emploi par eux-mêmes et ne pas faire du placement dans des entreprises.

*4.2) L'évaluation a recommandé une amélioration de l'écosystème sur deux aspects : avoir une meilleure connaissance des petites et moyennes entreprises auxquelles les jeunes sont plus susceptibles de postuler et d'être embauché.e.s, et développer des partenariats avec des acteurs spécialisés pour mieux accompagner les jeunes, en particulier les jeunes femmes, concernant le droit du travail et les risques de discrimination ou atteintes physiques et/ou psychologiques liés à l'exercice d'une activité professionnelle. En effet, si les jeunes s'autonomisent en s'intégrant professionnellement, ils.elles sont aussi plus exposé.e.s aux risques sociétaux et devraient avoir toutes les clés pour appréhender sereinement un nouvel environnement.*

La prise de conscience des conséquences liées à la crise et les recommandations de l'évaluation ont incité LP4Y à développer les contacts avec des plus petites entreprises implantées localement qui seraient intéressées par l'embauche des jeunes.

Pour cela, en août 2021, LP4Y a créé un nouveau poste d'*Ecosystem Developer* par ville dans tous les pays. Ces missions sont proposées à des Catalytes nationaux qui ont une bonne connaissance du marché local et qui peuvent approcher facilement des entreprises locales. Ces postes font partie de l'équipe Partenariats et Levée de fonds et sont les relais locaux de la stratégie de partenariats, pour plus d'impact à l'échelle locale, autour des centres dans lesquels ils.elles seront basé.e.s. Comme développé avec tous les partenaires, l'*Ecosystem Developer* aura un rôle de plaidoyer pour l'inclusion des jeunes exclu.e.s et pourra ainsi à une échelle plus locale convaincre des avantages à recruter ces jeunes.

Dans chaque centre sera créé un annuaire de références pour toutes les thématiques sur lesquelles LP4Y n'est pas spécialisé. La démarche qui est déjà encouragée mais qui sera développée et mieux formalisée : santé, psychologie, sécurité, environnement au sens large, autorités locales, instances d'accompagnement juridique, gestion des addictions (drogues), ainsi que des organisations spécialisées dans l'accompagnement de femmes (santé reproductive et sexuelle, violences faites aux femmes, mariages précoces).

Avec le soutien du [Youth Inclusion Network](#) (YIN), réseau international de 50 entreprises championnes de l'inclusion de jeunes créé et animé par LP4Y depuis 2016, LP4Y continuera à organiser des rencontres régulières entre les acteurs.

L'ensemble du secteur privé, qui recrute les jeunes en majorité, doit être convaincu du potentiel de ces jeunes issus de la grande pauvreté qui représentent globalement un tiers de la population et quelquefois plus de la moitié. Le plaidoyer pour leur intégration décente et durable dans différents types d'entreprises est crucial pour faire évoluer les mentalités et les pratiques. Les entreprises du YIN partagent les bonnes pratiques, développent des programmes de Responsabilité Sociale des Entreprises, de Ressources Humaines et de stratégie commerciale dans ce but. Les entreprises membres organisent des activités avec différentes organisations de la société civile qui travaillent avec des jeunes exclu.e.s. En 2022-2023, le YIN sera créé en Europe et aux Etats-Unis avec des ateliers internationaux, et une ambition de mener un dialogue international et concret sur l'inclusion des jeunes.

LP4Y a développé un réseau similaire pour les organisations de la société civile depuis 2012: le [Youth 4 Change Network](#) (Y4CN), un réseau international d'organisations de la société civile qui développent et partagent des pratiques empiriques, plaident pour l'intégration sociale et professionnelle de jeunes adultes vulnérables. Y4CN permet à ses membres d'apprendre des autres et d'améliorer leurs pratiques, penser en commun des résolutions de problèmes et agir pour implémenter des actions de plaidoyer en commun. Y4CN réunit, fin 2021, 72 organisations de différentes tailles dans 32 pays.

## CONCLUSION

L'évaluation du mouvement LP4Y par Scalechanger a apporté des observations concrètes à l'organisation, qui vont lui permettre de compléter les axes principaux de sa stratégie sur les années à venir. Crédibiliser le modèle mis en place par un regard expert extérieur est indispensable pour entreprendre un changement d'échelle. LP4Y souhaite depuis sa création intégrer un maximum d'acteurs de l'inclusion des jeunes et faire grandir le mouvement. L'organisation a expérimenté et analysé de nombreux projets, guidée par un objectif principal : donner les clefs de l'intégration sociale et professionnelle aux jeunes exclus.

Aujourd'hui, le fonctionnement et l'impact de l'organisation est confirmé, le modèle est répliquable.

La prochaine étape, pour continuer à alimenter la stratégie de changement d'échelle initiée, est la constitution d'un groupe de travail d'implémentation des recommandations de l'évaluation. Il sera composé de membres de l'équipe coordination, se réunira dès mars 2022 et décidera pour chaque recommandation d'un plan d'action à adopter en cohérence avec les valeurs, les missions originelles et l'ambition du mouvement.

LP4Y voit son changement d'échelle en forme matricielle pour les 5 années à venir avec pour chaque aspect des étapes d'implémentation qui seront définies par le groupe de travail:

- Optimisation des impacts du mouvement LP4Y actuel
  - ◆ Suivi régulier des Key Impact Indicators "inclusion professionnelle" et mise en place de mesures correctives dès que nécessaire sur 4 axes :
    - Affinage des indicateurs qualitatifs
    - Développement des formations digitales
    - Formation et accompagnement des Coachs
    - Ecosystèmes locaux d'intégration
  
- Développement en propre
  - ◆ Multiplication de l'influence positive de LP4Y par le développement opérationnel des centres ressources LP4Y en Asie du Sud-Est, Asie du

Sud, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord (solutions en zones de pauvreté urbaines et rurales).

- Intégration professionnelle
- Plaidoyer auprès des acteurs actifs et passifs
- Développement des réseaux d'influence autour des centres (YIN et Y4CN)
- Développement des moyens de formation et de renforcement des acteurs qui souhaiteront s'engager (YouthLABs)

→ Développement en *open source*

- ◆ LP4Y s'attachera à rendre son modèle disponible aux nouveaux acteurs de l'inclusion qui souhaiteront dupliquer les solutions et innovations opérationnelles.
- ◆ LP4Y sera instigateur du développement de cet écosystème, en renforçant les capacités des acteurs et le développement d'initiatives en faveur des jeunes exclu.e.s,
  - via les centres ressources,
  - le développement de la plateforme Digital Inc.,
  - et via le développement des réseaux de partage de bonnes pratiques pour les entreprises (Youth Inclusion Network), les organisations de la société civile (Youth 4 Change Network) et l'accompagnement en conseil opérationnel (The Catalysts Co)

Mission : multiplier les occasions de porter la voix des jeunes exclus à l'échelle locale, nationale et internationale en travaillant collaborativement avec la pluralité d'acteurs pour construire un monde plus inclusif, prospère et durable.

TOGETHER WE CAN



Pour plus d'information  
[Consultez le site internet](#)  
[contact@lp4y.org](mailto:contact@lp4y.org)