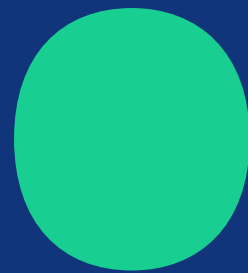




# CATALOGUE FORMATION 2026





# Bâtissons ensemble l'alternative économique

## LE GRENADE, UN GROUPEMENT COOPÉRATIF ENGAGÉ :

Depuis 2016, le Grenade est un groupement d'entreprises engagées dans la **transition écologique et sociale**, mais aussi dans la **démocratie au travail**.

Sous la forme d'une coopérative (SCIC), le Grenade souhaite encourager la **création et le développement d'activités vertueuses**.

Depuis 2018, le Grenade est un organisme de formation déclaré, ayant reçu la certification qualité Qualiopi pour ses actions de formation et ses bilans de compétences.



La certification qualité a été délivrée au titre des catégories d'actions :  
ACTIONS DE FORMATION,  
BILANS DE COMPÉTENCES

## DES SERVICES POUR CRÉER ET GÉRER SON ENTREPRISE AUTREMENT :

Depuis 2016, nous avons à cœur de partager nos convictions écologiques et démocratiques et bâtir une autre économie.

Petites entreprises et associations engagées, entrepreneurs de demain et collectifs de travail, **le Grenade vous accompagne dans votre transition et votre développement** : accompagnements, services administratifs, formations, prestations de conseil sur-mesure ou facilitations.

Nous souhaitons aussi accompagner les professionnel·les dans leur parcours : nos **bilans de compétences** sont spécialement conçus pour les personnes ayant connu une expérience professionnelle dans une structure collective.

## UNE EXPERTISE FONDÉE SUR NOS EXPÉRIENCES QUOTIDIENNES DE TRAVAIL :

En ayant créé et travaillé durant plusieurs années dans des **entreprises coopératives, associatives ou de l'ESS**, nos intervenant·es ont une connaissance fine des enjeux, forces et écueils de ce type d'organisations. Tous et toutes ont expérimenté différents métiers au sein d'**organisations autogérées ou démocratiques**, avant de se former en tant que formateur·ice et de développer des propositions de formation, issues de leur expérience en lien avec le pilotage et la gestion d'organisations collectives.

## UNE MÉTHODOLOGIE NON-DOGMATIQUE ET PRAGMATIQUE :

Nous empruntons nos outils et méthodes à divers "modèles" d'organisation collective et à nos analyses de terrain, en encourageant les équipes à inventer les modes de fonctionnement et outils qui seront les meilleurs pour elles.

De plus, nous sommes formé·es à la formation et à la facilitation, et assurons donc des prestations d'accompagnement sur-mesure, empruntant parfois à la facilitation d'intelligence collective, au partage d'expériences ou à l'apport de connaissances et conseils.

## ACCESSIBILITÉ :

Nos formations peuvent être adaptées aux besoins des personnes handicapées. Faites-nous part de votre situation et de vos besoins, lors de votre prise de contact.

## DES INTERVENTIONS QUI S'ADAPTENT À VOS BESOINS ET MOYENS

### ► FORMATION **INTER**, SUR INSCRIPTION :

- Formation 1 jour : 425 € nets de taxes / personne
- Formation 2 jours : 850 € nets de taxes / personne (sauf indication contraire)
- Formation 3 jours : 1 275 € nets de taxes / personne

### ► FORMATION **IN SITU**, AUPRÈS DE VOTRE ÉQUIPE :

- Entre 1 et 5 jours (7H/jour)
- Entre 3 et 15 personnes
- Tarif : 1200 € HT / jour (hors frais de déplacements et frais de séjour éventuels)

*Nous souhaitons que nos formations soient accessibles au plus grand nombre : si le tarif est un frein à votre participation, contactez-nous pour envisager ensemble une solution.*



## COMMENT FINANCER VOTRE FORMATION ?

- Si vous êtes **salarié·e**, vous pouvez demander une prise en charge financière auprès de l'OPCO de votre organisation : renseignez-vous auprès de votre employeur ou directement auprès de votre OPCO (pour le connaître, repérez le N° IDCC sur votre fiche de paie et rendez-vous sur [ce site](#)).
- **Créateur·ices d'activités**, vous pouvez mobiliser un financement auprès de France Travail ou financer notre formation « Conduire un projet de création d'entreprise » avec vos crédits CPF.
- Les **indépendant·es** et **dirigeant·es non-salarié·es** se rapprocheront de leur Fond Assurance Formation (FAF), selon leur activité : FIFPL, AGEFICE ou FAFCEA.

Enfin, **organisations employeuses de l'ESS**, vous pouvez demander à bénéficier d'un DLA (Dispositif Local d'Accompagnement) qui vous permet de nous faire intervenir gratuitement auprès de votre organisation. Renseignez-vous auprès du·de la chargé·e de mission DLA de votre département et sur le [site DLA de France Active](#).

### A NOTER :

Les **membres de Grenade** bénéficient d'une **réduction de 20%** sur les tarifs des formations (à l'exception de celles menées en partenariat avec Label(le) Brûlerie).

Les **membres de GRAP** bénéficient de **10% de réduction** sur plusieurs formations signalées dans les paragraphes « Prix ».

Les associé·es du Grenade peuvent également accéder à certaines formations de GRAP à tarifs privilégiés. Retrouvez [leur catalogue ici](#).



**DÉVINA AZIS**

Co-fondatrice en 2015 du bar-restaurant Bieristan, Dévina y développe ses talents de cheffe de cuisine, tout en participant à la structuration de l'équipe autogérée. En 2020, elle rejoint l'équipe salariée du Grenade pour accompagner les entreprises du groupement dans leurs problématiques en ressources humaines, sociales et financières.



**ELISE COUROUBLE**

Salariée du Grenade depuis 2020, Élise est responsable de la communication. Elle a auparavant œuvré dans plusieurs structures culturelles au sein desquelles elle a développé différentes compétences dont celles liées à la communication. Elle accompagne aujourd'hui les membres du Grenade, les porteurs de projets et les équipes autogérées dans la création et le suivi de leur plan de communication.

**EMILIE CARLIN**

Salariée-associée de l'atelier de torréfaction Label(le) Brûlerie depuis septembre 2021, Emilie est une barista hors-pair et une torréfactrice passionnée. Elle a également connu plusieurs expériences professionnelles dans l'industrie et le milieu du café.



**HÉLOÏSE MOR**

Cofondatrice du bar-restaurant le Central Vapeur à Crest dans la Drôme, Héroïse a acquis de puis 2016 une expérience variée, tant au service et au bar qu'en cuisine, ainsi qu'une vision complète de la gestion d'un bar restaurant coopératif. Au sein de la formation « service et barista », elle transmet sa passion pour le métier et les repères acquis au fil des ans.

**JULIE DAMON-LEYDIER**

Co-fondatrice du bar-restaurant Le Court-Circuit, Julie a aussi participé à la création du Bieristan et du Grenade. Actuelle responsable administrative et financière du groupement, elle accompagne au quotidien les entreprises membres du Grenade dans leur gestion économique et financière.



**MAÏA SOUVIRON**

Après s'être formée à la facilitation de collectifs auprès de structures d'éducation populaire et avoir travaillé dans plusieurs SCOP et SCIC, Maïa accompagne aujourd'hui pour le Grenade des entrepreneurs dans la création et la gestion collective de leur organisation. Elle est également facilitatrice d'intelligence collective.

**MARLÈNE CHAMPAVÈRE**

Marlène découvre le café de terroir au Québec en 2014. Elle multiplie ensuite les expériences barista dans des coffee-shop puis se forme en torréfaction chez Esperanza café à Paris. Elle cofonde Label(le) Brûlerie en 2018 et conseille depuis lors les porteurs de projets dans leur aventure caféinée.



**SYLVAIN BILLET**

Après avoir travaillé dans la recherche publique, Sylvain se reconvertit dans le monde de la bière. Il monte et tient une cave à bière pendant 2 ans avant de rejoindre une brasserie artisanale fraîchement créée dans laquelle il restera 7 années, assurant de nombreuses missions. En 2020 il cocrée au sein du Grenade la brasserie artisanale la Machine qui lance son premier brassin à l'automne, à Saint-Laurent-en-Royans, au pied du Vercors.

**FÉVRIER**

25-27 PRÉVENIR ET RÉGULER LES CONFLITS

**MARS**

2+3 FONCTION EMPLOYEUR  
9 MAÎTRISER SON OFFRE DE BIÈRE ARTISANALE  
10+11 ACCOMPAGNER DES COLLECTIFS  
16-18 GESTION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE  
24+25 BÂTIR UNE ORGANISATION DÉMOCRATIQUE ET EFFICACE

**AVRIL**

2 RISQUES PSYCHO-SOCIAUX  
20-22 PRÉVENIR ET RÉGULER LES CONFLITS  
28+29 FONCTION EMPLOYEUR

**MAI**

11-13 GESTION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE  
18+19 BÂTIR UNE ORGANISATION DÉMOCRATIQUE ET EFFICACE

**JUIN**

4+5 ACCOMPAGNER DES COLLECTIFS  
10+11 FONCTION EMPLOYEUR  
24-26 PRÉVENIR ET RÉGULER LES CONFLITS

**JUILLET**

1-3 GESTION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE  
9+10 BÂTIR UNE ORGANISATION DÉMOCRATIQUE ET EFFICACE

**SEPTEMBRE**

14+15 ACCOMPAGNER DES COLLECTIFS  
23+24 FONCTION EMPLOYEUR  
28-30 GESTION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

**OCTOBRE**

8-9 BÂTIR UNE ORGANISATION DÉMOCRATIQUE ET EFFICACE  
12 MAÎTRISER SON OFFRE DE BIÈRE ARTISANALE  
13-15 PRÉVENIR ET RÉGULER LES CONFLITS

**NOVEMBRE**

10 RISQUES PSYCHO-SOCIAUX  
26+27 FONCTION EMPLOYEUR

**DÉCEMBRE**

2-4 GESTION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE



# CONDUIRE UN PROJET DE CRÉATION D'ENTREPRISE



UNE FORMATION  
POUR CELLES ET  
CEUX QUI  
ENTREPRENNENT  
POUR LA  
PREMIÈRE FOIS !

Vous avez une idée de projet ? Vous souhaitez lancer votre activité ? Mais vous entreprenez pour la première fois, vous ne savez pas par quoi commencer.

Vous avez besoin de repères sur les démarches à mener, et les choix à faire, mais il faut aussi des conseils sur les erreurs à éviter.

Cette formation de 4 jours vous propose de valider les grandes étapes de la création de votre entreprise : structurer son projet, préciser son offre, choisir son statut juridique, rédiger son business plan et réaliser les démarches d'immatriculation.

La formation prépare à la **certification "Conduire un projet de création d'entreprise"**, enregistrée auprès de France Compétences sous le numéro RS7004 par l'organisme certificateur Créactifs.

## OBJECTIFS :



▪ **Raison d'être** : vérifier la cohérence de votre projet avec vos compétences, ambitions et contraintes personnelles.



▪ **Juridique** : vous donner des repères complets sur les différents statuts d'entreprises, les régimes fiscaux, les aides, les démarches, etc.



▪ **Positionnement** : vérifier la pertinence de votre offre au regard du marché visé, réaliser votre étude de marché.



▪ **Financier** : élaborer le modèle économique de votre projet, évaluer sa rentabilité financière, bâtir le plan de financements et le business plan en vue d'une présentation devant des financeurs et partenaires.



▪ **Communication** : donner des repères sur les différents moyens de communication et focus sur la stratégie digitale.

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

La formation alterne des temps d'apport théorique, des temps de mise en pratique et des présentations et expérimentations d'outils.

Les stagiaires seront amenés à partager les détails de leurs projets avec le reste du groupe, pour travailler sur une mise en application concrète des notions abordées.



**4 JOURS**  
**POUR FAIRE AVANCER**  
**VOTRE PROJET**  
**ET LE CONCRÉTISER**

## PUBLIC :

Toute personne ayant un projet de création d'entreprise ou ayant déjà créé son entreprise depuis moins de 2 ans.

**Prérequis** : avoir une bonne connaissance des outils bureautiques (traitement de texte, navigation internet, tableur) ; être à l'aise dans le rédactionnel et le traitement de données chiffrées ; avoir un ordinateur et une bonne connexion internet.



## CONTENU :

### MODULE 1 : introduction à l'entrepreneuriat (7h)

- Méthodologie et généralités (posture, risques, statuts, gouvernances)
- Clarifier les raisons d'être du projet, motivation(s) individuelle(s) du(des) porteur(s)

### MODULE 2 : aides à la création et aspects juridiques (3,5h)

- Aides, régimes sociaux et fiscaux
- Démarches nécessaires à l'immatriculation

### MODULE 3 : marché et clientèle cible (3,5h)

- Les différentes dimensions de l'étude de marché
- Le modèle économique et ses composantes
- Analyser son cœur de cible avec la méthode SONCAS

### MODULE 4 : offre et organisation du travail (3,5h)

- Définition du produit ou service
- Déterminer sa gamme de prix
- Identifier les bons canaux de distribution
- Choisir les moyens de communication adaptés
- Penser l'organisation du travail et les besoins RH

### MODULE 5 : rentabilité et prévisionnel financier (7h)

- Modéliser son plan de financements, ses prévisionnels, son plan de trésorerie
- Calculer son seuil de rentabilité
- Comprendre l'organisation administrative et comptable d'une entreprise
- Valider le statut juridique

### MODULE 6 : communication et réseaux (2h)

- Persona, message et ligne éditoriale
- Choisir ses moyens de communication
- Créer ses pages professionnelles en ligne

### MODULE 7 : business plan et présentation du projet (1,5h)

- Structure, trame et rédaction simplifiée du business plan
- Asseoir sa posture devant des financeurs et partenaires
- Préparer une présentation claire et convaincante



## FORMAT :

4 journée, dont 3,5 jours en présentiel et 0,5 jours en distanciel.

## LIEU :

Dans une salle adaptée à la formation, à Lyon ou Valence.

## DURÉE :

28 heures.

## PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO, CPF ou employeur : **2 500€**

## FORMATRICES :

Maïa SOUVIRON  
Julie DAMON LEYDIER  
Elise COUROUBLE

*Sessions organisées  
à la demande :  
contactez-nous !*

## ÉVALUATION & SUIVI :

Mise en situation professionnelle portant sur la conduite d'un projet de création d'entreprise avec remise d'un rapport écrit et soutenance orale.

### Déroulé des épreuves d'évaluation :

- Dossier de projet professionnel à remettre au minimum 2 semaines avant la soutenance orale.
- Soutenance orale : 20 min de présentation devant un jury de 2 professionnel·les et 10 min de Q/R avec le jury.

# BÂTIR UNE ORGANISATION DU TRAVAIL DÉMOCRATIQUE & EFFICACE

Gouvernance partagée, autogestion, démocratie... Comment définir une organisation collective et efficace, pour son entreprise ? Comment articuler l'intention de démocratie et la réalité du travail quotidien ? Lorsque l'on souhaite aller vers une organisation démocratique du travail, il est nécessaire d'étudier précisément les différents aspects et implications d'une telle organisation. Sans quoi, il est malheureusement possible de recréer malgré nous les conditions d'exploitation dont on souhaitait se défaire.

Cette formation de deux jours vous permettra d'avoir une vision de ces enjeux, et de les aborder de manière concrète. Des outils vous seront proposés pour construire une gouvernance efficace (n'ayant pas peur d'utiliser ce mot !), impliquante, source de satisfaction et d'épanouissement pour les individus.

## FORMATRICE :

Maïa SOUVIRON

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

La formation alterne des temps participatifs, des temps de mise en pratique, des temps d'apport théorique et des présentations et expérimentations d'outils.

L'objectif étant que les stagiaires repartent avec la possibilité de mettre immédiatement en application le contenu de la formation, les études de cas sur les situations concrètes des stagiaires seront favorisées.

## FORMAT :

2 journées (14 heures), en présentiel.

## LIEU :

À Valence ou à Lyon, selon les demandes.

## ÉVALUATION & SUIVI :

- Auto-évaluation
- Bilan oral et collectif
- Bilan écrit et individuel

## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :



À l'issue de la formation, les participants seront en capacité de :

- Questionner le sens politique de l'organisation du travail
- Identifier des outils méthodologiques pour penser et structurer sa gouvernance
- Penser une répartition des missions en cohérence avec le projet collectif, les motivations et les compétences de chacun·e.
- Repérer les avantages et les risques d'une organisation autogérée, et s'outiller pour les équilibrer
- Maîtriser les principes de base de l'animation de la participation et quelques outils.

## PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO ou employeur : **850€**

Membre du Grenade - 20%  
Membre du GRAP : -10%

Financement personnel : nous contacter.

## LES + DE LA FORMATION

- Une pédagogie non-dogmatique
- Des repères issus de notre expérience de l'autogestion depuis 14 ans
- Une formation pour bâtir la gouvernance qui vous ressemble, sans plaquer un modèle pré-conçu

## PUBLIC VISÉ :

Salarié·e et/ou gérant·e d'organisation souhaitant faire évoluer son fonctionnement interne vers plus de démocratie.

**Prérequis : aucun.**



*Demandez-nous d'organiser cette formation pour votre collectif !  
Nous adapterons le contenu à vos besoins et spécificités, ainsi que le tarif.*

## CONTENU :

### 1- S'y retrouver et se positionner dans la "démocratie au travail"

- Repères sur des mouvements de pensée de l'organisation du travail
- Modes et modèles de gouvernance : écueils à considérer
- Le sens politique de l'organisation du travail

### 2- Penser, construire et analyser son organisation du travail, à partir de 3 postulats

- L'explicite et l'implicite : s'assurer que l'on parle de la même chose
- Le prescrit et le réel : articuler schémas de gouvernance et réalités du travail
- L'individuel et le collectif : faire la part des choses pour la pérennité du projet et la sérénité de ses membres

### 3- Définir des instances de gouvernance en adéquation avec le projet politique

- Qui ? Identifier les parties prenantes du projet
- Quoi ? Définir les missions
- Comment ? Penser des modalités de coopération réalistes et pertinentes
- Zoom sur la question des statuts juridiques

### 4- La délibération collective

- Penser les différentes arènes de délibération au sein de son collectif
- Les étapes de la délibération, de l'ordre du jour au compte rendu
- Animer des réunions : principes et outils
- Informer et communiquer

### 5- Éléments caractéristiques des structures gérées collectivement : pourquoi, comment, quels risques à considérer ?

- "Toustes remplaçables" : la polyvalence à tout prix ?
- "Toustes responsables" ou personne responsable ?
- Démystifier l'égalité
- L'exemple de la gestion de conflits en structure autogérée

100%  
de nos stagiaires  
très satisfaits ou  
satisfaits  
par cette formation



## DATES DES STAGES 2026 :

24+25 MARS  
18+19 MAI

08+09 JUILLET  
08+09 OCTOBRE



# GESTION ÉCONOMIQUE & FINANCIÈRE : CONSTRUIRE SON OUTIL DE SUIVI

Pour piloter son activité économique, il est essentiel de comprendre et maîtriser les différentes composantes de son modèle économique et de sa rentabilité.

Cette formation vise à outiller les gestionnaires et créateur·ices d'entreprises pour qu'ils puissent identifier et suivre au quotidien les leviers de rentabilité de leurs activités.

Elle s'adresse tout particulièrement aux personnes qui n'ont pas de formation en gestion économique et financière et aux collectifs qui souhaitent piloter ensemble leurs leviers économiques et avoir des connaissances et repères leur permettant de prendre des décisions éclairées sur le sujet de la rentabilité.



## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de :

- ▶ Questionner les différents éléments constitutifs de son modèle économique et comprendre leur interdépendance
- ▶ Analyser dans les grandes lignes un compte de résultat et un bilan, notamment grâce au calcul de quelques ratios clés
- ▶ Construire un tableau de bord et utiliser quelques indicateurs clés pour suivre la rentabilité de son entreprise en cours d'exercice comptable

## CONTENU :

### 1- Comprendre et questionner son modèle économique (3,5 h)

- Couples produit/marché, stratégie commerciale, organisation du travail, investissements, financements

### 2- Lire et exploiter les états financiers (compte de résultat et bilan) (3,5h)

- Identification des données essentielles issues du compte de résultat et du bilan, obtention de ratios et des indicateurs de la santé de son entreprise

### 3- Se familiariser avec les indicateurs de la gestion courante (7h)

- Calcul des seuils de rentabilité, prix de vente, contrôle de la marge, suivi des objectifs de chiffres d'affaires,
- identification des différents types de charges
- Choix des indicateurs adaptés à son activité et à son fonctionnement

### 4- Élaboration d'un tableau de bord personnalisé (5h)

- Construction de l'outil et de ses différents onglets
- Manipulation du tableau de bord

### 5- Définition du process de suivi économique idéal (1,5h)

## LES + DE LA FORMATION

- LA formation pour se construire un outil adapté à son activité (ou pour adapter un outil existant)
- Pédagogique et accessible à toutes et tous
- Des repères clairs et des bases solides pour les apprentis gestionnaires

100%  
de nos stagiaires  
très satisfaits ou  
satisfaits  
par cette formation



## FORMATRICE :

Julie DAMON-LEYDIER

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

La formation alterne des temps d'apports théoriques et d'acquisition du vocabulaire spécialisé, avec des exercices d'application, des temps de travail en groupes et l'analyse des enjeux-clés des situations des participant·es.

## ÉVALUATION & SUIVI :

- Auto-évaluation
- Bilan oral et collectif
- Bilan écrit et individuel

## FORMAT :

3 journées (21 heures),  
en présentiel.

## PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO ou employeur : **1 275€**

Membre du Grenade -20%  
Financement personnel : nous contacter.

**LIEU :** à Lyon ou Valence, selon les demandes.

## PUBLIC VISÉ :

Porteur·euse de projet  
Associé·e ou gérant·e d'une TPE-PME d'une coopérative ou d'une association.

Prérequis : aucun.

## DATES DES STAGES 2026 :

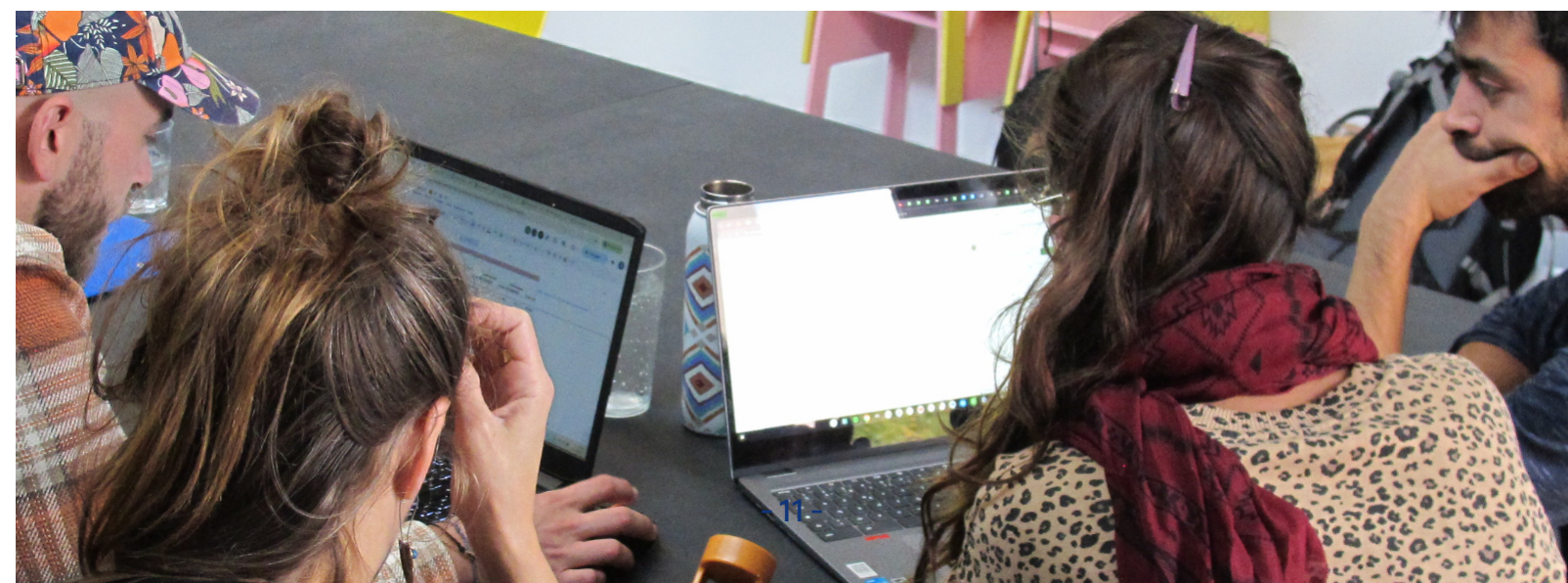
16+17+18 MARS

11+12+13 MAI

01+02+03 JUILLET

28+29+30 SEPTEMBRE

02+03+04 DÉCEMBRE





# LA FONCTION EMPLOYEUR DANS UNE ENTREPRISE AUTOGÉRÉE

Le paradoxe de la "fonction employeur" dans les structures autogérées est notable : **obligation légale, comment la mettre en œuvre dans une entreprise où les associé-es sont tous co-employeurs ?** Qui a le pouvoir d'exercer cette fonction et d'ailleurs que recouvre-t-elle précisément ?

Ces deux jours vous permettent d'acquérir le **socle des connaissances juridiques** nécessaires à la gestion des ressources humaines : contrats de travail, congés payés, durée légale du travail... autant d'éléments du droit qu'il est indispensable de connaître mais aussi de pouvoir interpréter en fonction des situations et adapter à son propre fonctionnement.

En mêlant **apports juridiques, exemples pratiques et échanges** sur les situations des participant-es, cette formation a l'ambition de vous outiller pour rendre le droit à la fois intelligible et applicable dans vos structures. Sont également abordées les thématiques des entretiens individuels, du plan de formation et de la gestion de conflit, autant d'éléments au cœur des questions d'organisation des ressources humaines mais aussi plus largement d'une gouvernance sans hiérarchie.

## LES + DE LA FORMATION

- Pédagogique et accessible à toutes et tous
- Des connaissances indispensables sur le droit du travail
- Des sujets de fond, abordés avec expérience, concernant toute organisation collective horizontale : la politique salariale, la gestion de la sanction, la notion de subordination...

### PUBLIC :

Personnes ayant en charge tout ou partie de la gestion administrative du personnel dans leurs organisations.

**Prérequis : aucun.**

### CONTENU :

#### 1/ Les obligations et prérogatives de l'employeur dans une organisation démocratique

- Connaissances des obligations et pouvoirs de la fonction employeur
- Les enjeux d'une organisation horizontale, entre hiérarchie, subordination et démocratie

#### 2/ L'appréhension de son environnement juridique

- Les sources du droit du travail
- La mise en place d'une veille juridique

#### 3/ La mise en œuvre et la gestion du contrat de travail

- Le contrat de travail : de l'embauche à la rupture
- La gestion des congés payés et absences

#### 4/ Vers une gestion plus humaine des salarié-es

- L'échelle des sanctions en droit du travail et une approche revue de la discipline
- Les différents types d'entretiens salariés dans une organisation plus démocratique
- La question de la formation : quelle organisation en interne ?
- Éléments de réflexion pour une politique salariale plus équitable

### FORMAT :

2 journées (14 heures), en présentiel.

### LIEU :

À Lyon ou Valence, selon les demandes.

### PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO ou employeur : **850€**

Membre du Grenade -20%  
Membre du GRAP -10%

Financement personnel : nous contacter.



### OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de :

- Rappeler les obligations légales liées à la fonction employeur
- Identifier les spécificités de cette fonction dans une organisation autogérée
- Se repérer dans l'arsenal juridique lié à la gestion administrative du personnel dans une petite entreprise
- Définir des axes d'amélioration ou gérer la mise en œuvre dans son organisation
- Réaliser une veille en matière de droit du travail
- Développer les aspects plus larges de la gestion des ressources humaines : entretiens, plan de formation, gestion de conflits.

### FORMATRICE :

Dévina AZIS

### MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

La formation alterne des temps de présentation théorique, des partages d'expériences et des exemples d'applications à des situations réelles, ainsi que des discussions autour des problématiques des participant-es.

### ÉVALUATION & SUIVI :

- Auto-évaluation
- Bilan oral et collectif
- Bilan écrit et individuel

### DATES DES STAGES 2026 :

2+3 MARS  
28+29 AVRIL  
10+11 JUIN

23+24 SEPT.  
26+27 NOV.



100%  
de nos stagiaires  
très satisfaits par  
cette formation





# ACCOMPAGNER DES COLLECTIFS EN TANT QUE FACILITATEUR-ICE

Cette formation s'adresse aux personnes qui souhaitent proposer des prestations de facilitation en tant qu'intervenant-e extérieur-e à une structure. Quelles que soient les conditions de l'accompagnement (bénévole ou rémunéré, auprès de collectifs informels ou de sociétés privées, de 2 heures ou de 6 mois...), faciliter un collectif nécessite une méthode et une posture claires. L'objectif de cette formation est d'apporter des éléments théoriques et pratiques aux bénéficiaires de sorte à ce qu'ils / elles puissent s'adapter à différents types de sollicitation.

Comme pour les métiers de la formation, de l'éducation, de l'accompagnement au sens large, la facilitation est bien plus qu'un assemblage d'outils. Pour être à l'aise dans la posture, le/la facilitateur-ice doit avoir une certaine confiance en soi et se connaître. Ce sont également ces questions-là que nous abordons dans ces deux jours de formation.



## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

À l'issue de la formation, les participants seront en capacité de :

- Appréhender la posture de facilitateur-ice et les enjeux qui y sont liés
- Identifier les enjeux de la délibération et de la participation
- Établir des objectifs clairs et atteignables à un temps de travail collectif
- Construire un déroulé de réunion
- Mobiliser des outils et méthodes d'animation

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

La formation alterne des temps participatifs, des temps de travail individuel, des temps d'apport théorique et des présentations et expérimentations d'outils.

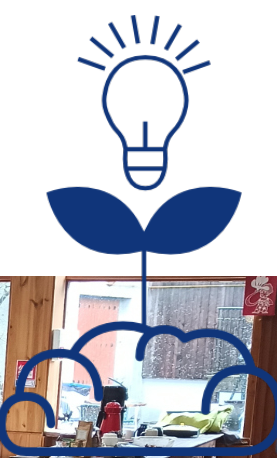
L'objectif étant que les stagiaires repartent avec la possibilité de mettre immédiatement en application le contenu de la formation, les études de cas sur les situations concrètes des stagiaires seront favorisées.

## FORMATRICE :

Maïa SOUVIRON

## LES + DE LA FORMATION

- Des repères et connaissances éprouvés sur le terrain
- Des temps de mises en pratique pour s'exercer dans un cadre sécurisé
- Des études de cas réels



## PUBLIC :

Personnes intéressées par les questions d'animation de la délibération et souhaitant monter en compétences sur la facilitation.

**Prérequis : aucun.**

## CONTENU :

### 1- Enjeux de la facilitation

- Formation, conseil, facilitation, accompagnement, médiation : similitudes et différences de posture
- La facilitation, pour quoi faire (et contre quoi) ?
- Facilitation ou animation de réunion ?

### 2- Contractualiser la mission

- Clarifier les attentes du groupe envers le / la facilitateur-ice (et inversement)
- Répondre à la commande ou faire émerger la demande ?
- Définir des objectifs clairs et atteignables à la délibération

### 3- Construire un déroulé et animer un temps de facilitation

- Distinguer et ordonner les différentes étapes de la délibération en fonction de l'objectif
- Outils pour discuter / décider / s'exprimer...
- Trucs et astuces pour renforcer l'égalité et favoriser la participation

### 4- S'adapter aux spécificités et aux aléas

- Asseoir sa posture pour mieux faire face aux imprévus
- Les éléments spécifiques au groupe à prendre en compte
- Identifier et considérer les comportements individuels qui freinent la coopération
- S'épargner les ennuis matériels



## PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO ou employeur : **850€**

Membre du Grenade -20%

Financement personnel : nous contacter.

## FORMAT :

2 journées (14 heures), en présentiel.

**LIEU :** à Lyon ou Valence, selon les demandes.

## ÉVALUATION & SUIVI :

- Auto-évaluation
- Bilan oral et collectif
- Bilan écrit et individuel

## DATES DES STAGES 2026 :

10+11 MARS  
04+05 JUIN  
14+15 SEPTEMBRE



# PRÉVENIR ET RÉGULER LES CONFLITS DANS UNE ORGANISATION AUTOGÉRÉE

Toute organisation sociale, que ce soit la famille, l'entreprise, la société au sens large, est traversée par des conflits qui peuvent prendre des formes très variées. Les collectifs autogérés et entreprises à la gouvernance partagée ne font pas exception : si ce type d'organisation peut souder un groupe autour d'un but et de valeurs communs, on n'y trouve pas moins de conflits qu'ailleurs. De plus, la croyance est souvent forte que l'autogestion et le collectif peuvent résoudre tous les problèmes.

Or pour traiter adroitement ce sujet, il est nécessaire tout d'abord de comprendre les dynamiques des conflits et leurs spécificités dans un contexte collectif. La formation vous accompagne également dans l'identification de modes de prévention et de régulation de ces conflits (construction d'un système de règles préventif, outils de communication, modalités d'autogestion...). Construit sur 3 jours, le stage réserve un temps conséquent aux échanges entre participant·es et à l'étude de cas, afin de faciliter l'appropriation par les stagiaires de toutes les dimensions de ce sujet essentiel.

## CONTENU :

### 1- Caractériser les conflits et comprendre leurs dynamiques

- Tension, conflit, domination, violence : distinguer les situations
- Le processus d'escalade dans les conflits : mécanismes à l'œuvre
- Identifier les problématiques collectives derrière des conflits interindividuels

### 2- Construire un système de prévention et de régulation des conflits

- Conflit et autogestion : quelles spécificités ?
- Comment aborder le sujet dans son collectif ?
- Justice punitive, justice restaurative : clarifier l'intention du collectif

### 3- Travailler sur les sources de tension : outils socles

- Communication écrite et orale : quel cadre se donner ?
- Espaces d'expression et d'écoute
- Organiser le travail pour éviter l'émergence des conflits : transparence, suivi des missions, redevabilités

### 4- En cas de conflit :

- Qui gère les conflits en autogestion ?
- Identifier ses ressources en interne et en externe
- Lever le tabou de la sanction

## LES + DE LA FORMATION

- Une vision globale du sujet, alliant la théorie aux outils
- Un espace privilégié pour partager ses expériences
- Des outils expérimentés pendant la formation

## PUBLIC :

Gérant·e, responsable RH et toute personne impliquée dans une organisation collective, intéressée par la question des conflits dans ce type de structures.

Prérequis : aucun.



## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

À l'issue de la formation, les participants seront en capacité de :

- Caractériser les conflits et comprendre leurs dynamiques
- Identifier les spécificités de la régulation des conflits en autogestion
- Construire un système de prévention et de régulation des conflits
- Expérimenter différents outils de communication
- Identifier différentes modalités d'autogestion du conflit

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

La formation alterne des temps de présentation théorique, des partages d'expériences et des exemples d'applications à des situations réelles, ainsi que des discussions autour des problématiques des participant·es.

**FORMATRICE :**  
Maïa SOUVIRON

## ÉVALUATION & SUIVI :

- Auto-évaluation
- Bilan oral et collectif
- Bilan écrit et individuel

## FORMAT :

3 journées (21 heures), en présentiel.

**LIEU :** à Lyon ou Valence, selon les demandes.

## PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO ou employeur : **1 275€**

Membres du Grenade -20%  
Membres du GRAP -10%

Financement personnel : nous contacter.



*Demandez-nous d'organiser cette formation pour votre collectif !  
Nous adapterons le contenu à vos besoins et spécificités,  
ainsi que le tarif.*



# TENIR LA COMPTABILITÉ COURANTE DE SON ENTREPRISE AUTOGÉRÉE

Au delà d'être une obligation légale, la tenue de la comptabilité est la première étape pour avoir des données fiables et actualisées sur la situation économique de son entreprise et piloter ainsi efficacement. La constitution de ces données essentielles est souvent confiée à des prestataires externes.

Or, avoir dans son équipe une ou plusieurs personnes capables de fournir rapidement ces données peut être une vraie force.

## CONTENU :

### 1- Rôle de la comptabilité dans la gestion de l'entreprise :

- Distinction comptabilité et gestion
- Distinction compte de résultat et bilan
- L'expert-comptable : obligations et intérêt

### 2- Principes généraux de la comptabilité :

- Double écriture et lettrage
- Les différents journaux et le plan comptable (comptes généraux, comptes auxiliaires)
- Archivage des pièces comptables et saisie des opérations courantes
- Le choix du logiciel de comptabilité

### 3- Gestion de la caisse :

- Fonds de caisse, rouleaux de monnaie, dépôts chèques et espèces, outils de suivi...

### 4- Impôts commerciaux :

- Principes et obligations
- Méthode et périodicité

## FORMATRICE :

Julie DAMON-LEYDIER

100%  
de nos stagiaires  
très satisfaits  
ou satisfaits  
par cette formation

## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de :

- Identifier, collecter et archiver les différentes pièces comptables
- Saisir les écritures courantes
- Remplir les déclarations de TVA
- Décider les opérations faites en interne et celles déléguées au cabinet comptable

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

Apports théoriques ;  
Mise en application par binôme, notamment avec des exercices de saisie.

## PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO ou employeur : **850€**

Membres du Grenade -20%  
Financement personnel : nous contacter.

**CETTE FORMATION EST ORGANISÉE SUR DEMANDE .**

**MAXIMUM 1 ENTREPRISE OU 1 CLIENT-E PAR SESSION.**

## PUBLIC :

Toute personne qui souhaite mieux maîtriser la comptabilité de son entreprise actuelle ou future.  
**Prérequis : aucun.**

## LES + DE LA FORMATION

- Pédagogique et accessible à toutes et tous
- Les connaissances indispensables pour assurer soi-même les tâches courantes de sa comptabilité
- Des conseils pratiques pour garder la main sur les données essentielles de son activité
- Les concepts et le vocabulaire nécessaires pour dialoguer sereinement avec votre comptable ou expert-comptable

## FORMAT :

2 journées (14 heures), en présentiel.

## LIEU :

À Lyon ou Valence.

## ÉVALUATION & SUIVI :

- Auto-évaluation
- Bilan oral et collectif
- Bilan écrit et individuel

# LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DANS UNE ORGANISATION AUTOGÉRÉE

L'existence d'une gouvernance horizontale ou autogérée dans une organisation est souvent perçue comme favorisant l'épanouissement des individus, l'intelligence collective, la montée en compétences et la résilience. S'ils réduisent effectivement certains facteurs de risques psychosociaux, ces modes de gouvernance peuvent en revanche en susciter des nouveaux.

Il s'agit ici de se défaire de nos préjugés et d'adopter un regard critique afin de comprendre les spécificités des liens entre risques psychosociaux et gouvernance horizontale. L'objectif est de pouvoir se mettre en action pour mieux les comprendre et mieux prendre soin de nos collectifs et des individus qui les composent.

## CONTENU :

### 1- Définir les risques psychosociaux

- Différentes catégorisations de risques psychosociaux
- Des risques de mieux en mieux reconnus et pris en charge ?
- Risques pour les individus, risques pour les organisations

### 2- Les risques psychosociaux au sein d'une organisation horizontale

- Liens entre risques psychosociaux et gouvernance
- Comment une gouvernance horizontale peut réduire les facteurs de risque psychosociaux ?
- Les risques spécifiques liés à la gouvernance horizontale

### 3- Évaluer et réduire les risques psychosociaux dans son organisation

- Proposition de méthodologies pour l'évaluation des risques
- Prévenir les risques aux niveaux individuel et collectif

## FORMATRICE :

Maïa SOUVIRON

## FORMAT :

1 journée (7 heures), en présentiel.

**LIEU :** à Lyon ou Valence.

## PUBLIC :

Gérant-e, responsable RH et toute personne impliquée dans une organisation collective, intéressée par la question des RPS dans ce type de structures.

**Prérequis : aucun.**

## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de :

- Identifier les différents facteurs de risques psychosociaux au travail
- Établir une méthodologie d'évaluation et de prévention des risques pour leurs organisations
- Expliquer les impacts spécifiques d'une gouvernance horizontale sur les risques psychosociaux
- Proposer des mesures de réduction des risques psychosociaux

## ÉVALUATION & SUIVI :

- Auto-évaluation
- Bilan oral et collectif
- Bilan écrit et individuel

## LES + DE LA FORMATION

- Une formation efficace pour comprendre et agir sur le sujet
- Un regard unique sur les spécificités des organisations horizontales, pour changer d'approche sur la polyvalence, la charge mentale, etc

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

La formation alterne des temps participatifs, des temps de mise en pratique, des temps d'apport théorique et des présentations et expérimentations d'outils. Les études de cas sur les situations concrètes des stagiaires seront favorisées.

## PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO ou employeur : **425€**

Membres du Grenade -20%  
Financement personnel : nous contacter.

## DATES 2026 :

**02 AVRIL  
10 NOVEMBRE**



# MAÎTRISER SON OFFRE DE BIÈRE ARTISANALE ET SA TIREUSE

EN PARTENARIAT AVEC LA BRASSERIE LA MACHINE

L'offre de bière artisanale a considérablement augmenté ces dernières années, pour répondre à une clientèle de plus en plus curieuse et à la recherche de produits de qualité. Cette formation s'adresse aux gérant-es et salarié-es de bars ou restaurants, soucieux-euses de maîtriser les différents aspects de ce produit, pour pouvoir en parler aux clients et offrir un service de qualité. Les connaissances sur l'histoire et la fabrication de la bière sont complétées par une approche commerciale autour de la construction d'une offre et de sa politique tarifaire. Mais la particularité de cette formation est d'intégrer un volet pratique, permettant de s'entraîner à bien gérer son outil de travail et à faire face aux aléas techniques, notamment avec la tireuse.

## CONTENU :

### 1- La fabrication de la bière et ses ingrédients

- Présentation d'une salle à brasser professionnelle
- Les 4 ingrédients, leur mise en œuvre et leur approvisionnement
- Les étapes du brassage, de la fermentation et du conditionnement

### 2 - Culture bière : histoire et styles de bière

- Styles historiques à travers le monde et de nos jours
- Organisation par couleur / types de fermentation
- Les styles contemporains, IPA, barriques, bières acides
- Dégustations, introduction à l'analyse sensorielle

### 3- L'économie autour de la bière artisanale en bar-restaurant

- Le marché et les acteurs de la bière
- Le prix de la bière artisanale, les calculs de marge
- Animation de la tireuse (cohérence, nouveautés, valeurs sûres, etc.)

### 4- L'outil de travail et la tireuse

- Un fût, une tireuse professionnelle : à quoi ça ressemble et comment ça marche ?
- Entretien, sanitation et nettoyage
- Ça mousse ! Comprendre et diagnostiquer ses problèmes

## PUBLIC :

Porteur-euse de projet, associé-e, gérant-e ou salarié-e d'un café-bar-restaurant souhaitant intégrer (ou ayant) de la bière artisanale dans son offre.

**Prérequis : aucun.**

## LES + DE LA FORMATION

- Un formateur passionné, ayant une expérience de plus de 15 ans, tant dans la fabrication de la bière artisanale, que dans sa commercialisation et son service.
- En 1 journée, un regard à 360° sur la bière artisanale, pour mieux échanger avec vos fournisseurs et clients.

100%  
de nos stagiaires  
très satisfaits ou  
satisfaits par cette  
formation



## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

A l'issue de la formation, le-la participant-e sera en capacité de :

- **Tenir un discours éclairé** sur la bière artisanale à sa clientèle
- **Décrire une bière** après l'avoir dégustée et en détecter les défauts potentiels
- **Calculer la rentabilité** des ses bières et élaborer une politique commerciale adaptée
- **Comprendre les enjeux de production** pour construire de bonnes relations partenariales avec ses fournisseurs.

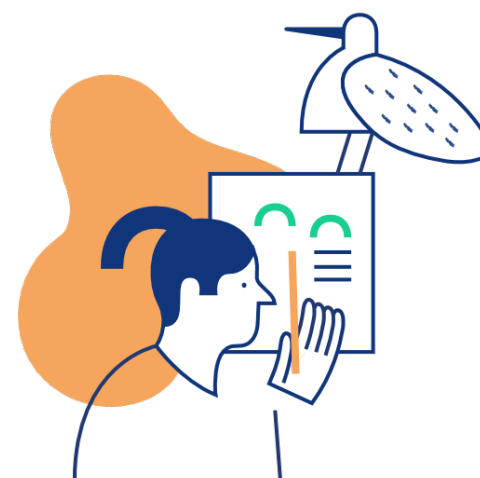
## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

La formation s'inscrit dans l'éducation populaire et les méthodes de pédagogie active. Elle prend appui sur les compétences et l'expérience des participant-es, pour les rendre acteurs de leur apprentissage.

En alternant des temps d'apports théoriques et de mises en pratique, la formation permettra à chacun-e de s'approprier les connaissances transmises et d'améliorer concrètement sa pratique professionnelle.

## ÉVALUATION & SUIVI :

- Auto-évaluation
- Bilan oral et collectif
- Bilan écrit et individuel



## FORMATEUR :

Sylvain BILLET

## FORMAT :

1 journée (7 heures), en présentiel.

## LIEU :

Dans les locaux de la brasserie la Machine, à Saint-Laurent-en-Royans.

## PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO ou employeur : **425 €**

Membre du Grenade -20%

Financement personnel : nous contacter.

## DATES DES STAGES 2026

**9 MARS  
12 OCTOBRE**

# CONSTRUIRE SON MÉTIER DE SERVEUR-EUSE ET BARISTA

EN PARTENARIAT AVEC LE CENTRAL VAPEUR ET LABEL(LE) BRÛLERIE

Aujourd'hui, de nombreux serveurs et serveuses travaillant dans des bars-restaurants aux pratiques vertueuses ont envie de modifier la conception traditionnelle de leur métier. Comment assurer un service professionnel et efficace, tout en sensibilisant les clients aux valeurs fortes qui sont à l'œuvre dans leurs assiettes ? Comment concilier les pratiques très codifiées du secteur avec le désir de présenter son lieu aux clients et de partager avec eux le projet de l'entreprise ?

Cette formation vous invite à mener plusieurs réflexions sur le rapport au client et la prise de commande, mais aussi sur l'organisation pratique d'un service, pour le façonner à votre image. Un module Barista complète cette formation sur le service du café.

## CONTENU :

### 1- La technique du service (selon niveau initial des stagiaires)

- Dresser et débarrasser une table
- Ports de plateaux et d'assiettes
- Marqueurs visuels et organisation mentale
- Service du vin et des boissons à table
- Bien rédiger un bon de commande

### 2- Comprendre les grands principes d'un service pour créer le sien à son image

- Les grandes étapes d'un service, les communications
- Les rôles/tâches dans une salle de restaurant
- La relation à la clientèle : posture, discours d'équipe

### 3- La préparation du café, le travail de barista

- Travail de l'extraction en espresso sur différents terroirs, choix de son ou ses café(s) et réglage de ses machines
- Création de la carte des boissons et exercices pratiques de préparation de boissons lactées (cappuccino etc)
- Nettoyage et entretien de la machine
- Matériel et accessoire autour de la préparation du café.

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

- Présentation théorique
- Mise en situation et manipulation du matériel
- Partage d'expériences et recommandations pratiques

**FORMATRICES :** Héloïse MOR et Emilie CARLIN

**ÉVALUATION & SUIVI :** auto-évaluation, bilan oral et collectif, bilan écrit et individuel

**LIEU :** à Lyon ou Valence, dans un lieu adapté à la formation.

**FORMAT :** 1 journée (7 heures) en présentiel.

DATES SUR DEMANDE

## LES + DE LA FORMATION

- La formation idéale pour maîtriser son service, sans renier ses valeurs
- Une journée complète, incluant un module de découverte du service du café

## PUBLIC :

Serveur-euses ou gérant-es dans un restaurant aux pratiques vertueuses ;  
Futur-es restaurateur-ices en création d'activité.

**Prérequis : aucun.**

## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

- Maîtriser la technique d'exécution du service, pour le rendre fluide, efficace et agréable pour les clients
- Transmettre au public les engagements et particularités de sa structure
- Créer sa carte de boissons chaudes
- Servir de bons cafés et boissons lactées (cappuccinos, etc.)
- Connaître, entretenir et bien utiliser son matériel de barista

## PRIX (NET DE TAXES) :

Financement OPCO ou employeur : **425 €**

Membre du Grenade -20%  
Financement personnel : nous contacter.

100%  
de nos stagiaires  
très satisfaits par  
cette formation

# DEVENIR BARISTA

EN PARTENARIAT AVEC LABEL(LE) BRÛLERIE

Cette formation complète permet aux porteurs de projet et aux salariés de cafés-restaurants, de s'immerger pendant 2 jours dans l'univers du café. De l'arbre à la tasse, les stagiaires pourront pratiquer la préparation du café sous diverses formes et mieux appréhender l'extraction en service, de l'espresso aux boissons lactées en passant par les méthodes douces (espresso, filtre, piston, V60, café glacé etc). Les bases de la torréfaction seront également abordées pour intégrer les multiples facettes de ce petit grain voyageur.

## CONTENU :

### Jour 1 :

- Caféologie : à la découverte des terroirs et des origines
- Dégustation et découverte sensorielle
- Espressoologie, comprendre la sur et la sous extraction
- Fondamentaux du réglage du moulin
- Les boissons lactées
- Observation d'une torréfaction

### Jour 2 :

- Méthodes douces : tour du matériel et exercices pratiques
- Exercices en autonomie (latte art, espressoologie, méthodes douces)
- Créer sa carte des boissons
- Budget et équipement

## PUBLIC :

Créateurs ou repreneurs de cafés, dont le projet est avancé, formation dispensée idéalement quelques semaines avant l'ouverture. Salarié-es ou demandeurs d'emploi du secteur.

**Max. 3 participants.**  
**Aucun prérequis.**

## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

### Café vert :

- Comprendre la botanique et la notion de terroir liées au café vert
- Connaître les différents traitements du café vert dans les coopératives
- Comprendre les enjeux environnementaux et sociaux de la culture du café

### Barista :

- Connaître son matériel
- Comprendre les principes de bases d'une extraction
- Créer sa carte des boissons
- Ajuster ses paramètres d'extraction
- Entretenir son matériel
- Savoir mousser son lait
- Conseiller les clients

DATES SUR DEMANDE

100%  
de nos stagiaires  
très satisfaits par  
cette formation

## LES + DE LA FORMATION

- Des formatrices expérimentées, désireuses de partager leur passion du café de qualité
- Une formation courte pour acquérir les fondamentaux de la caféologie, être capable de créer sa carte des boissons chaudes et servir à ses clients des boissons de qualité

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES :

Présentation théorique  
Dégustations  
Analyse pratique d'une sur- et sous-extraction  
Partage d'expériences pratiques  
Manipulations

## FORMATRICES :

Marlène CHAMPAVÈRE  
Emilie CARLIN

## ÉVALUATION & SUIVI :

- Auto-évaluation
- Bilan oral et collectif
- Bilan écrit et individuel

## LIEU :

Dans les locaux de Label(le) Brûlerie à Villeurbanne.

## DURÉE :

2 journées (14 heures) en présentiel.

## PRIX :

**1 140 €** (nets de taxes).

Possibilité de prise en charge financière par votre OPCO.





SCIC SARL GRENADE  
13 RUE JANGOT  
69007 LYON

[WWW.LE-GRENADE.FR](http://WWW.LE-GRENADE.FR)



Certification délivrée  
au titre des catégories d'actions :  
actions de formations,  
bilans de compétences