



FORMATION

Entreprendre en milieu rural

savoir
devenir

ORGANISME DE FORMATION COOPÉRATIF

pour une **transformation positive**
des **territoires ruraux**



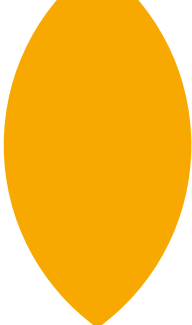


Savoir Devenir : un organisme engagé pour les transitions

Savoir Devenir est un organisme de formation coopératif dédié aux transitions sociales, économiques et écologiques. Nous proposons des formations sur les coopérations, l'intelligence collective, la gouvernance responsable et le développement des métiers de demain. Plus de 20 acteurs de l'économie sociale et solidaire sont impliqués dans la réalisation de formations pour le développement des compétences et des métiers permettant de répondre aux défis des transitions. Notre objectif est d'accompagner les citoyens et les organisations à relever les défis actuels et futurs en développant leurs compétences pour un monde plus durable.

La pédagogie de Savoir Devenir se compose de trois dimensions interdépendantes :

- **Coopérative** : l'ADN de notre structure coopérative est de permettre la transmission, en ouvrant le dialogue et en créant du lien;
- **Innovante** : nous entendons par innovation, les moyens de transmettre à travers des pédagogies en adéquation avec son public, son contexte et le sujet traité. Il ne s'agit pas d'invention mais d'une adaptation pertinente aux besoins des apprenants;
- **Partagée** : l'idée est de lutter contre la pratique «château fort» de rétention des compétences et connaissances pour faciliter le partage permettant ainsi de créer l'émulation et le développement de nouveaux savoirs.»



L'**entrepreneuriat rural** offre une opportunité de dynamiser nos régions et de créer des projets ancrés dans les réalités locales. Les porteurs de **projets innovants** sur les territoires constituent les acteurs essentiels du **développement économique et social**, tout en valorisant les richesses naturelles et culturelles qui font la force de nos campagnes.

Les entrepreneurs d'aujourd'hui et de demain ont un rôle clé à jouer : **construire un avenir durable** en s'appuyant sur **l'innovation**, **la coopération locale**, et **le respect des savoir-faire** traditionnels. Que vous soyez déjà implanté dans une région rurale ou que vous souhaitiez y lancer un projet, vous pourrez travailler à nourrir ces territoires de leviers de convivialité et de résilience pour leurs habitants et ceux à venir.

Une formation innovante pour concevoir et piloter des entreprises sociales adaptées aux spécificités rurales.

“Entreprendre en milieu rural” est un parcours de formation unique proposé par Savoir Devenir, destiné à ceux qui souhaitent devenir des moteurs du développement local et de l'économie sociale et solidaire (ESS)



Vous êtes :

- salariés et demandeurs d'emploi ?
- entrepreneurs en milieu rural ?
- personnes en reconversion professionnelle souhaitant s'orienter vers les métiers de l'ESS et du développement local ?

Cette formation est faite pour vous !

Retrouvez la présentation
de tous les modules
sur notre site



Une formation aux multiples facettes

En **3 mois (420 heures)**, répartis sur **12 semaines** à raison de **35 heures par semaine**, les participants seront formés pour lancer et gérer des projets entrepreneuriaux en milieu rural et accompagnés individuellement.

Le parcours peut déboucher sur une multitude d'activités et de métiers :

- créateur d'entreprise,
- gestionnaire de projet ESS,
- artisan,
- directeur d'entreprise de l'ESS,
- coordinateur de développement local,
- conseiller en développement territorial...



Le parcours se compose de 3 blocs de compétences :

BLOC 1 : DÉFINIR SON PROJET ENTREPRENEURIAL D'UTILITÉ SOCIALE EN MILIEU RURAL

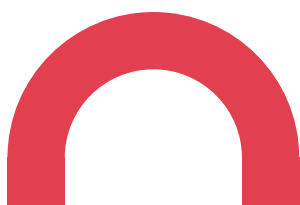
- Identifier les opportunités locales et intégrer les projets dans l'écosystème rural ;
- Développer une activité en lien avec les enjeux territoriaux et les valeurs de l'ESS ;
- Évaluer la faisabilité juridique et financière de son projet.

BLOC 2 : ANCRER SON PROJET ENTREPRENEURIAL DANS UN MILIEU RURAL

- Élaborer une stratégie d'ancrage local et coopérer avec les acteurs du territoire ;
- Développer un modèle de gouvernance coopératif et un plan d'action solide ;
- Gérer les risques et renforcer la résilience face aux défis environnementaux.

BLOC 3 : PILOTER SON ENTREPRISE

- Assurer la gestion quotidienne et adapter l'activité aux réalités locales ;
- Développer des stratégies commerciales et de mobilisation communautaire ;
- Mettre en place une communication percutante et alignée avec les valeurs de l'entreprise.



SOMMAIRE

BLOC 1 : DÉFINIR SON PROJET ENTREPRENEURIAL D'UTILITÉ SOCIALE EN MILIEU RURAL

🕒 120h (environ 17 jours) 8



🕒 14h (2 jours)

MODULE 1 : RÉALISER UNE VEILLE SUR LES PROJETS D'ENTREPRISE DE SON TERRITOIRE

LOKAL EKO 10



🕒 21h (3 jours)

MODULE 2 : MANAGER SON PROJET DE CRÉATION : DÉVELOPPER SA CRÉATIVITÉ

DÉCALEZ ! 11



🕒 21h (3 jours)

MODULE 3 : COMPRENDRE L'HISTOIRE, LES VALEURS ET LES ENJEUX DE L'ESS

SAVOIR DEVENIR 12



🕒 14h (2 jours)

MODULE 4 : DÉFINIR LA FORME ADAPTÉE À SON PROJET

FINACOOOP 14



🕒 50h (7 jours)

MODULE 5 : RÉDIGER UNE NOTE D'OPPORTUNITÉ POUR SON PROJET

SAVOIR DEVENIR 16

COACHING

BLOC 2 : ANCRER SON PROJET ENTREPRENEURIAL DANS UN MILIEU RURAL

🕒 155h (environ 22 jours) 18



🕒 21h (3 jours)

MODULE 1 : INITIATION À LA MATURITÉ COOPÉRATIVE

RAISONNANCES, INTERSTICIEL 20



🕒 21h (3 jours)

MODULE 2 : ENTREPRENDRE SUR SON TERRITOIRE

VILLAGES VIVANTS 22



🕒 14h (2 jours)

MODULE 3 : LANCER SON ENTREPRISE RESPONSABLE

MAGALI BONNIAU 24



🕒 14h (2 jours)

MODULE 4 : MÛRIR SON MODÈLE COOPÉRATIF DE GOUVERNANCE

RAISONNANCES, INTERSTICIEL 25



🕒 14h (2 jours)

MODULE 5 : **CONSTRUIRE SON BUSINESS MODEL**

FINACOOOP 26



🕒 21h (3 jours)

MODULE 6 : **ACCOMPAGNEMENT À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE**

DU VERT DANS LES ROUAGES 28



🕒 50h (environ
7 jours)

MODULE 7 : **ELABORER UN PLAN D'ACTION POUR SON PROJET**

SAVOIR DEVENIR 30

COACHING

BLOC 3 : PILOTER SON ENTREPRISE

🕒 145h (environ 20 jours) 32



🕒 14h (2 jours)

MODULE 1 : **PILOTER SON ACTIVITÉ AVEC DES OUTILS DE GESTION**

FINACOOOP 34



🕒 7h (1 jour)

MODULE 2 : **STRATÉGIE DE MARQUE ET COMMUNICATION**

FAIREPROD 36



🕒 7h (1 jour)

MODULE 3 : **STRATÉGIE D'INFLUENCE ET MAILLAGE TERRITORIAL**

FAIREPROD 37



🕒 14h (2 jours)

MODULE 4 : **LE PLAN DE COMMUNICATION**

FAIREPROD 38



🕒 21h (3 jours)

MODULE 5 : **PITCH ENTREPRENEURIAL**

DÉCALEZ! 40



🕒 7h (1 jour)

MODULE 6 : **MÛRIR L'IMPACT DE SON PROJET : ADAPTATION OU TRANSFORMATION ?**

SAVOIR DEVENIR 41



🕒 75h (environ
10 jours)

MODULE 7 : **CONSTRUIRE SA STRATÉGIE DE COMMUNICATION**

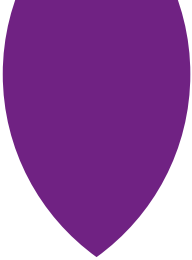
SAVOIR DEVENIR (PROJET) 42

COACHING

BLOC 01

DÉFINIR SON PROJET ENTREPRENEURIAL D'UTILITÉ SOCIALE EN MILIEU RURAL

🕒 120h (environ 17 jours)



Ce bloc de compétences vise à accompagner les porteurs de projets à vocation sociale et/ou écologique dans la **conception et la structuration de leur projet entrepreneurial** en milieu rural. En s'appuyant sur une **veille territoriale**, une **analyse des besoins locaux** et un **management créatif**, ce bloc permet aux apprenants d'appréhender les **enjeux économiques, sociaux et écologiques** spécifiques à leur territoire. À travers l'étude des modèles de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et l'analyse des formes juridiques les plus adaptées, les participants seront en mesure de **formaliser une offre de service différenciée** et de définir une stratégie de développement alignée avec les valeurs de l'ESS. Ce bloc fournit les outils nécessaires pour structurer un projet cohérent avec le territoire et les acteurs locaux, tout en tenant compte des contraintes juridiques et fiscales.

Objectifs pédagogiques

1. Analyser l'écosystème territorial et repérer les opportunités locales
2. Intégrer les valeurs et principes de l'ESS dans la conception du projet
3. Développer une offre de service innovante et adaptée

Compétences visées

1. Collecter et analyser les données du territoire
2. Concevoir une stratégie créative et coopérative
3. Appliquer les principes de l'ESS
4. Rédiger une note d'opportunité

Ce programme permet ainsi aux participants de développer une **vision stratégique globale** pour leur projet, tout en renforçant leur capacité à agir de manière concrète et adaptée aux réalités du milieu rural.



MODULE 1

RÉALISER UNE VEILLE SUR LES PROJETS D'ENTREPRISE DE SON TERRITOIRE

LOKAL EKO  14h (2 jours)



Afin de concevoir son projet d'entreprise, il est essentiel de tenir compte du territoire dans lequel celui-ci s'implante. La veille est donc une étape fondamentale de tout projet entrepreneurial, donnant au futur entrepreneur les clés de lecture de son territoire, lui permettant ainsi de repérer les opportunités d'installation qui s'y présentent. Ce module vise à outiller les futurs entrepreneurs pour accéder à cette compréhension systémique des enjeux de son écosystème dans l'optique de concevoir un projet à vocation sociale et/ou écologique par nature.

Objectifs pédagogiques

- Analyser l'écosystème dans lequel s'intègre le projet d'entreprise.
- Repérer les opportunités liées au territoire et à son écosystème.

Compétences visées

- Collecter les données relatives à la structure économique, sociale et financière du territoire rural dans lequel s'inscrit le projet d'entreprise.
- Réaliser une analyse approfondie du territoire rural en identifiant les besoins, les secteurs clés, les opportunités d'emplois, les défis économiques, sociaux et environnementaux.

Contenu détaillé du module

7h SÉQUENCE 1 : Développer un projet d'entreprise à vocation sociale et /ou écologique

- S'appuyer sur le modèle de développement « biorégion » pour concevoir son projet.
- Analyser les territoires dans lesquels s'intègrent le projet d'entreprise et leur écosystème.
- Développer une vision systémique pour bâtir son projet entrepreneurial.
- Intégrer son activité dans un écosystème.

7h SÉQUENCE 2 : Identifier les opportunités et concevoir son projet en lien avec ses valeurs

- Mettre la vocation sociale et écologique au coeur du projet.
- Définir l'intérêt du projet pour le territoire.
- Repérer les opportunités du territoire à l'aide de la démarche « biorégion ».
- Découvrir des exemples inspirants et des projets à vocation sociale et écologique.



MODULE 2

MANAGER SON PROJET DE CRÉATION : DÉVELOPPER SA CRÉATIVITÉ

DÉCALEZ ! ⌚ 21h (3 jours)



Tout projet d'entreprise nécessite de mobiliser une certaine créativité : de sa conception à son déploiement, la créativité s'avère être une compétence précieuse permettant de développer des idées nouvelles et de trouver des solutions alternatives. A l'aide d'une pédagogie innovante basée sur l'improvisation théâtrale, ce module vise à déconstruire certains concepts et à s'ouvrir à des raisonnements nouveaux dans le cadre d'une organisation professionnelle. Il délivre de nombreuses clés dont le futur entrepreneur pourra se servir pour mobiliser les collectifs avec lesquels il pourra être amené à coopérer.

Objectifs pédagogiques

- Définir les principes et les apports du processus créatif dans le cadre d'un projet entrepreneurial.
- Identifier les outils pédagogiques d'intelligence collective servant la création et l'innovation.
- Utiliser les techniques d'intelligence collective pour mobiliser, accompagner et manager son projet et les collectifs.

Compétences visées

- Concevoir une offre de service innovante qui tienne compte des particularités et des enjeux du milieu rural, ainsi que des impératifs et spécificités induites par l'utilité sociale de son projet d'entreprise.

Contenu détaillé du module

⌚ 7h SÉQUENCE 1 : Adopter une attitude créative en contexte professionnel

- S'approprier le processus créatif, ses mécanismes et ses freins.
- Identifier les piliers de l'attitude créative (lâcher prise, écoute, disponibilité...).

⌚ 7h SÉQUENCE 2 : Expérimenter de nouveaux raisonnements

- Utiliser les techniques qui permettent de faire émerger des idées et des raisonnements alternatifs.
- Identifier les outils qui favorisent la prise de décision.

⌚ 7h SÉQUENCE 3 : Exploiter la créativité d'un collectif à l'aide de l'intelligence collective

- Utiliser conjointement créativité et techniques de coopération.
- Mobiliser autour d'un travail collectif.
- Identifier les outils de facilitation pour faire émerger des idées nouvelles.



MODULE 3

COMPRENDRE L'HISTOIRE, LES VALEURS ET LES ENJEUX DE L'ESS

SAVOIR DEVENIR

🕒 21h (3 jours)



L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) se positionne comme un modèle alternatif à l'économie de marché, devant répondre aux défis sociétaux et économiques de notre temps. Face aux crises, écologiques et sociales, l'ESS propose des solutions qui placent l'humain et l'intérêt collectif au cœur des pratiques économiques. À travers une exploration approfondie de l'histoire, des valeurs et des enjeux de l'ESS, ce module vous fournit les connaissances et les outils nécessaires pour en intégrer ses principes dans vos projets et contribuer activement à un modèle économique plus juste, résilient et convivial.

Objectifs pédagogiques

- Identifier les origines historiques de l'ESS et ses principaux courants de pensée.
- Intégrer les valeurs de l'ESS dans la définition de la mission et des objectifs d'un projet entrepreneurial (ou intrapreneurial).
- Analyser les défis contemporains de l'ESS, notamment en termes de transition sociale et écologique.

Compétences visées

- Identifier les fondamentaux des entreprises de l'ESS (valeurs, modèles de gouvernance, principes...).
- Concevoir une offre de service qui tienne compte des particularités, des enjeux et spécificités induites par l'utilité sociale de son projet.

Contenu détaillé du module

🕒 3h30 SÉQUENCE 1 : Définir les concepts clés et les origines de l'ESS

- Définir l'ESS : exploration des concepts clés, des valeurs fondatrices (solidarité, utilité sociale, gouvernance démocratique).
- Explorer les origines historiques : identifier les mouvements qui ont contribué à l'émergence de l'ESS, avec un focus sur le mutualisme, le coopérativisme, et les initiatives solidaires.
- Étudier la diversité des approches : comprendre les différentes formes et approches de l'ESS, selon les contextes géographiques et historiques.

🕒 3h30 SÉQUENCE 2 : Comprendre le modèle multisectoriel de l'ESS

- Analyser les secteurs couverts par l'ESS (associatif, coopératif, mutualiste, etc.).
- Identifier les particularités de gouvernance et de gestion des entreprises de l'ESS.
- Études de cas sur des entreprises de l'ESS pour illustrer les différentes formes d'organisation et leur impact social.

🕒 3h30 SÉQUENCE 3 : Analyser les défis relatifs aux finances et à la gouvernance

- Comprendre les enjeux financiers : financement des entreprises de l'ESS, levée de fonds, subventions, et gestion budgétaire.
- Explorer les modèles de gouvernance : mettre en lumière les modèles démocratiques de gouvernance dans l'ESS et leur impact sur la gestion des ressources humaines et financières.
- Études de cas pratiques pour analyser les défis réels rencontrés par les entreprises de l'ESS dans leur développement.

3h30 **SÉQUENCE 4 : Stratégies pour développer un projet ESS**

- Définir les stratégies de développement : étudier les outils et méthodes de développement durable pour les entreprises de l'ESS.
- Élaborer un plan stratégique : mettre en pratique l'élaboration d'un plan stratégique pour une entreprise de l'ESS, en intégrant les principes de résilience économique et sociale.

3h30 **SÉQUENCE 5 : Appliquer les principes de l'ESS à un projet**

- Intégrer les valeurs de l'ESS dans la définition de la mission et des objectifs d'un projet entrepreneurial ou intrapreneurial.
- Adapter son modèle économique aux spécificités de l'ESS (utilité sociale, innovation sociale, impact territorial).
- Atelier pratique : chaque participant travaille sur la définition ou l'ajustement de son propre projet pour y intégrer les principes de l'ESS.

3h30 **SÉQUENCE 6 : Concevoir une offre de service socialement et écologiquement engagée**

- Construire une offre de service tenant compte des spécificités du territoire et des enjeux sociaux et écologiques.
- Simulations et retours d'expérience : élaboration d'une offre de service par les participants, suivie d'une analyse en groupe pour valider les apports de la formation.
- Réflexion collective sur les apports de l'ESS dans les projets de chacun.



MODULE 4

DÉFINIR LA FORME ADAPTÉE À SON PROJET

FINACOOP  14h (2 jours)



Ce module s'adresse à tous les entrepreneurs souhaitant créer une structure engagée dans l'ESS. Il vise à dresser un panorama général des principales formes juridiques possibles pour porter un projet socialement et écologiquement engagé. En se concentrant sur les formes juridiques les plus courantes, il vise à rappeler le cadre juridique et légal, ainsi que les notions fondamentales de l'ESS. Il traite également des implications financières, sociales et fiscales découlant du choix de la forme juridique retenue, en tenant compte du rapport au risque, au pouvoir et à l'argent spécifiques à chaque porteur de projet.

Objectifs pédagogiques

- Définir le cadre légal et réglementaire de l'ESS.
- Détailler les aspects juridiques, fiscaux et sociaux des différentes structures de l'ESS: associations, sociétés commerciales de l'ESS, SCOP, SCIC.
- Choisir la forme juridique adaptée à son projet.

Compétences visées

- Déterminer les éléments nécessaires pour assurer son activité (investissements, dépenses d'exploitation, coûts...).
- Identifier les structures, les états juridiques, financiers et fiscaux des entreprises de l'ESS ainsi que ses valeurs et les modèles de gouvernance existants.

Contenu détaillé du module

7h **SÉQUENCE 1 : Appréhender les spécificités de l'ESS**

1.1. Découvrir les lois fondatrices de l'ESS

- Comprendre les principales lois structurant l'ESS : loi relative à l'économie sociale et solidaire, loi portant statut de la coopération et loi sur les associations.
- Mettre en lumière leur importance dans le développement d'organisations à impact social et écologique.

1.2. Définir les statuts juridiques des structures de l'ESS

- Identifier et analyser les différents statuts possibles : associations, sociétés commerciales de l'ESS, SCOP (Sociétés coopératives et participatives) et SCIC (Sociétés coopératives d'intérêt collectif).
- Distinguer les spécificités sociales, fiscales et financières de chaque statut.

1.3. Anticiper les évolutions et transformations

- Repérer les changements juridiques possibles au cours de la vie de la structure : modifications statutaires, évolutions des droits et obligations.
- Comprendre les impacts de ces transformations sur la gouvernance et le développement de la structure.

1.4. Identifier les caractéristiques clés des structures ESS

- Explorer les dimensions financières, fiscales et sociales liées aux structures de l'ESS.
- Comprendre comment ces caractéristiques influencent le modèle de gouvernance, la gestion des ressources et le développement à long terme.

🕒 7h SÉQUENCE 2 : Choisir et formaliser la forme juridique adaptée à son projet

2.1. Clarifier son rapport au risque, au pouvoir et à l'argent

- Réfléchir aux implications personnelles et professionnelles de ces trois dimensions cruciales dans le choix du statut juridique.
- Identifier la forme qui correspond le mieux à la vision et aux valeurs du projet.

2.2. Sélectionner la forme juridique adaptée

- Choisir la forme la plus adaptée en fonction des ambitions, des valeurs de l'ESS et des objectifs de développement (impact social, écologique, économique).
- Comprendre comment chaque statut influence la gouvernance, la répartition du pouvoir, et la gestion des ressources.

2.3. Détailler le processus de création de la structure

- Passer à l'action : étapes clés de la création d'une structure ESS, des démarches administratives à la rédaction des statuts.
- S'appuyer sur des études de cas pour illustrer les différents chemins possibles vers la formalisation juridique d'une entreprise dans l'ESS.
- Planifier la mise en place du cadre juridique, social et fiscal en tenant compte des besoins financiers (investissements, dépenses d'exploitation, etc.) et des ressources humaines.



MODULE 5

RÉDIGER UNE NOTE D'OPPORTUNITÉ POUR SON PROJET

SAVOIR DEVENIR  50h (environ 7 jours)

Le module « Rédiger une note d'opportunité pour son projet » vise à accompagner les porteurs de projets dans la conception et la formalisation d'une offre de service innovante, adaptée aux spécificités de l'entrepreneuriat en milieu rural. La note d'opportunité est un document essentiel pour valider la pertinence d'un projet en analysant les besoins du marché, les attentes des parties prenantes, et les contraintes spécifiques du territoire. L'une des compétences principales visées par ce module est la capacité à concevoir une offre de service différenciée, en tenant compte des enjeux locaux et des spécificités liées à l'utilité sociale de l'entreprise. En milieu rural, les projets d'entrepreneuriat répondent souvent à des besoins spécifiques du territoire (accès aux services, revitalisation économique, protection de l'environnement), ce qui exige une analyse fine des opportunités et des freins. Les participants apprendront à structurer et à valoriser leur offre en fonction de ces particularités.

Compétences visées

- Concevoir une offre de service innovante qui tienne compte des particularités, des enjeux et des spécificités induites par l'utilité sociale de son projet d'entreprise.
- Rédiger une note d'opportunité en prenant appui sur une étude approfondie du marché et l'analyse de la faisabilité du projet.

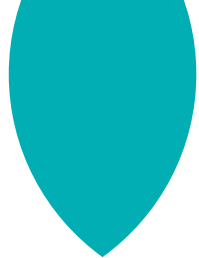




BLOC 02

ANCRER SON PROJET ENTREPRENEURIAL DANS UN MILIEU RURAL

🕒 155h (environ 22 jours)



Le Bloc 2 de la formation vise à accompagner les porteurs de projets dans l'**ancrage territorial** de leur entreprise **en milieu rural**. Il met l'accent sur la coopération, la stratégie d'implantation et la gouvernance coopérative. En initiant les participants à **la coopération** comme levier de développement territorial, ce bloc aborde les notions de cartographie des acteurs locaux et d'ingénierie de processus coopératif, tout en renforçant l'idée que l'entrepreneuriat rural doit être aligné avec les spécificités et les richesses du territoire. Les participants acquièrent des compétences pour **mobiliser efficacement les parties prenantes et établir des alliances stratégiques dans un cadre de coopération**.

La deuxième partie de ce bloc, centrée sur l'entrepreneuriat territorial, offre aux participants une compréhension approfondie des **dynamiques économiques et sociales propres aux zones rurales**. Elle permet de décrypter l'écosystème local, d'élaborer un cahier des charges adapté, et de planifier le financement ainsi que l'installation du projet dans un territoire spécifique. Ce module intègre des études de cas pratiques pour illustrer comment les entrepreneurs peuvent tirer parti des particularités locales.

Enfin, ce bloc aide les participants à construire un **modèle de gouvernance coopérative et à créer un business model durable et responsable**. En favorisant l'adoption de pratiques innovantes et résilientes, il permet de structurer une stratégie entrepreneuriale en lien direct avec les transitions écologiques et sociales, tout en renforçant la résilience territoriale.

Objectifs pédagogiques

1. Appréhender les principes et outils de la coopération pour entreprendre en milieu rural.
2. Décrypter l'écosystème territorial afin d'y ancrer son projet et mobiliser les acteurs locaux.
3. Définir un modèle de gouvernance coopératif en intégrant les parties prenantes et en alignant les objectifs du projet avec les besoins territoriaux.

Compétences visées

1. Concevoir **une stratégie coopérative** pour son projet entrepreneurial.
 2. Cartographier **les acteurs locaux** et les richesses dans un territoire rural.
 3. Élaborer **un business model durable** prenant en compte les enjeux juridiques, fiscaux, et écologiques spécifiques à l'économie sociale et solidaire (ESS).
 4. Développer **des alliances stratégiques** avec les acteurs locaux pour assurer l'ancrage et la durabilité du projet.
 5. **Renforcer la résilience territoriale** en intégrant les impacts des dérèglements écologiques et sociaux dans la gestion du projet.
- 

MODULE 1

INITIATION À LA MATURITÉ COOPÉRATIVE

RAISONNANCES, INTERSTICIEL ⌚ 21h (3 jours)



La coopération est une expression sociale de la complexité, à laquelle sont confrontés les écosystèmes territoriaux. Elle est aussi une source avérée de développement économique, social et humain.

Pourtant, si les incantations à la coopération sont omniprésentes, elle est presque toujours confondue avec la collaboration. La coopération fait aussi l'objet de nombreuses idées reçues qui réduisent le pouvoir transformateur de la perspective coopérative. Pourtant, elle permet d'œuvrer en complexité, dans un environnement aux multiples parties-prenantes. La capacité à coopérer figure comme un prérequis indispensable pour entreprendre en milieu rural.

Objectifs pédagogiques

- Appréhender la coopération en tant que compétence à la fois individuelle, collective, et territoriale, pour œuvrer en collectif dans un projet à l'échelle territoriale.
- Identifier les principes, les étapes et les outils qui permettent de déployer un processus coopératif.

Compétences visées

- Concevoir la stratégie coopérative de son projet entrepreneurial.
- Cartographier les acteurs locaux (entreprises, institutions publiques, associations...) et les ressources disponibles (humaines, financières, matérielles...) sur le territoire.

Contenu détaillé du module

⌚ 7h SÉQUENCE 1 : Concepts, principes et outils de coopération

1.1. Définir les notions de geste coopératif et de co-apprenance

- Comprendre les différences fondamentales entre la coopération et la collaboration.
- Découvrir le concept de co-apprenance, c'est-à-dire la capacité à apprendre et à évoluer collectivement.

1.2. Identifier les principes fondateurs de la coopération

- Analyser les principes de la coopération : engagement mutuel, partage des ressources, intelligence collective, etc.
- Mettre en lumière comment ces principes peuvent être appliqués aux écosystèmes territoriaux pour relever les défis de complexité.

1.3. Concevoir une boîte à outils coopératifs

- Découvrir et concevoir des outils concrets pour faciliter la coopération : outils de décision collective, méthodes de facilitation, intelligence collective, etc.

⌚ 7h SÉQUENCE 2 : Parties prenantes et leur mobilisation

2.1. Cartographier les parties prenantes locales

- Identifier les acteurs clés de l'écosystème territorial : entreprises, associations, institutions publiques, citoyens.
- Atelier cartographie : créer une cartographie des acteurs locaux et des ressources disponibles (humaines, financières, matérielles).
- Analyser les complémentarités et synergies entre les parties prenantes pour optimiser la coopération.

2.2. Engager les acteurs et construire des alliances

- Apprendre à mobiliser les acteurs locaux autour de projets coopératifs en intégrant les dynamiques territoriales.
- Développer des stratégies pour construire des alliances et des collaborations solides entre les différents acteurs de l'écosystème.

7h SÉQUENCE 3 : Ingénierie de processus

3.1. Définir l'ingénierie de processus

- Comprendre le concept d'ingénierie de processus coopératif, qui permet de structurer et de piloter les dynamiques collaboratives.
- Apprendre à concevoir des processus flexibles pour s'adapter à la complexité des enjeux territoriaux.

3.2. Maîtriser l'art du questionnement

- Utiliser le questionnement comme outil pour identifier les opportunités et les obstacles dans un projet coopératif.
- Savoir poser les bonnes questions pour orienter les décisions collectives et améliorer la résilience des projets.

3.3. Embarquer les parties prenantes dans une dynamique coopérative

- Interroger et embarquer les acteurs locaux (institutions, associations, entreprises) dans une dynamique coopérative.
- Atelier d'ingénierie de processus : chaque participant applique les concepts abordés à son propre projet, en simulant la mise en œuvre d'un processus coopératif avec les parties prenantes de son territoire.



MODULE 2

ENTREPRENDRE SUR SON TERRITOIRE

VILLAGES VIVANTS ⌚ 21h (3 jours)



L'étude de territoire, plus qu'une étude de marché classique, permet l'étude des modes de consommation au regard de l'environnement et des mobilités, mais également du rapport aux habitants, aux collectivités locales et aux financeurs, ainsi que des réflexes à avoir pour construire un cahier des charges propre à son projet.

Ce module s'appuiera sur des apports théoriques, des cas pratiques et des retours d'expériences sur des projets de l'économie sociale et solidaire : activités commerciales et artisanales, tiers lieux, ressourceries...

Objectifs pédagogiques

- Décrypter l'écosystème du territoire afin d'inscrire son activité aux spécificités du milieu rural.
- Identifier les acteurs et les mobiliser en vue de construire son offre.
- Connaître les dispositifs de financement et d'accompagnement afin de les mobiliser.
- Elaborer un cahier des charges et une feuille de route propres au projet.

Compétences visées

- Définir sa stratégie d'utilité sociale, sa plus-value et son impact sur le territoire rural.
- Identifier les acteurs locaux (entreprises, institutions publiques, associations...) et les ressources disponibles (humaines, financières, matérielles...) sur le territoire.

Contenu détaillé du module

⌚ 7h SÉQUENCE 1 : Construire son offre d'activité

1.1. Décrypter son écosystème, identifier les spécificités de son territoire rural

- Définir le milieu rural et les ruralités.
- Identifier les acteurs de son territoire : comprendre leurs activités.
- Construire une étude de besoins (habitants, associations, commerçants, collectivités...).

1.2. Positionner son projet et l'ancrer durablement

- Positionner son offre et l'adapter à son territoire.
- Identifier l'implication des parties prenantes.

⌚ 7h SÉQUENCE 2 : Financer son projet pour et avec le territoire

2.1. Construire son prévisionnel financier sous l'angle de la ruralité

2.3. Mobiliser les dispositifs de financement et d'accompagnement

- Identifier les réseaux d'accompagnement et de financement.
- Décrypter les outils de financements spécifiques en zone rurale : levées de fonds citoyenne, subventions locales, dispositifs nationaux...

⌚ 7h SÉQUENCE 3 : Se projeter dans un local et planifier son installation

3.1. Cartographier les possibilités d'installation

- Configurer un local d'activités.
- Identifier les acteurs intervenants dans l'ouverture d'un lieu.

3.2. Se repérer dans les usages et aménagements d'un lieu

- Se projeter dans un lieu : critères, fiche de visite, étude comparative, aménagement...
- Définir les spécificités d'un cahier des charges : offre, besoins du personnel, environnement...
- Identifier la réglementation des locaux d'activité : Établissements recevant du public (ERP), déclaration de travaux.

3.3 Construire sa feuille de route de projet



MODULE 3

LANCER SON ENTREPRISE RESPONSABLE

MAGALI BONNIAU

🕒 14h (2 jours)



Ce module propose une approche intégrant les problématiques environnementales au cœur de la stratégie d'entreprise. Il explore comment redéfinir le rôle du manager en favorisant la coopération au sein des équipes, tout en les accompagnant vers plus d'autonomie et d'initiatives. L'objectif est de créer une organisation où l'activité prend un sens plus profond, aligné avec les valeurs de durabilité et de responsabilité sociale.

La méthodologie présentée s'inspire des principes de la permaculture, qui ne se limitent pas à l'agriculture, mais qui offrent une approche applicable à des systèmes complexes, comme celui de l'entreprise. Ce module permet ainsi d'analyser l'organisation d'une entreprise sous un nouvel angle, en adoptant une méthode inspirée de la nature pour favoriser une gestion plus responsable, résiliente et durable.

Objectifs pédagogiques

- Analyser l'organisation de l'entreprise via les principes et les apports de la permaculture et les liens qu'ils entretiennent.
- Créer son modèle d'entreprise à l'aide de la méthode de conception créative.

Compétences visées

- Définir sa stratégie d'utilité sociale, sa plus-value et son impact sur le territoire rural.

Contenu détaillé du module

🕒 7h SÉQUENCE 1 : Les principes appliqués de la permaculture

1.1 Identifier les conditions de l'émergence du groupe

- Décrire la permaculture et ses liens avec l'entreprise.
- Construire la raison d'être de l'entreprise.

1.2 Utiliser la diversité des ressources de l'entreprise

- Reconnaître la place de l'individu dans le groupe : une richesse humaine.
- Identifier les ressources naturelles et locales.
- Choisir un modèle sans déchets.

1.3 Construire une dynamique de groupe adaptée à l'entreprise

- Utiliser la force de l'individu et du collectif.
- Identifier la place du "Je" dans le "Nous".
- Définir le Pouvoir dans l'organisation.

1.4 Reconnaître le changement comme une opportunité

- Définir la place du problème dans l'évolution de l'entreprise.
- Pratiquer la méthode des petits pas.
- Résoudre un conflit pour plus d'harmonie.

🕒 7h SÉQUENCE 2 : La méthode de conception créative

2.1. Identifier les principes de la méthode de la conception créative

- Décrire la méthode de conception créative.
- Concevoir le design de son projet.

MODULE 4

MÛRIR SON MODÈLE COOPÉRATIF DE GOUVERNANCE

RAISONNANCES, INTERSTICIEL ⌚ 14h (2 jours)



Ce module propose de centrer les travaux sur la gouvernance du projet à travers deux entrées. La première se centre sur la coopération avec ses parties prenantes externes et internes : clients, fournisseurs, partenaires institutionnels, salarié.es, bénévoles... Ces parties prenantes et leur intégration ou non à la structure sont analysées à l'aune du projet lui-même. La deuxième entrée se focalise sur la construction de modalités de gouvernance cohérentes avec le projet entrepreneurial. Il s'agit donc dans ce module de s'interroger sur les meilleures façons d'œuvrer collectivement à travers le projet entrepreneurial et ce, en étant totalement inscrit dans son territoire.

Objectifs pédagogiques

- Définir les modalités de gouvernance coopérative en fonction de son projet.
- Décrire les différents modes de prise de décision.
- Permettre une congruence entre gouvernance, structure juridique et geste coopératif.

Compétences visées

- Concevoir la stratégie coopérative de son projet entrepreneurial.
- Définir un modèle de gouvernance coopératif pour sa structure intégrant toutes les parties prenantes.

Contenu détaillé du module

⌚ 7h SÉQUENCE 1 : Faire le lien entre coopération, statuts et prise de décision

1.1. Explorer le lien entre coopération et statuts juridiques

- Comprendre comment les statuts juridiques influencent la coopération au sein d'une organisation (SCOP, SCIC, associations, sociétés commerciales, etc.).
- Identifier les points clés pour une gouvernance coopérative, en phase avec le statut de l'entreprise et les valeurs portées par le projet.

1.2. Mettre en place des modes de prise de décision coopérative

- Identifier différentes modalités de gouvernance coopérative : gouvernance démocratique, sociocratie, holacratie...
- Mettre en œuvre des méthodes de prise de décision partagée pour intégrer les voix de chaque membre de l'organisation, tout en assurant l'efficacité des processus.

⌚ 7h SÉQUENCE 2 : Définir son modèle de gouvernance du projet

2.1. Coopérer avec les parties prenantes de son projet

- Intégrer les parties prenantes clés du projet entrepreneurial : salariés, bénévoles, clients, fournisseurs, partenaires institutionnels, etc.
- Développer des stratégies de collaboration adaptées à chaque acteur (internes et externes)..

2.2. Concevoir des modalités de prise de décision adaptées

- Définir un modèle de gouvernance coopératif qui reflète les valeurs et les objectifs du projet entrepreneurial, en s'assurant qu'il soit cohérent avec le statut juridique choisi et les réalités territoriales.
- Ateliers coopératifs : chaque participant travaille à la construction ou au perfectionnement de son modèle de gouvernance, en tenant compte des spécificités de son projet et de ses objectifs à long terme.

MODULE 5

CONSTRUIRE SON BUSINESS MODEL

FINACOOP

🕒 14h (2 jours)



Objectifs pédagogiques

- Analyser un bilan et un compte de résultat : comprendre et interpréter les états financiers d'une structure, en particulier le bilan et le compte de résultat.
- Identifier les enjeux de la stratégie financière : repérer et analyser les enjeux stratégiques financiers liés aux choix de développement de leur projet, en tenant compte des contraintes fiscales, juridiques et structurelles.
- Réaliser un plan de financement et un compte de résultat prévisionnel : concevoir des prévisions financières (plan de trésorerie, compte de résultat prévisionnel, plan de financement) adaptées à la nature de leur projet, afin d'assurer sa viabilité à long terme.

Compétences visées

- Construire un business model prenant en compte les impératifs juridiques, financiers et fiscaux : construire un modèle économique robuste, intégrant les contraintes spécifiques de la structure juridique choisie ainsi que les enjeux financiers et fiscaux.
- Définir des états juridiques, financiers et fiscaux adaptés : définir et ajuster les états financiers, tels que le bilan, le compte de résultat et les annexes, afin de rendre compte des performances de manière claire et transparente aux parties prenantes (financeurs, conseils d'administration, équipes).

Ce module propose d'approfondir l'apprentissage de la culture financière. Il offre une introduction aux compétences financières de base et prépare à construire un "business model".

Il est essentiel pour un dirigeant de structure, qu'elle soit associative, coopérative, commerciale ou autre, de s'intéresser aux implications financières de ses décisions.

Dans les structures de l'ESS, la recherche d'une utilité sociale n'épargne pas la nécessaire recherche d'un modèle socio-économique équilibré. Les futurs entrepreneurs doivent appréhender la conception et le fonctionnement des états financiers (génération de la valeur, structure financière, résultats et trésorerie...). Ce qui leur permet de comprendre les conséquences financières des choix de terrain qui sont effectués et de savoir présenter les états financiers aux différentes parties prenantes : financeurs, AG, CA, équipe salariée...

Le module détaille le fonctionnement des états financiers, composés de trois documents : le bilan, le compte de résultat et l'annexe. Il se poursuit ensuite sur la méthodologie en vue de réaliser des prévisions financières.

Contenu détaillé du module

🕒 3h30 SÉQUENCE 1 : Introduction à l'analyse des comptes

1.1. Définir le jargon comptable

- Introduction aux principaux termes comptables (actifs, passifs, charges, produits...).
- Décryptage des documents comptables clés.

1.2. Analyser les états financiers

- Présentation des états financiers : bilan, compte de résultat et annexe.
- Apprentissage des bases pour lire et interpréter ces documents dans le contexte de l'entrepreneuriat à impact social.

1.3. Interpréter la trésorerie et le résultat

- Comprendre les flux de trésorerie, et apprendre à distinguer les notions de rentabilité et de liquidité.
- Interprétation du résultat comptable et de son incidence sur les décisions stratégiques.

🕒 3h30 SÉQUENCE 2 : Explorer le modèle socio-économique

2.1. Étudier le compte de résultat

- Analyser les revenus, les charges et les soldes intermédiaires.
- Calculer les indicateurs de rentabilité et de performance.

2.2. Comparer les modèles et formats de comptes de résultat

- Explorer différents formats de comptes de résultat en fonction des spécificités de la structure (ESS, entreprise classique).
- Apprendre à ajuster son modèle en fonction de la structure financière.

2.3. Calculer les soldes intermédiaires de gestion

- Décomposer les différents niveaux de résultat (marge brute, résultat d'exploitation, etc.) et comprendre leur utilité pour piloter l'activité.

3h30 SÉQUENCE 3 : Examiner la structure financière

3.1. Analyser le bilan

- Présentation des actifs et des passifs, et analyse des équilibres financiers à travers le bilan.
- Décryptage de la santé financière de la structure à partir du bilan.

3.2. Décomposer la structure et la composition du bilan

- Apprendre à décomposer les éléments clés du bilan : immobilisations, fonds propres, dettes...
- Évaluer la solidité financière de la structure en tenant compte des cycles d'exploitation.

3.3. Gérer le besoin en fonds de roulement et la trésorerie

- Calculer et comprendre le besoin en fonds de roulement (BFR).
- Élaborer des stratégies pour optimiser la gestion de trésorerie et anticiper les besoins financiers.

3h30 SÉQUENCE 4 : Établir des prévisions financières

4.1. Élaborer un plan de trésorerie et un compte de résultat prévisionnel

- Concevoir des projections financières : établir un plan de trésorerie et un compte de résultat prévisionnel.
- Ajuster les prévisions en fonction des risques et opportunités identifiés.

4.2. Planifier les investissements et financements

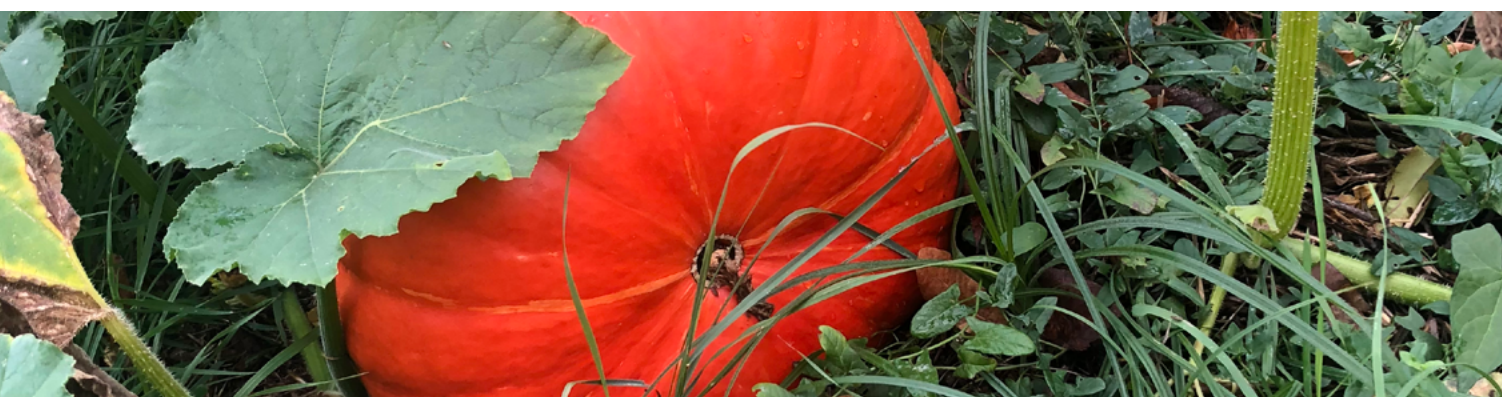
- Identifier les besoins en investissements à court et long terme.
- Planifier les financements adaptés à la croissance de la structure (prêts, subventions, autofinancement).

4.3. Estimer les frais généraux, la rémunération du personnel et l'activité

- Calculer les charges fixes et variables de la structure (salaires, frais généraux...).
- Prendre en compte les impacts financiers des décisions stratégiques sur les frais et l'activité.

4.4. Calculer le seuil de rentabilité

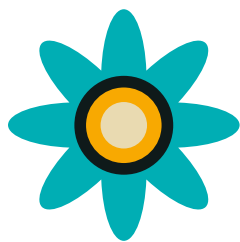
- Définir et calculer le seuil de rentabilité de la structure.
- Utiliser cet indicateur pour piloter l'activité de manière durable et ajuster les stratégies de développement.



MODULE 6

ACCOMPAGNEMENT À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

DU VERT DANS LES ROUAGES  21h (3 jours)



Ce module vise à permettre aux entrepreneurs d'intégrer la dimension écologique dès le démarrage de leur projet en imaginant des modèles de fonctionnement les plus résilients possibles. Cette démarche les amènera à prendre en compte aussi bien les impacts positifs et négatifs de leur activité sur le territoire, que les risques liés aux dérèglements écologiques qui supposent des stratégies d'adaptation.

Objectifs pédagogiques

- Cartographier les interactions entre son projet et les dérèglements écologiques globaux et territoriaux.
- Identifier les barrières comportementales et psychologiques qui entravent la mise en œuvre de la transition écologique, en s'appuyant sur les sciences humaines.
- Analyser les impacts positifs et négatifs de son projet sur son milieu.
- Identifier des leviers d'adaptation et de transition pour renforcer la résilience de son territoire.

Compétences visées

- Analyser les risques liés aux spécificités du territoire rural.
- Intégrer les résultats du diagnostic territorial dans une démarche de gestion des risques et de conduite du changement.

Contenu détaillé du module

3h SÉQUENCE 1 : Enjeux écologiques et territoriaux

- 1.1. Explorer les grands défis écologiques actuels et leur impact sur les territoires.
- 1.2. Développer une compréhension systémique des liens entre les environnements naturels et socio-économiques à travers un outil d'analyse participatif.
- 1.3. Analyser les interactions entre les ressources du territoire, les activités humaines, et les transitions nécessaires.

3h30 SÉQUENCE 2 : Freins humains et collectifs à la transition

- 2.1. Apporter une base théorique sur les mécanismes psychologiques individuels et collectifs qui freinent la transition (biais, inerties...).
- 2.2. Faciliter des exercices de dialogue pour mieux comprendre les résistances au changement à l'échelle individuelle et collective.
- 2.3. Identifier les freins cognitifs et collectifs à travers des mises en situation qui prennent en compte les dynamiques sociales locales.

3h SÉQUENCE 3 : Vulnérabilités et impacts territoriaux

- 3.1. Présenter les notions de vulnérabilité et d'impact, appliquées aux transitions territoriales et écologiques.
- 3.2. Analyser les activités humaines au sein d'un territoire et leurs impacts, tout en identifiant les acteurs clés impliqués.
- 3.3. Évaluer les impacts écologiques et socio-économiques des projets en fonction des richesses locales et des écosystèmes environnants.

🕒 4h SÉQUENCE 4 : Parties prenantes et transitions collectives

- 4.1. Identifier les acteurs clés (internes et externes) impliqués dans les transitions écologiques et socio-économiques du territoire.
- 4.2. Analyser les leviers et freins des parties prenantes à adopter des pratiques plus respectueuses du territoire.
- 4.3. Évaluer les conditions nécessaires pour encourager les transitions au sein des communautés et des organisations locales.

🕒 3h30 SÉQUENCE 5 : Renforcer la résilience territoriale

- 5.1. Présenter les concepts de résilience, appliqués aux territoires, en lien avec les transitions écologiques, sociales et économiques.
- 5.2. Identifier les piliers de résilience territoriale, incluant la gestion des richesses naturelles, l'organisation sociale et la capacité d'adaptation aux crises.
- 5.3. Intégrer les risques naturels dans les stratégies locales de prévention et de sécurité.

🕒 4h SÉQUENCE 6 : Stratégies de renforcement de la résilience territoriale

- 6.1. Utiliser des scénarios prospectifs pour élaborer des stratégies de résilience territoriale, en lien avec les transitions écologiques et socio-économiques.
- 6.2. Définir des stratégies collectives qui permettent aux territoires d'améliorer leur résilience à travers des changements de pratiques et des ajustements organisationnels.
- 6.3. Réajuster les modèles économiques locaux et les activités des acteurs économiques en fonction des besoins du territoire.



MODULE 7

ELABORER UN PLAN D'ACTION POUR SON PROJET

SAVOIR DEVENIR  50h (environ 7 jours)

Ce module a pour objectif principal d'accompagner les apprenants dans la rédaction du plan d'action de leur projet entrepreneurial. Ce plan doit être structuré de manière à assurer la cohérence entre la stratégie d'utilité sociale, la gestion des risques, et la gouvernance coopérative de l'entreprise. En tenant compte des spécificités du territoire rural, les participants seront guidés à travers les étapes clés de l'élaboration de leur plan d'action pour concrétiser leur projet de manière durable et efficace. Ce module permet aux apprenants de définir une stratégie d'utilité sociale et/ou écologique, en valorisant la plus-value et l'impact du projet sur le territoire. En s'appuyant sur les résultats du diagnostic territorial, ils intégreront ces données dans leur plan pour gérer les risques et piloter la conduite du changement.

Compétences visées

- Définir sa stratégie d'utilité sociale, sa plus-value et son impact sur le territoire rural.
- Intégrer les résultats du diagnostic territorial dans une démarche de gestion des risques et de conduite du changement.
- Définir les états juridiques, financiers et fiscaux adaptés à son projet d'entreprise responsable.
- Définir un modèle de gouvernance coopératif pour sa structure intégrant toutes les parties prenantes.
- Construire un business model qui tient compte des impératifs liés à la structure juridique, financière et fiscale choisie pour son projet d'entreprise.





BLOC 03

PILOTER SON ENTREPRISE

🕒 145h (environ 20 jours)



Ce Bloc 3 vise à fournir aux participants les compétences nécessaires pour piloter efficacement leur projet entrepreneurial en milieu rural. Ce bloc aborde les **outils de gestion essentiels**, tels que les tableaux de bord, les budgets prévisionnels et le suivi de trésorerie, permettant aux apprenants de maîtriser les aspects comptables et financiers de leur activité. Les entrepreneurs acquerront les compétences pour suivre l'évolution de leur structure, anticiper les besoins financiers et prendre des décisions éclairées pour garantir la durabilité de leur projet.

En complément, ce bloc traite des **stratégies de marque, de communication et d'influence territoriale**, afin de positionner efficacement leur entreprise dans son écosystème local et national. Les participants apprendront à construire une identité de marque cohérente, à formuler des messages stratégiques, et à mobiliser les acteurs clés de leur territoire pour renforcer leur influence. La création d'un plan de communication opérationnel est également un volet central, intégrant la gestion des canaux de communication numériques et physiques.

Enfin, les participants développeront des compétences pour **pitcher leur projet** de manière concise et convaincante. Ce module leur permettra de structurer un argumentaire percutant, d'améliorer leur posture d'orateur et de s'adapter aux imprévus, tout en mettant en avant la vocation sociale et écologique de leur projet. L'ensemble de ces compétences vise à rendre les entrepreneurs capables de piloter efficacement leur structure tout en valorisant leur impact territorial.

Objectifs pédagogiques

1. **Piloter son activité** à l'aide d'outils de gestion adaptés pour assurer un suivi efficace de l'évolution financière et extra-financière.
2. **Développer une stratégie de marque et un plan de communication** alignés avec les valeurs et les objectifs du projet entrepreneurial, en tenant compte des spécificités du territoire.
3. **Maîtriser l'art du pitch entrepreneurial**, afin de présenter son projet de manière percutante et d'obtenir des financements, clients, ou partenariats stratégiques.

Compétences visées

1. Piloter l'activité à l'aide d'outils de gestion (tableaux de bord, suivi de trésorerie, budgets prévisionnels).
 2. Définir et positionner une stratégie de marque cohérente et adaptée à l'écosystème concurrentiel et territorial.
 3. Concevoir et mettre en œuvre un plan de communication en mobilisant les canaux et communautés appropriés.
 4. Pitcher son projet de manière synthétique et convaincante pour différents types d'audience.
 5. Analyser l'environnement concurrentiel et les échanges de valeurs sur le territoire pour renforcer l'influence et l'ancrage local du projet.
- 

MODULE 1

PILOTER SON ACTIVITÉ AVEC DES OUTILS DE GESTION

FINACOOP  14h (2 jours)



Objectifs pédagogiques

- Définir les principaux enjeux de la gestion comptable et financière saisir les enjeux essentiels de la gestion comptable et financière d'une structure (qu'elle soit associative, coopérative ou commerciale) en lien avec les spécificités du projet entrepreneurial en milieu rural.
- Identifier l'utilité et l'utilisation des outils de pilotage : comprendre les différents outils de gestion et indicateurs de performance disponibles pour le suivi efficace d'une activité, ainsi que leur mise en œuvre concrète.
- Mettre en place un budget prévisionnel pour son projet : concevoir un budget prévisionnel adapté aux besoins et aux réalités de leur projet, en tenant compte des enjeux financiers et des exigences comptables.

Compétences visées

- Piloter son activité à l'aide d'outils de gestion : Les apprenants seront capables d'utiliser les outils de gestion (tableaux de bord, suivi de trésorerie, budgets prévisionnels) pour assurer un pilotage stratégique et opérationnel de leur structure.
- Assurer le suivi de son activité : Les participants seront en mesure de suivre efficacement l'évolution financière et extra-financière de leur structure, grâce à des indicateurs et des outils de gestion adaptés, tout en anticipant les besoins en trésorerie.

Ce module propose d'aborder la question du pilotage d'un projet et des outils de gestion associés.

Chaque structure, qu'elle soit associative, coopérative ou commerciale, doit pouvoir s'appuyer sur quelques outils et principes de gestion de manière à pouvoir être gérée efficacement. Si chaque cas présente des spécificités propres, et qu'aucun outil ne remplace l'expérience de terrain et la sensibilité humaine, il existe quelques principes communs sur lesquels s'appuyer, notamment sur les volets comptables et financiers.

Ce module abordera les principes de constitution d'outils de pilotage tels que les tableaux de bord, les budgets prévisionnels et les suivis de trésorerie.

Contenu détaillé du module

3h30 SÉQUENCE 1 : Gérer sa structure

1.1. Identifier les enjeux de gestion de sa structure

- Introduction aux différents aspects de la gestion d'une structure (gestion financière, administrative, opérationnelle).
- Présentation des défis spécifiques aux structures en milieu rural ou à impact social.

1.2. Choisir les indicateurs : information financière et extra-financière

- Sélectionner les indicateurs clés en fonction des spécificités de son projet : indicateurs financiers (trésorerie, résultat, marge) et extra-financiers (impact social, environnemental).
- Définir les indicateurs de performance adaptés à la gestion durable d'un projet.

1.3. Présenter les outils disponibles

- Introduction aux outils courants de gestion : tableaux de bord, logiciels de gestion, outils numériques adaptés aux petites structures.
- Comparer les outils en fonction des besoins des structures rurales et sociales.



10h30 SÉQUENCE 2 : Mettre en place des outils de gestion financiers

2.1. Créer le tableau de bord de pilotage

- Élaborer un tableau de bord en sélectionnant des indicateurs pertinents pour suivre l'évolution de l'activité.
- Utiliser des données financières et extra-financières pour ajuster les décisions et anticiper les besoins.

2.2. Organiser le suivi de trésorerie et son cadrage bancaire

- Apprendre à organiser le suivi de trésorerie pour gérer les entrées et sorties de fonds et anticiper les décalages de paiement.
- Comprendre le cadrage bancaire et négocier avec les banques en fonction des besoins en fonds de roulement.

2.3. Élaborer le budget prévisionnel et réaliser son cadrage avec le fichier des écritures comptables

- Concevoir un budget prévisionnel tenant compte des charges fixes, variables, et des revenus projetés.
- S'assurer que le budget prévisionnel est conforme au fichier des écritures comptables (FEC) pour répondre aux obligations comptables et anticiper les besoins de financement.



MODULE 2

STRATÉGIE DE MARQUE ET COMMUNICATION

FAIREPROD ⌚ 7h (1 jour)



Dans ce module, il s'agit de comprendre les enjeux d'une stratégie de marque et de communication en rapport avec l'écosystème territorial et national dans lequel l'entreprise évolue. Les participants repartent avec une vision claire et appropriée qui servira leurs enjeux de développement.

Objectifs pédagogiques

- Définir les concepts clés de la stratégie de marque et du positionnement.
- Identifier les cibles, les messages, et les canaux appropriés de communication.
- Utiliser des outils d'analyse pour examiner la concurrence et le positionnement de marque.
- Analyser les forces et faiblesses d'une marque dans le contexte de son environnement concurrentiel et identifier des opportunités d'amélioration.
- Formuler une stratégie de marque complète et un plan de communication intégrant les éléments tels que l'identité de la marque, le positionnement stratégique, et les objectifs de communication.
- Proposer des messages clés alignés avec les valeurs de la marque et adaptés aux différents publics cibles.
- Évaluer l'efficacité d'une stratégie de marque et de son plan de communication à travers des indicateurs de performance (KPIs).

Compétences visées

- Comprendre et appliquer les concepts clés de la stratégie de marque : définir et analyser les fondamentaux de la stratégie de marque, incluant l'identité de marque, le positionnement et la communication.
- Identifier les cibles, messages, et canaux de communication appropriés : identifier les cibles pertinentes, à formuler des messages clés alignés avec les valeurs de la marque, et à choisir les canaux de communication les plus efficaces pour atteindre leurs objectifs.

Contenu détaillé du module

⌚ 3h30 SÉQUENCE 1 : Les bases de la stratégie de marque et de communication

1.1 Définir les concepts clés de la stratégie de marque

- Les bases de la communication.
- L'identité de marque.
- La stratégie de marque et de communication.

1.2 Favoriser leur appropriation individuelle et collective

⌚ 3h30 SÉQUENCE 2 : Le positionnement et le cadrage stratégique et opérationnel

2.1 Définir les concepts clés du positionnement de marque

- Analyse de la concurrence et positionnement par rapport aux objectifs commerciaux et stratégiques.
- Communiquer sur quoi ?

2.2 Traduire la stratégie en cadrage opérationnel

- Le cadrage stratégique.
- Le cadrage opérationnel.

- Analyser l'environnement concurrentiel : analyser la concurrence et positionner sa marque en fonction des opportunités et des menaces présentes dans l'environnement concurrentiel.
- Formuler une stratégie de marque cohérente : construire une stratégie de marque complète, intégrant les aspects d'identité, de positionnement stratégique, et de plan de communication.
- Mettre en œuvre un plan de communication efficace : traduire la stratégie de marque en actions opérationnelles concrètes.
- Évaluer l'efficacité de la stratégie de marque : suivre et évaluer l'impact de la stratégie de marque et de communication à l'aide d'indicateurs de performance (KPIs).

MODULE 3

STRATÉGIE D'INFLUENCE ET MAILLAGE TERRITORIAL

FAIREPROD ⌚ 7h (1 jour)



Dans ce module il s'agit de comprendre les enjeux d'une stratégie d'influence et de maillage territorial au service de son développement d'entreprise rurale. L'influence et le maillage consistant à permettre d'impacter positivement le territoire en recherchant un objectif commun avec ses acteurs locaux.

Objectifs pédagogiques

- Définir l'importance de la responsabilité, des ressources, et du maillage territorial dans la communication d'influence sur un territoire spécifique.
- Analyser les échanges de valeurs partagées entre une marque et son écosystème territorial, en identifiant les parties prenantes clés et leurs rôles.
- Cartographier son territoire en utilisant, les acteurs influents et les relations stratégiques dans l'écosystème territorial.

Compétences visées

- Comprendre et définir les concepts d'influence et de maillage territorial : définir et analyser les principes de communication d'influence et de maillage territorial, ainsi que leur importance pour le développement d'une entreprise rurale.
- Cartographier l'écosystème territorial : identifier et représenter les acteurs influents et stratégiques dans leur territoire, tout en analysant les relations et les échanges de valeurs partagés avec ces parties prenantes.
- Analyser les échanges de valeurs entre une entreprise et son écosystème territorial : comprendre les interactions et les complémentarités entre leur marque ou entreprise et les acteurs locaux, en identifiant des objectifs communs et en élaborant des messages stratégiques.

Contenu détaillé du module

⌚ 3h SÉQUENCE 1 : La communication d'influence sur son territoire

1.1. Définir les concepts clés de maillage et d'influence territorial

- Les bases de la communication d'influence.
- Le territoire et l'approche ressourciste.

⌚ 3h SÉQUENCE 2 : La cartographie de son territoire et mapping de l'écosystème clés

2.1 Identifier et analyser les échanges de valeurs partagées

- L'analyse du territoire.
- L'analyse des échanges de valeurs partagés.

2.2 Identifier et représenter les acteurs influents et les relations stratégiques dans l'écosystème territorial

- Le cadrage de la stratégie de maillage territorial

⌚ 1h SÉQUENCE 3 : Atelier en co-développement

Cartographier son territoire en utilisant des outils de mapping pour identifier et collaborer dans un atelier de co-développement pour créer une cartographie détaillée du territoire, en utilisant les concepts et outils de maillage territorial (application).

- Formuler une stratégie de maillage territorial : construire une stratégie d'influence et de maillage territorial, en tenant compte des spécificités du territoire, des ressources disponibles, et des objectifs partagés avec les acteurs locaux.
- Mettre en œuvre des actions de développement d'influence territoriale : concevoir et articuler

des actions concrètes visant à renforcer leur influence sur le territoire, en développant des partenariats stratégiques avec les acteurs clés identifiés.

MODULE 4

LE PLAN DE COMMUNICATION

FAIREPROD ⌚ 14h (2 jours)



Après avoir identifié les étapes clefs de la conception d'une stratégie de communication, il s'agit de mettre en œuvre un plan de communication opérationnel au service de son développement d'entreprise rurale.

Une première partie présente les outils qui permettront d'adresser différentes cibles et parties prenantes en mobilisant les communautés impliquées.

Après avoir identifié les outils, un deuxième temps a pour objectif d'organiser la production et les étapes opérationnelles tout en respectant un cadre éthique et éco-responsable dans les choix des différentes options.

Objectifs pédagogiques

- Identifier les méthodes d'analyse des caractéristiques des différentes cibles du plan de communication.
- Construire un storytelling fidèle aux valeurs et à la raison d'être du projet et adapté à ses différentes cibles.
- Choisir le format (type de contenu textuel, audio, vidéo ...) et les canaux (site web, réseaux sociaux, newsletter, print) adaptés à l'information qui doit être diffusée.
- Mobiliser ses communautés pour créer un plan de communication dynamique et coopératif.
- Maîtriser le cadre juridique indispensable (droit à l'image, RGPD).
- Construire un planning d'opérations de communication et un calendrier éditorial avec différents types de publications.
- Maîtriser les règles de base d'une communication interne efficace et d'une circulation fluide de l'information au sein des équipes.
- Identifier les piliers d'une communication responsable.
- Identifier des outils de mesure d'impact du plan de communication et des pistes d'ajustement.

Compétences visées

- Identifier les outils de communication appropriés : Être capable de sélectionner et d'utiliser les principaux outils de communication (textuels, visuels, audiovisuels).
- Analyser les caractéristiques des cibles : Acquérir la compétence d'analyser les différentes cibles du plan de communication en fonction de leurs caractéristiques et de leurs besoins spécifiques.

Contenu détaillé du module

⌚ 7h SÉQUENCE 1 : Des outils pour toutes les parties prenantes

1.1 Identifier des prospects types

- Parcourir les différents profils de ses clients / utilisateurs / bénéficiaires et les incarner par des personnages fictifs pour pouvoir les mettre en situation dans différents parcours client.

1.2 Construire un récit

- Maîtriser les étapes clefs pour construire un storytelling fidèle à l'esprit du projet, captivant et efficace pour générer de l'engagement.

1.3 Choisir le format adapté à son information

- Identifier les formats les plus adaptés aux messages à transmettre et être en capacité de produire des contenus facilement (oral, écrit, audio, vidéo) grâce à des outils adaptés.

1.4 Les canaux de diffusion

- Identifier les canaux accessibles pour partager des contenus (site web, réseaux sociaux, newsletters, print, événements) et leurs spécificités.

1.5 Vers une communication coopérative

- Développer une dynamique communautaire pour mobiliser ses membres et les impliquer dans des opérations de communication.

1.6 Le cadre juridique

- Définir les éléments fondamentaux sur le droit à l'image et le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).

- Construire un storytelling adapté : Être en mesure de concevoir un storytelling qui reflète fidèlement les valeurs et la raison d'être du projet.
- Choisir les formats et canaux de diffusion adaptés : Savoir sélectionner les formats de contenu (texte, audio, vidéo) et les canaux de diffusion (site web, réseaux sociaux, newsletter, imprimés).
- Mobiliser les communautés : Être capable de mobiliser les communautés et parties prenantes autour du projet.

🕒 7h SÉQUENCE 2 : Un plan de communication organisé et responsable

2.1 Construire un planning et un calendrier de publication

- Identifier les typologies de messages et leur temporalité pour exister dans son écosystème en affichant une image de marque et des informations fidèles à la raison d'être du projet.

2.2 La communication interne

- Identifier les règles à définir collectivement pour que l'information circule de façon fluide au sein des équipes.

2.3 Pratiquer une communication responsable

- Identifier les enjeux stratégiques à mettre en œuvre des pratiques responsables dans ses actions de communication (choix des outils, éco-conception, empreinte numérique, controverses et greenwashing).

2.4 Mesurer l'impact d'un plan de communication

- Savoir construire des objectifs clairs et atteignables, définir des indicateurs significatifs et recueillir des réactions de ses communautés.



MODULE 5

PITCH ENTREPRENEURIAL

DÉCALEZ ! ⌚ 21h (3 jours)



Ce module s'articule autour du pitch entrepreneurial. Il a pour objectif de donner des clés pour synthétiser son projet en moins de 3 minutes dans le but d'obtenir des fonds, des clients ou encore du réseau.

Dans un monde où le temps devient une denrée de luxe, manier le pitch, ou argumentaire éclair, est indispensable. Et cela l'est encore plus, tant le pitch est un exercice récurrent dans la vie d'un entrepreneur.

Objectifs pédagogiques

- Structurer méthodiquement la présentation de son projet.
- Construire un pitch impactant grâce à sa posture et sa rythmique.
- Développer ses capacités d'interaction avec l'audience et d'adaptation face aux imprévus.

Compétences visées

- Communiquer autour de son projet entrepreneurial en mettant en avant sa vocation sociale et sa valeur ajoutée pour le territoire.

Contenu détaillé du module

⌚ 7h SÉQUENCE 1 : Comment construire un bon pitch ?

1.1. Définition et objectifs.

1.2. Les ingrédients d'un « bon pitch ».

1.3. Construire son argumentaire.

⌚ 7h SÉQUENCE 2 : Développer sa posture d'orateur

2.1. Les techniques de gestion du stress.

2.2. Différencier les messages verbaux et non-verbaux que l'on transmet.

2.3. "Raconter" son projet via le storytelling.

2.4 Techniques pour provoquer l'interaction.

⌚ 7h SÉQUENCE 3 : S'adapter aux situations imprévues

3.1. L'écoute active et l'acceptation.

3.2 L'adaptation aux différents contextes.

3.3 La disponibilité, pour réagir plus promptement face aux imprévus.



MODULE 6

MÛRIR L'IMPACT DE SON PROJET : ADAPTATION OU TRANSFORMATION ?

SAVOIR DEVENIR

🕒 7h (1 jour)



Ce module est consacré à la réflexion stratégique, sur l'impact de son projet entrepreneurial, en explorant deux approches distinctes : l'adaptation et la transformation. L'entrepreneur engagé doit choisir entre renforcer la résilience du système existant par une approche graduelle (adaptation) ou provoquer une rupture profonde avec une stratégie transformative. Ce module permettra de mieux comprendre ces deux logiques d'action et d'identifier celle qui correspond le mieux au projet. Il s'agira surtout de se questionner sur les raisons dernières de son approche entrepreneuriale. Ils pourront ainsi mieux définir si leur projet vise à renforcer les capacités du système à s'adapter ou à bouleverser les paradigmes pour un changement radical. Le module propose également des outils pour analyser l'impact des décisions stratégiques dans l'une ou l'autre des approches.

Objectifs pédagogiques

- Saisir les différences entre un changement adaptatif (résilience) et un changement transformatif (rupture).
- Mûrir sa démarche d'impact en fonction des finalités de son projet et définir si l'objectif est de renforcer ou de transformer le système.
- Analyser sa vocation entrepreneuriale pour orienter les choix stratégiques vers une action adaptée ou transformative.

Compétences visées

- Comprendre les logiques d'impact : être capable d'analyser et de différencier les approches adaptatives et transformatives dans une démarche entrepreneuriale.
- Mûrir sa réflexion stratégique : évaluer l'orientation de son projet (adaptatif ou transformateur) et ajuster sa stratégie d'impact en fonction de ses finalités.
- Définir et justifier son choix stratégique : articuler les raisons derrière l'orientation choisie pour son projet entrepreneurial, qu'elle soit d'adaptation ou de transformation.

Contenu détaillé du module

🕒 3h SÉQUENCE 1 : Comprendre l'impact adaptatif et transformatif

1.1 Présentation des deux logiques d'action

- Différencier l'impact adaptatif et l'impact transformatif.
- Analyser les exemples de projets qui illustrent ces deux approches.

1.2 Définir l'impact sur le système

- Explorer les effets des changements graduels sur la résilience des systèmes socio-économiques.
- Comprendre comment une stratégie transformative peut redéfinir les règles du jeu.
- Discuter les avantages et les risques des deux approches.

🕒 2h SÉQUENCE 2 : Mûrir sa réflexion d'impact

2.1 Questionner sa vocation entrepreneuriale

- Réflexion guidée : pourquoi ai-je choisi ce projet ?
- Identifier les motivations profondes et les finalités qui sous-tendent son engagement entrepreneurial.

2.2 Atelier de réflexion collective

- Partager avec les autres participants la vision de son projet et ses impacts attendus.
- Réfléchir aux liens entre l'objectif d'impact (adaptation ou transformation) et sa stratégie d'entreprise.

🕒 2h SÉQUENCE 3 : Ajuster sa stratégie d'impact

3.1 Définir sa stratégie d'impact

- Concevoir un plan d'action en fonction de l'orientation choisie.
- Déterminer les étapes concrètes à suivre selon les deux approches.

3.2 Mise en perspective et feedback collectif

- Partager son plan d'action et bénéficier du retour du groupe sur les choix stratégiques.
- Identifier les points à ajuster pour maximiser l'impact en fonction de la finalité choisie.

MODULE 7

CONSTRUIRE SA STRATÉGIE DE COMMUNICATION

SAVOIR DEVENIR  75h (environ 10 jours)

Compétences visées

- Analyser les besoins en communication de son projet : Être capable d'évaluer les objectifs de communication en fonction des spécificités du projet et du public.
- Formuler des messages clés : Savoir rédiger des messages clairs et impactant qui valorisent l'utilité sociale et/ou écologique du projet.
- Élaborer un plan de communication : Être capable de concevoir un plan d'action structuré, intégrant la gestion des supports de communication, la définition des ressources et la planification des actions de communication sur le court, moyen et long terme.
- Utiliser les outils de communication numériques et physiques : Acquérir la capacité de choisir et utiliser les outils de communication appropriés pour maximiser la visibilité et l'impact du projet.
- Suivre et ajuster les actions de communication : Être en mesure de suivre les résultats des actions de communication, d'évaluer leur efficacité et d'ajuster la stratégie en conséquence pour une amélioration continue.

Ce module a pour objectif d'accompagner les apprenants dans l'élaboration d'une stratégie de communication efficace pour rendre visible et valoriser leur projet d'utilité sociale et/ou écologique. Ce module permettra aux porteurs de projet de structurer une approche de communication alignée avec les valeurs de leur initiative, tout en répondant aux attentes de leurs parties prenantes et du territoire sur lequel ils évoluent.

Les apprenants seront guidés pour définir les messages clés qui mettent en avant l'impact social et/ou écologique de leur projet, en tenant compte des spécificités du public cible et des canaux de communication appropriés. Ils apprendront également à créer une identité cohérente et authentique qui reflète les valeurs et l'engagement de leur projet, afin de capter l'attention des parties prenantes et de renforcer la visibilité de leur initiative.

Enfin, ce module permettra de mettre en place un plan de communication concret, incluant la gestion des supports numériques et physiques, la planification des actions de communication, ainsi que le suivi des résultats. L'objectif est d'accompagner les apprenants dans l'élaboration d'une stratégie de communication durable et adaptée, permettant de valoriser efficacement leur projet auprès du public, tout en maximisant son impact social et écologique.









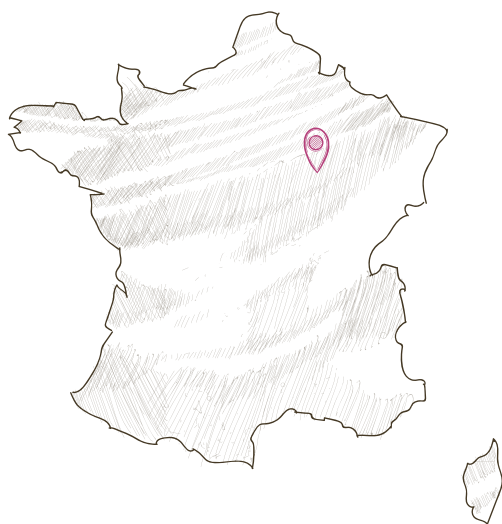
La Maison des Alternatives : un lieu d'innovation sociale

Située à Chennegy dans un ancien corps de ferme daté du XVII^{ème} siècle, la Maison des Alternatives est un tiers-lieu visant à développer l'offre de formation sur les nouveaux métiers de demain, sur l'économie sociale et solidaire, sur la coopération et permettre aux habitants du territoire de se rencontrer, de disposer des outils nécessaires pour créer une activité pour entreprendre.

L'objectif du tiers-lieu est de redynamiser et d'accompagner un territoire rural vers sa transition au développement durable tout en y impliquant les citoyens, les associations, les entreprises et les institutions.

La mission de La Maison des Alternatives est de transformer la propriété en un haut lieu de transition rurale où se cultive « la citoyenneté mondiale » et de la gérer de manière durable.

Pour y parvenir, LMDA développe un campus de la transition sociétale en milieu rural afin de créer une dynamique créatrice entre recherche, formation et incubation d'entreprises.



La Maison des Alternatives

2 rue des Fourmis, 10190 Chennegy
(Aube, Grand Est)

contact@lamaisondesalternatives.org

Les structures formatrices



DÉCALEZ ! met l'improvisation théâtrale au service de la formation, des événements professionnels et de la culture d'entreprise.

decalez.fr



DU VERT DANS LES ROUAGES croise l'expertise environnementale et les sciences humaines au service d'une transition socio-écologique juste et solidaire. Le dialogue et la coopération sont au centre de leurs méthodes.

duvertdanslesrouages.fr



FAIREPROD est une agence de communication responsable spécialisée en production audiovisuelle, digitale, graphique et événementielle, qui valorise les projets d'intérêt général.

faireprod.com



FINACOOOP réinvente le métier d'expert-comptable dans un cadre collectif et dans la joie pour co-construire un service humain, accessible, élargi et innovant avec les organisations de l'ESS.

finacoop.fr



INTERSTICIEL a pour objet d'aider à la coopération entre structures publics, PME et acteurs de l'ESS.

intersticiel.fr



LOKAL EKO est le premier réseau d'experts métiers au service du développement d'une économie locale, écologique et socialement responsable.

lokaleko.com



FORMATION MB propose des formations sur les relations humaines et la coopération. Magali Bonniau facilite l'émergence de projets collectifs en s'appuyant sur des méthodes d'intelligence collective et de gouvernance partagée.

formation-mb.fr



RAISONNANCES est un service d'ingénierie qui anime des collaborations actives et positives dans le cadre de projets participatifs, à toutes les étapes de leur développement.

raisonnances.org



VILLAGES VIVANTS rassemble des citoyens, entreprises et collectivités qui s'engagent avec leur épargne pour acheter, rénover et louer des locaux à des entreprises de l'économie sociale et solidaire dans les territoires ruraux.

villagesvivants.com

Informations complémentaires

Prérequis : aucun

Tarif :

- Parcours long (420h) : 5040€ (finançable CPF, Opco...).
- Bloc de compétences et modules : nous contacter

Durée et modalité d'accès : parcours de 3 mois tous les trimestres

Contacts : contact@savoir-devenir.org

Méthodes mobilisées : pédagogie de l'éducation populaire

Modalités d'évaluation : sur projet

Hébergement et restauration : possibilité sur place



REPUBLIQUE FRANÇAISE

La certification qualité a été délivrée au titre des catégories actions de formation et bilans de compétences

Accessibilité

Notre délai d'accessibilité est rapide. Suite à une prise de contact, nous vous rappelons dès le premier jour ouvré qui suit. Notre Responsable de formation planifie avec vous un entretien, afin de prendre note d'informations préalables. Un démarrage de l'action est possible rapidement. Le parcours se déroule en présentiel et distanciel. La formation dispensée est assurée dans des locaux habilités à recevoir du public.

Nos consultants sont sensibilisés à la question du handicap. Des adaptations sont possibles afin de recevoir des personnes en situation de handicap. Si vous êtes en situation de handicap, vous pouvez nous le notifier dans le formulaire de prise de contact. Cela nous permettra d'adapter l'accompagnement, et de réaliser d'éventuelles adaptations. Nous sommes à ce titre en lien avec des personnes ressources au sein d'associations et d'institutions spécialisées dans la question du handicap.

Amandine Bahuét (référente handicap) : amandine@savoir-devenir.org

Pour plus d'informations et pour découvrir la manière dont cette formation peut transformer votre projet en
une réalité florissante et durable,
contactez-nous dès aujourd'hui à contact@savoir-devenir.org

Avec le soutien de :





www.savoir-devenir.org



Savoir Devenir