

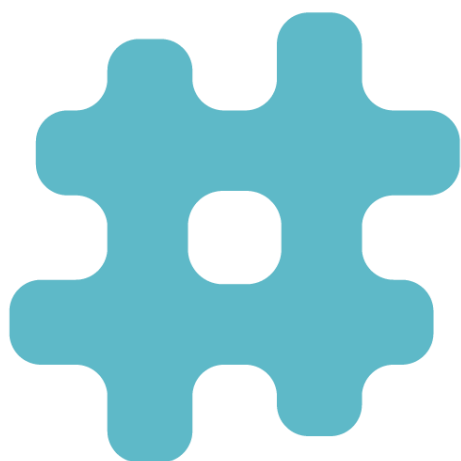
# APPEL À COMPÉTENCES 2026

## CAHIER DES CHARGES

Accompagnement à la création d'entreprises innovantes et solidaires en incubateur

PROPULSE PAR TAG 22

Le propulseur d'entrepreneuriat collectif breton



Tag<sup>22</sup>

DATE LIMITE DE DÉPÔT  
DES OFFRES

20.08.2026

à 23h59 heures

Marquons les **Côtes-d'Armor**  
par l'innovation sociale



# 1. Cadre général de l'action

## Présentation de TAg22

TAg22 est un outil mutualisé par les pôles d'Economie Sociale et Solidaire (ESS) et les structures d'accompagnement ESS des Côtes d'Armor pour favoriser le développement d'activités et d'entreprises socialement innovantes sur le département des Côtes d'Armor. Le TAg22 est porté par le Groupement territorial de l'Economie Sociale et Solidaire d'Armor (ESS Armor).

Pour favoriser l'éclosion d'entreprises locales collectives et innovantes, TAg22 propose plusieurs dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat : l'Idéateur, le Pré-Incubateur et l'Incubateur.

### Présentation de l'incubateur

Cet appel à compétences concerne l'animation d'ateliers collectifs que propose TAg22 dans son offre de service de l'**Incubateur**.

Pour cet incubateur, TAg22 cible les projets qui :

- # peuvent être initiés par une ou des personnes morales (association, collectivité par exemple)
- # contribuent à la résolution d'une problématique sociale et/ou qui développent une activité socialement innovante et/ou qui développe une activité d'utilité sociale
- # reposent sur un modèle économique pérenne
- # visent à créer des emplois en Bretagne et plus particulièrement en Côtes d'Armor.

L'offre d'incubation repose sur un accompagnement adapté à chaque projet et une mise en réseau avec l'ensemble des partenaires, en fonction des besoins du projet et du niveau d'avancement dans le parcours.

**D'une durée de 7 mois (prototypage) puis de 3 mois (lancement)**, la période d'incubation vise à faire évoluer le projet jusqu'à sa maturité. À ce titre, les équipes projets bénéficient :

- # d'un appui technique et méthodologique spécialisé sur les projets d'entreprises sociales
- # d'un appui individualisé pour la mobilisation de moyens indispensables à la formalisation et la consolidation du projet
- # d'une mise en réseau avec des partenaires complémentaires (réseaux de l'innovation sociale, partenaires techniques, partenaires financiers)
- # d'un accompagnement à la recherche de financements (directs ou indirects)
- # de la recherche de solutions d'hébergement du projet
- # de la mise en place d'un suivi individualisé

La capacité d'accueil de l'incubateur est de 5 à 12 projets simultanément. La sélection des équipes s'effectue à l'issue du choix du comité partenarial de sélection selon ces critères :

- # le potentiel d'innovation sociale, l'intérêt, ou la réponse à un besoin avéré
- # la capacité des porteur·euse·s de projet à mener à bien leur projet
- # la faisabilité du modèle économique

- # le soutien effectif territorial de collectifs, de bénéficiaires ou de la collectivité
- # l'envergure du projet et son potentiel d'emploi
- # une gouvernance démocratique, les valeurs, le sens de l'action

### Présentation des entrepreneur-e-s et de leurs secteurs d'activité

- # Les participant-e-s sont des porteur-euse-s de projets d'entreprise d'innovation sociale au stade de prototypage de leur activité, et éventuellement des accompagnateurs de TAg22. Les entrées dans l'incubateur sont intervenues par appel à projets créant ainsi un effet de promotion.
- # Niveau des participant-e-s : les profils des porteur-euse-s ont été validés par le comité de sélection. Ils sont en mesure de suivre et transférer un niveau élevé de formation tant qu'il reste pratique et opérationnel.
- # Secteurs d'activité représentés :  
Les secteurs de développement des entreprises d'innovation sociale et d'entreprises sociales et solidaires sont très divers : agriculture, commerce, services, aide à la personne, aides aux entreprises, nouvelles formes de mobilité, entreprise numérique, sous différentes formes juridiques (Scop, Scic, association, SAS Esus, etc).

## 2. Les domaines d'interventions et les objectifs des ateliers

Dans le cadre de son parcours d'accompagnement, TAg22 propose un cycle d'ateliers mis en œuvre par des personnes ressources externes, complémentaire aux rendez-vous individuels et aux ateliers collectifs animés en interne.

Ce cycle d'ateliers, objet de cet appel à compétences, est composé d'une série de 12 interventions planifiées sur 8 mois, décomposé en lots.

La présente consultation de juin 2026 concerne les lots 1 à 10 correspondants à 12 jours complets d'intervention.

**Attention : les lots non numérotés (en italique dans le tableau) ne sauraient faire l'objet d'une réponse, ces ateliers étant couverts en interne. Ils figurent dans le présent appel à compétences pour avoir une vue d'ensemble du parcours.**

Lot	Thèmes proposés	Durée	Dates 2026 - 2027
–	<i>Business Model Canvas 3D</i>	1 jour	17/09/26
–	<i>Etude de territoire</i>	1 jour	24/09/26
1	Etude de marché	1 jour	01/10/26
–	<i>Création et animation de collectifs</i>	1 jour	15/10/26
–	<i>Gouvernance dans l'ESS</i>	1 jour	05/11/26
–	<i>Design de services</i>	1 jour	12/11/26
2	Offre de services & de valeurs, socialement innovante	1 jour	19/11/26
3	Construire son budget prévisionnel et travailler son modèle économique	2 jours	26/11/26 et 10/12/26
4	Structuration juridique	1 jour	07/01/27
–	<i>Introduction à la mesure d'impact</i>	1 jour	21/01/27
5	Stratégie commerciale et marketing	1 jour	28/01/27
6	Plan de financement, outils de pilotage et partenaires financiers	2 jours	04/02/27 et 08/04/27

–	<i>Stratégie de communication</i>	1 jour	11/02/27
7	Préparation au pitch	1 jour	18/02/27
8	Speed meeting juridique	1 jour	11/03/27
9	Leadership et management participatif	1 jour	01.04.27
10	Fonction employeur	1 jour	27.05.27

**Le descriptif des ateliers est à retrouver en annexe, page 7, du présent appel à compétences.**

Objectifs des ateliers :

TAg22 attend que les participant·e·s puissent transférer les connaissances acquises et les rendre opérationnelles dans le cadre de la construction de leur projet entrepreneurial.

Chaque séquence portera sur un corpus théorique et une mise œuvre sous forme d'atelier pratique, **avec des outils transmis, à exploiter par la suite pour mettre en œuvre le contenu abordé.** Il devra donc y avoir transmission d'outils à intégrer dans chaque atelier.

L'accent sera porté sur les échanges entre l'intervenant·e et les participant·e·s, sur les études de cas, les exemples tirés de l'ESS, les outils fournis ainsi que les méthodologies.

### 3. Lieu et conditions matérielles d'organisation

- # Les ateliers auront lieu au Totem (53 boulevard Clémenceau, 22 000 Saint-Brieuc) ; exceptionnellement chez l'un de nos partenaires. Les locaux du Totem sont accessibles par les transports en commun (ligne de bus TUB et de car Breizh Go, arrêt Gare Routière et ligne de train, arrêt Gare de Saint-Brieuc).
- # Si les conditions sanitaires l'exigeaient, les ateliers devraient pouvoir être animés à distance, selon des modalités à discuter avec l'équipe (adaptation des horaires et du déroulé).
- # Le nombre de places disponibles est au maximum de 20 par séance.
- # Dans le cas où le nombre de participant·e·s inscrit·e·s serait inférieur à 3 personnes, TAg22 se réserve le droit d'annuler l'atelier et de le reprogrammer.
- # Le format d'atelier souhaité est, soit d'une journée de 9h30 à 17h30, soit d'une demi-journée, de 9h30 à 13h ou de 14h à 17h30. Le groupe dans sa première journée de travail peut décider d'avancer ou reculer ces horaires afin de faciliter l'accès à TAg22 en fonction des conditions d'organisation individuelle.
- # Lors de chaque atelier, un support théorique sera remis à chacun·e des participant·e·s et à TAg22.
- # L'intervenant·e devra apporter, à chaque séance, le matériel nécessaire aux ateliers (ordinateur, vidéoprojecteur, etc.). Attention la liaison wifi n'est pas toujours garantie.
- # Les supports d'animation (documents, photocopies, etc.) sont élaborés, fournis et photocopiés par l'intervenant·e.
- # Le recours à des technologies modernes plus respectueuses de l'environnement sera apprécié.
- # TAg22 prendra à sa charge les aspects matériels suivants :
  - la mise à disposition des salles d'atelier
  - la convocation des participant·e·s
  - le suivi des inscriptions

- # Les sessions d'ateliers auront lieu selon le calendrier précisé dans le tableau page 4. Les éventuelles incompatibilités de date devront être anticipées dès la réponse à ce cahier des charges afin de reprogrammer l'atelier.
- # TAg22 utilisera ses supports de communication ainsi que ceux de ses partenaires pour informer le tissu associatif local de l'existence de ces ateliers.

## 4. Temps préparatoire, livrables et prescriptions méthodologiques

Afin d'assurer une continuité pédagogique entre les ateliers et une coordination entre les intervenant·e·s, **un temps en visioconférence est prévu le 18/09/2026 de 13h30 à 14h30 pour les candidatures retenues.**

Le contenu :

- Présentation de l'incubateur TAg22 & des projets incubés
- Présentation des besoins formulés par les participant·e·s
- Présentation du programme d'accompagnement et des attendus pédagogiques

Modalités de rendu de la mission : **les livrables**

- # Des feuilles d'émargement par demi-journée, par séquences d'ateliers réalisés
- # Les supports d'animation, transmis au maximum la veille de l'intervention
- # Le bilan écrit et l'évaluation de l'intervention
- # Une réunion téléphonique de débriefing

## 5. Obligations particulières

La réalisation de cette mission est cofinancée par le FEDER, fonds européen. En conséquence, le prestataire retenu aura l'obligation de faire état de la participation des fonds européens, notamment dans le cadre de toute publication ou communication afférente et, le cas échéant, auprès des participant·e·s. Au besoin, TAg22 lui communiquera l'ensemble des éléments nécessaires et notamment les chartes graphiques en usage.

Le prestataire sera tenu de fournir à TAg22 toute information nécessaire au renseignement des indicateurs de réalisation ou de résultat et participe, en tant que de besoin, à l'ensemble des travaux d'évaluation du programme.

Le prestataire sera également tenu de recevoir les représentants de TAg22 dans le cadre de visite sur place effectuée par le service gestionnaire ou le service bénéficiaire, en cours d'exécution de l'opération. A cette occasion, il communiquera toute information relative aux conditions de déroulement des actions cofinancées.

Le prestataire devra tenir à la disposition de tout contrôleur ou auditeur national ou communautaire habilité l'ensemble des pièces justificatives relatives aux prestations fournies, et ceci jusqu'à la date de clôture prévisionnelle du programme. Durant cette période, le prestataire se soumettra à tout contrôle, sur pièces et / ou sur place, effectué par toute instance nationale ou communautaire habilitée.

## 6. Budget

Chaque intervention durera 1 journée pour une valeur de **750€ nets de taxe** pour les organismes de formation (ou 750€ TTC pour les autres structures) ou une demi-journée pour une valeur de **375€ nets de taxe** pour les organismes de formation (ou 375€ TTC pour les autres structures). Ce prix comprend l'ensemble des coûts externes y compris les déplacements.

La prestation sera réglée sur présentation d'une facture et remise des différents livrables. Cette facture mentionnera impérativement :

- le destinataire de la facture : Groupement territorial de l'Economie Sociale et Solidaire d'Armor (ESS Armor)
- l'objet de l'intervention : Incubateur TAg22
- la nature de l'intervention : nom de l'atelier
- la date de l'intervention

## 7. Modalités de soumission de la proposition

Pièces à fournir et modalités de forme :

À partir de ce cahier des charges, le prestataire soumettra une proposition comportant :

- # Le/les lot(s) sur lesquels vous souhaitez intervenir
- # Une fiche de renseignements de la structure, avec les noms et coordonnées de la personne référente pour cet appel à compétences, ainsi que ceux des intervenant-e-s
- # Une note d'intention (Compréhension, reformulation des enjeux de la thématique ; Méthode d'animation : participative, créative, etc. ; Outils utilisés pour l'appropriation par les bénéficiaires ; Originalité, initiatives, plus-values), d'un format d'une page recto-verso maximum
- # Le CV de chacun-e des intervenant-e-s précisant ses compétences et expériences
- # Vos références et des exemples d'intervention similaires

TAg22 se réserve la possibilité d'un entretien téléphonique pendant la phase de sélection.

## 8. Modalités et critères d'appréciation des offres

La sélection se fera sur proposition écrite et, le cas échéant, sur présentation écrite ou orale complémentaire (entretien téléphonique).

Critères de sélection :

- # Compréhension des enjeux et attendus de la mission (30 points) : Compréhension, reformulation des enjeux de la thématique ; Méthode d'animation : participative, créative, etc. ; Outils utilisés pour l'appropriation par les bénéficiaires ; Originalité, initiatives, plus-values ;
- # Qualité de la proposition (30 points) :  
Dossier complet, précision et clarté du dossier. Acceptation du prix par jour proposé.
- # Expériences et références sur des missions similaires (40 points) : Compétences techniques vis-à-vis des axes de la thématique ; Expériences sur le même secteur d'activité ; Connaissance des acteurs de l'écosystème ESS des Côtes d'Armor.

Les propositions qui obtiendront le plus grand nombre de points sur chaque lot seront retenues. Les proposant seront informés des suites réservées à leur dossier dans les jours suivants la date limite de proposition.

**Date limite de retour des propositions par message électronique et/ou par courrier : 20 août 2026 à 23h59**

**Nom et coordonnées de la personne référente de la consultation :**

Catherine Deotto, catherine@richess.fr, 06 58 48 60 57  
TAg22, Propulseur d'entrepreneuriat collectif des Côtes d'Armor  
Groupement territorial de l'Economie Sociale et Solidaire d'Armor  
Cap Entreprise - 30 avenue des Châtelets 22950 TREGUEUX

## 9. Annexe : Descriptif des ateliers

<b>Lot 1</b>	<b>Étude de marché</b>
Date	01.10.26
Horaire	9h30 - 17h30
Objectifs	Avoir les techniques et les outils nécessaires pour réaliser son étude de marché, analyser son marché/ sa filière, construire les outils pour vérifier son offre de services auprès des client·e·s.
Contenu	Réaliser l'analyse de son marché (cadre réglementaire, partenariats, concurrence, ...) Identifier ses client·e·s direct·e·s et indirect·e·s Outils, connaissances techniques de la réalisation d'une étude de marché : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendre les objectifs et connaître les méthodes de réalisation d'une étude de marché</li> <li>• Explorer les outils d'enquête auprès des clients de son projet (quantitatif, qualitatif)</li> <li>• Construire les outils d'enquête pour aller interroger et comprendre ses clients</li> <li>• Anticiper l'analyse des résultats de l'étude</li> </ul>
Livrables attendus	Plan d'exploration de l'étude de marché + 1 outil d'enquête (minimum)

<b>Lot 2</b>	<b>Offre de services &amp; de valeurs, socialement innovante</b>
Date	19.11.26
Horaire	9h30 - 17h30
Objectifs	Définir et prioriser l'offre de service selon les besoins identifiés, prototyper l'offre de service et l'expérimenter
Contenu	A partir des expériences et des enquêtes de terrain (besoins des utilisateurs/clients/bénéficiaires) : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprendre la méthode et le processus de construction d'une offre de service qui vient répondre aux besoins identifiés,</li> <li>- Valider ou modifier son offre de services</li> <li>- Qualifier et quantifier sa demande et prioriser les différents services/produits envisagés.</li> </ul> Intégrer l'organisation et le développement
Livrable attendu	Arborescence de produits/services, fiches outils d'organisation de services (préparation, déroulé et suivi) et/ou de produits (stocks, référentiel, fournisseur)

<b>Lot 3</b>	<b>Construire son budget prévisionnel et travailler son modèle économique</b>
Date	26.11.26 et 10.12.26
Horaire	9h30 - 17h30
Objectifs	Savoir traduire son modèle économique sous forme de prévisionnel
Contenu	Comprendre, analyser et défendre son modèle économique Comprendre le budget d'une structure de l'ESS et le plan de trésorerie prévisionnel Appréhender les différentes notions d'un budget prévisionnel : calculer son chiffre d'affaires, son seuil de rentabilité, ses coûts fixes et variables, la masse salariale, la dotation aux amortissements, le besoin de fonds de roulement, etc. Commencer à travailler son plan de financement et son capital social
Livrable attendu	1ère version du budget prévisionnel

<b>Lot 4</b>	<b>Structuration juridique</b>
Date	07.01.27
Horaire	9h30 - 17h30
Objectifs	Comprendre comment structurer juridiquement son projet (choix des statuts et fiscalité) en fonction des choix entrepris au niveau de la gouvernance, du fonctionnement et le modèle économique du projet.
Contenu	Apporter les connaissances et les éléments de réflexion pour aider l'équipe-projet à choisir son statut en fonction des enjeux du projet. Comprendre les éléments à questionner dans les choix des statuts. Comprendre les enjeux liés à la responsabilité juridique. Savoir utiliser les possibilités offertes par la rédaction des statuts et la création de montages juridiques hybrides. Aborder le cadre réglementaire général et la responsabilité juridique, pénale du dirigeant.
Livrable attendu	Proposition de statuts juridiques et responsabilités associées

<b>Lot 5</b>	<b>Stratégie marketing et commerciale</b>
Date	28.01.27
Horaire	9h30 - 17h30
Objectifs	Définir la bonne stratégie marketing pour son offre de services en adéquation avec le marché et les moyens disponibles, transposer la stratégie marketing qui en découle en actions marketing sur le terrain.
Contenu	Comprendre ce qu'est une stratégie commerciale (pourquoi ? comment ?) et quelles sont les spécificités d'une stratégie adaptée à un projet d'utilité sociale Faire le lien avec l'étude de marché, l'enquête, le cœur de cible et la stratégie : positionnement, identité, stratégie de différenciation... Construire un plan d'action commercial, adapté aux moyens, aux ressources et à l'éthique du projet d'utilité sociale (outils, méthodes et exemples ESS)
Livrable attendu	Plan d'action commerciale et marketing

<b>Lot 6</b>	<b>Plan de financement, outils de pilotage et partenaires financiers</b>
Date	04.02.27 et 08.04.27
Horaire	9h30 - 17h30
Objectifs	Construire son plan de financement, ses outils de pilotage et mobiliser ses partenaires financiers
Contenu	<p>Expliquer la logique besoins / ressources et l'équilibre financier d'un plan de financement prévisionnel</p> <p>Construire le plan de financement prévisionnel</p> <p>Identifier les principaux financeurs de l'ESS et leur rôle</p> <p>Argumenter leur projet auprès de financeurs en fonction de leurs attentes et critères.</p> <p>Anticiper risques, aléas et identifier des solutions en cas de refus de financement</p> <p>Construire des outils de pilotage adaptés pour suivre les équilibres financiers du projet, anticiper les besoins de trésorerie et faciliter la prise de décision »</p>
Livrable attendu	Plan de financement & stratégie de levée de fonds (si besoin), tableaux de bords

<b>Lot 7</b>	<b>Préparation au pitch</b>
Date	18.02.27
Horaire	9h30-17h30
Objectifs	Préparer les porteur·euse·s de projet à présenter leur projet à l'oral en s'adaptant aux publics et temps accordés
Contenu	<p>Identifier le langage non-verbal dans une situation de prise de parole</p> <p>Développer une posture authentique, en adéquation avec son projet</p> <p>S'affirmer dans son projet par un travail d'ancrage du corps</p> <p>Storytelling : outils, techniques et mise en application pour son plan de communication et son pitch</p> <p>Communication verbales, posture, exercices et techniques d'expression orale pour pitcher son projet ESS</p>
Livrables attendus	Outils d'aide à la prise de parole en public, d'éloquence et à la posture de dirigeant.e

<b>Lot 8</b>	<b>Speed meeting juridique</b>
Date	11.03.27
Horaire	9h30-17h30
Objectifs	Avoir un retour expert sur le volet juridique des projets
Contenu	Avoir un temps par projet pour apporter une expertise rapide sur des questions persistantes sur les aspects juridiques du projet
Livrables attendus	Retour écrit avec suggestions, conseils, propositions d'actions...

<b>Lot 9</b>	<b>Leadership et management participatif</b>
Date	01.04.27
Horaire	9h30-17h30
Objectifs	Savoir se positionner au sein d'un fonctionnement collectif
Contenu	Aborder la place des porteur·euse·s de projets dans un projet coopératif Questionner les différentes formes de leadership et les questionnements pour des porteur·euse·s de projet Trouver le juste équilibre entre la recherche d'horizontalité d'un projet coopératif et le besoin de pilotage Construire un temps propice à l'auto-réflexion et le partage de ressentis
Livrables attendus	Ebauche de positionnement de chacun.e

<b>Lot 10</b>	<b>Fonction employeur</b>
Date	27.05.27
Horaire	9h30-17h30
Objectifs	Responsabilité légale de l'employeur·euse et du·de la dirigeant·e
Contenu	L'embauche d'un premier salarié : les différentes étapes administratives, les obligations légales, les aspects budgétaires... Posture de l'employeur (suivi, fidélisation...), bonnes pratiques Des clés d'orientation et des ressources sur le territoire pour s'outiller en cas de besoin Identifier les besoins pour la (future) entreprise
Livrables attendus	Trame de fiche de poste