



Rapport de
Contribution



L'édito
par Florent Ploujoux
co-fondateur de YA+K

la puissance
des collectifs constitue
un levier structurant
de changement.

Bonjour,

Nous sommes très fiers de vous partager notre premier rapport de contribution.

Fidèles aux valeurs qui nous ont guidés depuis la création de l'entreprise il y a bientôt 10 ans, nos convictions trouvent leur résonance sur le terrain et dans l'action. Ce rapport offre donc un aperçu des initiatives dans lesquelles nous nous sommes investis en 2025.

Nous souhaitons vous partager les projets qui nous ont animés, les leçons que nous avons pu en tirer, et, qui sait, faire naître de nouvelles idées et initiatives.

Depuis le premier jour, nous voyons dans la puissance des collectifs un levier structurant de changement, capable d'embrasser la complexité, d'accueillir la pluralité des points de vue, et de donner vie à de nouveaux récits, générateurs de joie et de mouvement.

Cette conviction se traduit par une attention particulière portée au processus collectif, à l'instauration d'un dialogue vertueux, ainsi qu'à la manière dont les décisions sont élaborées, partagées et mises en œuvre au sein d'un collectif.

Elle se traduit aussi dans notre approche de la formation, axée sur le long terme et sur le développement de compétences transformantes pour les individus et les organisations. Nous explorons en ce sens des modèles plus longs, parfois hybrides, et voyons les communautés apprenantes comme des forces motrices du changement.

Nous agissons à différents étages de la société, y compris auprès des jeunes, pour qui les espaces de coopération et d'expérimentation nous semblent déterminants dans la construction de leur avenir.

Nous cherchons enfin à traduire nos convictions dans notre culture d'entreprise, en expérimentant des modes d'organisation cohérents avec ce que nous portons à l'extérieur.

Nous espérons que vous y trouverez des clés de lecture aux enjeux que vous rencontrez aujourd'hui, et des sources d'inspiration nouvelles pour vos projets à venir.

Bonne lecture ! ●

01	Soutenir le changement par l'intelligence collective	06
02	Professionaliser les facilitateurs et les formateurs	12
03	Accompagner les communautés apprenantes dans leur développement	18
04	Investir dans la génération qui vient	24
05	Faire entreprise autrement	32



Soutenir le changement par l'intelligence collective

L'intelligence collective dans les projets à fort enjeu

Créer de vrais espaces de dialogue et de co-création, amplifier le poids et la portée des décisions.

Lorsque **des démarches mobilisent des acteurs multiples, porteurs d'intérêts parfois divergents**, la qualité du processus de travail collectif, puis du dialogue, devient un levier clé pour aboutir à des décisions robustes et des changements durables.

La capacité d'un collectif à avancer repose, selon nous, sur **des espaces sécurisés où les points de vue peuvent être entendus, se confronter et s'enrichir**, mais aussi sur **une compréhension fine du cadre dans lequel la démarche s'inscrit** (ce qui se joue dans le changement, les parties prenantes clés à impliquer, les tensions à prendre en compte, etc).

Comment structurer des démarches collectives dans des environnements polarisés ou tendus ? Comment favoriser la compréhension mutuelle sans effacer les divergences ? Comment mobiliser la posture juste pour accompagner le collectif (facilitation, formation, coaching, conseil) ?

Les démarches que nous avons accompagnées en 2025 nous ont permis d'identifier des pistes de solutions à ces interrogations. Elles ont renforcé notre conviction que, pour embrasser la complexité, **plusieurs postures** — facilitation, formation, coaching ou conseil — **gagnent à être articulées au service d'une intention commune.**



Conseil St Denis 93 - phase de prototypage

Faire évoluer la culture par le faire ensemble : dispositif d'innovation publique porté par les agents du 93

En 2025, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a déployé l'Hackadémie, un dispositif imaginé pour transformer des irritants du quotidien des usagers en projets expérimentés, par les agents du département eux-mêmes.

En partenariat avec le laboratoire de l'innovation public du département, YA+K a accompagné la démarche de bout en bout, **en contribuant à l'architecture globale du dispositif et à l'articulation de ses temps forts** : appel à idées, formation d'agents à la facilitation d'une démarche d'innovation, hackathon et expérimentations terrain.

Ce sont les agents eux-mêmes qui ont guidé le processus de travail collectif, dans un **objectif d'autonomisation**. Cette montée en compétences interne, couplée à une expérience vécue de l'intelligence collective, a permis de faire émerger des projets concrets tout en expérimentant de nouvelles manières de travailler, collaboratives et centrées sur les usagers.

Co-construire la stratégie à 5 ans d'une association en intégrant les différentes préoccupations des instances décisionnelles

Accompagner UNICEF France dans la co-construction de son plan stratégique 2026-2030 a rapidement fait émerger une question centrale : comment créer un espace de travail commun entre des instances de gouvernance et de direction aux rôles différents ? D'une part, un conseil d'administration centré sur la projection stratégique de l'association ; d'autre part, un Codir attentif à l'ancrage opérationnel et aux contraintes du terrain.

En lien avec la cheffe de mission stratégie en interne, notre parti pris a été de réunir ces deux parties prenantes dès les premières étapes du processus. En clarifiant les règles de décision, en rendant le cadre lisible et en soignant particulièrement les espaces de discussion, la démarche a permis de dépasser les craintes initiales et d'installer un dialogue de travail constructif.

La co-construction du plan stratégique sur trois mois a favorisé l'engagement de l'ensemble des parties prenantes (CA, CODIR, salariés, bénévoles). Au delà d'un vote à l'unanimité du plan, cette démarche a renforcé la coopération et la confiance mutuelle entre le CA et le CODIR et simplifié l'appropriation des axes par les différents acteurs pour leur déclinaison opérationnelle.

[Écouter le podcast](#)

Créer des espaces de dialogue entre acteurs de la forêt et société: concertation territoriale en milieu périurbain en partenariat avec l'Office National des forêts

Face à des attentes croissantes autour de la gestion des forêts de Fausses-Reposes et de La Malmaison, l'ONF a fait le choix d'ouvrir une démarche de concertation structurée, au moment clé de la révision du plan d'aménagement forestier.

Aux côtés de l'ONF, YA+K a accompagné la conception et l'animation de cette démarche, en proposant un processus permettant l'expression de points de vue divergents, la confrontation des usages et la formulation d'idées nouvelles répondant aux intérêts des parties prenantes représentées.

À travers des temps d'écoute, des immersions sur le terrain et des sessions de co-construction, la démarche a permis de transformer des tensions en matière à discussion, puis en propositions concrètes.

Cette concertation a posé les bases d'un dialogue durable et d'une gouvernance partagée, en reconnaissant la pluralité des regards comme une ressource pour penser l'avenir de ces forêts périurbaines.

[Voir le roman graphique](#)



Roman graphique - synthèse de la concertation



Tournée en forêt domaniale de Fausses-Reposes



Première rencontre lors de la concertation



L'importance du cadrage stratégique d'une démarche

La qualité du cadrage, avec un vrai regard porté sur le système dans lequel un accompagnement s'inscrit, est le premier facteur de succès d'une démarche. Il mérite d'y dédier un temps significatif.

La clarification des marges de manœuvre réelles est notamment essentielle pour créer des espaces de contribution sincères et utiles. Cela implique de poser clairement ce qui est ouvert à discussion, et ce qui ne l'est pas : lorsque les zones de décision, de contrainte ou d'éléments non-négociables sont explicites, les parties prenantes peuvent s'engager pleinement.

Partager la responsabilité du processus

La réussite d'une démarche repose sur une responsabilité partagée entre le sponsor, les parties prenantes et l'équipe d'accompagnement. L'explicitation des rôles et responsabilités, le plus tôt possible dans la démarche, associée à l'alignement des intentions du commanditaire et de l'équipe d'accompagnement, joue un rôle clé dans l'expression ultérieure de l'intelligence collective.

Une démarche suppose en ce sens une comitologie explicite entre l'équipe d'accompagnement et les commanditaires, avec des instances dédiées qui permettent de renforcer le lien partenarial, et de prendre les décisions clés au service de la démarche.

Chercher la justesse plutôt que la totale maîtrise

Faciliter des démarches soutenues par l'intelligence collective ne relève pas d'une maîtrise totale du processus au lancement, mais d'une recherche permanente de justesse dans l'intention et dans la posture. Une démarche longue invitera souvent l'équipe d'accompagnement à mobiliser différentes postures - facilitation bien sûr, mais aussi conseil, coaching et parfois formation, parfois dans le strict respect du cahier des charges de départ, parfois en s'adaptant à ce qui se joue sur le terrain.

Danser sur deux pieds : le dialogue et l'action

Une démarche soutenue par l'intelligence collective se joue autant dans les temps de dialogue que dans la façon dont les enseignements sont traduits en actions concrètes. Prendre soin du lien entre dialogue et action constitue pour nous un levier majeur d'impact.

Energiser plutôt que "transformer"

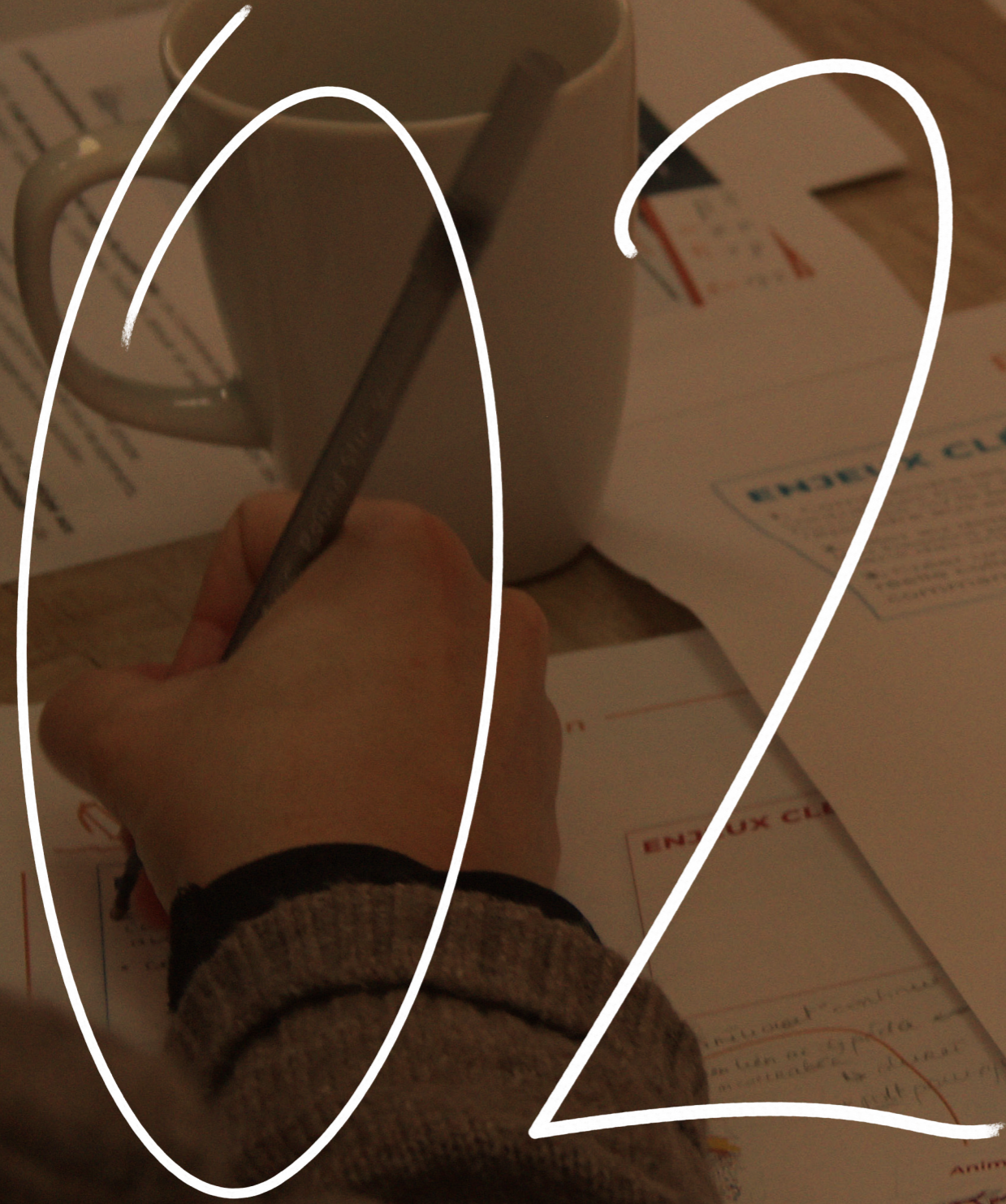
Alternativement à la conduite d'un projet global de transformation, nous voyons notre rôle d'accompagnement externe comme un catalyseur de mouvement et de prises d'initiative, avec l'intention d'ancre le changement dans l'action. Nous aidons le groupe à mettre la lumière sur ce qui lui donne l'énergie d'avancer.

ACCOMPAGNEMENTS YA+K en 2026

En 2024, nous partageons notre souhait d'accompagner avant tout des démarches longues et soutenues par l'intelligence collective, pour lesquelles nous pourrions mettre à contribution une palette d'expertises complémentaires - Facilitation, formation, coaching, ingénierie pédagogique.

La majorité des projets que nous avons accompagnés en 2025 se sont inscrits dans ce temps long, et nous ont permis d'adresser une grande diversité

d'enjeux. Après une année 2025 placée sous le signe de l'ouverture, 2026 sera une année de choix structurants pour YA+K : nous resserrons volontairement nos terrains d'accompagnement afin de gagner en impact sur les sujets dans lesquels nous décidons de nous investir pleinement, tels que des démarches de planification stratégique, de modélisation organisationnelle, ou encore d'innovation participative.



Professionnaliser les facilitateurs et les formateurs

La formation qui transforme

Construire des espaces de développement professionnel tournés vers la pratique, soutenus par le collectif et ancrés dans la durée.

En 2025, YA+K a contribué au développement professionnel de facilitateurs et de formateurs pour adultes, deux rôles d'accompagnement stratégiques dans les organisations d'aujourd'hui et de demain :

- En structurant et en guidant la réflexion et la production d'un groupe, **le facilitateur** aide les collectifs à mieux naviguer dans la complexité, à sécuriser les prises de décision et à fluidifier leur mise en oeuvre.
- Dans un contexte de **transformation accélérée des métiers**, de nombreux professionnels — expertes, formateurs occasionnels ou confirmés, managers, etc. — jouent un rôle central dans le développement des compétences. Réunir les conditions d'un apprentissage efficace constitue à nos yeux un enjeu clé de performance et de robustesse.

Ces deux rôles se renforcent mutuellement :



le facilitateur
amplifie l'impact du travail collectif.



Ils contribuent ensemble à **développer la capacité des organisations à apprendre, décider et évoluer dans la complexité.**

Au même titre que d'autres métiers d'accompagnement de collectifs, la facilitation et la formation sont des pratiques exigeantes et subtiles. Le développement de ces postures demande du temps et de la pratique.

Notre rôle consiste donc notamment à **créer un cadre** dans lequel des groupes de pairs facilitateurs ou formateurs peuvent se réunir, challenger leurs pratiques, perfectionner leur geste métier.

En 2025, nous avons en particulier veillé à inscrire ces temps d'apprentissage dans la durée, afin que les participants puissent cheminer ensemble et devenir de véritables compagnons de route.



Formation de formateur certifiante

Accompagner les formateurs pour adultes

YA+K accompagne depuis plus de 5 ans des formateurs dans l'utilisation de techniques de facilitation en formation, avec un impact fort constaté sur l'efficacité des apprentissages.

Cette expérience de terrain, au plus proche des praticiens, nous a conduits à porter la vision d'un **formateur facilitateur d'apprentissage**, qui voit l'expérience, les connaissances initiales et les interactions dans un groupe comme un levier d'efficacité de l'apprentissage.

Tout au long de l'année 2025, nous avons cherché à **contribuer à l'évolution du métier de formateur pour adultes** : montée en expertise pédagogique, évolution d'une posture de sachant vers celle d'un guide, rôle d'accompagnement dans la durée plutôt que sur des formats ponctuels uniquement.

Cet investissement s'est traduit par :

- le lancement d'une formation de formateur certifiante ;
- l'aide au développement de compétences en pédagogie chez les formateurs experts au sein des organisations ;
- l'organisation de plusieurs sessions de formation à la ludopédagogie, à destination de formateurs.

Rendre possible les applications métiers de la facilitation.

En 2025, YA+K a investi plus largement le champ des applications métiers de la facilitation, en travaillant la manière dont cette posture peut soutenir les professionnels de l'accompagnement dans leur quotidien.

Aux côtés de l'AGIRC-ARRCO, de Schneider Electric ou encore de Société Générale Assurances, YA+K a accompagné **des managers et leaders** dans le développement d'un management participatif ou collaboratif. Pour ce public, une posture de facilitation mobilisée à bon escient favorise l'engagement, la coopération, et in fine la performance collective.

Pour les **consultants** que nous avons accompagnés, la posture de facilitation consiste à impliquer les parties prenantes au bon moment et de la bonne manière, afin de sécuriser les prises de décision et d'en fluidifier la mise en oeuvre, en complément d'une posture attendue d'expert.

[Voir les fiches mémo](#)

Concevoir des dispositifs permettant l'ancrage durable des compétences

Depuis la naissance de YA+K, nous questionnons constamment nos pratiques pour favoriser l'ancrage et le transfert des compétences. L'année 2024 avait constitué un premier tournant, avec la mise en oeuvre de solutions amenant de la continuité à des formations initiales : rencontres régulières entre alumni, Summer camp de la facilitation, sessions d'approfondissement, CODEV, etc.

En 2025, l'équipe a mis un premier pied dans le **blended learning**, en cherchant des moyens de mêler efficacement synchrone et asynchrone à des fins d'apprentissage.

Aux côtés du groupe VYV, nous avons construit un parcours hybride de formation à la facilitation, mêlant modules de e-learning et sessions synchrones. Un modèle nouveau pour nous, riche d'apprentissages :

- > 6 heures de e-learning permettent d'aller aussi loin dans le fond qu'une formation de 3 jours en présentiel ;
- > L'apprentissage asynchrone mérite absolument d'être complété de temps collectifs de mise en pratique, en particulier sur des compétences d'accompagnement de groupes ;
- > Un modèle alternant apprentissage autonome et sessions collectives offre un potentiel formidable de consolidation des apprentissages.

[Voir la série de vidéos pédagogiques](#)

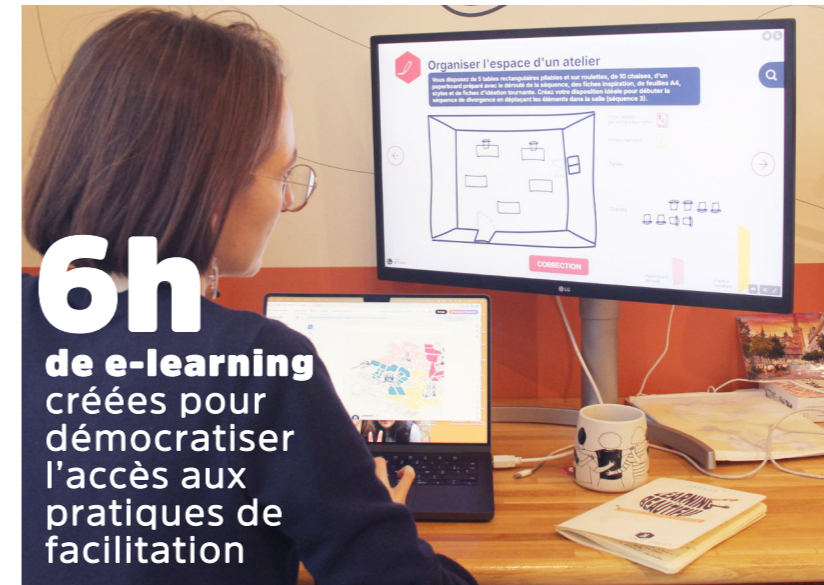
YA+K ET LA FORMATION en 2025

1050
professionnels formés

25
promotions de formation à la facilitation
- 5 modules d'approfondissement



Formation à la facilitation, Concarneau (29)



6h
de e-learning créées pour démocratiser l'accès aux pratiques de facilitation



12
événements destinés à nos alumni et aux professionnels déjà formés (Summer Camp de la facilitation, événements alumni, rencontres inter-promo, etc.)



1
nouveau recueil de ressources méthodologiques dédiées aux formateurs pour adultes

YA+K ET LA FORMATION en 2026

Nos priorités en 2026 s'inscrivent dans la continuité des projets initiés en 2025 : outiller les formateurs pour adultes pour augmenter l'efficacité de l'apprentissage au sein des organisations ; offrir des terrains d'expérimentation et d'apprentissage aux facilitateurs et formateurs en activité ; consolider notre expertise dans l'ingénierie de parcours hybrides à fort impact.

Plusieurs projets ambitieux vont également guider le développement de notre pratique en 2026 :

- > Emmener des facilitateurs professionnels vers la reconnaissance de leurs compétences grâce à une **formation à la facilitation certifiante** ;
- > Déployer à plus large échelle les **solutions destinées aux managers et leaders** ;
- > Mettre en oeuvre des **formats hybrides dans des contextes nouveaux**, comme celui du parcours transformationnel sur les Partenariats Public-Privé, animé pour l'AFD, en partenariat avec Espella et Ingenium.



**Accompagner
des
communautés
apprenantes
dans leur développement**

Les communautés apprenantes

Un levier d'ancrage durable des compétences.

Notre intérêt pour les communautés apprenantes est né d'une conviction alimentée par notre expérience terrain :

Des collectifs réunis autour d'une intention commune forte peuvent exercer une influence décisive dans l'évolution des pratiques, et impulser le changement dans les organisations.

Le pouvoir d'agir de ces communautés est pour nous intimement lié aux espaces où les individus peuvent se rassembler, continuer à apprendre dans un cadre sécurisé, confronter leurs expériences, s'entraider, et plus largement inscrire leurs apprentissages dans la réalité de leur quotidien professionnel.

*Comment structurer ces communautés apprenantes ?
Comment créer un lien fort entre la raison d'être d'une communauté et la réalité opérationnelle d'une organisation ?
Comment sécuriser le passage à l'action chez les membres d'une communauté ?
Comment mesurer l'impact d'une communauté ?*

Nous avons essayé, tout au long de l'année, d'apporter des réponses à ces questions aux côtés de nos partenaires.



Formation manager, facilitateur, avec Société Générale Assurances

Développer des nouvelles postures pour soutenir le dialogue entre les professionnels de la forêt et la société

L'Office national des forêts a engagé une transformation de ses modes de management et de dialogue avec ses partenaires, en s'appuyant sur la facilitation comme levier central. Le projet, déployé sur plusieurs années, a **combiné des temps de formation, d'accompagnement et de mise en pratique autour de démarches de concertation** complexes, impliquant des acteurs internes et externes aux profils très variés. Cette approche inscrite dans la durée a permis d'installer un climat de confiance, de structurer des processus de décision plus partagés et de transformer durablement les pratiques de coopération, au service de projets concrets et opérationnels.

Accompagner la professionnalisation et le déploiement des pratiques chez le premier acteur mutualiste de santé et de protection sociale en France

Le groupe VYV réunit une communauté de facilitateurs internes aux expériences et profils divers. En 2025, l'équipe en charge de cette communauté, *la Tribu*, avait pour principal enjeu de construire un socle commun de compétences, reconnu et valorisé en interne.

Le parcours hybride de 7 mois que nous avons conçu a mêlé un programme de e-learning et des

Développer la performance collective d'un groupe assurantiel

Depuis 2021, nous accompagnons Société Générale Assurances dans le développement des compétences de facilitation, auprès de métiers variés. Progressivement, **des facilitateurs ont émergé à différents endroits de l'organisation**, intervenant à des niveaux d'enjeux multiples : au quotidien au sein des équipes, dans des projets transverses, sur des sujets stratégiques.

- Au-delà du développement individuel des compétences, faire vivre une communauté apprenante de facilitateurs internes a pour objectifs de :
- Accompagner un transfert efficace des bonnes pratiques développées à différents endroits dans l'entreprise ;
- Encadrer une posture réflexive sur la place de la facilitation dans le projet stratégique de l'entreprise ; Sécuriser le passage à l'action et favoriser l'entraide.

rencontres régulières de mise en pratique et partage d'expériences.

Ce parcours nouveau, plus étalé et avec davantage de temps d'apprentissage, a permis un ancrage plus profond des apprentissages, une maturation progressive des questionnements et une meilleure transposition dans l'opérationnel.



L'importance d'une intention commune explicite

Les communautés apprenantes les plus dynamiques reposent sur une intention partagée et clairement formulée. Qu'il s'agisse de construire un socle commun de compétences reconnues ou de soutenir un plan stratégique dans sa dimension collective, une intention explicite favorise l'engagement durable des membres.

Le rôle évolutif de l'équipe animatrice d'une communauté

L'accompagnement de communautés apprenantes amène le formateur à évoluer vers une posture de facilitateur d'apprentissage : il crée les conditions, ouvre et structure les espaces d'apprentissage, soutient l'émergence et le développement des apprentissages au sein de la communauté. Il apprend aussi à identifier les moments où il a intérêt à intervenir, et ceux où son retrait apportera plus de valeur au collectif.

Communautés organiques vs hiérarchiques

Nous distinguons deux formes complémentaires de communautés : les communautés organiques, nées de l'initiative d'individus autour d'un intérêt commun, et les communautés impulsées par un mandat hiérarchique. L'enjeu pour l'équipe d'animation est d'identifier la forme la plus adaptée – ou leur articulation – pour soutenir le développement d'une communauté apprenante.

Créer des connexions entre les communautés et le terrain

La vitalité d'une communauté se mesure à sa capacité à faire le lien entre ce qui s'y vit et les réalités opérationnelles de l'organisation. Plus les apprentissages trouvent des débouchés concrets sur le terrain, plus la communauté s'inscrit dans la durée et gagne en légitimité.

Un formidable levier de passage à l'action

Sur des compétences comme la facilitation ou le management, la difficulté première réside souvent dans le fait d'oser se lancer. Un espace sécurisé d'échanges entre pairs, de partage d'expériences et d'entraide constitue alors un levier puissant pour passer à l'action. Le rôle des personnes en charge de l'animation d'une communauté est dès lors d'offrir un cadre et des processus qui rendent cela possible.



Parcours hybride - Intersession

ACCOMPAGNEMENTS YA+K en **2026**

En 2026, YA+K poursuivra le développement des communautés apprenantes en **accompagnant de nouveaux collectifs, y compris de managers et de formateurs**. L'enjeu sera à la fois d'ancrer durablement les formats ayant fait leurs preuves (rencontres présentielle, interventions externes, formats hybrides), et de continuer à expérimenter des formats à impact (rencontres inter-communautés).

Parmi les projets phares de 2026, et dans le cadre du parcours transformationnel sur les **Partenariats Public-Privé (PPP) durables et responsables**, financé par le Campus Groupe AFD, nous avons co-conçu et déployons un parcours pédagogique hybride à destination

de cadres publics d'Afrique francophone, au sein d'un consortium formé par Espelia, Ingenium et YA+K.

En complément d'un MOOC d'initiation réalisé par 2000 apprenants, de classes virtuelles et de travaux appliqués en présentiel, le dispositif intègre des mécanismes structurés de tutorat, d'animation de communauté de pratiques et de capitalisation, au service de l'émergence d'un réseau pluridisciplinaire de cadres publics engagés dans le pilotage de PPP alignés avec les enjeux de climat, de genre et d'intérêt général.



Investir dans **la**
génération
qui vient

Nos actions en faveur des jeunes

Créer des expériences pédagogiques visant le développement des compétences psychosociales chez les jeunes.

Notre engagement auprès des jeunes prend racine dans une évidence : les jeunes sont sommés de se projeter dans leur avenir alors qu'ils n'ont pas encore toutes les clés ni tous les outils pour avancer en confiance. Il nous tient à cœur de contribuer à les guider, leur **offrir un espace dans lequel expérimenter, apprendre, oser.**

Chacune de nos interventions auprès de ce public vise à révéler leur potentiel, ouvrir le champ des possibles et permettre des **apprentissages concrets et progressifs, tout en favorisant l'entraide.**

Donner aux jeunes les moyens de **découvrir ce dont ils sont capables**, de se projeter, et de se sentir

acteurs de leur parcours personnel et professionnel grâce à un déroulé pédagogique ludique et scénarisé : voilà ce qui nous anime et guide nos actions.

Comment entrer en relation avec un public jeune ? Comment créer une bulle de confiance, d'expression et d'expérimentation en milieu scolaire ? Comment engager les jeunes sur des thématiques encore éloignées d'eux ? Comment favoriser le développement des compétences psychosociales des jeunes à travers la transmission sur des thématiques précises ? Ce sont les questions auxquelles nous avons tenté de trouver des réponses au fil des années.



Réinventer l'accès à la découverte des métiers et des activités de la ville de demain avec Give Me Five, VINCI

VINCI conçoit, finance et déploie Give Me Five pour oeuvrer à l'insertion professionnelle des 12-25 ans. YA+K est partenaire sur l'une des branches du projet, axée sur l'Orientation.

Dans ce cadre, nous intervenons **en milieu scolaire auprès d'élèves de la 5^e à la 3^e** pour nourrir leurs projets d'orientation et leur donner des clés pour bâtir leur avenir en confiance.

Des formats d'accompagnement variés - une journée, parcours de 5 ateliers dans l'année, semaine de stage, etc. - ont été pensés pour s'adresser à la diversité des publics.

"J'avais l'impression qu'on était pas au collège. L'ambiance entre nous, la manière d'apprendre, comment étaient les adultes... Nos formateurs étaient trop sympas, ils s'intéressaient à nous, ils essayaient de donner de la place à chacun d'entre nous. Ils nous encourageaient et ça c'est super important. Parce que, quand je me suis levé ce matin-là, je ne pensais pas vaincre l'une de mes plus grandes peurs : parler devant tout le monde..." Un élève de 4^e

+6000
jeunes
rencontrés
en 2025

50
formateurs
jeunesse
embarqués

+200
établissements
en 2025

15
académies

Concevoir des expériences d'apprentissage engageantes pour les jeunes

À partir d'objectifs définis et de contraintes logistiques, nous concevons des déroulés pédagogiques sur-mesure. Le défi consiste à **transformer une intention éducative en une expérience engageante pour les jeunes**. Pour cela, plusieurs leviers sont mobilisés dans la conception des parcours :

> Une scénarisation des interventions

Chaque parcours est pensé comme une expérience cohérente, structurée par **un fil rouge qui donne du sens à l'enchaînement des activités** et embarque les jeunes dans une dynamique collective. Création d'une entreprise en équipe, organisation d'un événement sportif international, exploration immersive de la ville de demain... L'objectif reste le même : faire équipe autour d'un projet commun qui fédère et stimule la créativité.

> Un modèle pédagogique actif et sécurisant

La ludopédagogie, la progression pédagogique graduée et l'alternance entre temps en sous-groupes et temps collectifs rendent les jeunes acteurs de leurs apprentissages, tout en installant un cadre propice à la confiance, à l'expression et à la coopération.

> Des supports pédagogiques adaptés et variés

Les supports (affiches, carnets, matériel ludique à manipuler) sont pensés pour être à la fois inclusifs et engageants. Du choix de la typographie à la question de la représentation de la diversité dans l'illustration des personnages, tout est pensé pour **permettre aux jeunes de s'approprier facilement le contenu pédagogique** et se sentir concerné par les problématiques soulevées. L'alternance entre écoute, défis visuels et prise de parole en sous-groupe permet à chacun de se familiariser avec le contenu en mobilisant plusieurs sens. La forme se met au service du fond et facilite la consolidation des apprentissages.



Fédérer et guider un collectif de formateurs jeunesse

50 formateurs jeunesse - à l'intérêt commun pour ce public mais aux expériences et compétences variées - sont mobilisés pour opérer ce projet de **plusieurs centaines d'interventions par an**.



Notre rôle consiste à fédérer et accompagner ce collectif dans **l'appropriation et l'incarnation des dispositifs pédagogiques**, en veillant à la qualité de l'expérience vécue par les jeunes et au respect de la signature pédagogique YA+K. Pour cela, nous portons une attention particulière à :

> Présenter la posture relationnelle comme levier pédagogique

Entrer en empathie avec les jeunes, manifester un intérêt sincère pour leur vécu, savoir écouter et observer apparaissent comme des compétences déterminantes pour **créer une relation de confiance** et favoriser l'engagement. L'habilitation-formation de début d'année accorde une place importante à la compréhension du vécu des adolescents ainsi qu'à des mises en situation, afin d'aider les formateurs à ajuster leur posture et à installer un cadre relationnel sécurisant.

> Transmettre les déroulés pédagogiques avec soin

Une attention particulière est portée à la transmission de notre ADN pédagogique et de nos références théoriques sur le sujet. En comprenant les intentions pédagogiques et les choix de conception, les formateurs sont ainsi en capacité d'**ajuster une séquence aux besoins du contexte d'animation sans perdre le sens**

> ni les objectifs d'apprentissage. **Insuffler par l'exemple un esprit d'apprentissage et de collaboration** Nous veillons à **être modélisant dans notre comportement** pour favoriser un collectif apprenant : partage en transparence de notre propre progression, des apprentissages et ajustements réalisés. Le formulaire de retour après chaque intervention est pensé pour accompagner l'auto-analyse de formateurs et les feedbacks de co-animation sont encouragés dans un cadre partagé, favorisant l'entraide, la réflexion collective et le progrès.

“ Je vais faire attention au vocabulaire que j'utilise quand je parle aux gens car ça peut blesser alors que ce n'est pas mon intention. Par exemple, j'éviterai de dire “c'est nul” en parlant d'une prise de parole d'un élève.”

Un élève de 5^e

“ Je ne parlais pas aux personnes de mon équipe avant aujourd'hui, ça m'a permis de les découvrir.”

Un élève de 4^e



“ C'est tellement important ce que vous venez de faire avec eux. Nous avons plusieurs élèves avec des troubles cognitifs et un énorme manque de confiance en eux. Vous les avez valorisés et leur avez permis d'avoir moins de stress lorsqu'ils doivent prendre la parole. Ils se souviendront de cette expérience et ça leur sera très utile pour leur avenir.”

Un professeur



La qualité de la relation partenariale comme levier d'impact

La réussite d'un projet de cette ampleur repose sur une relation de confiance durable avec VINCI et ses équipes. Cette confiance permet de dialoguer en continu et de manière transparente et de faire évoluer le dispositif en combinant deux perspectives complémentaires : la vision stratégique de VINCI et l'accompagnement pédagogique de YA+K. Sur le terrain, cette complémentarité se matérialise lorsque des collaborateurs VINCI interviennent auprès des jeunes : les formateurs veillent au cadre et créent un environnement sécurisé et propice à l'apprentissage, tandis que les collaborateurs incarnent leur métier et partagent leur expérience concrète. Cette alliance rend les interventions plus vivantes et impactantes pour les jeunes.

Piloter un projet collectif est un acte pédagogique

Dans la coordination d'un projet, des réflexes pédagogiques peuvent augmenter la fluidité des interactions. Donner du sens aux choix et demandes, exprimer des règles claires, rendre disponible le contenu,... Il s'agit ainsi de créer un écosystème où chacun peut contribuer, progresser, se sentir valorisé et délivrer une expérience impactante pour les jeunes.

Les relais de proximité sont de formidables capteurs de signaux faibles

Animer un collectif de cette taille en assurant une écoute et un suivi implique, pour nous, de s'appuyer sur des relais au sein du collectif. Au-delà de formulaires de retour après chaque intervention ou d'immersion régulières de la chefferie de projet sur le terrain, identifier quelques personnes ressources au sein du groupe et leur donner des rôles cadrés permet de faciliter la transmission des informations et la fluidité des actions menées.

L'importance d'un cadre clair et d'une information centralisée

Pour permettre aux membres d'un collectif de se repérer facilement et d'évoluer librement et sereinement dans un projet, fournir un cadre clair et un référentiel commun apparaît comme primordial. Cela passe par un unique espace en ligne qui rassemble l'ensemble des informations relatives au projet, des canaux de communication réduits et identifiés, quelques rendez-vous annuels structurants, des règles simples et communes...

“ Depuis l'origine, la force de notre partenariat (2018) s'ancre dans une confiance réciproque et une ambition partagée, qui transforment une simple collaboration en un véritable engagement durable et structurant. ”

Valérie Lacoste - Directrice de programmes d'engagement chez VINCI



Les formateurs et formatrices s'approprient les supports d'animation lors de l'habilitation annuelle

LES JEUNES en 2026

Le besoin d'accompagner les jeunes à se frayer un chemin dans un monde de plus en plus complexe et incertain ne faiblit pas.

En 2026, YA+K aura à cœur de continuer à soutenir des organisations qui souhaitent

aller à la rencontre des jeunes. L'enjeu sera alors de trouver le juste équilibre entre la souplesse des projets de plus petite taille et l'organisation inhérente aux projets déployés à grande échelle, tout en gardant le même niveau d'exigence.



Faire entreprise autrement

Construire une organisation qui pense le monde, expérimente et incarne ses valeurs

Encourager les élans individuels

Chez YA+K, nous avons fait le pari fondateur de construire une organisation dans laquelle **le travail est un lieu d'épanouissement autant que de contribution.**

C'est ainsi que **nos projets structurants sont nés d'aspirations individuelles soutenues par l'organisation**: la ludopédagogie portée par Gaëlle, l'approfondissement de l'axe pédagogique piloté par Elise en sont des exemples. A chaque fois, une envie personnelle, reconnue comme légitime et alignée avec la raison d'être de l'entreprise, est devenue progressivement un axe stratégique collectif.

Chaque membre de l'équipe explore et agit au-delà de son périmètre, dans un cadre qui autorise **l'initiative, l'expérimentation et la prise de responsabilité.** Cette organisation permet à chacun d'aller vers son appétence, de développer son expertise au service de projets qui ont du sens et de contribuer à la robustesse de l'organisation.

Fonder la responsabilité sur l'expertise

Dans cette organisation, le leadership ne découle pas d'un organigramme mais de la reconnaissance d'une expertise, d'une expérience. Marion et Pierre sont référents en facilitation, Maylis en design, Sara auprès des jeunes, Romain sur le développement commercial. Cette approche est basée sur une confiance mutuelle et permet de compter sur des personnes qui savent de quoi elles parlent, apportent des solutions concrètes et des conseils éclairés à nos interlocuteurs externes.

Se synchroniser pour maximiser l'impact collectif

Ce modèle crée de la liberté et favorise l'émergence. Il nécessite de créer un cadre clair et explicite, dans lequel les aspirations individuelles peuvent s'exprimer. C'est aussi par cette organisation interne que YA+K expérimente, apprend et contribue à son écosystème.

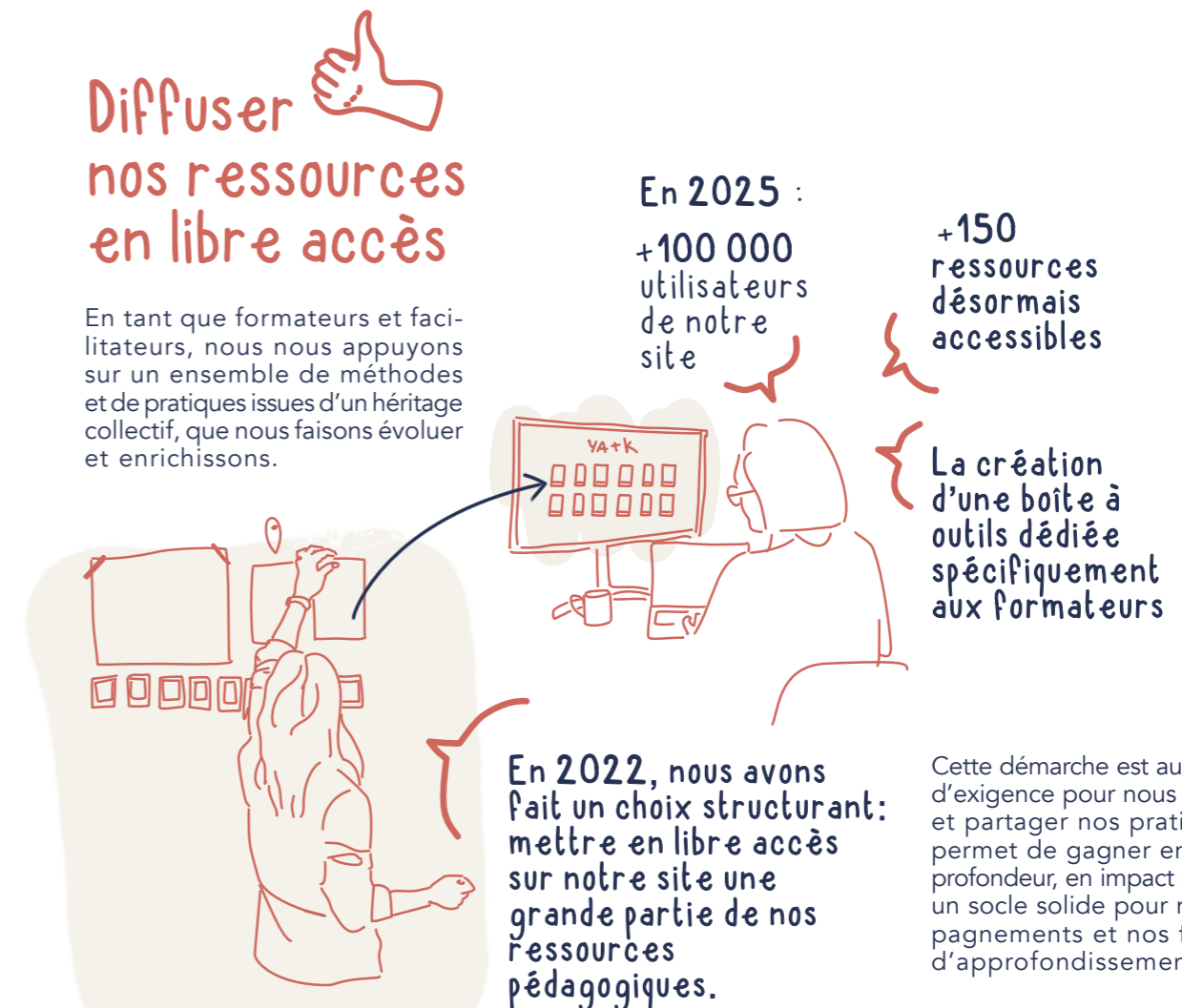


Veiller à développer une entreprise qui contribue à son écosystème

Chez YA+K, nous cherchons à faire entreprise en prenant part à un écosystème plus large que nos seules missions. Une grande partie de nos choix sont guidés par une question simple: Comment, à notre échelle, créer des conditions pour que la valeur que nous produisons puisse circuler et être utile au plus grand nombre ?

Diffuser nos ressources en libre accès

En tant que formateurs et facilitateurs, nous nous appuyons sur un ensemble de méthodes et de pratiques issues d'un héritage collectif, que nous faisons évoluer et enrichissons.



Cette démarche est aussi un levier d'exigence pour nous : formaliser et partager nos pratiques nous permet de gagner en clarté, en profondeur, en impact et constitue un socle solide pour nos accompagnements et nos formations d'approfondissement.

[Lire l'article sur notre choix de l'open source](#)

[Découvrir notre boîte à outils en libre accès](#)



Construire des relations de partenariat fondées sur la confiance et la durée

Pour déployer des projets ambitieux tout en maintenant un haut niveau d'exigence, nous faisons le choix de relations partenariales inscrites dans le temps.

Avec nos intervenants — formateurs, facilitateurs, designers — nous privilégions des collaborations qui laissent une place à la co-construction, à la transparence et à la confiance.

Nos partenaires sont des acteurs à part entière des projets, avec lesquels nous cherchons à "aller ensemble", à apprendre et à ajuster en continu.

Nous mettons le même soin dans nos relations avec nos clients. Nous construisons des collaborations durables, fondées sur la confiance, une compréhension fine des enjeux et une exigence partagée. Notre organisation favorise l'approfondissement de partenariats existants plutôt que la multiplication de missions ponctuelles.

Dans les deux cas, une même conviction nous guide : la qualité et l'impact durable naissent de relations claires, respectueuses et construites dans le temps.

"J'apprécie notre relation de collaboration qui est avant toute une relation humaine : transparente, authentique. Je sens que mon avis importe, est pris en compte. C'est précieux pour moi d'être intégrée aux réflexions plus stratégiques".



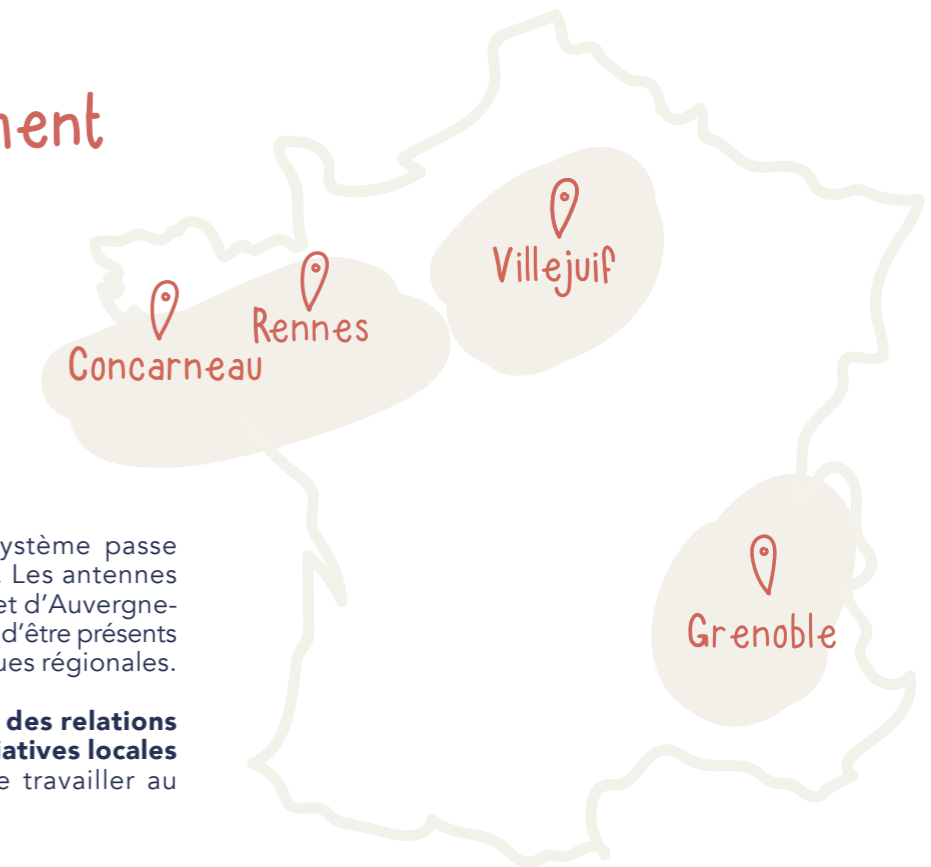
"Merci d'opérer comme ça, d'offrir cette relation de confiance, une grande transparence qui a beaucoup de valeur et rend facile toutes les discussions importantes. La relation est fluide parce qu'on a acquis le même langage, que l'on partage une éthique, et que l'on a pu clarifier nos intérêts. Cela fait du bien dans cet océan de grosses structures qui sont parfois dures avec nous - formateurs externes - et nous prenons parfois pour des serpillères interchangeables,..."



S'ancrer localement

Enfin, notre contribution à l'écosystème passe aussi par des ancrages territoriaux. Les antennes de Bretagne (Concarneau, Rennes) et d'Auvergne-Rhône-Alpes traduisent notre volonté d'être présents localement, de nourrir des dynamiques régionales.

Ces ancrages permettent de **tisser des relations de proximité, de soutenir des initiatives locales** et de faire vivre notre manière de travailler au plus près des territoires.



PROJECTIONS

2026

Depuis sa création, l'évolution de YA+K et de ses interactions avec l'écosystème s'est construite de manière organique et entrepreneuriale. Cette façon de faire nous a permis d'explorer, d'expérimenter et de grandir avec agilité.

Après 10 ans d'existence et avec une équipe de 9 salariés, une nouvelle étape s'ouvre. L'enjeu pour 2026 est de faire évoluer notre organisation et nos modes de coopération pour préserver ce qui fait notre singularité et soutenir notre développement. Cela passe par deux chantiers structurants :

> Faire évoluer notre modèle d'organisation

Nous clarifions les périmètres, les interactions et les rôles afin de sortir d'une logique de "couteaux suisses" et de permettre à chacun de faire briller sa zone de génie, tout en protégeant ce qui fait notre singularité et notre capacité à expérimenter.

> Approfondir et structurer nos relations partenariales

Nous favorisons la transmission de notre signature pédagogique, la mise en place d'un cadre partagé et la création des conditions d'une relation de confiance durable. L'objectif est de transformer des collaborations efficaces et agréables en véritables partenariats, fondés sur une compréhension commune et une exigence partagée.



En 2025

, nous avons concrétisé des intentions portées depuis plusieurs années :

- > **Inscrire nos accompagnements dans le temps long ;**
- > **Articuler plusieurs postures au service d'une même démarche ;**
- > **Partager nos domaines d'expertise avec les formateurs pour adultes.**

En 2026, nous poursuivrons les projets engagés, dans une logique de **continuité et d'approfondissement**. Les démarches longues initiées ces dernières années portent leurs fruits. Elles nous permettent aujourd'hui d'observer des changements réels, et d'identifier les conditions de leur déploiement dans d'autres organisations..

2026

sera aussi **une année de concentration et de focus**. Nous concentrerons volontairement notre énergie sur un nombre plus restreint d'objectifs, afin de gagner en impact :

- > **Renforcer notre contribution à la professionnalisation des facilitateurs et des formateurs pour adultes.** Ces métiers jouent un rôle structurant dans la capacité

des organisations à apprendre, décider et agir dans la complexité. Nous continuerons à soutenir leur montée en compétence, tout en œuvrant à démocratiser la posture de facilitation au sein de métiers existants, là où elle peut apporter plus d'intention, de profondeur et de justesse dans l'accompagnement des collectifs.

- > **Modéliser l'accompagnement de démarches** qui font sens et dont le potentiel de déploiement est tangible : co-construction de trajectoires stratégiques, élaboration de modèles organisationnels robustes, démarches multi-acteurs avec de forts enjeux sur l'alignement des intérêts, construction de démarches qui construisent des ponts entre le monde du travail et la génération qui vient.

- > **Soutenir l'essor des communautés apprenantes.** Nous avons observé combien ces espaces favorisent l'ancrage et le transfert opérationnel des compétences, sécurisent le passage à l'action et renforcent les dynamiques collectives. Structurer notre approche est l'un de nos enjeux centraux. À l'échelle de l'équipe, 2026 marquera une étape majeure dans la structuration de notre organisation.

Nous tenons à remercier chaleureusement tous les clients partenaires qui ont coloré l'année 2025. La confiance mutuelle que nous avons construite crée les conditions d'un ancrage de ces projets dans la durée :

VINCI - Office national des forêts - Garance - Conseil départemental de la Seine St Denis - Orange - Allianz - BNP Paribas - UNICEF - AFD - SOFRECOM - AGIRC-ARRCO - Groupe VYV - Apicil - SOMFY - Ville d'Annecy - Société générale Assurances - Coopération Maritime - Ayvens - Mutex - RATP - RATP DEV - Fed Group - TACC - INSERM - Crédit Agricole - France Travail - Bretagne Transition - ANACT

Nous remercions également tous les partenaires professionnels - facilitateurs, formateurs, coaches - avec qui nous agissons au quotidien, et qui ont apporté leurs propres singularités dans ces projets, et plus largement dans l'histoire de YA+K. Nous sommes fiers d'avoir grandi à vos côtés !



Textes : Florent Ploujoux et Sara Garmendia
Direction artistique, illustration et mise en page : Maylis Vitrac
Photos : YA+K



 team@yaplusk.fr
 yaplusk.fr
 YA+K