

RÈGLEMENT

Appel à candidature du programme 2026



Hanora +

Accompagner le changement d'échelle
des solutions dédiées au handicap

Article 1

Contexte

Partout en France, des initiatives sociales innovantes émergent pour répondre aux besoins non satisfaits de la société, y compris dans le champ du handicap. Beaucoup de ces solutions, reconnues pour leur utilité et leur impact positif, cherchent à gagner en visibilité, à se démultiplier et à s'adapter à de nouvelles contraintes afin de se renforcer. Leur essor à plus grande échelle représente un défi majeur pour construire une société plus juste, inclusive et solidaire, un objectif qui nous concerne tous. Pourtant, la réussite de cette transformation dépend avant tout de la capacité des porteurs de projets à élaborer une stratégie de changement d'échelle adaptée et à y investir le temps et l'énergie nécessaires.

Dans cette perspective, **la Fondation Malakoff Humanis Handicap et l'Avise s'associent pour lancer le premier appel à candidature du programme « Hanora + », un dispositif inédit visant à sécuriser les stratégies de changement d'échelle des innovations sociales dédiées au handicap en France.**

Article 2

Objectifs et spécificités de l'appel à candidatures

L'objectif de cet appel à candidatures est de **sélectionner un maximum de 8 projets** pour intégrer un programme d'accompagnement au changement d'échelle des innovations dans le secteur du handicap.

Ce programme est copiloté et co-financé par la **Fondation Malakoff Humanis Handicap et l'Avise.**

Les lauréats se verront attribués le bénéfice d'un programme d'accompagnement (non financier) tel que décrit au présent règlement.

Ce programme a pour ambition de **devenir un programme de référence dans l'accompagnement du changement d'échelle des innovations dans le secteur du handicap**, d'apporter **un soutien stratégique et opérationnel** aux porteurs de projets du champ du handicap et de **déployer une ingénierie méthodologique** dédiée au changement d'échelle d'innovations sociales du handicap.

Il vise plus spécifiquement à **accompagner aux stratégies d'essaimage territorial ou de diversification et à capitaliser dans un second temps sur les bonnes pratiques de changement d'échelle dans le handicap.**

Pour ses lauréats, **le programme** permettra de :

- **définir** la bonne stratégie pour changer d'échelle ;
- **définir** le bon mode opératoire et lever les freins organisationnels pour réussir son projet ;
- **gagner** en visibilité à l'échelle au travers de l'image de marque du programme d'accompagnement.

Article 3

Critères d'éligibilité

Pour être éligibles à ce programme, les candidats devront répondre aux critères d'éligibilité suivants :

- agir dans le champ du **handicap** ;
- être un **organisme sans but lucratif** ou une **collectivité territoriale** ;
- être située en **France (France hexagonale ou DOM-TOM)** ;
- **porter une innovation sociale pouvant changer d'échelle** ;
- avoir au moins **3 ans d'existence** ;
- porter une innovation sociale dont l'**impact est prouvé** et le **modèle organisationnel structuré** ;
- avoir une **gouvernance démocratique et plurielle** ;
- avoir atteint l'**équilibre financier** ou est sur le point de l'atteindre ;
- avoir une **envergure nationale** à l'ambition de **changement d'échelle** en France, c'est-à-dire dans **au moins deux régions administratives françaises distinctes** ;
- avoir un ou une **dirigeant·e opérationnel·le prêt·e à s'engager à être impliqué·e et disponible pour l'accompagnement** (environ 20 jours à dédier au programme).

Article 4

Modalités de sélection des projets

La sélection des lauréats se fera en plusieurs phases.

Phase 1

L'appel à candidatures

Un appel à candidatures va être mis en place afin de sélectionner les lauréats potentiels à ce programme d'accompagnement. Cet appel à candidatures sera ouvert aussi bien aux projets déjà financés par la Fondation ou en cours de financement mais également à des projets non financés par la Fondation.

Les candidats seront amenés à remplir un **court questionnaire de présentation de leur projet** sur la plateforme de la Fondation accessible via [son site internet](#) permettant de vérifier les critères d'éligibilité et de fournir les documents administratifs et pièces complémentaires suivantes :

- déclaration au Journal Officiel ;
- statuts, agrément(s) ;
- tout document détaillant le projet de votre structure ou son mode de gouvernance (projet associatif, charte, etc.) ;
- liste des membres du conseil d'administration et leur fonction
- dernier rapport d'activité en date ;
- comptes de résultat et bilans des trois années précédentes (de 2023 à 2025 ou de 2022 à 2024) ;
- organigramme de la structure ;
- CV des personnes référentes ;
- budget prévisionnel 2026.

Une candidature ne sera validée qu'une fois le formulaire de candidature en ligne complet. Les porteurs de projets recevront par mail un accusé de réception du dossier, puis, à l'issue de l'instruction des projets, un avis de décision.

La Fondation Malakoff Humanis Handicap et l'Avisé se réservent le droit de demander des justificatifs complémentaires lors de l'étude des projets.

Phase 2

La présélection

A l'issue de cette phase de candidature, une présélection de 20 projets à approfondir sera effectuée. Cette présélection se fera de manière conjointe entre la Fondation Malakoff Humanis Handicap et l'Avisé. Les 20 meilleurs projets qui seront sélectionnés seront amenés à répondre à un nouveau dossier de candidature plus complet.

Phase 3

Sélection restreinte

Sur la base des dossiers plus complets reçus, une instruction croisée entre l'Avisé et la Fondation Malakoff Humanis Handicap sera faite avec pour objectif de sélectionner 12 projets à faire passer devant un jury.

Une note de synthèse pour chacun des projets sera préparée par les porteurs de projet retenus pour cette sélection restreinte et mise à disposition du jury.

Un webinaire collectif de préparation au jury à destination des 12 porteurs de projet d'une durée d'une heure sera animé par l'Avisé.

Phase 4

Jury de sélection des lauréats

Un jury de sélection des 8 projets lauréats sera mis en place. Ce jury sera constitué de 5 personnes :

- 1 représentant Avisé et un représentant de la Fondation Malakoff Humanis Handicap hors équipe instruction ;
- 3 personnalités qualifiées (financeur, entrepreneur social, partenaire,...).

Chaque candidat disposera de 30 minutes pour présenter son projet en présentiel à Paris devant le jury et répondre à une session de questions-réponses. Il est attendu du candidat que celui-ci fournisse une présentation powerpoint synthétique de son projet en amont du passage devant le jury. Ce document lui servira de support pour sa présentation orale.

Phase 5

Validation du conseil d'administration de la Fondation

La sélection des lauréats de ce programme sera présentée devant le conseil d'administration de la Fondation. C'est le conseil d'administration de la Fondation qui donnera la validation finale des lauréats.

Phase 6

Conventionnement

La Fondation contractualisera avec l'ensemble des lauréats de ce programme. Pour les lauréats qui auraient déjà une convention en cours avec la Fondation Malakoff Humanis Handicap, un avenant à la convention préexistante sera formalisé. Pour les autres, une convention de partenariat sera mise en place, pour définir les conditions d'accès gratuit au programme d'accompagnement.

Article 5

Contenu du programme d'accompagnement dénommé «Hanora +»

Il s'agit d'un programme d'accompagnement de 10 mois (hors durée de sélection / instruction) basée à la fois sur de l'**accompagnement collectif** et de l'**accompagnement individuel**.

Ce programme repose sur l'ingénierie d'accompagnement de l'Avisé.

Plus précisément, les lauréats de ce programme pourront bénéficier d'un **forfait de 8 jours d'accompagnement individuel**. Celui-ci comprend :

- un **diagnostic** du projet et des besoins d'accompagnement pour changer d'échelle ;
- un **accompagnement** de la direction dans la stratégie et le renforcement de la posture de dirigeant.e ;
- un **accompagnement** à la transformation de l'organisation.

En plus de ce forfait, les lauréats pourront bénéficier d'un **fonds d'ingénierie pouvant aller jusqu'à 5 500 euros par projet**. Le fonds d'ingénierie vise à déverrouiller des points techniques liés au changement d'échelle de leur projet en s'appuyant sur de l'apport d'expertise externe.

Un **accompagnement collectif** est également prévu. Il se matérialise par 3 séminaires collectifs de 2 jours en présentiel à Paris. L'objectif de cet accompagnement collectif est à la fois de créer une dynamique de promotion entre les 8 projets (échanges de bonnes pratiques et émulation collective) et d'apporter des expertises mutualisées sur des thématiques clés.

Il sera également proposé dans ce programme un **temps fort de clôture pour valoriser les lauréats** (qui devront être présents) et les apports du programme ainsi qu'une capitalisation pour produire des contenus sur le changement d'échelle de projets du handicap.

A l'issue du programme, chaque projet aura produit un livrable : son plan stratégique de changement d'échelle.

Plusieurs thématiques clés seront abordées lors du programme :

Stratégie

- **Stratégie de changement d'échelle :**
 - définir la bonne stratégie pour changer d'échelle,
 - définir et valider la vision, la mission et l'ambition du projet dans un contexte de changement d'échelle.
- **Modèle économique :**
 - définir le modèle d'équilibre des emplois/ressources pour changer d'échelle,
 - modéliser l'équation économique du projet, définir son impact pour la structure porteuse et ses parties prenantes et calibrer les besoins de financements.

Organisation

- **Gouvernance et juridique :**
 - mettre en place la gouvernance projet adéquate dans un contexte de changement d'échelle et identifier les impacts sur la gouvernance de la structure porteuse,
 - identifier les risques et chantiers juridiques à mener (modèles économiques hybride, relation contractuelle dans un schéma de franchise sociale...).

- **Transformation :**
 - identifier les compétences clés à internaliser et définir l'organisation cible pour changer d'échelle,
 - préparer l'équipe de direction à la conduite du changement,
 - identifier la culture organisationnelle à mettre en place en gardant ses valeurs.

Gestion et finance

- **Gestion :**
 - renforcer les capacités de l'organisation en termes de gestion, de process et de professionnalisation des fonctions supports,
 - renforcer l'équipe de direction en place dans leur posture (leadership et management).
- **Stratégie de financement :**
 - identifier les modèles de financement du changement d'échelle et mieux appréhender les financeurs,
 - définir la stratégie de financement adéquate et rédiger son business plan (BP).

Article 6

Modalités de mise en oeuvre de l'appel à projets

Calendrier de l'appel à projets

Juin 2026

- **Semaine du 1^{er} au 5 juin :** lancement de l'appel à candidatures
- **3 juin matin :** webinar de présentation de l'appel à candidature
- **30 juin minuit :** fin de la 1^{ère} phase de candidature

Juillet 2026

- **Du 1^{er} au 24 juillet :** analyse des projets reçus et présélection de 20 projets
- **25 juillet :** lancement du 2^{ème} questionnaire à destination des projets présélectionnés

Septembre 2026

- **25 septembre :** fin des réponses au 2^{ème} questionnaire

Octobre 2026

- Analyse des réponses au 2^{ème} questionnaire

Novembre 2026

- **Semaine du 2 au 6 novembre :**
 - sélection des 12 projets qui passeront devant le jury
 - webinar collectif de préparation au jury
 - envoi de la présentation Powerpoint de présentation du projet

Décembre 2026

- **1^{er} et 2 décembre** : jury de sélection des 8 lauréats en présentiel à Paris
- **10 décembre** : validation des projets par le conseil d'administration de la Fondation

Janvier 2027

- Annonce des lauréats
- Début du programme d'accompagnement

Après l'annonce des résultats et la contractualisation des engagements entre la Fondation Malakoff Humanis Handicap et le lauréat, formalisée par une convention signée entre les deux parties, le lauréat pourra bénéficier du programme d'accompagnement.

Si les circonstances l'exigent, les organisateurs se réservent le droit de prolonger, de modifier, de reporter ou d'annuler cette opération ainsi que les modalités afférentes, sans que leur responsabilité ne puisse être engagée.

Article 7

Engagements de la Fondation, de l'Avisé et du porteur de projet lauréat

Les membres de la Fondation Malakoff Humanis Handicap participant à l'instruction des dossiers ainsi que les membres de son conseil d'administration, les membres de l'Avisé participant à l'instruction des dossiers et le jury de sélection s'engagent à **respecter la plus totale confidentialité concernant les porteurs de projets, le contenu des projets proposés, les avis et les résultats définitifs jusqu'à leur communication par la Fondation et l'Avisé.**

L'accompagnement des projets lauréats sera formalisé par une convention signée (ou un avenant à la convention dans le cas où le lauréat serait déjà sous convention avec la Fondation) entre le porteur de projet et la Fondation Malakoff Humanis Handicap, précisant notamment les engagements du lauréat à participer activement aux accompagnements collectifs et individuels proposés dans le cadre du programme «Hanora +».

Article 8

Acceptation du règlement

Le dépôt d'un dossier de participation à l'appel à projets entraîne l'acceptation pleine et entière du présent règlement par tous les candidats.

Avisé - Association loi 1901 SIRET : 442 520 037 00031 Code Naf : 9499Z 18 avenue Parmentier - Bâtiment cour 75011 Paris

Fondation d'Entreprise Malakoff Humanis Handicap - Association loi 1901 - 21, rue Laffitte 75317 Paris cedex 09 - SIREN : 811 255 124