



Programme FSE : **ACTIONS INNOVANTES TRANSNATIONALES**
Projet **ENTREPRENDRE QUAND MEME**

GUIDE METHODOLOGIQUE

A l'attention des

ACCOMPAGNATEURS

ENTREPRENDRE QUAND MEME

Présentation du cadre de la réalisation

Le programme européen « Compétitivité régionale et emploi » soutient, en France, de 2007 à 2013, les initiatives pour anticiper et gérer les mutations économiques, combattre le chômage, favoriser l'insertion sociale, lutter contre les discriminations dans le monde du travail, promouvoir le capital humain, les innovations et l'égalité des chances pour tous.

Ce programme comprend 5 axes prioritaires.

A titre d'exemple, le Fonds social européen, peut soutenir des projets qui visent les actions suivantes :

- 1 : Adapter les travailleurs et les entreprises aux mutations économiques
- 2 : Développer l'accès et le retour à l'emploi des demandeurs d'emploi,
- 3 : Renforcer la cohésion sociale et lutter contre les discriminations.
- 4 : Investir dans le capital humain et la mise en réseau, l'innovation et la transnationalité,

L'objectif du volet national est de fournir une impulsion politique avec un suivi national dans trois directions principales, qui représentent autant d'enjeux majeurs pour la cohésion sociale : Intégration des publics en difficulté, développement de la formation, intégration des migrants et lutte contre les discriminations liées à l'origine.

Le volet national comporte également, le soutien à des actions innovantes, interrégionales et transnationales, qui s'inscrivent dans la perspective de la construction commune de compétences et favorisent la mobilité de salariés et des apprentis.

Dans l'axe 4, la mesure 4.3, actions innovantes transnationales ou interrégionales, a pour but d'encourager les actions innovantes au sein de partenariats transnationaux ou interrégionaux en matière de lutte contre les discriminations, de formation, d'articulation des temps, de l'esprit d'entreprise ou de mutation économique.

Cette mesure comporte 3 priorités G, H et I (voir site europe et www.racine.fr)

Le projet EOM

Le projet *Entreprendre Quand Même (EQM)* a été retenu dans le cadre des actions innovantes et transnationales.

Il a pour but de renforcer les outils et les démarches mises en œuvre dans l'accompagnement des migrants d'origine maghrébine de première génération. Il s'engage également à prendre en compte la situation particulière de discrimination des femmes migrantes.

Pour sa réalisation le projet s'associe les compétences et l'expertise de deux organismes européens, la mairie de l'Hospitalet en Catalogne et ANOP au Portugal.

Notre contribution dans ce programme vise plusieurs actions : la mise en œuvre de parcours pour la création d'activité, pour ce public, le développement de propositions d'outils de guidance pour les accompagnateurs et les créateurs, la production d'illustrations audio visuelles et une réflexion et comparaison des dispositifs dédiés à la création d'activités dans les trois pays.

LA PRESENTATION DES GUIDES

A qui s'adressent' ils ?

Ces guides ont été conçus dans le but de venir appuyer des créateurs d'activité et leurs accompagnateurs dans le processus de mise en œuvre de leur projet d'entreprendre.

Le public concerné, par le guide créateur, est d'origine maghrébine de bas niveau de qualification et maîtrisant peu ou pas la lecture et l'écriture de la langue française.

Il est composé d'hommes et de femmes, première génération économique, ayant en général une forte culture orale. Ce public présente également une culture entrepreneuriale notable dans son pays d'origine, particulièrement chez les hommes.

Cependant, on relève une absence de culture administrative ainsi que peu de connaissances des logiques institutionnelles françaises.

Le guide d'accompagnement apporte une contribution à la compréhension du processus complexe de la création. Il propose des phases d'explicitations des termes techniques et l'acquisition d'un vocabulaire spécifique à la création d'activité.

La conception de ces guides, a pour objet de faciliter l'interaction dans le travail à réaliser, entre le créateur et son accompagnateur à travers :

- des suggestions et conseils à l'accompagnateur
- des indications et incitations à la mise en œuvre des étapes par le créateur.

Quelles stratégies d'intervention de l'accompagnateur ?

L'intervention de l'accompagnateur doit privilégier les échanges oraux, la reformulation par les personnes des informations, des consignes et la synthèse orale des échanges durant chaque entretien. Les données inscrites sur la fiche créateur doivent être commentées, ainsi que tout plan d'action arrêté conjointement au cours de l'entretien.

La recherche des données sera accomplie par le créateur et les consignes données doivent être suffisantes pour ce faire.

Le compte rendu de l'exécution de ce plan sera faite oralement et on reportera les résultats par écrit, en les commentant afin d'en avoir une mémoire commune.

Le rôle de l'accompagnateur va principalement se concentrer sur la structuration et la guidance de l'action au cours des différentes phases et étapes du parcours de création tout en la partageant avec le porteur du projet.

Dans la culture arabe, il n'y a pas de vouvoiement, on pourra échanger sur la base d'un tutoiement réciproque. Ce dernier ne marque pas un manque de respect quelconque mais une réelle capacité à communiquer sans barrage linguistico-culturel (proposition à discuter et à faire valider par le créateur).

Comment tenir compte des publics Hommes Femmes ?

Pour ce qui concerne le public maghrébin, les approches d'un projet de création doivent être différenciées entre les hommes et les femmes.

Les hommes ont en général un projet défini, une expérience par rapport à leur projet de création, sinon une certaine pratique.

La préoccupation est alors de structurer la démarche de création et l'acquisition d'une certaine assurance par rapport aux obligations et logiques administratives et institutionnelles.

Pour les femmes, il est nécessaire d'identifier dès le départ qui est concerné par le projet (conjoint, parents, enfants...).

Depuis quelques années on assiste à une évolution de la situation des femmes porteuses de projet de création. On peut distinguer entre celles qui portent un projet dont elles n'ont pas la totale maîtrise, avec des risques d'interférences dans le couple, et celles avec un statut de monoparentalité qui créent en réalité, en premier lieu, leur emploi.

Le travail à réaliser, est alors, d'identifier et délimiter les problèmes pour entreprendre dans un premier temps une recherche d'ouverture de choix professionnels qui permettra par la suite la construction d'un projet de création d'activité réaliste et réalisable.

Il est impératif de vérifier que la plupart des problèmes soient mis en évidence.

Un plan d'action, visant à les traiter ait été mis en place avant de commencer à travailler et à donner des espoirs de projection possible.

La situation de chaque femme est à considérer au regard de son statut et de la conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle.

Que contiennent-ils ? Comment les utiliser

Le guide à l'intention des créateurs se réfère aux 10 étapes de la création d'activité et propose **une** auto questionnement, aux futurs créateurs, sur des points clés, pour chaque étape.

Il s'articule dans sa mise en œuvre avec l'activité d'accompagnement et l'utilisation du guide accompagnateur. Il se présente sous forme de fiches par étape. On peut cocher, au fur et à mesure les choses réalisées.

Une version diaporama peut être utilisée lors des premières séquences et en coréalisation, chemin faisant avec l'accompagnateur.

Le guide proposé pour les accompagnateurs est organisé également autour des 10 étapes de la création, reconsidérées sur les plans de l'ordre et de l'approche pédagogique par rapport aux besoins de notre public.

Il propose pour chaque étape une introduction spécifique pour des migrants, puis des suggestions et des conseils au regard des aspects techniques de l'étape et attire l'attention de l'accompagnateur sur des sollicitations spécifiques des femmes migrantes. Les propositions peuvent paraître de bon sens et superflues à première vue, mais elles tiennent compte des besoins des migrants et se veulent d'attirer l'attention de l'accompagnateur. Ce guide peut être utilisé en version ; fiches imprimées ou sur supports informatiques. Il est ouvert à des compléments où a des modifications de part son état informatique.

Transfert envisageable

La conception pédagogique du guide tient compte des besoins des publics fragilisés. Son transfert à des publics de bas niveau de qualification nous semble tout à fait possible.

Ce guide méthodologique a été rédigé dans le cadre d'une opération interrégionale et vous est proposé par :

- L' AETE - Association Euro méditerranéenne pour le Travail et les Echanges - de la région Languedoc Roussillon.
- ASMOUNE de la région Languedoc Roussillon.
- Le CEFIR - Centre d'Education et de Formation **Interculturel Rencontre** - de la région Nord/Pas-de-Calais.
- La BG PaRIF – Boutiques de Gestion de Paris et Ile de France - de la région Ile de France.

Méthodologie de travail

Les guides méthodologiques pour les créateurs et les accompagnateurs ont été conçus sur la base d'interviews de 30 créateurs migrants, l'analyse de 15 parcours d'accompagnement et des enseignements retirés de la pratique de 6 accompagnateurs. L'enquête auprès des créateurs, 20 hommes et 10 femmes, a concerné des personnes en cours de parcours ou ayant créé leurs entreprises.

Le groupe de travail, pour la constitution et la réalisation des deux guides s'est référé, dans un premier temps, **au parcours** de création d'activité en **10 étapes proposé par** l'Agence pour la Création d' Entreprises (APCE).

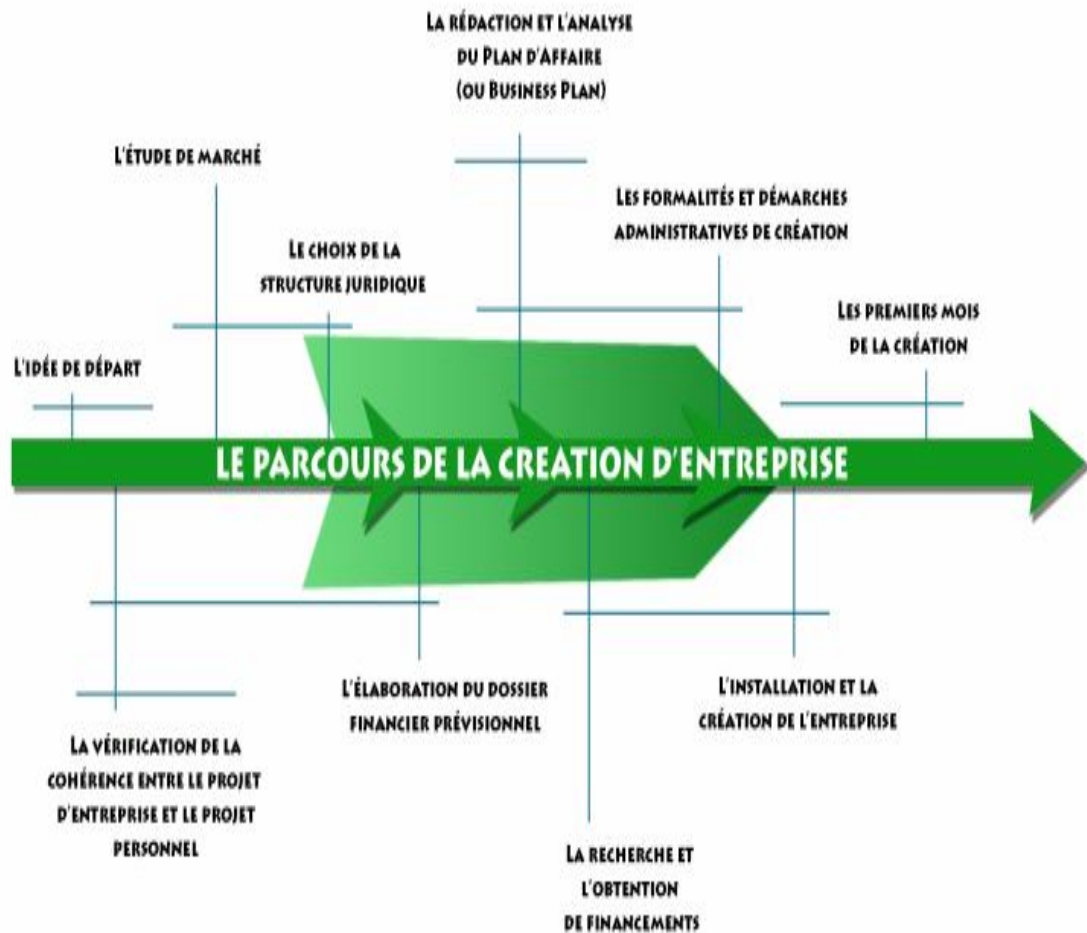
Nous en rappelons ci dessous les intitulés et si vous êtes en ligne vous pouvez en consulter le contenu de chaque étape.

LES ETAPES PROPOSEES PAR L'APCE

- 1 - L'idée
- 2 - Le projet personnel
- 3 - L'étude de marché
- 4 - Les prévisions financières
- 5 - Trouver des financements
- 6 - Les aides
- 7 - Choisir un statut juridique
- 8 - Les formalités de création
- 9 - Installer l'entreprise
- 10 - Les premiers mois d'activité

Dans un deuxième temps, pour tenir compte des spécificités des publics migrants porteurs de projet de création d'activité, le groupe a reconsidéré cette chronologie des étapes et leurs contenus. La représentation du parcours a été définie, sous forme d'une flèche avec le positionnement des nouvelles étapes.

Le parcours de la création et ses étapes



Les titres et l'ordre des étapes ont été aménagés pour faciliter la communication avec le public accompagné. Les contenus des étapes **sont abordés dans plusieurs étapes (ce n'est pas clair)** pour renforcer l'assimilation des apprentissages et permettre de les valider dans le temps.

Le parcours de la création est un processus personnalisé avec des étapes clés qui vont être franchies en fonction de l'avancement du projet de création du futur créateur. C'est pourquoi le **guide créateur** a été conçu sous la forme de réponses à apporter à des questions se référant à des actions à réaliser pour franchir chaque étape. Le guide de l'accompagnateur, présenté ci après, se réfère aux étapes définies dans le parcours de la création d'entreprise. On notera que l'ordre des étapes, au delà de leur appellation est modifiée notamment pour celle concernant le choix de la structure juridique.

ÉTAPE 1 : L'idée de départ

Le public que vous allez accompagner présente des particularités, telles que la compréhension de la langue française, la lecture, l'écriture. Il est important d'en tenir compte lors de votre intervention. L'expression orale est à privilégier ainsi que les représentations graphiques. La communication doit être orale et vous devez solliciter régulièrement votre interlocuteur en lui demandant de reformuler les informations données, afin d'en vérifier la compréhension. En cas de consignes écrites, vérifier la capacité de la personne à prendre des notes, sinon les écrire à sa place, en sa présence. En général, ces personnes ont une mémoire de ce qui est dit et des documents qui sont écrits avec elle(**ca ne veut rien dire !remplacer par simultanément ?**).

Ne pas oublier que la distinction entre vouvoiement et tutoiement n'existe pas dans la langue arabe, ainsi il est préférable de tutoyer pour mieux se faire comprendre. Lorsque vous dites « vous », le créateur ne s'approprie pas forcément le dialogue, il peut penser que le discours est général et ne s'adresse pas à lui en particulier. À valider cependant avec la personne.

Suggestions

- Mettez par écrit avec le créateur le cheminement qu'il a fait pour en arriver à ce 1^{er} rendez vous.
- Veillez à ce que l'idée puisse être transformable en projet et qu'elle ne relève pas d'un pur fantasme.
- Soyez attentifs à l'originalité de l'idée pour une éventuelle protection.
- Amorcez la rédaction du projet en quelques lignes précises, concises et fortes.
- Soyez dans l'inter culturalité au niveau de la compréhension des projets ainsi que de leur lisibilité.

Conseils

- Proposez des travaux concrets à réaliser, de façon à faire un premier test de motivation. Le délai entre ces deux premiers rendez-vous est à évaluer en fonction du créateur. Il peut avoir besoin de temps comme avoir besoin de vous revoir rapidement pour se sentir pris au sérieux et ne pas tomber encore dans une démarche administrative, trop bureaucratique et inaccessible.

Un délai, trop long, de rendez-vous peut être mal vécu par le porteur de projet.

- Engagez une discussion permettant de saisir de manière succincte si le créateur possède les qualités personnelles, les compétences professionnelles et les moyens financiers, techniques et réglementaires. Ce premier état des lieux, général, doit permettre d'éliminer les risques majeurs d'interruption prématurée du projet.

- Accordez une importance primordiale à cette première rencontre pour éviter de susciter des faux espoirs au porteur de projet. En effet, certains créateurs ont tendance à surestimer leur capacité à concrétiser leur projet et ne se rendent pas compte du décalage qui peut exister entre leur projet et leurs compétences, la réglementation, leur capacité financière, la réalité bancaire, la réalité des baux commerciaux...

Ce décalage est d'autant plus présent dans cette population que pour diverses raisons, les créateurs qui ont réussi à créer ne dévoilent pas tous les aspects de la gestion de leur projet et laissent beaucoup de zones d'ombres. On rencontre précisément sur cet aspect certaines limites à la solidarité intra communautaire.

Un recadrage trop tardif peut être source d'incompréhension et de conflit entre le créateur et l'accompagnateur.

Pour les femmes migrantes, faites leur expliciter les raisons du projet et les conditions d'émergence de l'idée de création. Il est primordial de consacrer un temps important à l'échange sur la situation pour en appréhender les différentes facettes contextuelles (le pilotage par procuration, la mono parentalité, le poids culturel, ...etc...). Testez les réactions et les réponses de la personne par rapport aux suggestions et conseils proposés. Essayez dans la mesure du possible de retenir avec la personne des actions à conduire pour traiter les problèmes qui sont apparus lors de l'échange. Évaluez et prévoyez un délai suffisant de traitement pour fixer la date du prochain rendez vous.

- - Ne pas oublier d'informer et de faire voir des outils qui peuvent être utiles pour la réflexion du créateur.
 - Présenter votre rôle en montrant le clip « A quoi sert un accompagnateur ».
 - Vous pouvez illustrer la nécessité de valider les étapes de la création avec votre créateur en utilisant le clip « je peux m'inscrire tout de suite ».

ÉTAPE 2 : La cohérence entre le projet d'entreprise et le projet personnel

Il est important de demander à la personne de s'exprimer sur son projet personnel de création en assurant cette fois-ci la synthèse et la reformulation de son expression. Vous **devez en formuler** (!!) des questions pour lui faciliter ses explications et alimenter sa propre réflexion. Orienter vos questions afin de lui permettre de s'exprimer sur son bilan personnel, sur l'analyse des contraintes du projet, la cohérence entre elle et son projet.

Votre vigilance doit s'exercer dans la compréhension des termes, des expressions de la personne de sorte à maîtriser ses codes de communications pour établir un véritable dialogue constructif. Lorsque cela est possible lui suggérer des mots et un vocabulaire technique de **futur responsable d'entreprise**, essayer de faire des parallèles, des correspondances dans les termes utilisés.

Le tutoiement réciproque est d'usage dans la culture arabe. À valider cependant avec la personne. déjà dit.

Suggestions

- L'initiative pour la création étant souvent inspirée par l'avis des amis et sur leurs conseils, vous allez tenir compte de la place de la solidarité communautaire et connaître également le positionnement dans le cercle d'amis. Il est important de le questionner sur ses amis, le type de relation qu'il entretient **avec eux** (relation construite ou passagère), le métier qu'ils exercent, s'il les connaît depuis longtemps, s'il est originaire de la même région, du même quartier (la solidarité peut être plus ou moins organisée selon certaines provinces ou région d'origine...). Il est important de déterminer si la volonté résulte de l'exemple ou si le créateur est réellement entouré et que vous pourrez éventuellement vous appuyer sur ce réseau dans la concrétisation du projet de ce dernier.

- Au cours de l'échange, vérifiez si le projet est bien porté par le créateur et appréciez en commun si ce projet est bien réaliste (attention à la volonté de devenir très vite, très riche, d'avoir plus de temps pour sa famille...)

- Faites le lien entre vie familiale, vie professionnelle et vie ici et là-bas, lien également entre la cellule familiale ici et la famille restée au pays

- Il est important d'appréhender et de « mesurer » les compétences du créateur au niveau technique, dans la gestion, le commercial... Vous pouvez utiliser le CV de la personne et/ou lui poser des questions permettant d'explicitier son expérience, ses savoir-faire, ses savoir-être ses diverses expériences autres que professionnelles. Généralement dans la culture de ce type de public la tendance est à sous-évaluer et à minimiser ses qualités, cependant il faut rester vigilant avec le public qui a une expérience en Europe avant de se sédentariser en France. Pour ces derniers l'immigration s'est réalisée dans une telle précarité que parfois la réalité peut être travestie.

Conseils

- Faites-le parler sur : en avez-vous parlé autour de vous, à qui, quelle a été la réaction ?
- Vérifiez la cohérence entre le projet d'entreprise et le projet personnel.

- **Évaluez les** ou le soutien moral dont bénéficie le créateur, car énormément de créateurs d'entreprises cessent leur activité, non pour des soucis économique, financier ou conjoncturel mais à cause des soucis personnels comme le couple, les enfants, la famille, l'associé, etc. Suggérez une réflexion forte sur cet aspect de la création. Expliciter tous les engagements et s'assurer que les proches ont bien été consultés ou le seront (époux, enfants...). Ne pas oublier que pour certains migrants et plus particulièrement pour les hommes migrants, leur décision n'est pas négociable avec madame. Ce dernier est le chef de la famille et il prend les décisions même si elles engagent la responsabilité de madame parfois même sans son consentement. En ce qui concerne les femmes si elles sont mariées, s'assurer que monsieur est au courant et qu'il valide l'initiative. Parfois si cela est possible un rendez-vous avec le conjoint peut s'avérer pertinent.

- Échangez avec le créateur et tenez compte de :

- son environnement familial, de son influence et de son soutien global,
- de sa capacité à avoir migré surtout dans les années 80 (en effet le fait de migrer surtout au cours de cette période non favorable implique des potentiels, des compétences, des capacités qu'il est nécessaire de mettre en valeur et de transposer en qualités de dirigeant, de décisionnaire... la capacité à prendre des risques, à analyser un environnement hostile au premier abord, la ou les stratégies développées pour migrer, les moyens d'intégration, la capacité à communiquer dans une autre langue, de nouveaux codes...)

- de ses qualités de projection
- de sa capacité de constitution de fonds
- de sa visibilité de son projet
- de son **déterminisme !!ou détermination ??**

L'immigration est à analyser sous les faisceaux de la création d'entreprise et beaucoup de transfert de savoir-faire, savoir-être, qualités et capacités doivent être envisagés. Cette analyse est primordiale dans la capacité de l'accompagnateur à traduire des savoirs, elle permet de décoder nombre d'éléments déterminants pour cette population dans la réussite de leur projet. De plus elle permet d'établir une communication positive qui positionne le créateur au centre de son projet. Il est valorisé et se situe en position d'acteur central.

N'oubliez pas l'ensemble des expériences : (Informelles souvent, dans le pays d'origine)

- Beaucoup d'apprentissages,
- Usage de la pratique de l'échange commercial, (Achats de stocks de divers produits cigarettes ... « revente au détail »)
- Implications dans la vie de leur quartier « d'origine ».
- Assurez une fonction d'interface avec les outils et les moyens permettant d'effectuer un travail approfondi notamment sur les motivations et les objectifs personnels Ce travail suppose que vous ayez bien identifié qui fait quoi au niveau des organismes de votre territoire d'intervention, que vous vous soyez présenté, qu'ils comprennent les enjeux de votre intervention. La maîtrise du maillage territorial doit pouvoir être explicitée à la personne accompagnée, là aussi dans un souci de transparence et de meilleure implication de la part de cette dernière grâce à l'adhésion si possible

Pour les femmes migrantes, essayez de développer une stratégie d'ouverture de choix professionnels afin de conforter la construction d'un projet de création. Dans ce travail, soyez attentif au fait que les problèmes de vie émergents soient pris en compte et /ou en voie de résolution afin d'éviter un climat de méfiance ultérieur dans la relation. Assurez un rôle d'orientation, de mise en relation avec des acteurs locaux de médiation pour faciliter le parcours de la personne et lui donner une assurance dans la découverte de ce réseau. Ce travail fera appel à des organismes du territoire et vous demandera d'en assurer la mise en œuvre et le suivi des résultats ou tout au moins le suivi de la mise en relation.

- Présentez votre rôle en montrant le clip « A quoi sert un accompagnateur ».
- Vous pouvez également illustrer vos explications en vous appuyant sur le clip « un chef d'entreprise c'est quoi ? »

ETAPE 3 : L'étude de marché

Pour les migrants maghrébins, de bas niveau de qualification, la notion *d'étude de marché* demeure abstraite. Il est conseillé d'aborder cette étape par des explications, si possible illustrées par des schémas et des graphiques, en utilisant un vocabulaire connu par la personne, dans un premier temps. Le travail demandé à la personne doit être ajusté à la dimension et à l'importance du projet de création. Les consignes doivent être claires, précises et l'action circonstanciée pour obtenir des résultats rapidement et renforcer la motivation pour les actions suivantes. Pour des recherches sur des données, faisant appel à des lieux ressources, prendre le temps de montrer la façon de faire et l'exploitation des renseignements obtenus, voire **faciliter** la prise de rendez-vous, la rédaction des courriers, si nécessaire. Cette étape est déterminante pour vous **positionner**

Du travail réalisé en commun et des résultats que le créateur va pouvoir récolter, va dépendre la suite de votre accompagnement. La personne doit pouvoir se sentir accompagnée, épaulée. Veiller à rester vigilant à son implication de sorte à éviter de tomber dans le piège de l'assistanat.

Suggestions

- Évitez d'utiliser dans un premier temps le terme d'étude de marché, mais parlez plutôt des clients possibles, de concurrents à repérer, de la zone sur laquelle l'entreprise doit être implantée. Donnez des exemples pour permettre la compréhension du concept et montrez que cette étude n'est pas si compliquée à réaliser.
- Utilisez des graphiques et des dessins pour appuyer les explications et organiser le travail à conduire avec le créateur.
- Demandez des noms de concurrents et faire une recherche pour analyser et vous faire une idée personnelle de la concurrence.
- Prenez en compte l'inter culturalité pour l'approche du projet et travaillez les éléments en fonction du contexte environnemental et parfois communautaire de votre créateur.

Conseils

- Donnez lui des informations sur les lieux ressources et les outils qu'il peut utiliser (logiciel, Internet, fiche APCE, bibliothèques... Il est parfois pertinent d'organiser une initiation sur les outils multimédias, certains créateurs savent utiliser internet par exemple pour converser par Web Cam avec leur famille restée au pays ou qui a migré dans d'autres régions de l'Europe, mais ne savent pas transférer leur maîtrise de cet outil pour effectuer certaines recherches ou n'imaginent pas trouver ces éléments sur le net.

Explicitez bien l'intérêt de ce travail, vous pouvez mobiliser le créateur sur l'importance accordée par les financeurs potentiels de son projet à cette étude.

- Pointez avec le créateur des actions précises et concrètes pour donner du sens à ce travail de collecte et de mise en forme de données
- Dimensionnez le travail à réaliser en fonction du porteur et du projet et garder comme objectif principal que l'étude soit efficace, pertinente pour être acceptée.
- Ne rejetez pas systématiquement une activité au seul fait que vous ne la connaissez pas; par exemple : Boutique spécialisée: Hallal, costumes traditionnels ou services particuliers. Soyez ouvert aux domaines d'activités atypiques.
- Ne pas passer à une étape suivante si les séquences de celle en cours ne sont pas comprises, ou pas réalisées et si la façon de les réaliser n'est pas validée, par le créateur.
- Assurez une fonction d'interface avec les outils et les moyens permettant d'effectuer un travail personnel notamment sur les tendances du marché.

Pour les femmes migrantes il s'agit' à partir d'un projet défini dans les étapes précédentes, en tenant compte de certaines spécificités, d'en préciser la faisabilité en le confrontant aux réalités du marché. Votre appui va s'exercer dans une procédure d'acquisition d'un minimum de connaissances sur la notion de marché et sur la façon d'agir sur celui-ci.

Cette étape est déterminante dans la concrétisation du projet et permet d'avoir des éléments objectifs pour l'évaluation du projet.

Dans le cas où des freins spécifiques sont identifiés, il est intéressant dans la mesure du possible d'organiser un travail en groupe avec d'autres femmes pour permettre une efficacité accrue dans le travail individuel. La confiance du groupe permet de dépasser certaines appréhensions personnelles et favorise la confiance en soi; ce dernier élément fait souvent défaut à ces femmes qui parfois cumulent plusieurs discriminations : femme; immigrée, en famille monoparentale, sans qualification

- Illustrez votre présentation de l'étude de marché en montrant le clip relatif à cet item.

ETAPE 4 : LE CHOIX DU STATUT JURIDIQUE

Cette étape va permettre d'éclairer la personne sur le futur statut juridique adapté à son projet. Elle vient répondre à des préoccupations rencontrées couramment avec les publics d'origine maghrébine. Public qui maîtrise très peu la **culture** administrative et qui n'a pas accès à la connaissance des logiques institutionnelles française.

Ce travail commun vise bien sur à lui faire faire un choix éclairé, mais c'est surtout un moment privilégié pour permettre aux personnes de découvrir et de se retrouver dans les arcanes administratifs et juridiques.

Prenez le temps nécessaire pour cet apprentissage et reformulez **autant que nécessaire**.

Suggestions

- Eclairer le choix du créateur en lui donnant le maximum d'informations sur les principaux statuts existants. Evitez de le noyer avec tous les statuts et leurs détails
- Elaborez pendant la rencontre un tableau comparatif des principaux statuts, de façon très schématique, vérifiez la compréhension / appropriation de chaque élément avancé.
- Faites une présentation des critères de choix en mettant en évidence les avantages et les inconvénients. Présenter des simulations au niveau social et fiscal par rapport à la situation de la personne (personnelle et familiale) entre autre.
- Insistez sur les conséquences personnelles des divers choix et les engagements solidaires des conjoints s'il y a lieu.

Ce point est fondamental d'autant qu'il présente des aspects culturels et juridiques.

Par exemple : jusqu'à la réforme récente du code de la famille mis en place par le Maroc, le mariage était réputé de fait en séparation de biens contrairement à notre pays où le mariage est régi par la communauté de biens en l'absence de contrat.

Ce point est déterminant et reste ancré dans les mentalités lorsque le créateur migrant prend une décision pour son entreprise il n'imagine même pas que cela engage madame.

Il faut éviter les amalgames et confusions possibles entre les aspects juridiques, la tradition culturelle et les diverses représentations sur les droits et devoirs des divers époux. Il est donc fondamental de s'assurer au moins que le conjoint est informé des procédures qui les engagent et de rappeler qu'en France la réglementation n'est pas la même.

Conseils

- Pensez à détailler et à expliciter la notion de patrimoine, les risques de confusion entre le privé et les affaires, la responsabilité des dettes de l'entreprise.
- Présentez et commentez la loi sur l'insaisissabilité et insistez sur le moment pour mettre en place les dispositions (si possible avant le début des ennuis).
- Précisez que cela fonctionne comme une assurance et que c'est le principe de précaution qui prévaut.
- Essayer de donner le maximum d'informations pour que le créateur puisse exercer un choix averti.

Eviter de conseiller un statut plutôt qu'un autre et rappelez à la personne que c'est elle le chef d'entreprise et que cette décision n'est pas déléguable.

La tendance est, lorsque la communication est bien instaurée, que le créateur vous fasse totalement confiance pour cet aspect **qui ne lui semble qu'administratif** et sans conséquences. Cette **prédisposition est renforcée par le rôle joué par certains conseils d'origine maghrébine (conseil en gestion, comptable, juridique ou écrivain) qui ont tendance à se substituer totalement au créateur migrant moyennant rémunération.**

Expliquer bien les évolutions des divers statuts : généralement ces créateurs envisagent de s'installer en société sans en **maîtriser** les divers aspects, les contraintes et les conséquences. Ils pensent à ce statut parce **qu'autour d'eux, d'autres l'ont fait**. Il est nécessaire donc de

leur expliquer et d'inciter sur l'environnement juridique et l'importance de ce choix qui ne peut être la reproduction du voisin.

- Expliciter le fonctionnement de la SARL, si nécessaire, à travers les points suivants :
 - Si je m'associe : est-ce que je connais bien mon/mes associés
 - Quel est le montant du capital social et comment je le constitue
 - Est-ce que je connais un conseil : expert comptable, avocat...
 - Est-ce que je sais qu'il me faut faire deux assemblées générales au moins par an, faire un compte rendu et le déposer au greffe du tribunal
 - Est-ce que je sais qu'il faut que je nomme un gérant
 - Qu'est-ce qu'un gérant : son choix, ses devoirs, ses obligations, sa responsabilité
- Assurez-vous de la compréhension du fonctionnement d'une SARL, de la responsabilité du gérant, de la possibilité de l'extension du passif de l'entreprise au patrimoine personnel en cas de faute de condamnation

Pour les femmes migrantes, il est important de **restituer ou resituer ??** le contexte de la création, la place du conjoint, la recherche d'une réponse à une situation complexe (barrières culturelles, familiales, recherche d'émancipation...).

Il y a lieu de faire une analyse des différents problèmes posés et présenter les solutions ou contraintes dans le choix du statut juridique. Il est alors intéressant, également, d'explorer d'autres solutions contractuelles tels que le portage salarial, la couveuse, la coopérative d'activité.

Globalement ces autres solutions sont plus facilement explorées dans les pays du Maghreb et expriment quelque chose pour ces créatrices. N'hésitez pas à vous adosser à des exemples précis de réalisation : **par exemple** sur l'exploitation de l'argan au Maroc qui se généralise sous forme de coopérative de femmes...**attention , ce n'est pas toujours le meilleur exemple !!! car il y a maintenant une « exploitation des femmes » dans certaines coopératives arganières .**

- Illustrez votre explication en montrant les clips intitulés « quelle forme juridique ?; qui peut gérer diriger l'entreprise ? ».

ETAPE 5 : L'élaboration du dossier financier prévisionnel

En dehors de la matérialisation technique d'un dossier financier prévisionnel, cette étape permet de sensibiliser, de faire prendre conscience au créateur de la réalité économique de son projet.

N'hésitez à imaginer cette étape, par ex : le plan de financement peut être représenté comme la photographie de l'entreprise au démarrage, le compte d'exploitation comme une radio, un scanner qui introspecte l'entreprise, dans un langage accessible.

Cette étape sert à évaluer le réalisme du créateur quant à ses besoins et à sa capacité de financement.

Elle est également un support à l'acquisition d'un langage technique pour le créateur tout en lui permettant de structurer ses données financières indispensables au bon fonctionnement futur de l'entreprise. La démarche est importante, elle prépare l'entretien et renforce la crédibilité de la personne auprès des banquiers, lors de l'aboutissement de la recherche de financement.

Soyez précis et didactiques dans cette phase de travail

Suggestions

TOUJOURS CHOIX DE L'IMPERATIF OU DE L'INFINITIF

- Mettez en évidence et insistez sur l'importance de cette étape.
- Travaillez avec le porteur en détaillant ses besoins en investissement, leur cohérence en fonction du chiffre d'affaire envisagé, la possibilité d'échelonnement des achats...
- Faites détailler par le créateur l'ensemble des prestations proposées et les produits financiers en résultant. Souvent le créateur a tendance à ne pas être précis et souhaite survoler ce chiffre incontournable. Ce travail chiffré vous permet de déterminer l'expérience et l'acquisition par le porteur des rouages de son métier. Il met en évidence sa capacité de gestionnaire ainsi que sa maîtrise de l'environnement de son activité. En général, les hommes sont très à l'aise dans la capacité à mettre un prix pour leur travail, ils arrivent à donner une valeur à leur travail.

Conseils

- Veillez à bien établir le mode de fonctionnement de l'activité (qui paie quoi).
- Exigez certains devis : notamment celui de l'assurance professionnelle (pour certaines activités l'assurance est difficile à obtenir, bien que souvent ils soient conscients de cette difficulté, ils pensent, à tort l'obtenir une fois qu'ils seront immatriculés).
- Expliquez le fonctionnement du compte de résultat prévisionnel et montrer l'importance du prévisionnel comme outil de gestion de l'entreprise.
- Orienter le créateur pour consulter des statistiques, l'APCE, pour vérifier que le Chiffre d'Affaires évalué n'est pas irréaliste.
- Lors de vos entretiens n'hésitez pas à écrire les termes pour les personnes et si elles en ont la possibilité demander leurs de les écrire.

Pour les femmes migrantes, cette phase est très importante car elle doit leur apporter la culture des termes financiers officiels. Il est intéressant de faire le lien avec les termes qu'elles utilisent dans leur vie courante et ces nouveaux termes. Ceci leur permettra une meilleure assimilation et des possibilités de repères. La plupart **d'entre elles** ont de réelles capacités de gestion financière quant il s'agit de leur propre budget, elles sont relativement prudentes. Cette qualité est intrinsèquement liée à leur responsabilité de mère. Ce travail reste beaucoup plus difficile à réaliser avec les femmes immigrées, surtout lorsque elles tentent de s'installer dans une activité basée sur un savoir faire domestique : cuisine, couture...Elles ont largement

tendance à sous estimer leur travail. Il est possible ici aussi (comme pour l'étape 3) d'envisager un travail collectif au travers d'un atelier qui fait évoluer leurs perceptions et leur facilite ce travail de valorisation, de plus value. Vous restez **vigilant** au poids culturel avec son contexte fort pour le **déni** de certaines activités.

- Vous pouvez illustrez vos propos en montrant les clips intitulés «j'ai un projet, que faire ?j'ai un grand projet, alors on le fait».

ETAPE 6 : La rédaction et l'analyse du plan d'affaires

Cette étape complète et affine l'étape précédente de préparation financière de la future entreprise. Il est important de prendre le temps pour expliquer le travail à réaliser, dans un processus de synthèse et de rédaction. Le travail doit se réaliser pas à pas, de sorte à tenir compte du public accompagné et pour vérifier la compréhension et l'assimilation des informations et de leur mise en forme.

Tempérez l'optimisme des personnes, pour avoir une bonne vision du projet et des capacités du créateur.

Suggestions

- Analyser le plan de financement, en vérifiant que les besoins ne soient pas surestimés ou sous estimés.

Penser à faire un travail assez détaillé sur les besoins de la future entreprise, ses ressources prévisionnelles, les éventuels soutiens financiers de la famille, des proches, la relation avec le banquier, les éventuels crédits revolving.

- Soyez très attentif à la détermination du besoin en fonds de roulement qui est généralement sous estimé et pas assimilé comme un investissement au démarrage. Un certain « sur-optimisme » **ce n'est pas de l'optimisme, mais du déterminisme** quant aux rentrées d'argent « inch allah » (si Dieu le veut) est souvent présent chez les créateurs migrants. Ils risquent de ne pas prévoir les délais de paiements et certains aléas comme les retards ou les impayés. Ils se focalisent sur les investissements matériels et ne pensent pas toujours aux sorties de caisse à venir.

- Soyez d'autant plus **vigilant** pour une installation dans le secteur du bâtiment et si la personne prévoit le recrutement de salariés. N'oubliez d'insister sur les cotisations sociales.

- Rappelez que dans le cadre de la sous-traitance, les délais de paiement surtout dans le cadre de premiers chantiers peuvent être longs.

Conseils

Les besoins :

En ce qui concerne les besoins, faites attention dans l'élaboration du plan de financement à l'ensemble des frais que parfois le créateur néglige

- Si le créateur décide de constituer une société, faites attention à budgétiser les frais de constitution des statuts.

- S'il s'agit d'une entreprise à immatriculer à la chambre de métiers, prévoyez les frais de stage Chambre de métiers.

- Si l'activité nécessite un local, prévoir les frais pour le dépôt de caution, de garantie

- Les besoins en fond de roulement.

Cet aspect n'est pas à négliger. Il est bon de questionner le porteur sur la façon dont fonctionnera l'activité :

- Va-t-il obtenir des facilités de paiement de la part de ses fournisseurs ? Il faut rester vigilant sur ce que peut imaginer le créateur sur ce point. Très peu de fournisseurs accordent ce privilège à une entreprise nouvellement créée. Cependant si le créateur avait exercé une activité préalable soit en tant que salarié ou auprès de sa famille, il est possible qu'il ait établi des liens avec ses futurs fournisseurs.

- Vérifier de manière précise les modalités de paiement des clients prévues surtout lorsqu'il s'agit des chantiers. S'agit-il des paiements au moyen des traites, en fin de chantiers, car cela va déterminer la trésorerie.
- Attirer l'attention du créateur sur la notion de BFR, qui est cruciale et déterminante pour la pérennité de l'activité. Un BFR sous estimé peut entraîner un mauvais financement et mettre l'entreprise très vite en difficulté par rapport au besoin de liquidité.(reprendre détails de suggestions 1.3)

Les ressources:

Il est impératif de vérifier la proposition et la garantie bancaire **mise** en place en cas de défaillance.

Il faut veiller à bien utiliser les fonds de **garantie prévus** dans ce type d'aide et non les garanties personnelles usuellement proposées par le banquier.

Le créateur trop content et trop fier que son banquier lui fasse confiance, ne se posera jamais cette question. Il n'imagine même pas l'existence de ce type de mesure.

- Si le créateur obtient le soutien financier de la famille :

Conseillez-lui d'en conserver une trace écrite grâce à une attestation des impôts. Au risque d'avoir des difficultés à **justifier la provenance** de l'argent.

En cas de prêt familial, cette déclaration permet également d'écarter tout conflit lié au remboursement.

Insistez sur cette trace écrite sans le heurter, n'oubliez pas l'importance de la tradition orale et de la parole qui vaut engagement.

- Prenez en compte que dans certains cas, le créateur peut refuser de contracter un prêt avec intérêt conformément à ses pratiques religieuses.

- Mettez en place le plan de financement et recherchez son appropriation par le créateur pour qu'il soit en capacité d'expliquer son fonctionnement et les choix de financements. Autant que possible réalisez avec le créateur plusieurs plans de financement, avec plusieurs hypothèses et différents niveaux de prise de risques des financeurs pour ouvrir le choix de ceux ci.

- Préparer avec le créateur les entretiens avec les financeurs en construisant un argumentaire et en

choisissant plusieurs financeurs à démarcher. N'hésitez pas à faire des simulations d'entretien sur les points cruciaux du projet.

Pour les femmes migrantes insister sur l'acquisition des mécanismes financiers et sur les termes s'y rattachant. En effet, il est primordial pour présenter une demande de financement de montrer un certain professionnalisme, d'autant plus pour une femme. Proposez éventuellement un jeu de rôles permettant de tester les capacités d'argumentation et de répliques aux questions. Ceci permet aux personnes de prendre une certaine assurance dans ce type d'intervention.

Si vous en avez la possibilité, faites un atelier thématique en invitant une ou deux personnes du système bancaire pour un travail de groupe qui permettra une mise en relation directe, une désacralisation du système.

N'oubliez pas que parmi les freins à la création d'entreprise par les femmes immigrées le financement se trouve en **première** position

Vous pouvez anticiper la préparation au suivi post création et les questions sur son utilité dès cette étape si vous ne l'avez pas abordé au préalable en vous appuyant sur les clips suivants « Comment je suis mon activité ? ; Gérer son entreprise, pourquoi ? »

ETAPE 7 : La recherche et l'obtention de financements

La recherche des aides est une action complexe. Pour des publics ayant une connaissance partielle des articulations administratives et des logiques institutionnelles, cette recherche devient un véritable obstacle qui semble incontournable. Deux enjeux se présentent à vous, celui d'accompagner le créateur dans l'obtention des aides et celui de l'appuyer, de le guider pour le repérage de ces sources de financement. Il vous faut également établir un protocole écrit, afin de pouvoir être efficace en commun dans cette démarche.

Organiser, planifier, agir et rendre compte sont essentiels

Ne vous étonnez pas, votre créateur peut refuser un prêt avec intérêt conformément à ses pratiques religieuses

Suggestions

- Certaines démarches spécifiques à l'activité, sont à réaliser auprès d'autres services : auprès des syndicats et organisations professionnelles, préfecture, par exemple. Elles sont antérieures à la création.
- Soyez vigilant quand il s'agit d'activités réglementées et assurez vous que les démarches ont été accomplies par retour écrit :
 - Préfecture : pour les commerçants
 - DRASS : pour la restauration
 - Mairie : pour la licence
 - DRE : pour le transport.
- Information du propriétaire : pour les domiciliations chez soi.
- Si possible accompagnez votre créateur à son rendez-vous bancaire. Prenez vous-même un RDV, pour le créateur et précisez au chargé professionnel qu'il sera accompagné ainsi que les raisons de votre présence. Précisez votre rôle d'inter médiateur bancaire de sorte à ne pas bloquer le banquier qui pourrait s'interroger sur une telle démarche. Si vous recevez plusieurs personnes concernées par cette problématique, il est plus intéressant de travailler dans un cadre de conventions pour faciliter ce type démarches.

Conseils

- La dénomination sociale : Faites vérifier, lors du dépôt du nom de l'entreprise, l'antériorité du nom et rappelez en la possibilité et la nécessité.
- L'ACCRE : Vérifiez avec le porteur de projet que les formalités pour l'obtention de l'ACCRE, s'ils en sont bénéficiaires, ont bien été réalisées et surtout s'ils ont bien fait remonter aux organismes concernés l'attestation d'accord de l'ACCRE.
- L'obligation d'information du conjoint : Soyez attentif à l'obligation d'information du conjoint et assurez-vous dans le cas où votre créateur est marié, que le conjoint a bien été informé des risques. Et essayer de rencontrer le conjoint. Comme précisé dans l'étape n°4, ce point est spécifique auprès des créateurs migrants. La problématique est à prendre en compte du point de vue du créateur migrant mais aussi de la créatrice. Cette dernière imagine, aussi, parfois à tort que l'entreprise qu'elle est entrain de créer lui appartient en intégralité.
- Création d'une société : Dans le cas d'une création sous la forme de société, détaillez chaque article des statuts pour en vérifier la compréhension et l'adhésion du porteur et de son conjoint et des associés.
- Constitution du capital : Soyez vigilant quant à la constitution du capital, s'il s'agit d'une EURL ou SARL à capital variable, explicitez en détail, la responsabilité sur l'exigibilité du capital défini en cas de faillite : le capital défini est exigible dans son intégralité même si la faillite intervient avant la fin de la période prévue.

- L'apport en nature: Si le porteur de projet apporte des biens, du matériel, un véhicule, conseillez lui vivement de faire intervenir un commissaire aux apports.

- Le blocage du capital : Il est important d'insister sur le fait que le montant du capital doit être bloqué pour la période nécessaire auprès d'une banque. L'argent ne peut pas simplement être déposé mais il est consigné.

- Les Assemblée générale

: Informez le créateur sur l'obligation de la tenue des assemblées générales et leur formalisme. Le caractère obligatoire de la tenue de ses assemblées générales ainsi que de la rédaction de procès verbaux (fournir un exemple) qui seront déposés par la suite auprès du tribunal de commerce est à rappeler avec insistance : il risque en cas de non respect de se voir dissoudre par manquement à cette obligation. N'oubliez pas que votre public est familier d'une tradition orale, par conséquent cette recommandation sera prise très à la légère si vous n'insistez pas lourdement sur les conséquences catastrophiques qui peuvent en découler.

Lors de la première AG, insistez sur la désignation du ou des gérants et s'assurer que la personne nommée comprenne l'enjeu de la responsabilité de cette nomination.

Insistez sur le formalisme : écrit, signature, courrier recommandé, dépôt au greffe.

S'il y a des associés essayez au moins une fois de les rencontrer de sorte à valider les éléments des statuts et à vérifier que chacun ait compris son rôle et les enjeux.

Sans parler de prête-nom, il peut y avoir des associés qui ne comprennent pas ou ne maîtrisent pas leur rôle ainsi que leur responsabilité.

- L'assurance :

- Il est important d'obtenir un devis écrit de la part de l'assurance choisie par le créateur. Et vérifiez que le porteur se soit assuré ou tout au moins dispose d'une proposition réelle et sérieuse. L'assurance n'étant pas obligatoire dans les pays d'origine et ne revêtant pas la même importance. De plus, il existait une tolérance dans le cadre de la sous-traitance mais qui a disparu en 2005, l'assurance était prise en charge par le donneur d'ordre.

Assurez-vous que le créateur a déclaré à son assureur précisément toutes les activités envisagées.

Pour les femmes migrantes, vérifiez si il n'y pas d'aides spécifiques notamment dans les aides dispensées par des associations, fondations, clubs, grandes entreprise... Introduisez si possible des discussions sur les modalités de recherche des financements dans des groupes de femmes créatrices et capitalisez les expériences des unes et des autres pour éclairer celles qui sont dans cette étape. Pour les femmes seules avec des enfants, engagez une analyse avec elles sur les aides pouvant être obtenues et leurs moyens actuels pour la famille. Identifiez bien et analyser avec elles la prise de risque.

ETAPE 8 : Les formalités et démarches de création

Il vous est demandé dans cette étape, de structurer et vérifier avec le créateur les derniers éléments de mise en œuvre de l'entreprise. C'est un moment privilégié pour valider les acquisitions du futur chef d'entreprise et de pouvoir apporter les compléments et /ou rectificatifs nécessaires. N'oubliez pas que votre créateur est peu habitué et peu enclin à des démarches administratives.

Organiser, planifier, faire agir et faire un point régulier sont essentiels

Suggestions

Organisez l'entretien pour réaliser un état des lieux précis avec le créateur sur les aspects technico-administratifs de manière systématique.

Conseils

- Vérifiez **la mise en place administrative et comptable de l'activité** (renvoi de l'attestation ACCRE, choix de l'organisme conventionné, récupération de la carte professionnelle, cahier de suivi de gestion pour la micro entreprise ...).

- Vérifiez **l'ouverture d'un compte professionnel** :

Ces porteurs de projet ont tendance à vouloir utiliser le compte personnel pour leur activité.

Or, il faut le leur déconseiller pour plusieurs raisons :

- La tentation de mélanger les comptes personnels et professionnels.
- Le risque de mauvaise gestion qui peut être dramatique soit pour la gestion du budget familial, soit pour l'entreprise
- Le compte personnel ne dispose pas des outils de gestions financières développées (autorisation de découvert important).

- Vérifiez que les conditions de l'installation administrative soient respectées. La plupart néglige, entre autre, la communication. Ils ne souhaitent pas réaliser de papier entête, cartes de visite car ils n'y sont pas habitués, ils n'en voient pas l'utilité...

Insister sur ce point et aussi vérifier que la commande passée à l'éditeur ne comporte pas d'erreur, sur l'orthographe...

Pour les femmes migrantes, intéressez-vous au lieu d'exercice de l'activité pour examiner les temps de conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée. Si l'activité est exercée au domicile, regardez si certaines précautions ont été prises, notamment l'autorisation du propriétaire, de la copropriété ou la demande de changement de destination du local si nécessaire.

ETAPE 9 : L'installation et la création de l'entreprise

On est maintenant dans l'ultime organisation avant le lancement de l'activité. Le travail consiste essentiellement à consolider les démarches faites par le créateur. Le public migrant va vous solliciter votre regard sur l'ensemble des actions mises en œuvre. Vous devez prendre en charge cette activité de synthèse et de structuration finale du parcours de création d'activité. Faites également parler le créateur sur sa manière d'envisager l'exercice des fonctions du chef d'entreprise et les temps qu'il pense y consacrer.

Suggestions

- Voyez avec le créateur l'opportunité de faire un état d'avancement de ces démarches et de ses résultats
- Faites le point sur son projet d'organisation à l'ouverture de l'entreprise, voir sa distribution de ses activités dans le temps

Conseils

- Faites le point sur ce qui a été réalisé et relancez les démarches nécessaires à l'ouverture de l'activité si elles n'ont été mis en place.
- Organisez une présentation des documents commerciaux
- Voyez les documents prévus pour la comptabilité et/ou les modalités et les pièces transmises au comptable
- Demandez les informations sur les contrats établis avec les compagnies d'assurances

Pour les femmes migrantes, il y aura lieu de relire et de commenter, ensemble, les différentes phases du parcours dans une perspective de leur montrer les avancées et les compétences acquises pour maîtriser la conduite de leur entreprise. Apporter une aide si nécessaire pour faciliter la conciliation des temps. Vous pouvez au travers de cet échange, préciser les modalités de suivi des premiers mois de l'activité.

ETAPE 10 : Les premiers mois de la création

Il s'agit d'apporter les conseils et les appuis au démarrage de l'activité en prenant en compte la situation spécifique de l'entreprise et de son responsable. Cette action va se consacrer à analyser en commun les premiers résultats, à l'organisation, à la mise en place et à la surveillance des principes de gestion. Il faudra être attentif aux difficultés rencontrées dans les relations avec les fournisseurs et les clients et tenter de mettre en place des moyens pour les surmonter. Voyez et trouvez si nécessaire des solutions par rapport aux situations particulières.

Suggestions

- Rappelez au créateur que la gestion de l'entreprise lui revient de **droit** et que l'expert comptable fait de la comptabilité et non de la gestion d'entreprise.
- Faites lui bien prendre conscience de l'importance du rôle de l'expert comptable. Explicitez l'intérêt d'une lettre de mission, son contenu ainsi que ses limites de sorte à éviter la confusion des rôles.

Conseils

Aidez le créateur à mettre en place des outils de gestion simples afin de conduire efficacement son entreprise.

- Montrez l'importance des tableaux de bords spécifiques à l'activité de l'entreprise et accompagner le créateur pour leur conception.
- Vérifiez avec le créateur que les objectifs sont tenus, sinon en définir de nouveaux.

Les femmes migrantes « sont attendues au virage ». Elles font appel à un regard un plus large sur la situation de l'entreprise au bout de quelques mois.

Il vous faut élargir les points à examiner, au niveau de la vie privée en tenant compte des aspects culturels et religieux, pour pouvoir les conseiller efficacement.