

# Se former pour renforcer l'attractivité de sa structure de l'économie sociale et solidaire en Pays de la Loire

Catalogue de formations 2022-2024 | Avenir(s) solidaires



PLAN D'ACTIONS DE SOUTIEN A  
L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS  
DE L'ESS EN PAYS DE LA LOIRE



**MFR**  
CULTIVONS LES RÉUSSITES



La Boussole

le **cnam**  
Pays de la Loire

## LES PARTENAIRES



Direction régionale  
de l'économie, de l'emploi,  
du travail et des solidarités (DRETEP)



uniformation

**aFDas**  
DEMAIN SERA FORMATION



# Cadres et dirigeants de l'ESS : un catalogue de formations pour renforcer l'attractivité de votre structure

Les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) sont aujourd'hui confrontées à des enjeux d'attractivité importants : difficultés de recrutement, fidélisation des salariés, recherche de financements, concurrence accrue par les entreprises commerciales, valorisation de leur impact social et environnemental, renforcement de la qualité de vie au travail, qualité du management, etc.

Pour aider les dirigeants et cadres de l'ESS à répondre à ces enjeux, l'UDES et ses partenaires lancent un grand plan de formations dédié aux compétences transversales dans l'ESS en Pays de la Loire. Mené dans le cadre du projet Avenir(s) Solidaires, ce plan de formations est pris en charge par l'Etat dans le cadre d'un Accord de développement de l'emploi et des compétences animé par l'UDES et les partenaires sociaux, en partenariat avec les OPCO Uniformation, Santé et AFDAS.

**Vous êtes cadres, dirigeants ou employeurs bénévoles ou salariés dans une structure de l'ESS ? Vous souhaitez renforcer l'attractivité de votre association, coopérative ou mutuelle ? Ces formations sont faites pour vous et vos équipes !**

## Pourquoi suivre ces formations ?

Ces formations ont été conçues sur-mesure par les partenaires sociaux de l'ESS, après un large travail de diagnostic et de concertation. Délivrées par des acteurs de l'ESS, elles sont de courte durée (une ou deux journées), adaptées aux rythmes professionnels, et visent l'obtention des compétences clefs pour renforcer l'attractivité de votre structure : qualité de vie au travail, développement des partenariats, évaluation de l'impact social, communication, numérique, etc.

## Pour qui ?

Tout salarié ou bénévole membre du bureau d'une association, coopérative ou mutuelle en Pays de la Loire. Certaines formations sont spécifiquement dédiées aux cadres et dirigeants de structure de l'ESS.

## Quel coût ?

Les frais pédagogiques sont pris en charge à 50% par l'Etat, et à 50% sur demande par votre OPCO.

## Je suis intéressé.e par une formation ! Comment m'inscrire ?

Pour vous inscrire à une formation, ou simplement demander plus de détails, vous pouvez appeler directement l'organisme de formation correspondant (coordonnées dans ce catalogue). Il répondra à toutes vos questions.

# Présentation du catalogue de formations Avenir(s) solidaires

## Les offres de formation

|  |    |
|--|----|
| #1 Connaître les bases pour utiliser les outils numériques.....                        | 4  |
| #2 Connaître et appliquer des règles de sécurité et de protection .....                | 5  |
| #3 Adapter sa stratégie d'entreprise à l'évolution numérique .....                     | 7  |
| #4 Professionnaliser sa stratégie partenariale et renforcer son modèle économique..... | 9  |
| #5 Professionnaliser sa gestion de projet .....  | 11 |
| #6 Développer une stratégie de communication à l'aide des outils numériques.....       | 13 |
| #7 Améliorer la qualité de son management.....   | 15 |
| #8 Renforcer la qualité, la santé et la sécurité au travail .....                      | 17 |
| #9 Evaluer l'impact social des activités de sa structure.....                          | 19 |

# #1 | Connaitre les bases pour utiliser les outils numériques



## Objectifs de la formation

- Comprendre et gérer son environnement numérique ;
- Traiter des informations et des données via le numérique ;
- Communiquer et collaborer avec le numérique.

## Public

Salariés, cadres et bénévoles membres de bureau de structures de l'ESS en Pays de la Loire.

## Contenu

**Matinée (9h à 12h30, dont 15 minutes de pause) :**

- Présentations collectives, collecte des attentes et introduction générale (10 minutes) ;
- Le référentiel CléA numérique (20 minutes) ;
- Enjeux pratiques et éthiques des outils numériques (30 minutes) ;
- Travailler à distance (15 minutes) ;
- Présentation et prise en main d'outils (2 heures).

**Après-midi (14h à 17h30, dont 15 minutes de pause) :**

- Présentation et prise en main d'outils (2h15) ;
- Rechercher et choisir un nouvel outil répondant à ses besoins (40 minutes) ;
- Bilan collectif et conclusion de la formation (20 minutes).

## Dates de la formation (au choix, formation d'une journée)

- 9 septembre 2022 au Mans ;
- 17 novembre 2022 à Nantes.

## Présentation de l'organisme de formation

[La Boussole](#) est une organisation coopérative qui rassemble des chercheuses, intervenant.e.s et

formatrices avec pour mission d'aider des individus ou collectifs à retrouver leur Nord et reprendre en main leurs choix. Collectivement, nous construisons des dispositifs d'accompagnement et de recherche et dispensons des formations dans nos domaines de recherche communs et individuels. Nos expériences et parcours respectifs, mêlant recherches universitaires, enseignement, salariat et activités militantes, nous permettent d'adopter des regards critiques et singuliers, dans une démarche exigeante et humaniste destinée aux émancipations individuelle et collective.

## Les formateurs

**Natalia Calderon Beltran** est coopératrice formatrice de La Boussole depuis 2018, Docteur en Sciences de l'information et de la communication, spécialiste des usages du numérique. Elle sera responsable de la conception et du pilotage de l'action de formation.

**Quentin Harada** est coopérateur formateur de La Boussole depuis 2018, sociologue, formateur numérique.

## Contact et prise en charge du coût de la formation

Si vous souhaitez en savoir davantage sur le contenu de la formation, pour vous inscrire et/ou pour obtenir un devis :

Contact administratif La Boussole :

**Jean-Yves Ottmann :**

[jean-yves@laboussole.coop](mailto:jean-yves@laboussole.coop) /

[inscription@laboussole.coop](mailto:inscription@laboussole.coop) / 07 81 36 28 41

Le coût de la formation est pris en charge à 50% par l'Etat, et à 50% sur demande par l'OPCO auquel vous êtes adhérent.

## #2

# Connaître et appliquer des règles de sécurité et de protection



### Objectifs de la formation

- Connaître les points essentiels de la législation en vigueur en matière de sécurité des données numériques ;
- Savoir appliquer et/ou faire appliquer des mesures pour renforcer la sécurité et la protection des données numériques dans sa structure ;
- Prendre en compte le RGPD, connaître les règles sur les données sensibles ;
- Appliquer les règles de base en matière de sécurité informatique ;
- Respecter le droit à la déconnexion.

### Public

Salariés, cadres, dirigeants salariés, ou bénévoles membres de bureau de structures de l'ESS en Pays de la Loire.

### Pré-requis

- Usage quotidien simple de l'informatique (rédaction de courriers électroniques, navigation web, bureautique) ;
- Disposer d'un ordinateur personnel ou professionnel utilisable pendant la formation ;
- Disposer des droits d'administration sur son ordinateur ;
- Avoir suivi la formation « Connaître les bases pour utiliser les outils numériques » ou déjà maîtriser les compétences 1-3 du référentiel CléA.

### Contenu

- Matinée (9h à 12h30, dont 15 minutes de pause) :
- Présentations collectives, collecte des attentes et introduction générale (10 minutes) ;
  - Le référentiel CléA numérique (15 minutes) ;
  - Enjeux éthiques des outils numériques et impact sur les questions de sécurité et de protection des données (45 minutes) ;
  - Les obligations juridiques à connaître (1h15) ;

- Atelier – Rédiger un plan de mise en conformité au RGPD pour sa structure (1 heure).

Après-midi (14h à 17h30, dont 15 minutes de pause) :

- Formation – L'approche holistique de la sécurité informatique : avoir une vision globale des éléments à prendre en compte et des menaces potentielles en la matière (45 minutes) ;
- Formation – Les principaux risques en la matière et les moyens de s'en prémunir (45 minutes) ;
- Atelier – Effectuer une analyse des risques et établir un plan de sécurité ;
- Formation – Implications et champ d'application du droit à la déconnexion (45 minutes) ;
- Atelier – Comment concrètement mettre en place le droit à la déconnexion pour les membres d'une structure ? (45 minutes) ;
- Bilan collectif et conclusion de la formation (15 minutes).

### Dates de la formation (au choix)

- 6 juin 2022 en distanciel ;
- 12 septembre 2022 en distanciel.

### Présentation de l'organisme de formation

[La Boussole](#) est une organisation coopérative qui rassemble des chercheuses, intervenant.e.s et formatrices avec pour mission d'aider des individus ou collectifs à retrouver leur Nord et reprendre en main leurs choix. Collectivement, nous construisons des dispositifs d'accompagnement et de recherche et dispensons des formations dans nos domaines de recherche communs et individuels. Nos expériences et parcours respectifs, mêlant recherches universitaires, enseignement, salariat et activités militantes, nous permettent d'adopter des regards critiques et singuliers, dans une démarche exigeante et humaniste destinée aux émancipations individuelle et collective.



## Les formateurs

**Natalia Calderon Beltran** est coopératrice formatrice de La Boussole depuis 2018, Docteur en Sciences de l'information et de la communication, spécialiste des usages du numérique. Elle sera responsable de la conception et du pilotage de l'action de formation.

**Quentin Harada** est coopérateur formateur de La Boussole depuis 2018, sociologue, formateur numérique.

## Contact et prise en charge du coût de la formation

Si vous souhaitez en savoir davantage sur le contenu de la formation, pour vous inscrire et/ou pour obtenir un devis :

Contact administratif La Boussole :

**Jean-Yves Ottmann** :

[jean-yves@laboussole.coop](mailto:jean-yves@laboussole.coop) /

[inscription@laboussole.coop](mailto:inscription@laboussole.coop) / 07 81 36 28 41

Le coût de la formation est pris en charge à 50% par l'État, et à 50% sur demande par l'OPCO auquel vous êtes adhérent.

## #3

# Adapter sa stratégie d'entreprise à l'évolution numérique



### Objectifs de la formation

- Savoir identifier les impacts du numérique sur ses métiers/son environnement économique, son activité, et adapter par conséquent sa stratégie d'entreprise ;
- Identifier les enjeux liés au numérique impactant son activité ;
- Savoir définir et mettre en œuvre une stratégie d'entreprise ;
- Savoir évaluer et adapter sa stratégie d'entreprise en fonction des résultats observés.

### Public

Cadres, dirigeants salariés, ou bénévole membre de bureau de structures de l'ESS en Pays de la Loire.

### Pré-requis

- Usage quotidien simple de l'informatique (rédaction de courriers électroniques, navigation web, bureautique) ;
- Disposer d'un ordinateur personnel ou professionnel utilisable pendant la formation ;
- Disposer des droits d'administration sur son ordinateur.

### Contenu

Matinée (9h à 12h30, dont 15 minutes de pause) :

- Présentations collectives, collecte des attentes et introduction générale (10 minutes) ;
- Atelier Identifier les pistes d'évolution numérique de ma structure (1h20) ;
- Bref rappel à la protection des données personnelles et aux obligations légales et risques (perte des données ou hacking) (15 minutes) ;
- S'adapter à la gestion de ma structure à distance (45 minutes) ;
- Travailler à distance : (45 minutes).

Après-midi (14h à 17h30, dont 15 minutes de pause) :

- Mise en place des indicateurs : des outils numériques, mais pour quoi faire ? (30 minutes) ;
- Définition des objectifs (1h30) ;
- Le choix des outils : comment porter les valeurs de l'ESS dans ces choix numériques ? (1 heure) ;
- Bilan collectif et conclusion de la formation (15 minutes).

### Dates de la formation (au choix, formation d'une journée)

- 28 septembre 2022 au Mans.

### Présentation de l'organisme de formation

[La Boussole](#) est une organisation coopérative qui rassemble des chercheuses, intervenant.e.s et formatrices avec pour mission d'aider des individus ou collectifs à retrouver leur Nord et reprendre en main leurs choix. Collectivement, nous construisons des dispositifs d'accompagnement et de recherche et dispensons des formations dans nos domaines de recherche communs et individuels. Nos expériences et parcours respectifs, mêlant recherches universitaires, enseignement, salariat et activités militantes, nous permettent d'adopter des regards critiques et singuliers, dans une démarche exigeante et humaniste destinée aux émancipations individuelle et collective. »

### Les formateurs

**Natalia Calderon Beltran** est coopératrice formatrice de La Boussole depuis 2018, Docteur en Sciences de l'information et de la communication, spécialiste des usages du numérique.

**Quentin Harada** est coopérateur formateur de La Boussole depuis 2018, sociologue, formateur numérique.

## Contact et prise en charge du coût de la formation

Si vous souhaitez en savoir davantage sur le contenu de la formation, pour vous inscrire et/ou pour obtenir un devis :

Contact administratif La Boussole :

**Jean-Yves Ottmann**

[jean-yves@laboussole.coop](mailto:jean-yves@laboussole.coop) /

[inscription@laboussole.coop](mailto:inscription@laboussole.coop) / 07 81 36 28 41

Le coût de la formation est pris en charge à 50% par l'Etat, et à 50% sur demande par l'OPCO auquel vous êtes adhérent.



# #4 | Professionnaliser sa stratégie partenariale et renforcer son modèle économique



## Objectifs de la formation

- Renforcer la structuration de ses partenariats, en lien avec une stratégie de renforcement de son modèle économique ;
- Développer une stratégie partenariale, gérer/piloter des projets multi-ac-teurs ;
- Définir une stratégie de mutualisation des ressources ;
- Renforcer son positionnement ESS sur un marché concurrentiel ;
- Renforcer et diversifier son modèle économique ;
- Professionnaliser ses relations avec ses financeurs.

## Public

Cadres, dirigeants salariés, ou bénévoles membres de bureau de structures de l'ESS en Pays de la Loire.

## Pré-requis

Pas de prérequis.

## Contenu

### Journée 1

- Préambule ;
- La stratégie partenariale : quelles méthodes, quels outils pour la structurer ?
  - Recenser et qualifier ses partenaires ;
  - Identifier leurs valeurs, leur projet politique, leurs ambitions ;
  - Construire la cartographie des partenaires ;
  - Situer le rôle et la place de chacun autour de notre modèle entrepreneurial ;
  - Animer un réseau de partenaires.
- Définir une stratégie de mutualisation des ressources :

- Les questions de départ : pourquoi mutualiser ? Que mutualiser ? Avec qui ? Et comment ?
- Le diagnostic du contexte de mutualisation ;
- La création de scénarii de mutualisation pour une aide au choix ;
- L'élaboration du schéma de mutualisation ;
- La construction du plan d'action ;
- La communication pour accompagner le changement.

### Journée 2

- Renforcer son positionnement ESS sur un marché concurrentiel :
  - Le positionnement par la valorisation des nouvelles formes d'entrepreneuriat ;
  - Le positionnement sur de nouveaux domaines d'activité à explorer ;
  - Le positionnement par une offre d'emploi et d'activités non délocalisables.
- Renforcer et diversifier son modèle économique :
  - Le développement des compétences ;
  - La maîtrise de la gestion financière ;
  - La diversification des partenariats.
- Professionnaliser ses relations avec ses financeurs :
  - L'évaluation comme outil de mesure de la performance des actions ;
  - Le contrôle de gestion pour un suivi au fil de l'eau ;
  - La communication organisée pour une transparence avec les financeurs.

## Dates de la formation

- 6 et 7 octobre 2022 (Angers).

## Présentation de l'organisme de formation

[Val de Sèvre Formation - CFP des MFR](#) appartient au Réseau des Maisons Familiales Rurales (MFR). En tant qu'association de l'Economie Sociale et Solidaire, Val de Sèvre Formation (également CFA) a, depuis plus de 20 ans, acquis un savoir-faire reconnu par ses utilisateurs et tissé des liens avec de nombreux partenaires institutionnels, économiques et associatifs de son territoire. Cette notoriété s'est construite autour de deux axes fondamentaux : d'une part, l'accompagnement des personnes en tenant compte de leur individualité et d'autre part, l'insertion durable des stagiaires dans l'emploi.

## Le formateur

**Hugues Cotron**, 40 ans d'expérience en milieu professionnel, 22 ans d'expérience en formation. Il dirige depuis 2003 le cabinet H2conseil spécialisé dans l'accompagnement des structures de l'ESS. Il a été chef de projet médiation-insertion au

conseil général de Loire Atlantique de 1998 à 2003, après avoir occupé différents postes de direction à l'APTE Varades (44) et à la Banque française de l'agriculture du Crédit Mutuel.

## Contact et prise en charge du coût de la formation

Si vous souhaitez en savoir davantage sur le contenu de la formation, pour vous inscrire et/ou pour obtenir un devis :

Contact administratif Val de Sèvre formation :

**Karen Charnaud**

[valdesevreformation@mfr.asso.fr](mailto:valdesevreformation@mfr.asso.fr)

02 51 64 63 12

Le coût de la formation est pris en charge à 50% par l'Etat, et à 50% sur demande par l'OPCO auquel vous êtes adhérent.

# #5 | Professionnaliser sa gestion de projet



CULTIVONS LES RÉUSSITES

CFP – Val de Sèvre Formation  
SAINT LAURENT SUR SEVRE

## Objectifs de la formation

- Professionnaliser sa gestion de projet et la relation avec les financeurs ;
- Professionnaliser l'ingénierie de projet ;
- Consolider son projet, le faire changer d'échelle ;
- Effectuer une veille stratégique, se positionner et répondre à un appel à projet ;
- Professionnaliser ses relations avec ses financeurs ;
- Développer une stratégie de commercialisation.

## Public

Cadres, dirigeants salariés, ou bénévoles membres de bureau de structures de l'ESS en Pays de la Loire.

## Pré-requis

Pas de prérequis

## Contenu

### Journée 1

- Préambule ;
- Présentation de la séance et de son objectif ;
- Professionnaliser sa gestion de projet : de l'idée à l'action :
  - La mobilisation des acteurs par une communication efficace ;
  - L'analyse du contexte de création du projet ou comment conduire un diagnostic ;
  - La mise en perspective des enjeux pour situer le projet dans son environnement ;
  - La création de scénarii de développement du projet pour une aide au choix ;
  - Le plan d'action du projet.
- Consolider son projet, le faire changer d'échelle :

- La ré-interrogation du projet politique : ses valeurs, ses ambitions, ses moyens ;
- L'analyse des origines du besoin de changement : l'environnemental social, sociétal, économique, les organisations et le fonctionnement interne ;
- La requalification des objectifs ;
- La contextualisation de la stratégie ;
- La révision du plan d'action.

### Journée 2

- Effectuer une veille stratégique, se positionner et répondre à un appel à projet :
  - La roue de Deming : une méthode et un outil au service de la veille ;
  - Le Benchmarking : gagner en efficacité par la modélisation sur des expériences réussies dans l'environnement ;
  - L'appel à projet : le cadre, les bonnes pratiques.
- Professionnaliser ses relations avec ses financeurs :
  - L'évaluation comme outil de mesure de la performance des actions ;
  - Le contrôle de gestion pour un suivi au fil de l'eau ;
  - La communication organisée pour une transparence avec les financeurs.
- Développer une stratégie de commercialisation :
  - Le positionnement de l'offre : la matrice BCG ;
  - L'identification et la qualification du marché ;
  - L'argumentation ;
  - Le plan marketing.

### Dates de la formation

- 19 et 20 mai 2022 (Nantes) ;
- 20 et 21 octobre (Le Mans).

## Présentation de l'organisme de formation

[Val de Sèvre Formation - CFP des MFR](#) appartient au Réseau des Maisons Familiales Rurales (MFR). En tant qu'association de l'Economie Sociale et Solidaire, Val de Sèvre Formation (également CFA) a, depuis plus de 20 ans, acquis un savoir-faire reconnu par ses utilisateurs et tissé des liens avec de nombreux partenaires institutionnels, économiques et associatifs de son territoire. Cette notoriété s'est construite autour de deux axes fondamentaux : d'une part, l'accompagnement des personnes en tenant compte de leur individualité et d'autre part, l'insertion durable des stagiaires dans l'emploi.

## Le formateur

**Hugues Cotron**, 40 ans d'expérience en milieu professionnel, 22 ans d'expérience en formation. Il dirige depuis 2003 le cabinet H2conseil spécialisé dans l'accompagnement des structures de l'ESS.

Il a été chef de projet médiation-insertion au conseil général de Loire Atlantique de 1998 à 2003, après avoir occupé différents postes de direction à l'APTE Varades (44) et à la Banque française de l'agriculture du Crédit Mutuel.

## Contact et prise en charge du coût de la formation

Si vous souhaitez en savoir davantage sur le contenu de la formation, pour vous inscrire et/ou pour obtenir un devis :

Contact administratif Val de Sèvre formation :

**Karen Charnaud**

[valdesevreformation@mfr.asso.fr](mailto:valdesevreformation@mfr.asso.fr)

02 51 64 63 12

Le coût de la formation est pris en charge à 50% par l'Etat, et à 50% sur demande par l'OPCO auquel vous êtes adhérent.

## #6

# Développer une stratégie de communication à l'aide des outils numériques



## Enjeux de la formation

La formation vise à donner des clés méthodologiques transversales aux divers secteurs de l'ESS pour choisir les outils numériques adaptés à ses enjeux de communication.

## Objectif général de la formation

Identifier les enjeux de visibilité et d'attractivité de sa structure et optimiser ses actions de communication.

## Objectifs de la formation

- Identifier les enjeux de marque employeur propres à sa structure et opérer des choix stratégiques ;
- Choisir les outils adaptés à ses enjeux et les publics cibles ;
- Formuler et reformuler un message sous différents formats ;
- Assurer une cohérence des actions de communication en interne et en externe ;
- Inscrire son action de communication dans un écosystème et/ou une communauté de pratiques.

## Public

Cadres et dirigeants salariés ou bénévoles de structures de l'ESS, faisant partie du personnel d'encadrement, exerçant des fonctions de direction, coordination, responsable communication, responsable développement, chef de projets, de services.

## Pré-requis

- Piloter ou être partie prenante de la stratégie de communication de sa structure ;
- Savoir s'orienter sur le web et avoir une connaissance de base des réseaux sociaux et de l'emailing ;

- Avoir établi un premier état des lieux de ses pratiques de communication externe à l'aide du questionnaire fourni par les Ecosolies en amont de la formation (travail préparatoire de 15 minutes).

## Contenu

- Accueil et mise en activités ;
- La marque employeur : un enjeu des structures de l'ESS :
  - ▶ Etudes de cas : la marque employeur de 3 structures représentatives et/ou exemplaires des secteurs professionnels de l'ESS ;
  - ▶ Analyse transversale des facteurs de réussite, des risques et des insuccès ;
  - ▶ Eléments de méthodologie pour cerner ses enjeux, définir ses cibles, estimer les moyens à mettre en œuvre et ses indicateurs de résultats.
- La communication digitale : visibilité et attractivité de sa structure de l'ESS :
  - ▶ La visibilité : panorama des outils (profils de cibles, types de messages, valeur ajoutée, inconvénients), 360 (concepts et applications), cartographie des cibles et canaux de communication, veille de son secteur, réseaux et relais, organisation opérationnelle et impact sur les plans de charge ;
  - ▶ L'attractivité : les mots pour se faire connaître, se reconnaître et donner confiance, e-réputation et ESS (image perçue vs image voulue), choix des contenus (modèle économique, gestion RH, résultat et impact sociétal).
- Bilan et plan d'actions individuels.

## Dates de la formation (au choix, formation d'une journée)

- 19 mai 2022 à Nantes de 9h30 à 17h30 (7h) ;
- 9 juin 2022 au Mans de 9h30 à 17h30 (7h) ;
- 8 novembre 2022 à Fontenay-le-Comte de 9h30 à 17h30 (7h).



## Présentation de l'organisme de formation

Depuis plus de 10 ans, le réseau « Les Ecosolies » accompagne le développement des acteurs de l'économie sociale et solidaire via une large offre de services : des parcours d'accompagnement à la création d'entreprises sociales, l'organisation d'événements commerciaux, des outils de visibilité des acteurs, l'animation d'un tiers lieu dédié à l'ESS. Organisme de formation depuis 2017, les Ecosolies construisent des offres de formation en réponse aux besoins de ses adhérents ou aux attentes d'autres acteurs du territoire.

### La formatrice

**Carole Bourcier** est formatrice pour les Ecosolies depuis 2020. Elle est formatrice pour l'ISME Nantes et Euridis business School depuis 2019 sur les pôles marketing-communication et commerce-management. Elle a accompagné la stratégie marketing et communication de la

Ressourcerie de l'île de 2011 à 2019, et elle a appuyé la direction dans le développement de réseaux / filière ainsi que dans le management de projet ainsi que sur les orientations stratégiques et la conduite du changement.

### Contact et prise en charge du coût de la formation

Si vous souhaitez en savoir davantage sur le contenu de la formation, pour vous inscrire et/ou pour obtenir un devis :

**Chrystèle Genin**, chargée de mission formation  
[chrystele.genin@ecossolies.fr](mailto:chrystele.genin@ecossolies.fr)  
07 48 88 01 45

Le coût de la formation est pris en charge à 50% par l'Etat, et à 50% sur demande par l'OPCO auquel vous êtes adhérent.



# #7 | Améliorer la qualité de son management



## Objectifs de la formation

- Maîtriser les techniques de management, dans l'objectif de renforcer l'implication de toutes les parties prenantes dans la mise en œuvre du projet stratégique de la structure ;
- Connaitre les bases du management ;
- Animer une gouvernance inclusive et coopérative ;
- Mettre en œuvre un management implicatif et formatif ;
- Améliorer et rendre plus participatif son processus de recrutement.

## Public

Cadres, dirigeants salariés, ou bénévoles membres de bureau de structures de l'ESS en Pays de la Loire.

## Pré-requis

Occuper une position de management d'équipe ou de structure (pas de management de projet uniquement).

## Contenu

### Journée 1 : (Re)penser son rôle de manager et les enjeux de son équipe / sa structure

#### Matinée (9h à 12h30) : (Re)penser son rôle de manager :

- Introduction, fonctionnement, règles, tour de table (30 minutes) ;
- Brainstorming brise-glace (collectif ou en sous-groupe, selon effectif ; méthode brise-glace selon effectif) : quels plaisirs dans l'activité managériale ? (15 minutes) ;
- Retour à la théorie : quelles sont les missions du manager ? (45 minutes) ;
- Travail individuel avec échanges individuels et collectifs sur les enjeux de management de chaque participant et les besoins/contraintes associées (30 minutes) ;
- Leviers et méthodes du management (30 minutes) ;

- Travail collectif : quel levier pour quelle mission ? (30 minutes) ;
- Travail individuel avec échanges : quels leviers pour quels enjeux en fonction de ma situation ? (15 minutes).

#### Après-midi (14h à 17h30) : (Re)penser les enjeux :

- Brainstorming énergisant (collectif ou en sous-groupe, selon effectif ; méthode selon effectif) : quelles sont les « obligations » du management que vos équipes « oublient » toujours ? (25 minutes) ;
- Comment penser l'avenir collectif ? (30 minutes) ;
- Travail individuel avec échanges : quel contexte pour votre équipe ? (30 minutes) ;
- Prendre en compte les avènements individuels (15 minutes) ;
- Travail individuel avec échanges : quel(s) futur(s) pour les membres de votre équipe ? (20 minutes) ;
- Croiser les futurs (15 minutes) ;
- L'analyse des besoins en compétences au regard des projets à venir ;
- Les manques, les besoins, les risques ;
- Travail individuel avec échanges : quels enjeux pour votre équipe ? (30 minutes) ;
- Échange collectif : l'impensé du moyen terme (15 minutes) ;
- Bilan de la journée (15 minutes).

#### Journée 2 : (Re)penser l'organisation de l'équipe

##### Matinée (9h à 12h30) :

- Introduction (5 minutes) ;
- Brainstorming énergisant (collectif ou en sous-groupe, selon effectif ; méthode selon effectif) : quelles sont les choses qu'il faut toujours répéter à ses équipes ? (25 minutes) ;
- Apports théoriques (45 minutes) ;
- Travail individuel avec échanges : quels enjeux pour votre équipe ? (30 minutes) ;
- Création d'un tableau de gestion de l'activité (responsabilisation et transparence des missions des membres de l'équipe) : explications (15 minutes) ;

- Travail individuel avec échanges : mise en application pour son équipe (30 minutes) ;
- Les méthodes agiles : présentation des principes de base (30 minutes) ;
- Échanges collectifs : quelle applicabilité à vos équipes (15 minutes).

#### Après-midi (14h à 17h30) :

- Relance, énergisant (selon effectif) (5 minutes) ;
- Apports théoriques (30 minutes) ;
- Échanges collectifs : quelle applicabilité réelle aux individus et au collectif de vos structures ? (15 minutes) ;
- L'enjeu de la confiance (30 minutes) ;
- Échanges collectifs : quelle applicabilité réelle aux individus et au collectif de vos structures ? (15 minutes) ;
- Mettre en place une organisation décentralisée (30 minutes) :
  - ▶ La communication aux équipes ;
  - ▶ L'intelligence collective et l'évolution du rôle du manager ;
  - ▶ Les outils de reporting ;
  - ▶ Le droit à l'erreur.
- Travail individuel avec échanges : mise en application pour son équipe ou sa structure (30 minutes) ;
- Conclusion de la journée et de la formation : devrais-je aborder différemment ma pratique managériale ou mes outils de management ? (40 minutes).

#### Dates de la formation

- 20 et 21 juin à Angers ;
- 13 et 14 septembre à Nantes ;
- 6 et 7 octobre au Mans.

#### Présentation de l'organisme de formation

[La Boussole](#) est une organisation coopérative qui rassemble des chercheuses, intervenant.e.s et formatrices avec pour mission d'aider des individus ou collectifs à retrouver leur Nord et reprendre en main leurs choix. Collectivement, nous construisons des dispositifs d'accompagnement et de recherche et dispensons des formations dans nos domaines de recherche communs et individuels. Nos expériences et parcours respectifs, mêlant recherches universitaires, enseignement, salariat et activités

militantes, nous permettent d'adopter des regards critiques et singuliers, dans une démarche exigeante et humaniste destinée aux émancipations individuelle et collective.

#### Les formateurs

**Jean-Yves Ottmann** est formateur au sein de La Boussole depuis 2019 et coopérateur depuis 2020. Sociologue des organisations et docteur en Sciences de gestion, il enseigne le Management et la Gestion des ressources humaines dans plusieurs institutions du supérieur. Il accompagne des dirigeant.e.s et des organisations dans leurs problématiques managériales et organisationnelles. Il sera responsable de la conception et du pilotage de l'action de formation.

**Claire Picque-Kiraly** est docteure en Sciences de gestion et Maîtresse de conférences à l'Université Panthéon-Assas, après une expérience opérationnelle dans les Ressources humaines. Elle intervient comme formatrice auprès de La Boussole depuis 2020 pour faire bénéficier les acteurs de l'ESS de ses compétences en matière de management et de gestion des ressources humaines.

**Laura D'Hont** est docteure en Sciences de gestion et Professeure de management à ISC Paris. Elle intervient comme formatrice auprès de La Boussole depuis 2019 pour faire bénéficier les acteurs de l'ESS de ses compétences en matière de management et de gestion des ressources humaines.

#### Contact et prise en charge du coût de la formation

Si vous souhaitez en savoir davantage sur le contenu de la formation, pour vous inscrire et/ou pour obtenir un devis :

Contact administratif La Boussole :

**Jean-Yves Ottmann** :

[jean-yves@laboussole.coop](mailto:jean-yves@laboussole.coop)

[inscription@laboussole.coop](mailto:inscription@laboussole.coop) / 07 81 36 28 41

Le coût de la formation est pris en charge à 50% par l'Etat, et à 50% sur demande par l'OPCO auquel vous êtes adhérent.

# #8 | Renforcer la qualité, la santé et la sécurité au travail

le **cnam**  
Pays de la Loire

## Objectifs de la formation

- Renforcer la qualité de vie au travail des salariés ;
- Appliquer la législation en matière de sécurité au travail ;
- Maîtriser mes obligations en tant qu'employeur/dirigeant ;
- Appréhender les étapes d'une démarche de prévention de la qualité de vie, la santé et la sécurité au travail ;
- Construire des actions concrètes pour renforcer la qualité de vie, la santé et la sécurité au travail.

## Public

Cadres, dirigeants salariés, ou bénévoles membres de bureau de structures de l'ESS en Pays de la Loire.

## Pré-requis

Intégrer une fonction managériale ou être déjà en situation managériale.

## Contenu

### Demi-journée 1 : la santé et la sécurité des salariés :

- Connaître la cartographie des acteurs de la prévention ;
- Clarifier les risques : définitions et évaluation ;
- Maîtriser les outils de repérage : identification, évaluation des risques, le DUERP et son plan d'action (cas pratiques à partir d'un DU d'un participant) ;
- Connaître les leviers de la prévention : les aides par secteur / par type de risque.

### Demi-journée 2 : la santé et la qualité de vie au travail :

- Connaître les fondamentaux de la santé au travail ;
- Identifier les facteurs organisationnels sources de santé au travail et/ou sources de risque psychosocial ;

- Identifier les manifestations individuelles et collectives de la souffrance au travail et leurs conséquences sur la santé ;
- Faire émerger les actions organisationnelles.

### Journée 3 : L'atelier forum

L'objectif de cette seconde journée de formation est de poursuivre sur le rôle du dirigeant/employeur et de construire des leviers d'actions concrets de prévention pour agir dans les différents niveaux de prévention en matière de santé au travail, en s'appuyant sur une méthode pédagogique ludique : l'atelier forum.

Cette méthode permet à chaque étape, d'amener le groupe de participants à acter les questions, à travailler ensemble, sur des situations vécues et chercher ensemble des alternatives à ces situations. L'utilisation du jeu change l'image qu'ils se font de ces situations et permet de rechercher collectivement des alternatives. En débattant sur la santé au travail, chacun entre dans un processus de dialogue constructif pour que des points de vue puissent s'exprimer, qu'ils soient entendus, pour que des propositions puissent émerger face aux comportements actuels.

Plusieurs étapes constituent la journée :

1. **Mobiliser les connaissances préalables des participants sur la santé et la qualité de vie au travail (QVT) suite aux deux demi-journées précédentes ;**
2. **Transposer la réflexion collective dans le contexte :** par petits groupes les participants vont échanger autour de situations de travail vécues, en choisir une puis en faire une synthèse illustrant cette situation singulière. Ces courtes synthèses proposeront des actions concrètes qui posent problème et qui viendront illustrer un « Comment Faire Pour ? » (CFP), CFP pour repérer un salarié en difficulté, CFP pour mobiliser l'équipe sur des actions de prévention, CFP pour ne pas générer du mal être par ses actions et/ou décisions...
3. **Identifier des actions et évoluer vers le changement :** face à la situation présentée, chacun pourra remplacer un

des protagonistes pour faire évoluer la scène et être acteur du changement ;

4. **S'engager individuellement et collectivement dans le changement** : il s'agira alors d'engager les participants sur des actions concrètes dessinées préalablement, dans le but de faire évoluer leurs organisations.

En fin de journée une réflexion entre dirigeants/employeurs sera menée à partir des situations problématiques posées pour avancer vers des solutions concrètes à mettre en œuvre pour chacun dans son organisation.

### Dates de la formation

- 22 avril (demi-journée), 3 mai (demi-journée) et 24 mai 2022 (journée) à la Roche sur Yon ;
- 4 octobre (demi-journée), 18 octobre (demi-journée) et 8 novembre 2022 (journée) à Angers ;
- 25 novembre (demi-journée), 8 décembre (demi-journée) et 20 décembre 2022 (journée) à Nantes.

### Présentation de l'organisme de formation

Fondé en 1794, le [Conservatoire national des arts et métiers \(Cnam\)](#) est un grand établissement d'enseignement supérieur sous la tutelle du ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il constitue un formidable outil au service du développement des actifs (salariés et demandeurs d'emploi), des entreprises, des territoires et de l'emploi. Ses formations sont développées en étroite collaboration avec les entreprises et les organisations professionnelles afin de répondre au mieux à leurs besoins et à ceux de leurs salariés.

Le Cnam déploie trois missions principales :

- la formation professionnelle supérieure tout au long de la vie pour développer les compétences des salariés et demandeurs d'emploi et servir la performance des entreprises ;
- la diffusion de la culture scientifique et technique auprès du grand public et des professionnels pour transmettre, à tous, le goût de l'innovation ;
- la recherche appliquée pour favoriser la compétitivité des entreprises.

### Les formateurs

**Huguette Orsero** est consultante sénior et maître de conférences en psychologie. Titulaire d'un Doctorat en psychologie sociale (Université de Paris X), elle est consultante en psychologie du travail au Cnam Pays de la Loire depuis 1998. Ses domaines d'expertise portent sur la psychologie du travail, les sciences du comportement et l'accompagnement des équipes et des encadrants dans le cadre de la santé au travail. Elle conduit des diagnostics sur les risques psychosociaux et la qualité de vie au travail, intervient sur la gestion de situations de crise ainsi que sur le développement des pratiques professionnelles à travers l'analyse des pratiques, la supervision et le co-développement.

**Valerie Reyes** est consultante formatrice depuis 2015 au Cnam. Elle intervient sur les enjeux de Santé au travail, audit en risques psychosociaux, prévention et construction de plans d'actions. Elle est titulaire d'un Master Analyse du travail et développement des compétences, ainsi que d'une Maîtrise en psychologie clinique.

**Pascal Soulard** est consultant formateur en prévention des risques professionnels, sur les domaines d'expertise suivants : évaluation des risques professionnels, élaboration du document unique, prévention des accidents du travail et maladies professionnelles, risques psychosociaux, management santé et sécurité au travail, geste et posture. Il est agréé par la CARSAT.

**Valérie Dacharry** est ingénieure HSE et risques industriels. Titulaire d'un Master spécialisé en management de la sécurité et des risques industriels, elle est responsable Qualité Sécurité Sûreté Environnement, ainsi qu'auditrice interne sur les normes ISO 45001, 14001, 9001, 50001.

### Contact et prise en charge du coût de la formation

Si vous souhaitez en savoir davantage sur le contenu de la formation, pour vous inscrire et/ou pour obtenir un devis, vous pouvez contacter **Sonia Quistrebart** :

[s.quistrebart@cnam-paysdelaloire.fr](mailto:s.quistrebart@cnam-paysdelaloire.fr)

02 40 16 10 79

Le coût de la formation est pris en charge à 50% par l'Etat, et à 50% sur demande par l'OPCO auquel vous êtes adhérent.



## #9

# Evaluer l'impact social des activités de sa structure



### Enjeux de la formation

La formation vise à faciliter l'appropriation des enjeux et des notions clés qui sous-tendent la démarche de mesure d'impact social pour conforter le positionnement stratégique des structures de l'ESS.

### Objectif de la formation

Acquérir les fondamentaux de l'évaluation de l'impact social pour conduire avec efficacité cette démarche dans sa structure d'économie sociale et solidaire.

### Public

Salariés ou bénévoles membres de bureau de structures de l'ESS, faisant partie du personnel d'encadrement, exerçant des fonctions de direction, coordination, responsable communication, responsable développement, chef de projets, de services.

### Pré-requis

- Faire partie des personnes identifiées pour amorcer et/ou conduire la démarche d'évaluation d'impact social dans sa structure (chef de projet ou membre de l'équipe projet) ;
- Avoir une bonne connaissance de l'activité de sa structure, du fonctionnement, des enjeux/orientations de développement, du réseau et des partenaires ;
- Avoir accès aux données/informations clés de sa structure (chiffres clés de l'activité, éléments financiers, RH).

### Contenu

#### Journée 1 :

- La notion d'impact social : contexte, environnement, enjeux pour l'ESS :
  - ▶ De l'utilité sociale à l'impact social : dans quel contexte historique et sociétal ces notions ont-elles évolué ?

- ▶ Apports de la loi ESS de 2014 ;
- ▶ Tryptique de l'utilité sociale : personnes/territoire/société ;
- ▶ Une démarche globale reliée à la stratégie des organisations.
- La démarche d'évaluation de l'impact social intégrée au contexte de son organisation :
  - ▶ Les 7 étapes clés d'une démarche d'évaluation de l'impact social de son activité ;
  - ▶ Le panorama des principales méthodes d'évaluation de l'impact social (approche quantitative - qualitative - financière).
- Le rôle clef des parties prenantes pour qualifier l'utilité sociale de son organisation.

#### Demi-journée 2 :

- Les outils de mesure adaptés à sa structure à partir de la présentation des différents référentiels existants :
  - ▶ La notion de critères et indicateurs ;
  - ▶ La construction d'indicateurs à partir d'objectifs mesurables ;
  - ▶ Présentation de différents référentiels utilisés Valor'Ess, ESS pratique, Impact Wizard ;
  - ▶ La collecte des données : méthodes et outils : randomisation, matching, groupe témoin, enquête à postériori.
- La mise en pratique de la démarche d'évaluation d'impact social : facteurs clés de réussite :
  - ▶ Sécuriser le pilotage au quotidien d'une démarche d'évaluation d'impact social : facteurs clé de succès ;
  - ▶ Plan d'actions individuel à court terme : prochaines étapes, rôle et responsabilités de l'équipe projet en charge de la démarche ;
  - ▶ Evaluation de la première partie de la formation.

### Retour d'expérience (demi-journée, en visio) :

- Premiers pas sur la mise en pratique de la démarche d'évaluation de l'impact social :
  - ▶ Retour d'expérience sur les premiers pas de la mise de l'évaluation dans son organisation ;
  - ▶ Les étapes clés de la démarche d'évaluation de l'impact social : où en est ma structure ?
  - ▶ Méthodes et outils : quels tests, quels choix ?
  - ▶ Conduite de la démarche : réussites, difficultés, points de questionnement...
- Plan d'actions à 6 mois
  - ▶ Bilan de fin de formation.

A l'issue de la formation, les stagiaires repartiront avec un livret reprenant les principales notions clés abordées et avec une sitographie vers les sites internet de références (outils et méthodes d'évaluation de l'impact social), ainsi qu'avec un plan d'actions à 6 mois.

### Dates de la formation

- 22 et 23 septembre 2022 matin au Mans. Retour d'expérience le 9 décembre 2022 ;
- 13 et 14 octobre 2022 matin à Saint Nazaire. Retour d'expérience le 1<sup>er</sup> décembre 2022.

### Présentation de l'organisme de formation

Depuis plus de 10 ans, le réseau « Les Ecosolies » accompagne le développement des acteurs de l'économie sociale et solidaire via une large offre de services : des parcours d'accompagnement à la création d'entreprises sociales, l'organisation d'événements commerciaux, des outils de visibilité des acteurs, l'animation d'un tiers lieu dédié à l'ESS. Organisme de formation depuis 2017, les Ecosolies construisent des offres de formation en réponse aux besoins de ses adhérents ou aux attentes d'autres acteurs du territoire.

Notre expertise s'appuie sur différents modes de professionnalisation et d'accompagnement, comme :

- ▶ Ateliers de travail sur l'évaluation et l'impact social avec le Centre d'Etudes et d'Action sociale de la Sarthe ;

- ▶ Webinaires réguliers en lien avec le cabinet Impact Track ;
- ▶ Conseils individualisés aux entrepreneurs de l'incubateur avec le cabinet KIMSO ;
- ▶ Sessions de formation avec l'AVISE (CAP impact) ;
- ▶ Ateliers collectifs et sessions de formation sur la communication digitale.

### Les formatrices

**Fabienne Trouillard** assure l'animation de modules de formation sur l'évaluation de l'utilité sociale/l'impact social depuis 2009 pour le CEAS de la Sarthe pour les FRANCAS, le Mouvement associatif des Pays de la Loire Elle conduit également des démarches d'accompagnement à l'évaluation de l'utilité sociale et d'impact social.

**Isabelle Thareau** est responsable des formations du CEAS Vendée de 1990. Elle intervient comme formatrice en particulier sur les évaluations externes des établissements et services sociaux et médico-sociaux.

**Estelle Gaudin** est coordinatrice du dispositif local d'accompagnement pour le CEAS Vendée depuis 2019. Elle a été chargée de mission RSA et de la délégation régionale du Groupe La Poste entre 2016 et 2017. Elle accompagne les organisations de l'ESS dans le cadre du DLA, notamment à l'évaluation et à la mise en place de démarches d'impact social.

### Contact et prise en charge du coût de la formation

Si vous souhaitez en savoir davantage sur le contenu de la formation, pour vous inscrire et/ou pour obtenir un devis :

**Julie Lefèvre**, responsable des programmes de formation

[julie.lefevre@ecossolies.fr](mailto:julie.lefevre@ecossolies.fr)

07 48 88 01 43

Le coût de la formation est pris en charge à 50% par l'Etat, et à 50% sur demande par l'OPCO auquel vous êtes adhérent.



# Calendrier 2022 des sessions de formation

|   |   |
|---|---|
| <b>Lot 1   Connaître les bases pour utiliser les outils numériques</b>                        | <b>  La Boussole</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Session 1</b> : le Vendredi 9 septembre au Mans (72)</li><li>▶ <b>Session 2</b> : le Jeudi 17 novembre à Nantes (44)</li></ul>  |
| <b>Lot 2   Connaître et appliquer des règles de sécurité et de protection</b>                 | <b>  La Boussole</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Session 1</b> : le Lundi 6 juin en distanciel</li><li>▶ <b>Session 2</b> : le Lundi 12 septembre en distanciel</li></ul>  |
| <b>Lot 3   Adapter sa stratégie d'entreprise à l'évolution numérique</b>                      | <b>  La Boussole</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Session 1</b> : le Mercredi 28 septembre au Mans (72)</li></ul>   |
| <b>Lot 4   Professionnaliser sa stratégie partenariale et renforcer son modèle économique</b> | <b>  Le réseau des MFR</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Session 1</b> : le Jeudi 6 octobre et le Vendredi 7 octobre à Angers (49)</li></ul>   |
| <b>Lot 5   Professionnaliser sa gestion de projet</b>   | <b>  Le réseau des MFR</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Session 1</b> : le Jeudi 19 mai et le Vendredi 20 mai à Nantes (44)</li><li>▶ <b>Session 2</b> : le Jeudi 20 octobre et le Vendredi 21 octobre au Mans (72)</li></ul>   |
| <b>Lot 6   Développer une stratégie de communication à l'aide des outils numériques</b>       | <b>  Les Ecosolies</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Session 1</b> : le Jeudi 19 mai à Nantes (44)</li><li>▶ <b>Session 2</b> : le Jeudi 9 juin au Mans (72)</li><li>▶ <b>Session 3</b> : le Mardi 8 novembre à Fontenay-le-Comte (85)</li></ul>   |
| <b>Lot 7   Améliorer la qualité de son management</b>   | <b>  La Boussole</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Session 1</b> : le Lundi 20 juin et le Mardi 21 juin à Angers (49)</li><li>▶ <b>Session 2</b> : le Mardi 13 septembre et le Mercredi 14 septembre à Nantes (44)</li><li>▶ <b>Session 3</b> : le Jeudi 6 octobre et le Vendredi 7 octobre au Mans (72)</li></ul> |

**Lot 8 | Renforcer la qualité, la santé et la sécurité au travail****| Le CNAM des Pays de la Loire**

- ▶ **Session 1** : le Vendredi 22 avril (0,5j), le Mardi 3 mai (0,5j), le Mardi 24 mai à la Roche-sur-Yon (85)
- ▶ **Session 2** : le Mardi 4 octobre (0,5j), le Mardi 18 octobre (0,5j) et le Mardi 8 novembre à Angers (49)
- ▶ **Session 3** : le Vendredi 25 novembre (0,5j), le Jeudi 8 décembre (0,5j) et le Mardi 20 décembre à Nantes (44)

**Lot 9 | Evaluer l'impact social des activités de sa structure****| Les Ecosolies**

- ▶ **Session 1** : le Jeudi 22 septembre et le Vendredi 23 septembre au Mans (72) et le Vendredi 9 décembre en distanciel
- ▶ **Session 2** : le Jeudi 13 octobre et le Vendredi 14 octobre à Saint-Nazaire (44) et le Jeudi 1<sup>er</sup> décembre en distanciel

## POUR EN SAVOIR PLUS

**Charles Bozonnet**

Chargé de développement et d'animation territoriale  
cbozonnet@udes.fr | 06 75 96 96 54

**Solène Vérot**

Assistante territoriale Pays de la Loire  
sverot@udes.fr | 06 70 65 36 56



[www.udes.fr/pays-de-la-loire](http://www.udes.fr/pays-de-la-loire)



UNION DES EMPLOYEURS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

