RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025



ASHOKA

RÉVÉLATEUR DE POUVOIR D'AGIR

SOMMAIRE

00 Origines

01 Ouvrir la voie

02 Révéler les pionniers de demain

03 Eclairer le commun

04 Bâtir ensemble

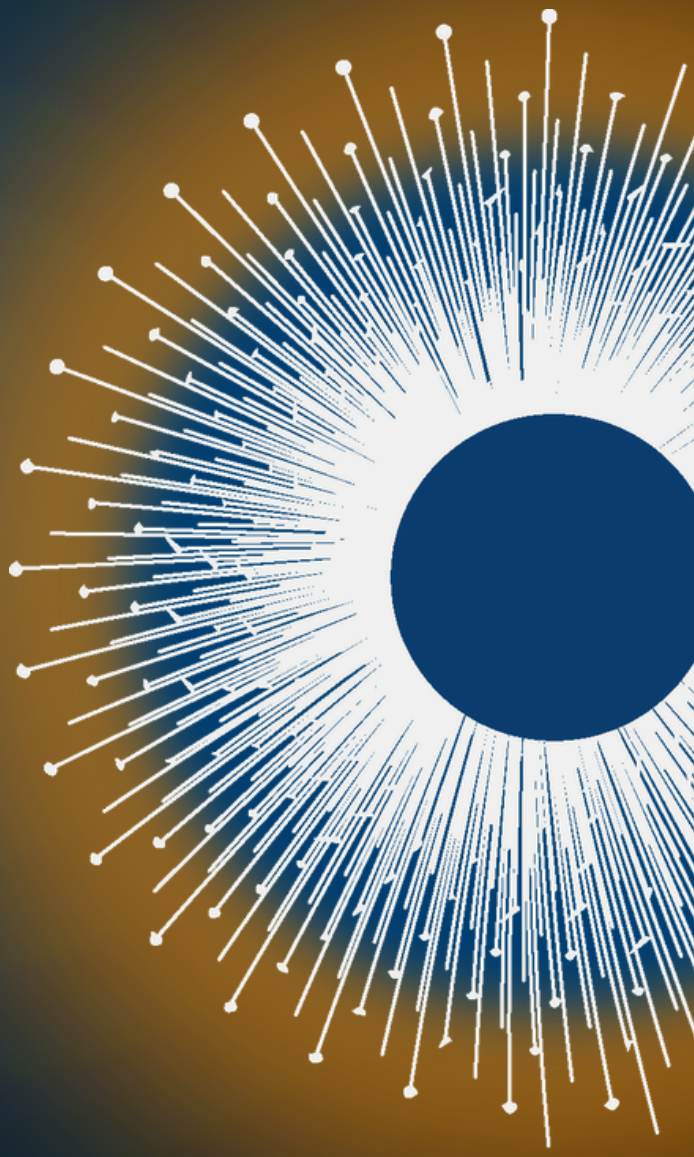
05 20 ans d’esprit pionnier

06 Semer avec audace

07 Au fondement de l’action

08 2026 est déjà lancée

ORIGINES



BÂTIR 20 ANS D'AVANCE POUR 20 TEMPS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL
2024

ASHOKA
RÉVÉLATEUR DE POUVOIR D'AGIR

Vingt ans. Et toujours pionniers.

Nous avons célébré avec fierté et conviction nos Vingt ans de présence en France. Sans verser dans la nostalgie, nous avons ré-affirmé nos convictions avec une nouvelle énergie. Celle qu'un autre monde est non seulement possible, mais déjà en train de se construire, porté par des femmes et des hommes qui ont choisi d'en être les artisans, les faiseurs de bien commun.

Ashoka France a été fondée sur une idée simple et radicale : chacun porte en lui un pouvoir d'agir. Notre rôle, depuis le premier jour, est d'ouvrir la voie pour que ce pouvoir se révèle, se déploie et se mette au service de l'intérêt général. Être pionniers, c'est tracer des chemins là où il n'en existe pas encore, défricher des territoires que d'autres n'osent pas encore arpenter, et montrer par l'exemple que l'innovation sociale n'est pas un luxe mais une nécessité vitale pour nos sociétés. Vingt ans après, cette conviction n'a pas vieilli. Elle s'est renforcée, nourrie par chaque *Fellow* élu, chaque mentor philanthrope accueilli, chaque initiative soutenue, chaque récit transformé.

Cette année, quatre entrepreneurs sociaux ont rejoint Ashoka France. Parmi eux, trois femmes remarquables dont les engagements incarnent, avec force et clarté, le rôle central du féminin dans la transformation de nos sociétés. Leur présence parmi nous est à la fois un signal et un appel. Un appel, aussi, à ne jamais relâcher notre engagement : contribuer à l'émancipation des femmes par l'action concrète, c'est accélérer la transformation du monde entier. Ashoka France est fière d'être un espace où ce pouvoir-là se révèle et s'amplifie.



2025 a aussi été l'année où nous avons amplifié notre travail sur les récits. Parce que changer le monde commence par changer la façon dont on le raconte. Les représentations que nous portons collectivement façonnent les possibles que nous osons imaginer — et ceux que nous renonçons à construire. Avec le média social Loopsider, nous avons créé une série soutenue par EDF et Schneider Electric mettant la lumière sur nos fellows. Plus de 1,5 millions de vues pour ces trajectoires inspirantes, des initiatives qui prouvent que l'innovation sociale n'est pas une utopie réservée à quelques idéalistes, mais une réalité vivante, ancrée dans les territoires, portée par des citoyens ordinaires aux actes extraordinaires. En parallèle, notre étude inédite publiée aux côtés de KPMG est venue matérialiser ce que nous observons sur le terrain depuis deux décennies : la puissance de l'hybridation des modèles économiques comme levier de transformation durable. Ce travail de recherche et de documentation crédibilise, inspire, et ouvre des portes là où les préjugés en fermaient encore trop.

Nous avons également œuvré avec conviction à faire lever une génération actrice de changement. Le lancement du Prix Visions Jeunesses, soutenu par la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale, la Fondation BMW et la Fondation de France.

À l'aube de cette nouvelle séquence, Ashoka France entre dans l'avenir avec une ambition renouvelée et une responsabilité accrue. Dans un monde en quête de repères, fragilisé par les instabilités politiques, économiques et climatiques, traversé par les doutes et les replis, notre rôle est plus que jamais essentiel. Il nous appartient de poser les bonnes questions sur le financement de l'intérêt général — une question trop longtemps laissée en marge des grandes conversations publiques. Il nous appartient de préempter des espaces de réflexion indispensables à notre mission, de tenir ferme sur la solidité de nos valeurs quand tout vacille, et d'être le point fixe autour duquel peuvent se rassembler celles et ceux qui croient encore — et plus que jamais — que la société peut être plus juste, plus inclusive, plus humaine.

Une dernière pensée, profonde et sincère, pour Cynthia — qui a tant œuvré, avec talent et dévouement, pour faire de notre équipe un élément essentiel au déploiement de notre mission. Ce que nous sommes aujourd'hui, la qualité de ce que nous faisons, la cohésion de ce que nous incarnons, nous le lui devons en grande partie. Merci.

Vingt ans. Et la certitude absolue que le meilleur reste à faire.



En hommage à Cynthia Bartoli



OUVRIR LA **VOIE**

En 2025, Ashoka a renoué avec ses origines pionnières, ce qui constituera l'articulation de ce rapport : pour ouvrir la voie à une transformation profonde de la société, nous réactivons notre approche audacieuse et notre savoir-faire : détecter, expérimenter et documenter. Cela s'appuie sur une vision résolument tracée depuis nos débuts, embrassant la complexité des systèmes pour les faire évoluer, vers un monde où chacun devient acteur de changement et où l'intérêt général guide notre vivre-ensemble.

Nos champs d'action

4 publics

Dirigeants économiques, médias, pouvoirs publics, monde académique

ASHOKA EVERYONE A CHANGEMAKER™

3 piliers



Détecter, accompagner et renforcer l'impact de celles et ceux qui transforment déjà la société

Equiper, soutenir et valoriser celles et ceux qui la transformeront demain





Mobiliser celles et ceux qui influencent la transformation de la société

Détecter, accompagner et renforcer l'impact de **celles et ceux qui transforment déjà la société**

Ashoka détecte, soutient, et accompagne des entrepreneurs sociaux qui ont à cœur de rechercher la croissance de leur idée plutôt que de leur organisation afin de maximiser leur capacité à avoir un impact social significatif. Les *Fellows* Ashoka sont des entrepreneurs sociaux qui ont un impact direct sur la vie de millions de personnes à travers le monde. Ils offrent des exemples et des perspectives qui peuvent servir de feuille de route dans un monde où nous sommes tous un acteur de changement. Les entrepreneurs sociaux d'Ashoka proposent de nouveaux modèles et représentent des lignes directrices qui permettent aux individus, aux organisations et aux sociétés de s'épanouir dans un monde en constante évolution.

63%

des *Fellows* ont changé ou influencé la politique gouvernementale de leur pays

82%

des *Fellows* ont vu leurs innovations reproduites dans d'autres zones géographiques

Source : The Unlonely Planet

NOTRE ACCOMPAGNEMENT À VIE

- Accompagner sous différentes formes de mentorats proposés par nos mentors philanthropes sur des thématiques structurantes telles que le passage à l'échelle, le management, le leadership et la mesure d'impact.
- Soutenir financièrement avec la possibilité de recevoir une bourse annuelle qui permet au *Fellow* de se dédier à 100% à son projet et de développer rapidement son action.
- Guider les *Fellows* avec des formations, des temps d'inspiration ou des échanges de pair à pair.
- Mettre en relation avec des partenaires pro-bono pour un accompagnement opérationnel en réponse à un besoin organisationnel, structurel ou encore d'évaluation de l'impact.



Détecter, accompagner et renforcer l'impact de **celles et ceux qui transforment déjà la société**

90
Fellows

38
mentors philanthropes

EN 2025

- **13 comités d'accompagnement**
- **une vingtaine de missions thématiques réalisées par les mentors**
- **2 programmes de co-développement entre *Fellows***
- **2 nouvelles Task force "transmission"**

Un réseau de partenaires pro-bono pour accompagner les *Fellows* au quotidien :

LATHAM & WATKINS LLP · turningpoint · goodwill management · ARCTURUS GROUP · shareit.



Ashoka s'engage à accompagner et soutenir ses *Fellows* tout au long de leur parcours, en les aidant à passer à l'échelle pour amplifier leur impact, qu'il soit social ou environnemental. Mais un enjeu clé se pose dans la vie de tout.e entrepreneur engagé : celui de la **transmission**. Comment assurer la continuité d'un projet au-delà de son fondateur ou sa fondatrice ? Comment pérenniser et renforcer son impact sans en altérer la vision ni l'efficacité ?
Face à cet enjeu, Ashoka a mis en place un programme Transmission sous forme de task force pour accompagner ses *Fellows*, ainsi que l'ensemble de l'écosystème de l'entrepreneuriat social, sur cette question centrale.

Equiper, soutenir et valoriser **celles et ceux qui transformeront la société demain**

Le constat

Les jeunes sont encore trop souvent invisibilisés alors qu'ils représentent des forces de proposition et d'action incroyables. C'est pour cette raison qu'Ashoka s'est donné pour mission de révéler la prochaine génération d'acteurs de changement.

Le défi

Comment faire en sorte que chaque jeune contribue à transformer positivement la société, à bouleverser les rapports intergénérationnels ? Surtout, comment faire en sorte que ces jeunes soient outillés et se sentent suffisamment confiants pour y parvenir ?

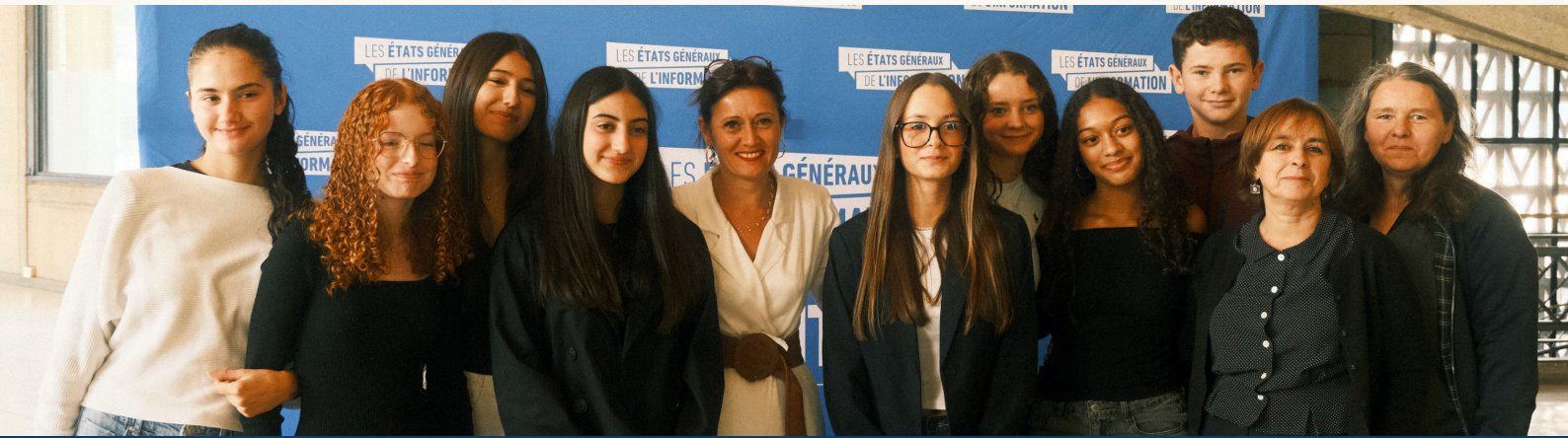
2,6%

Part des parlementaires de moins de 30 ans dans le monde
(Source : ONU)

13%

de publications des médias sur Instagram sont liés aux jeunesses, alors qu'ils constituent 24 % de la population française
(Source : Ashoka France, ARCOM)

Chez Ashoka France, c'est avec l'ambition de renverser ces observations que nous plaçons les jeunesses au cœur de nos activités. Sensibiliser aux enjeux des jeunesses, mais aussi proposer des récits inspirants et fédérateurs autour d'elles sont essentiels.



Mobiliser ceux qui influencent **la transformation de la société**

Pour déclencher des changements profonds, Ashoka s'allie avec les leaders d'influence de la société, en particulier :

LES ENTREPRISES

LES MÉDIAS

LE MONDE ACADÉMIQUE

LES POUVOIRS PUBLICS



RÉVÉLER LES **PIONNIERS DE DEMAIN**

Chez Ashoka, nous formons les leaders de demain en plaçant les jeunesses au cœur de nos programmes, en France comme à travers le monde. En révélant leur pouvoir d'agir et en soutenant le développement de nouvelles formes de leadership alliant sens, performance et engagement, nous accompagnons l'émergence d'une génération capable de transformer les systèmes.

Cette approche pave la voie vers une société plus juste, inclusive et durable, portée par des jeunes innovants, robustes et résilients.

Cultiver l’audace et l’engagement des jeunes

1ère édition du Prix Visions Jeunesse

Lancé en 2025, le Prix Visions Jeunesses vise à **transformer l’image des jeunes dans les récits** et à renforcer leur confiance en eux. Il agit sur les jeunes, en leur proposant des modèles inspirants et positifs. Il agit sur les producteurs de récits (journalistes, artistes, auteurs) pour encourager des représentations plus diversifiées et réalistes. Il agit sur la société, en favorisant desrécits qui recréent le dialogue et les liens entre générations. L’objectif *in fine* : **rendre les jeunes visibles, valorisés et acteurs du changement collectif**.

Le prix récompense ainsi les travaux qui portent des visions originales et représentatives des jeunes dans 4 catégories :

- Le Prix Visions Jeunesses Écrit
- Le Prix Visions Jeunesses Audio
- Le Prix Visions Jeunesses Vidéo
- Le Prix Visions Jeunesses Image

Grâce au soutien de la Fondation de France, de la Fondation BMW, de la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale, le jury du prix, notamment composé de journalistes, sociologues, acteurs des médias et de l’entreprise et artistes, a sélectionné 4 gagnants parmi les 150 candidats et candidates de cette première édition.

Le 1er juillet, au cours de la célébration des 20 ans d’Ashoka France, 4 lauréats et lauréates ont ainsi été récompensés, en partenariat avec Ouest France et Loopsider :

- Simone Thierot pour *L’image du sportif parfait*
- Noelly Charles pour *Avons-nous la même possibilité d’expression*
- Talia Merad pour *L’empire des autres*
- Yann Castanier pour *Grandir dans la forêt*

Les lauréats ont reçu chacun pour leur prix une dotation de 3 000€.



Cultiver l'audace et l'engagement des jeunes

Lancement d'un Shadow Cabinet au sein de la Fondation BNP Paribas

En complément des actions sur la représentativité des jeunes dans l'espace médiatique, Ashoka a lancé une nouvelle expérimentation cette année avec la création d'un *Shadow Cabinet* au sein de la Fondation BNP Paribas. Il a pour objectif de proposer au monde de l'entreprise un **nouveau modèle de gouvernance intégrant un espace de dialogue intergénérationnel**.



Ce *Shadow Cabinet,* composé de 5 jeunes, engagés tant d'un point de vue social qu'environnemental, a permis l'échange avec différents membres de l'équipe de la Fondation au cours de l'année. Samedi 7 février, des représentant.es de la Fondation BNP Paribas ont notamment pu échanger avec ces jeunes autour du Récit d'impact sur les 20 ans d'un programme emblématique de la Fondation, le Projet Banlieues. Envie d'être challengé, d'un regard nouveau, celui des jeunes qui sont animés par l'engagement : c'est notamment ce que recherchait la Fondation.

Ce comité consultatif permet également aux jeunes de faire entendre leurs voix et de casser les représentations d'un côté comme de l'autre. Les retours de cette expérimentation sont très positifs tant du côté des jeunes que du côté de la Fondation.

> **« J'ai adoré l'aventure, j'espère que ça va continuer, je suis partant et disponible ! »**
> ***Un jeune de la communauté***

Cultiver l’audace et l’engagement des jeunes

Déploiement du programme ImpAct’Ers

Fin 2025, les lauréats de la première cohorte d’Impact’Ers ont été dévoilés. Le programme a pour intention d’accompagner, sur 3 ans, une vingtaine de jeunes de 18 à 29 ans, pour les aider à révéler leurs facultés et à déployer les effets de leurs projets à impact. Leur sélection et leur suivi ont pour ambition également, à terme, de faire de ces jeunes des **catalyseurs de la transformation de la société** en ouvrant la voie par leur démarche.

L’accompagnement repose sur une approche hybride, articulant la structuration progressive du projet porté par chaque jeune par l’acquisition de méthodes de pilotage, tout en veillant au bon développement des personnes. Impact’Ers combine un accompagnement collectif régulier (ateliers, masterclass, temps d’inspiration) et du mentorat individuel assuré par des mentors philanthropes du réseau Ashoka. Le nombre volontairement limité de participants et la durée inédite de l’accompagnement favorisent la constitution d’une cohorte structurée, fondée sur la confiance, l’entraide et le partage d’expériences. Cette dynamique collective constitue un levier important de prévention de l’isolement et de soutien dans les trajectoires d’engagement.

Enfin, Impact’Ers s’inscrit dans une démarche structurée de mesure d’impact. Le programme fait l’objet d’un dispositif d’évaluation portant à la fois sur les modalités d’accompagnement et sur l’évolution de la santé mentale des participants. Cette démarche vise à produire des apprentissages opérationnels, à nourrir les futures promotions et à contribuer à la réflexion sur les modèles d’accompagnement des jeunes engagés. Les enseignements issus de cette expérimentation ont vocation à être analysés et partagés afin de participer à l’évolution des pratiques de l’écosystème de l’engagement.

« Ce qui m’attirait le plus dans l’accompagnement proposé par Ashoka, c’était la possibilité d’évoluer avec d’autres entrepreneurs sociaux et un accompagnement concret qui pousse à l’action (comme un anti-flemme). »
Un jeune du programme



Cultiver l’audace et l’engagement des jeunes

Animation de la communauté

Ashoka anime aussi une communauté de plus de 80 jeunes que nous mobilisons ponctuellement dans le cadre de nos projets dédiés aux jeunesses. Ces sollicitations permettent de faire AVEC eux en recueillant leurs **opinions** ou en favorisant une **implication directe** dans nos différents dispositifs comme la participation à un comité de présélection pour le Prix Visions Jeunesses, la préparation de l’événement de célébration des 20 ans de notre ONG ou une intervention lors du Youth Parliament organisé par ChangeNOW en avril 2025.

Partenariat structurant avec la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale pour les jeunesses

En juillet 2025, Ashoka France a conclu un partenariat avec la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale pour **révéler la nouvelle génération de changemakers**. Ce partenariat pluriannuel, sur 3 ans, vise à promouvoir une culture de l’engagement auprès des jeunes, en les accompagnant vers une innovation sociale durable.

L’enjeu est double : faire émerger les talents invisibles et donner accès à de puissants moyens à celles et ceux qui s’engagent déjà. Il s’agit de promouvoir une véritable culture de l’engagement chez les jeunes, en valorisant leurs récits, leurs actions et leur capacité à transformer la société.

« Ce partenariat incarne une volonté commune de faire confiance aux jeunes, en valorisant leur engagement dans l'innovation sociale comme moteur d'un avenir plus solidaire, inventif et inclusif. » *Daniel Baal, Président de la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale*



ECLAIRER
LE COMMUN

En 2025, notre ONG a poursuivi sa mission en accompagnant celles et ceux qui éclairent le commun. Guidés par l'énergie d'une communauté engagée, nous avons accueilli quatre nouveaux *Fellows* porteurs de solutions concrètes et visionnaires. Ensemble, ils rappellent que la transformation de la société naît de la coopération, de l'écoute et du courage d'agir. Plus que jamais, notre force réside dans cet élan collectif qui relie et fait grandir chacun de nous.

Nouvelles recrues : ***Fellows***

Fin 2025, Ashoka a dévoilé sa nouvelle promotion : 4 nouveaux *Fellows* rejoignent le réseau des entrepreneurs et entrepreneuses sociaux d'Ashoka !

Cette année, la promo 2025 peut compter sur une **marraine d'exception : Sandra Hoibian**, directrice générale du CREDOC et autrice de *La mosaïque française, Comment (re)faire société aujourd'hui*.

Diariata N'Diaye – Résonantes #techforgood



A travers Résonantes, Diariata N'Diaye, lutte contre les violences sexuelles faites aux mineurs en France. Son action combine prévention artistique, soutien via l'application App-Elles, et plaidoyer pour renforcer l'éducation au consentement et la protection juridique. Elle crée ainsi une réponse globale, allant de la sensibilisation à la transformation des systèmes.

Valérie Daher – Break Poverty Foundation #alliances

Avec Break Poverty, Valérie Daher mise sur la prévention pour réduire la pauvreté des jeunes en France. Sa Dotation d'Action Territoriale (DAT) relie entreprises, associations et acteurs locaux pour financer durablement les projets les plus efficaces. Ce modèle renforce la cohésion territoriale et mobilise de nouvelles entreprises dans la lutte contre la pauvreté.



Nouvelles recrues : ***Fellows***

Clément Debosque – Ma Petite Planète #environnement



Ma Petite Planète (MPP) transforme l'écologie en jeu collectif où les participants relèvent des défis concrets pour adopter des gestes durables. Grâce à son application, plus d'un million de joueurs ont déjà réduit leurs émissions et changé leurs habitudes. L'objectif est d'atteindre d'ici 2032 un point de bascule vers une société engagée dans la transition écologique.

Aude Favre – FakeOff ! / CitizenFacts #récits

Avec FakeOff!, Aude Favre éduque les jeunes et les adultes aux réflexes de vérification de l'information par des ateliers participatifs animés par des journalistes. Son initiative CitizenFacts prolonge cette démarche avec une rédaction citoyenne qui enquête collectivement sur les fake news. Ensemble, ces projets renforcent l'esprit critique et restaurent la confiance dans l'information.





Nouvelles recrues : ***ASN***

L'Ashoka Support Network (ASN) est une communauté mondiale de dirigeants et d'entrepreneurs philanthropes issus de différents secteurs d'activité. Engagés financièrement, ils s'investissent également personnellement auprès d'Ashoka et des entrepreneurs sociaux du réseau pour apporter leurs compétences et leur réseau.

Françoise Lançon



Françoise a bâti sa carrière dans l'agroalimentaire, occupant des fonctions en marketing, achats et qualité, avec une expertise en systèmes d'information et sécurité alimentaire. Aujourd'hui au Groupe Lactalis, elle évolue dans un contexte international et découvre l'économie sociale et solidaire grâce à sa fille Marion, *Fellow* Ashoka, avant de s'engager auprès de La Maison Perchée, association dédiée à la santé mentale.



Sandrine Benattar

Femme de réseaux et d'engagements spécialisée en marketing, Sandrine a créé deux entreprises à impact sociétal. Depuis 2017, la transition environnementale est son champ d'expertise et d'intervention (formatrice RSE, enseignante, responsabilités associatives). Elle met ses compétences de connectrice passionnée au profit de l'écosystème RSE pour accélérer avec impact la transition, partout où elle peut !

Nouvelles recrues : ***ASN***

Catherine Benacin



Juriste de formation, Catherine débute sa carrière chez Ernst & Young et enseigne ensuite le Droit en écoles de commerce. Engagée dans plusieurs associations, elle reprend des études de philosophie et de sociologie, consacrant ses mémoires aux nouvelles formes de travail. Passionnée par l'entrepreneuriat social, elle fonde en 2014 Social 3.0, qui accompagne les jeunes entreprises sociales à Paris et en Île-de-France.



Philippe Plantive

Philippe Plantive est président du conseil de Proginov, groupe au sein duquel il travaille depuis près de 30 ans. Il est également intervenant TEDx sur le thème « Faire grandir l'entreprise en partageant », illustrant son engagement pour un management fondé sur le partage de la valeur et la bienveillance envers les salariés. Co-fondateur du Collectif Nantais, il milite par ailleurs pour un ancrage territorial fort autour du FC Nantes et d'une certaine vision du jeu « à la nantaise ».



Partager les voix de notre communauté

La présence médiatique de nos *Fellows*

Cette liste est évidemment non exhaustive mais vise à mettre en avant la diversité des actions de nos Fellows.

BLOOM *Sous le soleil de Platon*

Pour bien commencer l'année, invitée de l'émission *Sous le soleil de Platon* sur France Inter, Claire Nouvian, fondatrice de BLOOM Association, nous a invité à explorer les abysses pour comprendre le rôle vital de l'océan dans la protection du climat. Elle y rappelle que la clé du salut écologique de la planète se trouve peut-être dans la mer.

« Les 100 qui font la transition »

100 Transitions, le média de la transformation durable, a dévoilé la deuxième édition de son Palmarès « *Les 100 qui font la transition* », mettant en lumière des personnalités engagées. Plusieurs figures du réseau Ashoka en font partie, dont notre Directrice Générale Elsa Da Costa, ainsi que les *Fellows* Moussa Camara (*Les Déterminés*), Saïd Hammouche (*Mozaïk RH*), Laetitia Vasseur (*HOP*), Joséphine Bouchez (*Ticket for Change*), Eric Duverger (*CEC*) ou encore Féris Barkat, jeune engagé de notre écosystème.

A qui profitent les terres agricoles en France ?

Après la parution du rapport *Souveraineté alimentaire : un scandale made in France*, Coline Sovran, chargée de plaidoyer pour l'association Terre de liens intervenait au Micro de France Inter dans l'émission *Zoom Zoom Zen.* L'émission aborde les questions liées à la propriété des terres agricoles en France, dans un contexte de concentration et de spéculation foncières. Elle interroge aussi les conséquences de cette situation sur l'installation des agriculteurs, la transition agroécologique et la capacité du pays à préserver ses sols et son indépendance alimentaire.

Offrir des stages aux jeunes sans réseau professionnel

Le média solidaire Dift consacrait un article à ViensVoirMonTaf pour présenter leur projet et leur impact : en 2025, l'association a d'célébré ses 10 ans. Depuis 2015, ils ont pu accompagner plus de 24 000 élèves de milieux défavorisés. **D'autres *Fellows* ont d'ailleurs fêté leur anniversaire cette année !**

Partager les voix de notre communauté

Les accomplissements de nos *Fellows*

Cette liste est évidemment non exhaustive mais vise à mettre en avant la diversité des actions de nos Fellows.



Laetitia Vasseur et Nolween Febvre devenues Mariannes du Climat 2025 !

Laetitia Vasseur et Nolwenn Febvre sont devenue Mariannes du Climat 2025 lors de la première **cérémonie organisée par SHE Changes Climate France à l'ESCP Business School Paris.** Aux côtés d'un jury et d'acteurs engagés pour la transition, les deux *Fellows* ont été retenues parmi 15 femmes, venues de tous les territoires et de tous les secteurs : public, privé, associatif, qui portent des projets concrets pour un avenir durable.

Nos *Fellows* décorés :

Moussa Camara et Salomé Berlioux élevés au rang de chevaliers de l'Ordre national du Mérite le 27 octobre



Moussa Camara, Fondateur et Président de l'association les Déterminés, *Fellow* Ashoka depuis 2022, a reçu une distinction qui récompense son investissement en faveur du développement de l'entrepreneuriat dans les quartiers populaires, mais aussi dans les milieux ruraux.



Salomé Berlioux, Fondatrice et Présidente de l'association Chemins d'avenir devenu Rura, *Fellow* Ashoka depuis 2020, a reçu lors de cette même soirée les insignes de chevalier de l'Ordre national du Mérite. Cette distinction vient récompenser le travail mené par Rura, qui lutte depuis 8 ans contre les fractures territoriales en pariant sur les jeunes ruraux et de petites villes.

En décembre, **Diariata N'Diaye**, Présidente et fondatrice de Résonantes, a été **promue au grade d'Officier** de l'Ordre national du Mérite.

Ces reconnaissances sont une immense fierté pour Ashoka, mais aussi un témoignage de l'importance de l'engagement pour une société plus juste, égalitaire et solidaire.

Partager les temps forts de notre communauté

Ashoka Camp

En 2025, l'Ashoka Camp, rendez-vous annuel de la communauté, s'est tenu une semaine après la soirée de révélation des *Fellows*, pour poursuivre l'intégration de notre promotion 2025 de *Fellows*. La journée s'est construite autour d'ateliers de découverte de leurs activités des entrepreneurs sociaux et d'ateliers de co-développement autour de leurs thématiques de travail.
Juste avant le cocktail, des témoignages sensibles de *Fellows* et mentors nous ont permis de comprendre la force du collectif dans une période complexe !



Le passage à l'échelle de l'accompagnement des *Fellows*

Fin 2025, Ashoka accompagne plus de 90 *Fellows* et devrait élargir cette communauté à plus de 100 d'ici 2 ans. Afin de pouvoir continuer à guider et soutenir nos entrepreneurs sociaux à travers un parcours personnalisé, une réflexion est menée par l'équipe Communauté, le comité des ASN (mentors) France (instance de représentation des ASN) et les ASN responsables d'accompagnement thématiques. Celle-ci a pour ambition de définir la typologie adaptée de solutions que nous pouvons offrir à nos entrepreneurs sociaux, de déterminer les partenaires pro-bono et formations pertinents pour mettre en action leurs projets et de constituer les meilleurs groupes d'ASN pour les conseiller.



BÂTIR
ENSEMBLE

Les alliances sont au cœur de l'ADN d'Ashoka depuis ses origines. C'est en unissant les forces d'acteurs venus d'horizons différents que nous transformons les visions en actions durables. Chaque alliance tissée est une invitation à co-construire l'avenir, à la croisée des idées, des secteurs et des convictions.

Construire ensemble

Notre communauté témoigne :

« Ashoka a changé ma vie. Une révélation de se dire qu'il était possible d'adresser un sujet social en ayant un modèle économique. »

Un Fellow

« Être ASN (Ashoka Support Network) Ashoka ? C'est un privilège… Celui de côtoyer des *Fellows* que rien ne semble pouvoir arrêter dans leur nécessité de changer le monde. Celui d'être embarqué dans une spirale d'énergie positive infiniment renouvelée. Celui d'appartenir à une communauté dont la seule limite est celle de l'imagination d'un monde meilleur. »

Une mentore philanthrope

« Aux côtés d'Ashoka depuis 4 ans, je reste impressionné par sa capacité à rassembler, à impulser un changement systémique et à accompagner des initiatives inspirantes dans leur changement d'échelle. Ashoka est mon fournisseur d'énergie d'engagement ! Depuis 4 ans, j'ai 2 écoles : mon école d'ingénieur et mon école d'engagement Ashoka ! »

Un jeune de la communauté

Construire ensemble

Alliance avec KPMG : Etude Innovation Sociale

A l'occasion des 20 ans d'Ashoka France et de la Semaine de l'Engagement Citoyen menée par KPMG, les deux partenaires publient une étude inédite :
« ***Innover autrement, pour une performance durable - L'innovation sociale : une réponse intégrée aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux*** ».

Fruit de plusieurs mois de travail et de plus de 45 contributions croisées (entrepreneurs sociaux, dirigeants d'organisations privées, philanthropes, acteurs publics et chercheurs), cette étude s'adresse aux dirigeants d'entreprise, aux responsables d'institutions publiques, aux acteurs des médias et du monde académique, et plus largement à toutes celles et ceux qui souhaitent faire de l'innovation sociale un levier central de leur stratégie. Elle révèle un consensus, une conviction partagée et une perspective prometteuse pour **réinventer notre économie au XXIème siècle**. Elle s'articule autour de 6 leviers pour réinventer nos modèles de société.

Méthodologie

L'étude s'est articulée autour de trois phases complémentaires. Elle a débuté par une revue de littérature sur l'innovation sociale, identifiant les tendances émergentes et les freins récurrents. Ce socle théorique a ensuite nourri 21 entretiens semi-directifs menés auprès d'acteurs issus des milieux académique, associatif et entrepreneurial (philanthropes, entrepreneurs sociaux, dirigeants, chercheurs) faisant émerger une diversité de points de vue, des défis systémiques et des leviers d'action. Enfin, une session d'intelligence collective réunissant 24 participants a mobilisé une méthode prospective originale pour imaginer des futurs souhaitables. Entre réflexion stratégique et créativité, cette séquence a généré des propositions concrètes, ancrées dans le réel et tournées vers l'avenir.
L'analyse croisée de ces trois volets a permis de co-construire une étude à la fois **rigoureuse, opérationnelle et orientée vers l'action**. Chaque pilier thématique dévoile en effet un **diagnostic, des leviers d'action et offre une projection désirable en 2050**.



Construire ensemble

Alliance avec KPMG : Etude Innovation Sociale

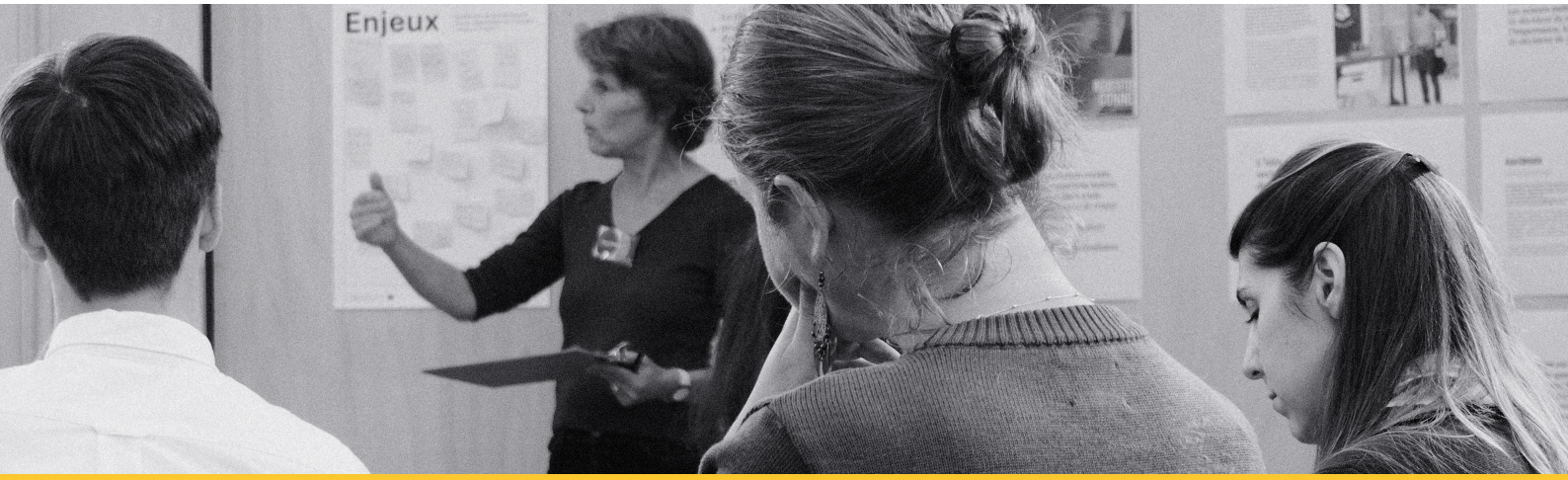
Au terme d'une exploration collective conduite avec les acteurs de terrain, KPMG et Ashoka sont ainsi en mesure de mettre en exergue les six axes suivants pour faire de l'innovation sociale un pilier de l'économie de demain :

1. Impact : L'innovation sociale crée une valeur durable qui dépasse les seuls bénéfices économiques ou sociaux. Elle vise une transformation structurelle des systèmes, faisant de l'impact un levier stratégique de changement.
2. Pouvoir d'agir : Redonner toute leur place aux premiers concernés permet de passer d'une logique de service à une logique de co-construction. Cette approche collaborative rend les solutions plus justes et plus durables.
3. Alliances : Coopérer sans renoncer à son autonomie, c'est unir compétences et ressources pour agir collectivement. Ces partenariats renforcent la capacité d'innovation et d'action à grande échelle.
4. Financement : La durabilité de l'innovation sociale repose sur des modèles économiques stables mais souples, cherchant à maximiser l'impact plutôt que la seule rentabilité.
5. Organisation : Le modèle d'organisation devient un outil d'impact. L'agilité, l'adaptation aux contextes locaux et la diversité des acteurs nourrissent efficacité et cohérence.
6. Récits : Face aux crises actuelles, les récits jouent un rôle clé pour mobiliser. Réinventer nos narrations, c'est proposer des imaginaires porteurs de sens et d'espérance collective.

« L'étude menée par KPMG, entreprise à mission, et Ashoka atteste que l'innovation sociale s'impose comme un levier stratégique de création de valeur, au service du bien commun et de la société. Mais c'est surtout un moyen puissant pour transformer nos modèles économiques, nos méthodes de travail et nos modes de consommation dans une dynamique de long terme associant toutes les diversités de parties prenantes. »
Bouchra Aliouat, Directrice de l'Engagement Citoyen de KPMG en France



Lire l'étude



Construire ensemble

Alliance avec emlyon business school

Alors que 73% des jeunes se disent inquiets face à la situation environnementale, ce partenariat vise à les outiller pour devenir acteurs des transformations sociales et écologiques.

Ashoka France et emlyon business school s'allient pour former et soutenir les jeunes dans la création de solutions durables, en développant de nouvelles formes de leadership alliant performance, engagement et sens. Cette alliance souhaite ainsi offrir aux jeunes un espace d'apprentissage et de valorisation pour concrétiser leurs aspirations. L'objectif : faire émerger une nouvelle génération de leaders capables de bâtir des futurs durables.

Ce partenariat stratégique repose sur trois piliers : renforcer les cursus pédagogiques, concevoir des expériences d'apprentissage par l'action et alimenter la recherche appliquée. Le premier pilier cible le Programme Grande École, le Global BBA, le Mastère Spécialisé Entrepreneuriat & Management de l'Innovation, et les programmes d'executive education.
L'objectif est d'accompagner les étudiantes et étudiants dans leurs aspirations pour une société plus juste.

Les premières réalisations du partenariat :

- 8 interventions *Fellows et* séquences pédagogiques autour de l'approche systémique (350+ étudiants sensibilisés)
- Développement en cours d'un outil ludo-pédagogique (serious game)
- Participation aux jurys "impact" de l'emlyon

« À l'heure où la question de l'habitabilité de la planète constitue le défi majeur, nous sommes convaincus que les écoles de management ont un rôle essentiel à jouer, afin de former des professionnels capables d'agir en conscience, pour affronter les grands enjeux socio-environnementaux. Nous pensons qu'il est essentiel de conjuguer performance et impacts positifs. Emlyon a pris cet engagement fort depuis plusieurs années et ce partenariat avec Ashoka s'inscrit parfaitement dans cette perspective. » ***Isabelle Huault, Présidente du Directoire et Directrice générale d'emlyon business school***



Construire ensemble
Alliance avec EDF & Crésus

Depuis plus de 5 ans, l'ONG Ashoka et EDF collaborent pour **accélérer l'intégration de l'innovation sociale au cœur des dispositifs du Groupe**. Par ce savoir-faire unique des entrepreneurs sociaux accompagnés par Ashoka , EDF déploie ses innovations au plus près de ses clients. Ainsi, dès 2021, EDF et Réseau Eco Habitat levaient les obstacles à la rénovation performante des foyers en grande précarité énergétique, puis en 2024, l'association VoisinMalin a permis de renforcer l'efficacité des messages sur la sobriété énergétique à destination des ménages vulnérables.

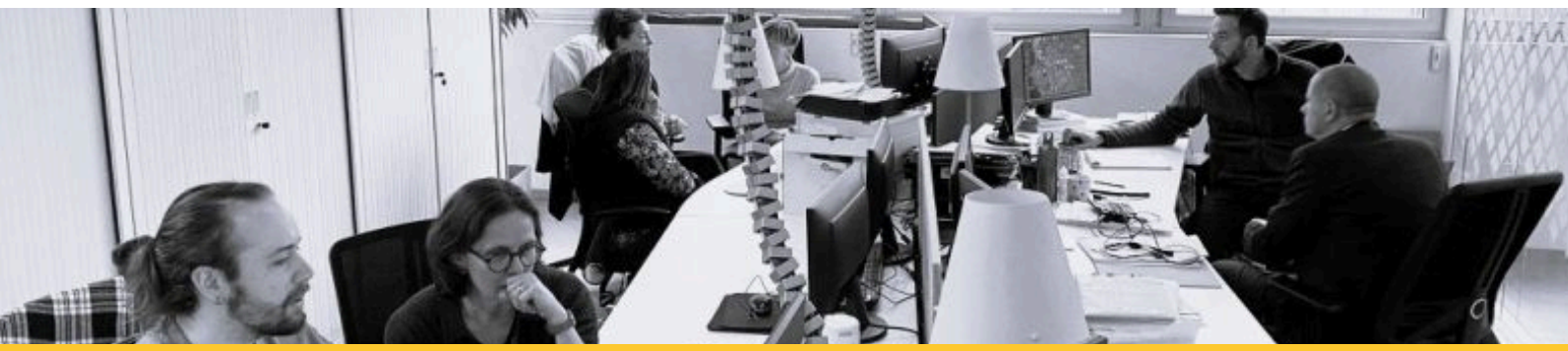
Pour répondre à la hausse du surendettement, EDF et CRÉSUS avec le concours d'Ashoka ont lancé au printemps 2025, dans la région Ouest, une **expérimentation d'accompagnement budgétaire, humain et énergétique ayant pour objectif de prévenir le surendettement et d'accompagner les ménages en situation de précarité énergétique**. Six mois après, les résultats confirment l'efficacité de ce modèle fondé sur la proximité et la coopération des acteurs.

- 45 dossiers pris en charge entre mai et octobre
- un taux de contact et de suivi très élevé
- un impact budgétaire positif pour les foyers accompagnés

Des solutions alternatives pour mieux accompagner les personnes en précarité énergétique

Cette initiative montre la capacité du Groupe EDF à s'appuyer sur des acteurs en local pour agir concrètement auprès des publics vulnérables, dans le cadre de ses engagements pour une transition énergétique juste et inclusive.
Pour CRÉSUS, ce partenariat confirme la valeur de l'accompagnement budgétaire préventif, fondé sur la reconstruction des parcours de vie et la prévention du risque d'exclusion financière.
Cette expérimentation, conduite à l'échelle d'un territoire pilote, continue à ouvrir la voie à de nouvelles formes de coopération entre entreprise et monde associatif pour faire de la transition énergétique une transition juste et inclusive.

> **« Une approche centrée sur les personnes est essentielle pour l'action climatique, ce qui nécessite de mettre davantage l'accent sur les questions sociales et collaborer avec les associations et les institutions financières pour mettre en pratique les principes de la transition juste, au coeur de notre architecture RSE. Après 2 partenariats réussis avec Réseau Eco Habitat puis VoisinMalin, nous entamons une nouvelle collaboration grâce au savoir-faire d'Ashoka avec CRÉSUS. Nous nous attaquons au risque d'exclusion financière, en conjuguant innovation sociale et action de terrain, pour contribuer ensemble à bâtir une solidarité durable avec celles et ceux qui en ont le plus besoin. »** ***Carine de Boissezon, Directrice Impact d'EDF***



Construire ensemble

Alliance avec ENGIE & Réseau Eco Habitat

Fin décembre, Réseau Eco Habitat, *Fellow* Ashoka, et Hapînov, ont dévoilé un Livre blanc inédit qui délivre les résultats d'une expérimentation de terrain et les pistes d'action pour **accélérer la rénovation énergétique des ménages les plus fragiles**.

Une méthodologie innovante et des solutions concrètes

La précarité énergétique touche 1 Français sur 5. Malgré les efforts publics et la montée en puissance des dispositifs d'aide, l'accompagnement des foyers les plus modestes reste un défi. ENGIE, Ashoka France, Réseau Eco Habitat et Hapînov ont mené une action pilote reposant sur deux axes :

- Une expérimentation couvrant le reste à charge des travaux de rénovation énergétique pour des foyers très modestes.
- Un atelier de consultation réunissant bénéficiaires, bénévoles, artisans et experts pour identifier les freins et co-construire des solutions.

Des pistes d'action concrètes

Des propositions concrètes ont découlé de ces travaux dans le but de renforcer l'efficacité des dispositifs existants et faciliter leur mise en œuvre sur le terrain :

- Améliorer l'identification des foyers en précarité énergétique grâce à une meilleure coordination avec les associations, collectivités et acteurs sociaux.
- Renforcer l'accompagnement humain, en s'inspirant du modèle de Réseau Eco Habitat, et en développant des métiers de coordination sociale et technique.
- Simplifier et centraliser l'accès aux aides, réduire le reste à charge, et expérimenter des solutions de préfinancement ou de prêts à taux zéro.
- Fédérer un réseau d'artisans partenaires, valoriser leur engagement social, et créer des mécanismes d'incitation.



Construire ensemble
Alliances avec KLESIA

KLESIA, groupe de protection sociale à but non lucratif, est notre partenaire depuis plusieurs années.

Alliance entre KLESIA, Droits quotidiens et Ashoka : Un partenariat international

Le groupe s'est allié à **Droits quotidiens**, un *Fellow* belge, avec le concours d'Ashoka, sur une production de pédagogie sur le **Mandat de Protection Futur** (contrat permettant d'anticiper une perte de capacité physique ou mentale).

Une campagne de communication et de sensibilisation pensée avec Adveris a été mise en place et diffusée sur la presse générale, presse spécialisée, Facebook, Instagram et YouTube, newsletters pour le public cible et son entourage ainsi que les professionnels.

Les objectifs principaux de la campagne :

- Sensibiliser les audiences sur le Mandat de Protection Future (MPF) grâce à des vidéos éducatives.
- Augmenter la notoriété du MPF auprès des cibles identifiées.
- Générer des interactions significatives et du trafic qualifié vers le site web.



Résultats principaux :
+ 300k vues des vidéos
+ 2 400 clics vers le site
+ 1Mi impressions

Alliance entre KLESIA, VRAC Paris et Ashoka

Dans la continuité de leur collaboration, Ashoka et KLESIA ont sélectionné VRAC Paris pour un nouveau partenariat de 3 ans dans le cadre du projet « *Mieux vieillir en santé et solidaires : apprendre et cuisiner ensemble pour une santé pleine et joyeuse* ».

Construire ensemble

Alliance avec le Fonds AXA pour le Progrès humain

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

Le Fonds AXA pour le Progrès humain et Ashoka lancent d'un partenariat mondial ambitieux visant à repenser l'éducation comme moteur de cohésion sociale.

Ce programme, baptisé Unlock Education soutiendra sur 3 ans, 30 entrepreneurs sociaux innovants, porteurs de solutions à fort impact. Leur mission : créer des environnements d'apprentissage ouverts à tous, et transformer le parcours éducatif des enfants et des jeunes, de la petite enfance à l'adolescence, pour favoriser les conditions nécessaires au développement de compétences essentielles aux évolutions de nos sociétés.

Ces innovateurs bénéficieront d'un soutien financier, d'un accompagnement personnalisé et d'un accès au réseau mondial d'Ashoka, pour amplifier l'impact de leurs innovations. Ashoka, forte de son expérience avec plus de 4 000 entrepreneurs sociaux dans 99 pays, apportera son expertise pour sélectionner et accompagner ces acteurs du changement.

Le Fonds AXA pour le Progrès humain, quant à lui, mobilisera ses ressources pour permettre aux collaborateurs du groupe de s'engager aux côtés des entrepreneurs sociaux, de développer de nouvelles compétences et de contribuer à façonner un changement systémique durable. Les collaborateurs du groupe auront l'opportunité de s'impliquer directement dans des projets innovants, renforçant ainsi la culture d'innovation et d'agilité de l'entreprise.

« Ce nouveau partenariat renforce nos engagements préexistants en faveur de l'éducation, encourage l'innovation sociale, favorise la collaboration pour préparer de nouvelles compétences et attitudes pour un changement positif et durable. » ***Clément Rouxel, Délégué général du Fonds AXA pour le Progrès humain***

« Dans un monde de plus en plus défini par le changement rapide et la polarisation, accélérer la création de modèles innovants devient essentiel. Nous sommes fiers de nous associer à AXA. » ***Arnaud Mourot, Vice-Président d'Ashoka et Responsable monde du programme Ashoka Changemaker Companies***



Construire ensemble

Alliance avec le Centre Français des Fonds et Fondations

Ashoka opère des **formations sur l'approche systémique du changement** en partenariat avec le Centre Français des Fonds et Fondations. Sur une journée, elles permettent aux acteurs de la philanthropie et du mécénat de mieux appréhender l'approche systémique du changement et d'acquérir les compétences clés pour soutenir plus efficacement les initiatives à visée systémique :

- Les grands principes constitutifs de l'approche systémique, depuis l'origine historique du concept jusqu'aux applicatifs conceptuels modernes, et la définition d'un système ;
- Les processus de changement au sein des systèmes complexes ;
- La notion d'impact, la pensée holistique, l'interconnexion des systèmes et leurs répercussions ;
- Les méthodes et outils de conception systémique permettant de sélectionner, financer et accompagner avec plus de certitude les structures engagées dans une approche systémique du changement ;
- La gestion des risques.

03/04/25 : **Interventions de Vanessa Duchatelle** (*Fellow*, co-fondatrice de Scholavie) et **Frédéric Bardeau** (*Fellow*, fondateur de Simplon)

06/11/25 : **interventions de Camille Labro** (Fellow, fondatrice de L'école Comestible) et **Charlotte Dudignac** (experte en innovation publique et sociale)

20 participants professionnels issus de fonds et fondations ont été formés en 2025

"Ce parallèle théorie/pratique est presque obligatoire pour bien comprendre les enjeux du changement systémique."

"Riche et pertinent ! "

"Témoignage fort et inspirant. "

Participant.e.s



Construire ensemble

Alliance avec HEC



Depuis plusieurs années, Ashoka France intervient à HEC dans le cadre du certificat Impact Investing and Entrepreneurship for Systemic Change. Cette contribution permet chaque année de sensibiliser et de former une cinquantaine d'étudiant·es internationaux aux fondamentaux de l'**entrepreneuriat social** et à l'**approche systémique du changement**.

En 2025, la contribution d'Ashoka au programme visait à outiller des entrepreneur·es – actuels ou en devenir – afin de mieux appréhender la complexité des enjeux sociaux et environnementaux et concevoir des projets à fort potentiel de transformation. Les étudiant·es y ont notamment découvert les notions de théorie du changement, modèles économiques hybrides et stratégies de passage à l'échelle.
L'intervention de partenaires tels que Koreis, Eurazeo ou Social Innovation Circle permet également d'éclairer les enjeux d'hybridation des modèles, de financement et de mesure de l'impact, un levier clé pour le développement d'initiatives sociales durables.



Alliance avec Digital Campus

Digital Campus est une école pionnière de la Tech For Good. Elle forme les managers du digital de demain tout en plaçant l'impact au cœur de son ADN et de ses enseignements.

La Maker Week, qui a lieu une fois par an, est l'occasion de faire **se rencontrer étudiants du secteur digital et professionnels de l'ESS**. Les étudiants sont alors invités à réaliser une mission accélérée pour répondre aux besoins opérationnels d'une entreprise sociale. Comme chaque année, Ashoka a sondé les besoins de sa communauté pour les soumettre à l'expertise des étudiants.

20 ANS D'ESPRIT **PIONNIER**

En 2025, Ashoka France a célébré ses 20 ans, un anniversaire placé sous le signe des Origines. Ce thème ne symbolise pas un retour en arrière, mais incarne un mouvement de reconnexion à l'esprit pionnier qui a façonné notre aventure collective. À travers cette célébration, nous avons souhaité honorer les femmes et les hommes qui ont construit ensemble notre impact, tout en projetant cette énergie fondatrice vers l'avenir, pour dessiner les 20 prochaines années d'innovation sociale et d'engagement au service de l'intérêt général.

Les 20 ans d'Ashoka France

Au-delà d'une soirée anniversaire, nos 20 ans ont été l'occasion, tout au long de 2024 et 2025, de faire rayonner la vision et les actions d'Ashoka France auprès de l'ensemble de notre communauté et de nos partenaires.



Le 1er juillet 2025, une grande soirée a eu lieu à l'orée du bois de Vincennes, sur le thème des Origines. L'événement, placé sous le **Haut Patronage de la Présidence de la République**, a symbolisé une reconnaissance institutionnelle majeure.

Cette célébration a permis de revisiter deux décennies d'engagement systémique et d'imaginer les 20 prochaines années. De nombreux moments forts ont marqué cette célébration comme la remise du Prix Visions Jeunesses et le visionnage d'un film hommage retraçant les origines d'Ashoka France, présenté à travers les regards croisés de sa communauté.

Une soirée animée avec brio par la journaliste Chloé Nabédian et Marc de la Ménardière, et ouverte par le talentueux écrivain Miguel Bonnefoy, qui a réuni d'anciennes et actuelles figures marquantes d'Ashoka France. Des prises de parole inspirantes de personnalités engagées avec Ashoka et une exposition ont (re)tracé 20 ans d'action : notre histoire, notre accompagnement des *Fellows*, nos projets jeunesses, nos grands partenariats en construction ou encore les ouvrages réalisés par la communauté.

Nous remercions Eurazeo et AXA pour leur soutien à cet événement.
Place désormais à 20 nouvelles années au service de l'intérêt général !



« Le monde n'est pas beau en soi. Le monde est beau parce qu'on a décidé de se raconter l'histoire de sa beauté. » - *Miguel Bonnefoy, Ecrivain, sur le rôle des récits pour transformer la société.*

« Notre mission est restée la même : faire émerger des solutions systémiques aux défis de notre époque, et faire en sorte que chacun, à son échelle, puisse devenir un acteur de changement. Everyone a changemaker. Ce n'est pas un slogan, c'est une boussole. » *Elsa Da Costa, Directrice Générale d'Ashoka France*

« Quand nous avons lancé Ashoka France, l'entrepreneuriat social était encore marginal. Aujourd'hui, grâce à celles et ceux qui l'ont porté, soutenu, incarné, il est devenu un levier central de transformation » - *Arnaud Mourot, premier Directeur Général d'Ashoka France*

« Ce n'est pas une fiction, c'est la preuve vivante de cette chaîne du changement que nous avons construite ensemble depuis 20 ans : un relais de leadership, de vision et d'engagement. » *Bill Carter, Membre fondateur d'Ashoka et Président d'Ashoka France*





Mobilisation de la communauté Ashoka pour les 20 ans de l'ONG

Un immense merci à toute l'équipe Ashoka et à la task force constituée de membre de la communauté, qui se sont mobilisés à nos côtés pour la conception de l'événement durant 6 mois. Nous remercions particulièrement Agnès, Catherine et Marie pour leur engagement bénévole faisant des 20 ans d'Ashoka une vraie célébration réussie.

Merci à la task force (Marina Yakovlev, Joël Postic, Franck Billeau, Saïd Hammouche, Romain Bessi, Esther Bollet et Yannis El Amraoui) pour leur engagement, leur créativité et leur énergie à chaque étape de ce projet !



Ensemble, vous avez incarné pleinement l'esprit Ashoka : coopération, créativité et impact !



SEMER AVEC **AUDACE**

Revenir à nos origines pionnières, c'est raviver l'élan qui nous anime depuis le premier jour : faire entendre la voix de celles et ceux qui changent le monde. En 2025, Ashoka a poursuivi cette ambition en mettant sa communication au service de la diffusion d'idées nouvelles et de récits porteurs d'avenir. Fidèles à notre mission d'innovation sociale, nous avons cherché à recréer des ponts entre nos racines et le monde en mouvement, en partageant largement les expériences, les voix et les visions de notre ONG et de sa communauté.

La puissance des récits

Les interventions de 2025

Jury Cafeyn Award

Les Cafeyn Awards ont pour objectif de valoriser les articles, reportages et journalistes qui ont le plus marqué et engagé leur audience en suscitant des réflexions profondes et en stimulant le changement. Le 15 janvier 2025, Elsa Da Costa fut membre du jury aux côtés d'experts du monde du journalisme et des médias.

Résonner autrement : pour une industrie musicale au service de l'inclusion au MIDEM

Ashoka a réuni, lors d'un grand rendez-vous de l'industrie musicale, une table ronde sur le thème de l'inclusion. Un événement qui invite à faire émerger de nouveaux récits à travers la culture.

Rencontres de l'innovation éditoriale

Lors des Rencontres de l'innovation éditoriale, Elsa Da Costa a représenté Ashoka lors d'une conférence sur la santé mentale des journalistes. Elle y a présenté les apports des États Généraux de l'Information pour promouvoir des pratiques éditoriales plus humaines et durables.

Inspirez la nouvelle génération à la Climate House !

Le 6 mars, Makesense et 35 étudiants et étudiantes en MSc Business Transformation for Sustainability de Kedge Business School ont participé à une journée de sensibilisation à l'économie sociale et solidaire. A cette occasion, nous avons pu leur présenter notre ONG et leur donner le défi de concevoir une campagne pour le Prix Visions Jeunesses afin de les mobiliser en tant qu'acteurs de changement.

La puissance des récits

Les interventions de 2025

Déjeuner l'ADN : Information

Le paysage médiatique 2025 dévoilait une profession qui doit faire face au rouleur-compresseur technologique et à l'érosion de la confiance. Comment garantir l'accès à une information libre et fiable, mais aussi renforcer la démocratie à travers elle ?
Elsa Da Costa, directrice générale Ashoka France, membre du groupe "information, citoyenneté et démocratie" des États généraux de l'information, administratrice du CFJ (Centre de Formation des Journalistes) a partagé quelques idées sur ces questions aux membres de « L'ADN Le Shift », le collectif du magazine L'ADN.

Journée des acteurs de l'impact collectif organisée par Join Forces

Le 10 avril, Ashoka France a participé à la plénière dédiée aux dynamiques de convergence, de coalition et de conciliation entre acteurs de l'intérêt général en présentant son étude sur l'innovation sociale menée conjointement avec KPMG. Une étude mettant notamment en lumière l'importance des alliances stratégiques dans la mise en œuvre de l'innovation sociale au service de l'intérêt général.

La communauté des leaders engagés autour de VivaTech

A l'occasion d'une soirée fédérant des leaders engagés, notre Directrice générale a participé aux keynotes sur la notion de leadership durable et de son rôle en tant que leader de l'impact en ces temps de crise.

Résister et reconstruire à Institut Rousseau

Lors de la conférence « De There Is No Alternative (TINA) à There Are Many Alternatives (TAMA) : sortir de l'impuissance pour restaurer la confiance » et face à l'impuissance à répondre aux enjeux sociaux et écologiques, fondée sur le slogan « there is no alternative », Elsa Da Costa a eu l'opportunité d'encourager les citoyens à s'engager pour le changement.

La puissance des récits

Les interventions de 2025

Rethinking Philanthropy : Shifting Power, Trust in Action

Elsa Da Costa s'est exprimée au titre de co-fondatrice de l'Initiative Racines et de Directrice d'Ashoka France lors de cet évènement interrogeant la philanthropie en tant qu'objet, mais aussi dans son rôle, ses méthodes, limites, réformes nécessaires et nouvelles potentialités.

L'ESS, vecteur d'innovation sociétale et de progrès social - Annales des Mines

Le 28 avril, dans la prolongation de son article sur le sujet, notre Directrice générale pris part à une table ronde pour (re)présenter Ashoka comme un acteur central de l'innovation sociale et en redéfinir les principes.

Conversation "L'Engagement est-il collectif ?"

A la Climate House aux côtés de Sarah Durieux, militante féministe et autrice de « Militer à tout prix » notre Directrice générale a partagé son regard tout en nuances sur l'engagement en répondant aux questions suivantes : le déclic existe-t-il ou s'agit-il d'un process au long cours, quelles sont les clés pour agir en collectif tout en s'épanouissant, ou encore comment rendre nos collectifs plus sains ?

Sommet de la mesure d'impact

Lors de l'édition 2025 du Sommet qui vise à faire de la mesure d'impact une boussole, Elsa Da Costa s'est exprimée lors de la table ronde sur la thématique « Financement de l'innovation sociale : retours d'expérience ».

Forum National des Associations et Fondations

Lors du Forum National des Associations et Fondations 2025, Elsa Da Costa a animé une table ronde consacrée au financement de l'innovation sociale, en présence de Philippe Da Costa, de Daniel Baal et de Valérie Daher.

La puissance des récits

Les interventions de 2025

Modèles éco - MEDEF et Climate House

Notre Directrice Générale est intervenue lors du lancement du Club Philanthropie du MEDEF de l'Est Parisien, pour témoigner de la façon dont la philanthropie devrait encore davantage être un levier de financement stratégique de l'intérêt général.

Tech Rocks

Elsa Da Costa fut la maîtresse de cérémonie de l'événement incontournable des CTOs et Tech Leaders pour la 3ème année consécutive. Une belle opportunité pour alimenter notre esprit pionnier, en se saisissant des enjeux de la tech et en se rapprochant de son écosystème.

Dift Live Challenge

Durant ce show sportif et solidaire, 18 personnalités ont pédalé pour soutenir 6 associations. Parmi elles, notre directrice générale, mais aussi Moussa Camara, notre *Fellow* fondateur des Déterminés et parmi les associations soutenues, 2 *Fellows* : Break Poverty et Ma Petite Planète. Une séquence qui s'est ainsi révélée très ashokesque !

Jury My Com for Impact

Cette année encore, notre Directrice générale, Elsa Da Costa a eu l'opportunité d'être membre du jury du My Com For Impact, un programme pour accélérer la notoriété des futurs champions de l'impact piloté par BNP Paribas et Publicis.

Semer avec audace : les récits qui inspirent



En janvier 2025, Elsa Da Costa a participé au débat de la chaîne Smart 4 Change au cours du programme 4GOOD sur l'avenir de l'entrepreneuriat social au service de l'intérêt général.

Réservé aux abonnés

EXCLUSIF. Avec l'élection de Donald Trump, l'ONG Ashoka veut « créer des bastions de résistances »

Elsa Da Costa, directrice générale d'Ashoka France, révèle en exclusivité à Ouest-France la liste des entrepreneurs engagés sélectionnés par la discrète et influente ONG basée à Washington.

En février, Elsa Da Costa révélait au média Ouest France, la liste des entrepreneurs engagés sélectionnés pour devenir la nouvelle promotion de *Fellows* !

MENU ouest france

Concours. Un prix pour mettre en avant la jeunesse

« Récompenser des œuvres qui mettent en lumière les jeunesses sous un angle pertinent et représentatif. » C'est l'ambition de l'ONG Ashoka France avec le lancement du Prix Visions Jeunesses. Le

« À travers quatre catégories différentes (écrit journalistique, podcast, documentaire et art graphique), ce prix entend mettre en avant les jeunesses dans notre société. » En janvier 2025, Ouest France consacrait un article au lancement du Prix Visions Jeunesses d'Ashoka !

Semer avec audace : les récits qui inspirent


MENU ouest france

Accueil > Société > Logement

Réservé aux abonnés

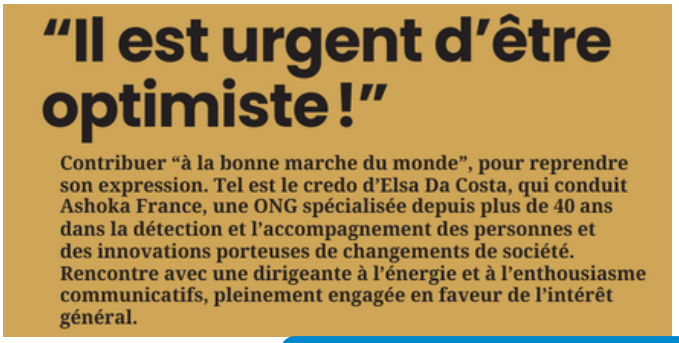
Soutenue par une influente ONG, Hameaux légers veut changer la manière d'habiter en milieu rural

L'article met en lumière la collaboration continue entre Ashoka et Hameaux légers afin de les soutenir dans le développement de leur projet d'habitat écologique, solidaire et abordable sur des terrains communaux au service du changement systémique.


Appel à candidature

Le prix Visions **d'Ashoka ode aux jeunesses**

Cet article de Fisheye Magazine, met en lumière d'appel à candidature de la première édition du Prix Visions Jeunesse lancé par Ashoka au printemps 2025.


"Il est urgent d'être optimiste !"

Contribuer "à la bonne marche du monde", pour reprendre son expression. Tel est le credo d'Elsa Da Costa, qui conduit Ashoka France, une ONG spécialisée depuis plus de 40 ans dans la détection et l'accompagnement des personnes et des innovations porteuses de changements de société. Rencontre avec une dirigeante à l'énergie et à l'enthousiasme communicatifs, pleinement engagée en faveur de l'intérêt général.

En mai dernier, Elsa Da Costa a témoigné de son parcours et de sa vision d'Ashoka France au sein du magazine Le Fil de l'EM Lyon.

Semer avec audace : les récits qui inspirent



À travers la série (Im)prévisible, composée de cinq vidéos réalisées en collaboration avec le média Loopsider, Ashoka a mis en lumière les récits de l'innovation sociale. Abordant des thématiques variées telles que le logement ou l'alimentation, ces dialogues intergénérationnels ont offert des histoires inspirantes pour encourager les citoyennes et citoyens à s'engager dans la transformation du monde de demain.
Les vidéos proposaient à la fois un diagnostic des grands enjeux liés à chaque thématique et ouvraient des pistes de réflexion et d'action pour imaginer des solutions concrètes et repenser collectivement l'avenir dans une perspective prospective.
Elles soulignent également l'importance de replacer l'intérêt général au cœur des récits et de donner aux actrices et aux acteurs qui le portent les moyens de partager leurs visions et leurs actions à travers des récits forts, modernes et fédérateurs.

Les vidéos ont été vues plus de 1 500 000 fois !



Semer avec audace : les récits qui inspirent

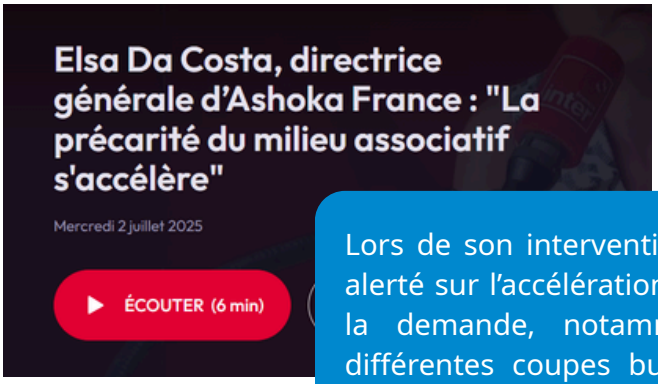


La Directrice générale d'Ashoka France, invitée dans le podcast ESS on Air de Mediatico, à l'occasion des 20 ans de l'implantation de l'ONG en France, revenait sur le rôle stratégique de l'entrepreneuriat social, sur la place de jeunes dans la transformation sociale et sur l'urgence d'un changement de paradigme dans le financement de l'intérêt général.

TRIBUNE - Pour une économie au service de la société

L'économie sociale et solidaire, qui représente près de 15 % de l'emploi privé en France, est menacée par des coupes budgétaires massives, souligne Elsa Da Costa, directrice générale d'Ashoka France, qui fête son 20e anniversaire ce 1er juillet. Il est temps de repenser le financement de l'intérêt général en France, pour le consolider, fait-elle valoir dans cette tribune.

Dans une tribune, Elsa Da Costa, Directrice générale d'Ashoka France, a alerté sur les menaces pesant sur l'économie sociale et solidaire.
Les coupes budgétaires fragilisent emplois et programmes associatifs. Elle appelle à repenser le financement de l'intérêt général en mobilisant acteurs publics et privés. L'ESS, pilier démocratique face aux crises du XXIe siècle, doit être au cœur des politiques publiques.



Lors de son intervention au micro de Mathilde Munos, Elsa Da Costa a alerté sur l'accélération de la précarité du secteur associatif. Tandis que l la demande, notamment des publics vulnérables, augmente, les différentes coupes budgétaires des collectivités et la contraction des subventions publiques mettent en péril la pérennisation du système associatif, coincé entre la réduction des dépenses publiques et la fragilisation de la philanthropie.

Semer avec audace : les récits qui inspirent

À l'heure où l'habitabilité de la Planète et la pérennité de l'humanité constituent les défis les plus pressants, il existe un enjeu immense à valoriser les femmes et les hommes qui placent l'engagement au cœur de leur vie professionnelle, entrepreneuriale et/ou personnelle.

Une contribution d'Isabelle Huault, Directrice générale et Présidente du Directoire d'emlyon business school et Elsa Da Costa, Directrice générale d'Ashoka France

A travers cet article pour Forbes, Ashoka et l'emlyon ont pu conjointement porter une nouvelle voix afin de penser la durabilité comme un levier de compétitivité, d'innovation et d'attractivité des talents. L'occasion donc de mesurer l'impact extra-financier et de transformer la gouvernance pour aligner stratégie, RSE et attentes sociétales. Elsa Da Costa et Isabelle Huault appellent ainsi à faire émerger de nouveaux modèles entrepreneuriaux, plus inclusifs et collaboratifs pour répondre aux crises écologique, sociale et démocratique croissantes.

Vie étudiante > S'informer : toute l'actualité étudiante > Concours pour étudiants : se challenger

Participez à Impact'Ers, le programme pour soutenir les jeunes porteurs d'initiatives

Modifié le 30 septembre 2025 | Publié le 30 septembre 2025 ***(archive)***

Publié en septembre, l'article de Studyrama communique sur le lancement de la première édition du programme Impact'Ers, un projet prometteur.



Le Média Positif a consacré un article à la publication de l'étude « Innover autrement, pour une performance durable - L'innovation sociale : une réponse intégrée aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux ». Un travail publié à l'occasion des 20 ans de l'ONG et de la Semaine de l'Engagement citoyen chez KPMG. L'objectif : démontrer que l'innovation sociale n'est pas une utopie, mais bien une solution concrète et durable, capable de répondre aux défis économiques, humains et environnementaux de notre temps.

Semer avec audace : les récits qui inspirent



Et si on arrêtait de parler de "capital humain" pour parler… d'humains, tout court ? Elsa Da Costa était invitée dans le podcast VLAN! Leadership pour explorer ce que signifie transformer la société en profondeur pour les organisations. Elle l'explore en s'attachant à une vision nuancée de leur rôle et de celui de chaque personne qui constitue leur cœur battant.



Mi-novembre, Elsa Da Costa était invitée dans le programme Smart Impact de B Smart pour discuter du financement de l'intérêt général.

PORTRAIT

Elsa Da Costa, porte-voix de l'entrepreneuriat social chez Ashoka

PREMIUM

Depuis qu'elle est à la tête d'Ashoka France, Elsa Da Costa se démène pour créer des ponts entre l'ONG d'entrepreneuriat social et les sphères économique et médiatique. Retour sur le parcours de cette ancienne journaliste, ex-entrepreneure.

« Agenda surchargé pour Elsa Da Costa. Veste en jean et lunettes posées sur sa chevelure brune, la directrice générale d'Ashoka France l'annonce : en ce mois de novembre, quatre nouveaux projets associatifs rejoindront l'écurie de son ONG, fondée en 1980 en Inde par l'Américain Bill Drayton et dédiée au développement de l'entrepreneuriat social dans le monde. » En novembre dernier, le journal Les Echos consacrait un portrait à Elsa Da Costa.

Au delà des lignes : les récits qui redéfinissent le jeu

La communication Ashoka

En 2025 et comme chaque année, nos différents outils de communication ont été un levier crucial pour incarner nos récits et les diffuser au plus grand nombre. Nous souhaitons effectivement contribuer activement au déploiement de récits qui soient proches du réel ou orientés solutions, afin de donner l'envie d'agir et de s'engager au service de l'intérêt général.

Quelques statistiques de nos réseaux

Instagram

	Followers	**Couverture**	**Vues**
2023	773	4 100	4 600
2024	971	40 900	47 500
2025	1 572	75 780	54 622

LinkedIn

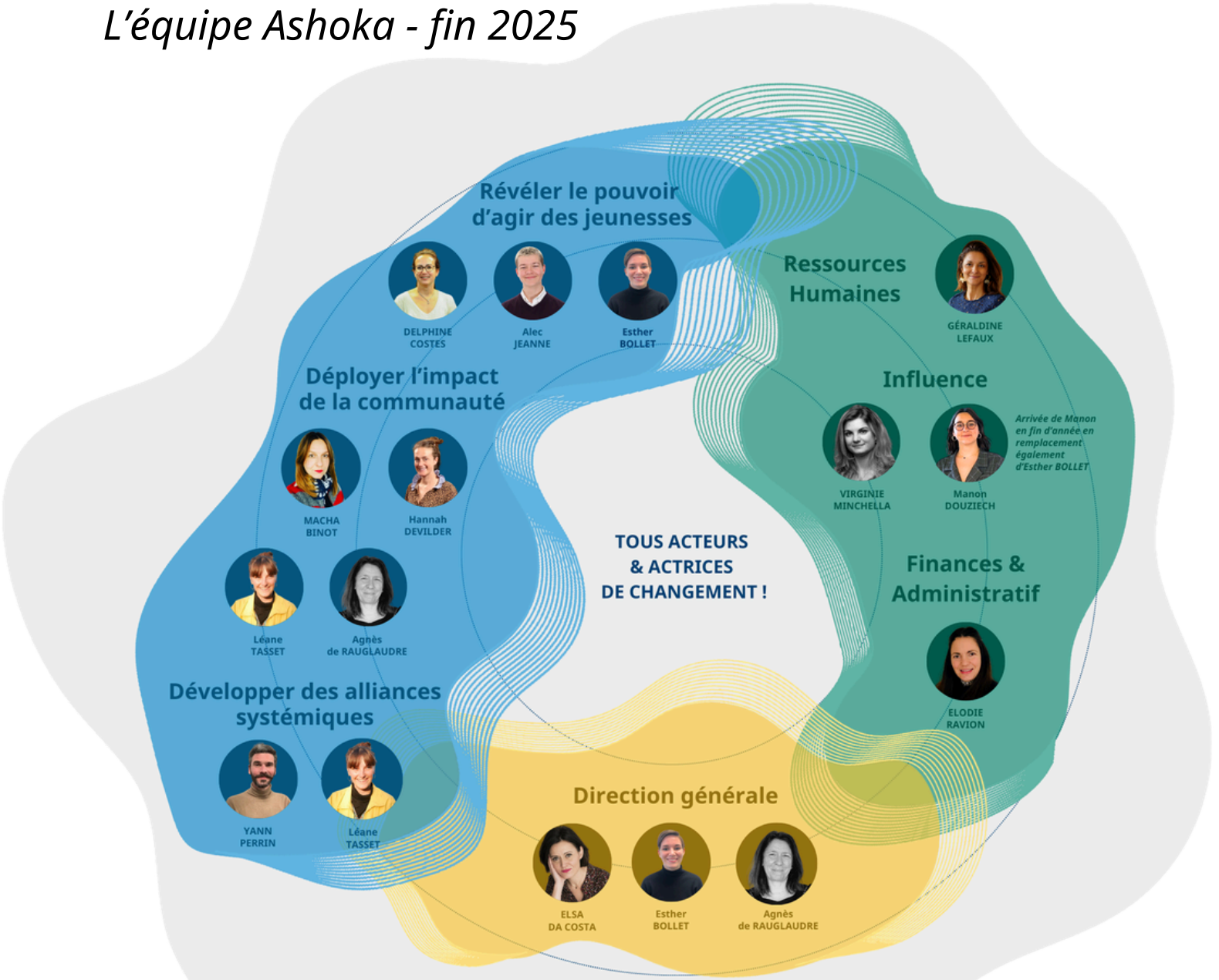
	Followers	**Impressions**	**Réactions**
2023	13 089	53 400	1 200
2024	14 273	160 000	3 500
2025	15 719	158 549	2 644

AU FONDEMENT DE **L'ACTION**

Les ressources constituent les piliers essentiels du bon fonctionnement et de la pérennité de notre organisation.
En 2025, nous avons poursuivi nos efforts pour renforcer nos équipes et soutenir les talents qui portent nos missions.

Celles et ceux qui font Ashoka

L'équipe Ashoka - fin 2025



Merci aux membres de l'équipe qui ont participé aux activités d'Ashoka France au cours de 2025 :



Cynthia BARTOLI
Responsable RH & Administratif



Alexandre MANOUSSAKIS
Responsable Financier



Laureen GARCIN
Chargée de communication



Clémentine PIA
Assistante communication & graphisme



Sylvia RAZAFIMANANTSOA
Responsable Pôle Jeunesses



Manon LACOMBE
Chargée de projets jeunesses



Amélia CHAHINE
Chargée de projet RACINES



Liana N'DIAYE
Chargée de sélection des Fellows



Lisa HARROCH
Assistante cheffe de projet 20 ans



Abel GROISON
Chargé d'appui à la Direction Générale

Celles et ceux qui font Ashoka

En mémoire de Cynthia Bartoli



En hommage à Cynthia Bartoli, responsable des Ressources Humaines d'Ashoka France pendant cinq années, nous souhaitons rendre un profond témoignage de reconnaissance à une collaboratrice dont l'engagement, la force et la bienveillance ont profondément marqué notre communauté.

Cynthia incarnait une vision humaine et exigeante du travail collectif, attentive à chacun et guidée par une conviction sincère en la valeur du lien entre les personnes. Par sa présence discrète mais essentielle, elle a su créer un climat de confiance et de solidarité, soutenant l'équipe avec empathie et justesse, même dans les moments difficiles. Son courage face à la maladie, sa dignité et son intégrité demeurent pour nous une source inestimable d'inspiration. Aujourd'hui, nous tenons à honorer sa mémoire et à exprimer toute notre gratitude pour l'empreinte durable qu'elle laisse au sein d'Ashoka France.

Célébrer celles et ceux qui font Ashoka

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à l'ensemble des membres d'Ashoka, à celles et ceux qui continuent à faire vivre notre mission au quotidien, comme à celles et ceux qui ont poursuivi leur aventure au-delà de notre organisation. Par votre engagement, votre énergie et votre confiance, vous avez contribué à bâtir ce qu'Ashoka est aujourd'hui : une communauté animée par la conviction que chacun peut être acteur du changement. Votre esprit d'initiative, votre sens du collectif et votre audace ont donné vie à une culture profondément humaine et pionnière, que vous continuez à faire rayonner en véritables ambassadeurs d'Ashoka, ici et ailleurs.

Nous remercions également l'ensemble de la communauté Ashoka, jeunes, *Fellows*, membres du réseau ASN et partenaires, pour leur confiance et leur soutien indéfectible, qui permettent à notre écosystème de grandir et d'amplifier son impact collectif.



Mettre la finance au service de l'intérêt général - association Ashoka France

Les comptes de l'association Ashoka France (n° RNA : W751167635) pour l'exercice allant du 1er septembre 2024 au 31 août 2025 sont notamment caractérisés par les éléments :

- le total des produits de l'Association s'est élevé à 2 338 017 € ;
- le total des charges de l'Association s'est élevé à 2 258 055 € (pas de dotation en fonds dédiés sur l'exercice) ;
- il en ressort un excédent de 79 963 € ;
- le total des fonds propres après affectation du résultat s'élève à 139 703 €.

BILAN SIMPLIFIE

ACTIF			PASSIF		
Rubrique	***8/31/2025***	***8/31/2024***	***Rubrique***	***8/31/2025***	***8/31/2024***
Immobilisations	12,158 €	13,928 €	Fonds Propres	139,703 €	59,741 €
			Provisions	17,820 €	17,820 €
			Fonds dédiés	26,663 €	56,663 €
Créances	427,842 €	241,447 €	Dettes	311,442 €	520,443 €
Disponibilités	296,674 €	452,515 €			
Charges const. d'avance	6,786 €	5,472 €	Produits const. d'avance	247,833 €	58,696 €
TOTAUX	**743,461 €**	**713,362 €**	**TOTAUX**	**743,461 €**	**713,362 €**

COMPTE DE RESULTAT SIMPLIFIE

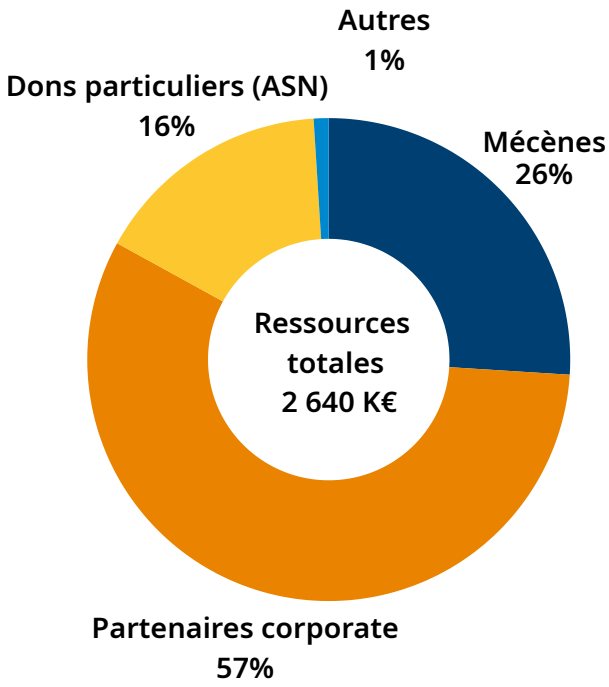
PRODUITS			CHARGES		
Rubrique	***8/31/2025***	***8/31/2024***	***Rubrique***	***8/31/2025***	***8/31/2024***
Produits d'exploitation	2,331,455 €	2,238,354 €	Charges d'exploitation	2,258,055 €	2,260,574 €
Reprise fonds dédiés			Dotation fonds dédiés		
Produits financiers	6,563 €	3,681 €			
Produits exceptionnels			Charges exceptionnelles		
Déficit			*Excédent/(Perte)*	*79,963 €*	*-18,539 €*
TOTAUX	**2,338,017 €**	**2,242,035 €**	**TOTAUX**	**2,338,017 €**	**2,242,035 €**

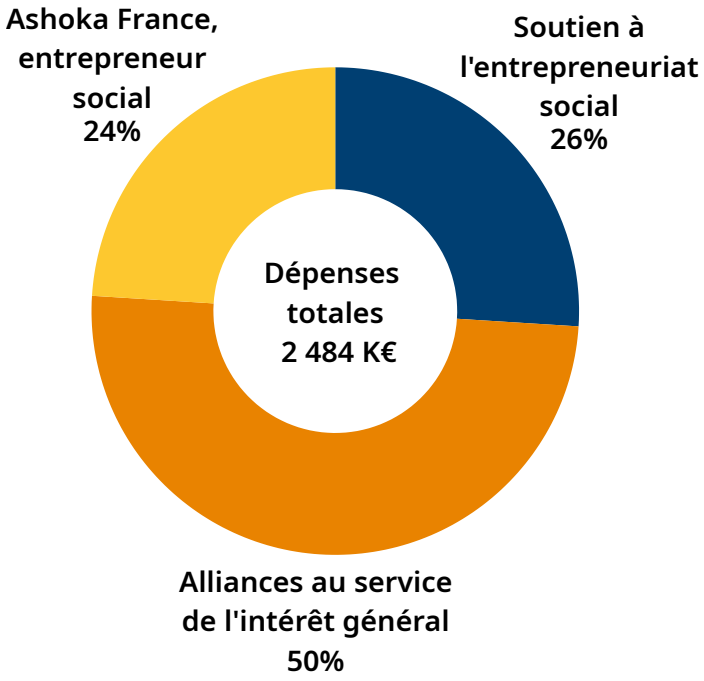
Mettre la finance au service de l'intérêt général - activités Ashoka France

Les activités d'Ashoka sont réalisées conjointement par l'association Ashoka France et le Fonds Ashoka (fondation sous égide de la Fondation de France).

Au cours de la période du 1 septembre 2024 au 31 août 2025, les activités « combinées » de l'association Ashoka France et du Fonds Ashoka se sont réparties de manière suivante :

- Total des ressources combinées : 2 640 457 €
- Total des emplois combinés : 2 483 822 €





2026 EST DÉJÀ LANCÉE

2026 est déjà lancée ! Forts de l'énergie et des dynamiques créées lors des 20 ans, nous poursuivons notre élan collectif pour transformer l'essai. Cette nouvelle année s'ouvre sous le signe de la continuité et de l'innovation : capitaliser sur nos réussites, approfondir les coopérations initiées et imaginer les prochains chantiers pour amplifier notre impact.

2026 est déjà lancée

L'année s'est ouverte sur la publication du **livre d'Elsa Da Costa *A nos coeurs vaillents, Manifeste pour une culture de l'engagement*** au sein de la collection "Les Engagés" de Calmann Lévy. À travers des exemples concrets, une analyse fine des blocages institutionnels et culturels, et des propositions audacieuses, ce manifeste plaide pour une normalisation de l'engagement : sortir de l'héroïsation ou du sacrifice pour faire de l'engagement un composant naturel, désirable et reconnu de la vie de chaque citoyen au sein de la société. Ce livre propose une feuille de route ambitieuse, portée par une vision profondément optimiste : celle d'une France capable de redevenir pionnière en matière de culture de l'intérêt général.

Le Prix Visions Jeunesses revient également pour une deuxième édition ! Ce prix distinguant des œuvres qui proposent des récits positifs et inspirants sur les jeunesses et leur pouvoir d'agir revient pour mettre et remettre en lumière des créations médiatiques et culturelles qui valorisent des jeunesses en action.

Lancé en 2025, le programme Impact'Ers continue également de se développer pour former une cohorte motivée et soudée à devenir les acteurs du changement. Sur une durée de trois ans, ce dispositif innovant va offrir un accompagnement collectif personnalisé, pour faire émerger des solutions innovantes portées par une participation active des jeunesses, transformant des idées en initiatives concrètes au service de l'intérêt général.



2026 est déjà lancée

L’année verra aussi la **publication d’un ouvrage qui revient sur les apprentissages de l'Assemblée des Jeunesses** et qui invite à penser la coopération intergénérationnelle - au-delà du mentorat - comme un facteur clé d'une réussite collective au XXIème siècle.

En 2026 se clôturera également le **partenariat avec le média Loopsider.** La série (Im)prévisible, composée de cinq vidéos a permis d’aborder des thématiques variées nourrissant un dialogue intergénérationnel inspirant pour encourager les citoyens à s’engager pour transformer le monde de demain. Cette expérimentation ouvre des **perspectives sur les récits de l’intérêt général**, de leur construction à leur financement.

L’équipe Communauté, dans un souci de poursuite de la qualification de l’accompagnement des *Fellows* et d’une montée en puissance de l’offre proposée aux entrepreneurs sociaux, travaille, en collaboration avec Goodwill Management, à la **mesure d’impact** de l’accompagnement Ashoka auprès de ses *Fellows* entre 2023 et 2025. Les résultats de cette mesure d’impact feront l’objet d’une communication au cours de l’année 2026 auprès de la communauté et de notre écosystème pour valoriser cet accompagnement si spécifique et promouvoir l’intérêt général comme le “meilleur placement” financier.



NOS PARTENAIRES

ASHOKA

ILS NOUS SOUTIENNENT POUR ŒUVRER AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL




FSC
www.fsc.org
MIXTE
Papier | Pour une gestion forestière responsable
FSC® C174460



ASHOKA

RÉVÉLATEUR DE POUVOIR D'AGIR