



Juin 2002

Travaux de recherche pour un référentiel des couveuses

Eficea

7 rue de Domrémy, 75013 Paris

01 53 94 78 70

contact@eficea.org

www.eficea.org

Sommaire

Sommaire.....	2
Manifeste des couveuses.....	3
Introduction.....	4
Première partie	5
Référentiel de positionnement général.....	5
Deuxième partie.....	13
Référentiel de communication.....	13
LES COUVEUSES D'ACTIVITES.....	14
DU	14
LANGUEDOC ROUSSILLON.....	14
Introduction.....	15
La démarche couveuse.....	16
Information.....	18
Maturation – Validation économique et personnelle.....	19
Développement de l'activité.....	21
Sorties.....	23
Les couveuses en Languedoc Roussillon.....	24
Les partenaires des couveuses.....	26
Troisième partie.....	27
Référentiel cœur de métier.....	27
Cohérence globale.....	29
Suivi juridique.....	30
Suivi organisationnel.....	31
Suivi social et personnel.....	32
Suivi financier.....	33
Suivi commercial.....	34
Suivi économique.....	35
La méthodologie de suivi global.....	36
Quatrième partie.....	37
Référentiel organisationnel.....	37

Manifeste des couveuses

Depuis 1993, de manière expérimentale à Lyon notamment, un accompagnement original des porteurs de projet de création d'entreprises et d'activités a révélé son **utilité sociale** : ce sont **les couveuses**. Nous avons travaillé dans le groupe « Couveruses » Synergies Créateurs d'Efacea, à promouvoir cette innovation majeure qui renouvelle la pédagogie du montage de projet.

Les couveuses s'adressent aux porteurs de projet de création d'entreprises et d'activités

Les couveuses mettent à disposition des porteurs de projet d'entreprise **un cadre juridique** leur permettant **un hébergement de leur activité économique** ;

Les couveuses organisent **un test en grandeur réelle** de leur activité naissante ;

Ce test donne aux entrepreneurs en herbe les moyens d'**apprécier la pertinence et la viabilité économique** de leur projet avec leurs partenaires d'accompagnement et de financement ;`

Ce test fournit également aux porteurs de projet l'opportunité d'évaluer leurs capacités à réaliser ce projet et de décider de créer ou non leur activité.

Les professionnels des couveuses se sont engagés

A accompagner les futurs créateurs dans l'apprentissage du difficile métier d'entrepreneur ;

A favoriser des conditions optimales de réalisation du projet tant sur le plan des revenus que sur celui de la protection sociale ;

A veiller à la préservation du patrimoine et des acquis sociaux en cas d'insuccès de la démarche de test ;

A rompre avec la solitude ordinaire du porteur de projet en brassant dans ce lieu unique les partenariats et les contacts.

Les couveuses deviennent un outil indispensable du développement local, fournisseur de nouvelles richesses, fondateur de création d'emplois stables et contribuant à l'insertion sociale et professionnelle.

Maintenant des décisions majeures sont à prendre

Près de 50 couveuses fonctionnent aujourd'hui **dans des conditions qui restent expérimentales**.

Nous recensons, en mai 2002, près de 100 promoteurs de couveuses qui **attendent la reconnaissance et la stabilisation** de ce dispositif pour démarrer leur projet.

Aussi, après le plan d'action de 1999 et le long travail de maturation qui a conduit à des premiers textes de cadrage avec l'Etat, nous demandons qu'**une prise de décisions par les politiques publiques**.

Nous souhaitons qu'un cadre contractuel adapté à la dynamique des couveuses, qui dissocie temps et revenus du travail et qui assure revenus et protection sociale aux couvés. Nous souhaitons, avec l'aide de l'Etat et à travers de multipartenariat, établir rapidement des conventions locales issues d'une convention type.

Premières signatures de couveuses :

Case Départ (Annecy), **Energies Alternatives** (Marseille et Sète), **Boutique de Gestion ESPACE** (Lille, Roubaix, Valenciennes, Arras, Lens, Béthune), **Agir Lorraine** (Couveruse Emergence Briey, Longwy, Metz, Pont à Mousson, Nancy, Commercy), **Perspectives** (Pyrénées-Orientales)

Introduction

Ce présent document de travail, établi en juin 2002, est une synthèse des productions en cours pour spécifier le métier des couveuses en regard de l'activité réelle d'accompagnement technique ou pédagogique réalisé par les couveuses et spécifique aux couveuses.

Ce document comprend quatre axes de réflexion d'acteurs pour fonder un référentiel général des couveuses.

Le premier axe concerne le positionnement des couveuses dans le champ de la création d'entreprises et d'activités. Nous l'appelons **Référentiel de positionnement général** dans le champ de la création d'entreprises et d'activités.

Le deuxième axe concerne l'aspect de communication générale des couveuses établi par les acteurs de couveuses du département de l'Hérault, et par extension de la région Languedoc Roussillon. Nous l'avons appelé **Référentiel de communication**.

Le troisième axe concerne le cœur de métier des couveuses. Nous l'avons nommé **Référentiel cœur de métier**.

Le quatrième axe est davantage tourné vers la gestion et l'organisation de la couveuse. Nous l'avons nommé **Référentiel organisationnel**.

Ce référentiel ne serait pas complet sans le document de référence du groupe « Couveuses » nommé **Manifeste des couveuses**.

Le tout, y compris le manifeste, forme dans l'immédiat le référentiel des couveuses.

Chaque partie doit être complétée et validée dans les mois à venir. Un axe nouveau à prévoir serait celui d'un référentiel de formation des permanents de couveuses.

Dans le document qui suit, chacune des quatre parties est précédée des conditions d'élaboration du document.

Merci à

- Le groupe couveuse pour le Manifeste
- Les couveuses interviewées pour le Référentiel positionnement général : **Xavier Chantepy** de Créons, **Frédéric Dô** d'Ariac 34, **Emmanuel Dubié** de Crescendo, **Martine Faure** de Vecteur Activités, **Claudine Fourmestaux** de Graines d'affaires, **François Hallé** de Case Départ, **Nathalie Laget** de Crea-Lead, **Dorine Laville** de Déclics, **Philippe Le Breton** de Gers Initiative, **Frédéric Olive** de l'Adije, **Marie-Christine Pons** de la Maison des Initiatives, **Denis Roger** d'Athanor et Le Tremplin, **Brigitte Roques** de Perspectives, **Claude Sapej** d'Ipeca, **Florence Tholly** de Sapie Trait d'Union, **Catherine Torterat** du Geai, **Eric Vaudin** de la Couveuse d'Entreprises de Charente-Maritime, **Boris Wahl** d'Etymôn.
- Les couveuses de Languedoc Roussillon pour le Référentiel de communication
- Catherine Torterat du Geai (Paris) pour le Référentiel cœur de métier
- Henri Cachau d'Elycoop (Bron) pour le Référentiel organisationnel

Première partie

Référentiel de positionnement général

L'hypothèse de départ était de voir dans quelles conditions les couveuses se situent (ou non) dans le champ de la création d'entreprise ou d'activité.

Pour ce faire, sur la base du référentiel métier d'Efacea (Groupe Ingénierie de l'accompagnement) 16 couveuses ont été interrogées sur la mise en œuvre ou non des objectifs/actions déclinés dans le référentiel. Cela a été fait « en aveugle », c'est à dire en retirant les têtes de chapitre des items (pré accueil, accueil, accompagnement technique, accompagnement financier, suivi).

Des observations complémentaires ont été recueillies sur les différents items. L'entretien était complété par la question ouverte suivante : quelles sont les objectifs/actions poursuivis par les couveuses non décrits dans le référentiel présenté. L'ensemble des réponses, fermées et ouvertes, constitue un matériau riche et peu retravaillé.

La conclusion générale est que les couveuses se situent globalement dans le champ du métier de la création d'entreprises et d'activités.

Certaines intégrant des fonctions d'accueil ou de formation, ou d'intégration « mordent » aux marges du cœur de métier qui concerne l'accompagnement technique et financier de l'activité développé dans le réel par le couvé.

Ci-après

- Tableau de synthèse
- Remarques complémentaires à la question ouverte.

	Adije	Ipeca	Ariac 34	Case Départ	Crea-Lead	Créons	Déclics	Etyrnôn	Le Geai	Maison des Initiatives	Sapie Trait d'Union	Gers Initiative	CECM	Perspective	Graine d'affaires	Crescendo	Athanon	Total	
Détecter l'idée et la motivation des porteurs de projet	X	X	X		X	X	X		/ X	X	X		X	X	X	X	X	13	81%
En cas de motivation mais d'absence d'idée, détecter les qualités (dont le profil éventuel de créateur ou de repreneur), les intérêts et les besoins des porteurs de projet potentiels	X		?				X		X				X		X	X		6	38%
Vérifier que l'idée de projet soit fixée dans l'esprit des porteurs de projet et mouvante	X	X			X	X	X		X			X	X	X	X	X	X	12	75%
Identifier l'état d'avancement de l'idée de projet et les aspects déjà approfondis par les porteurs de projet (commercial, juridique, financier, ...)	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	15	94%
Connaître les porteurs de projet, leur environnement familial et social	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	15	94%
Connaître la situation et le passé professionnel des porteurs de projet	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	16	100%
En cas de projet collectif, faire réfléchir chaque porteur de projet sur l'intérêt de s'associer, ses motivations dans ce sens, son entente avec son(ses) associé(s)			X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	13	81%
Évoquer avec les porteurs de projet les étapes qu'ils auront à franchir	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	16	100%
Permettre aux personnes de se présenter eux-mêmes et de présenter leur projet	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	16	100%

	Adije	Ipeca	Ariac 34	Case Départ	Crea-Lead	Créons	Déclics	Etymôn	Le Geai	Maison des Initiatives	Sapie Trait d'Union	Gers Initiative	CECM	Perspective	Graine d'affaires	Crescendo	Athamor	Total	
Amener les personnes à une première formalisation par écrit du projet d'entreprise et des informations déjà réunies par les porteurs de projet : techniques, commerciales ; financières, juridiques...	X	X	X		X	X	X		X		X	X		X	X	X	X	13	81%
Identifier l'état d'avancement des porteurs de projet par rapport à leur projet et leur état de connaissance par rapport à leur futur métier de chef d'entreprise	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	16	100%
Fournir aux porteurs de projet une information détaillée sur la méthode de création d'entreprise	X	X	X			X		X	X				X	X	X	X	X	11	69%
Fournir aux porteurs de projet une information détaillée sur les interlocuteurs qu'ils devront rencontrer	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	16	100%
Fournir aux porteurs de projet une information détaillée sur les exigences du futur métier de chef d'entreprise	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		X	X	14	88%
En cas de projet collectif, faire prendre conscience aux porteurs de projet des modes de contractualisation nécessaires			X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X		X	13	81%
Établir un diagnostic de cohérence personne(s)/projet	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X	15	94%
Déterminer avec eux et en fonction de leur projet leurs propres atouts et freins, et leurs besoins de formation	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X	15	94%

	Adije	Ipeca	Ariac 34	Case Départ	Crea-Lead	Créons	Déclics	Etymôn	Le Geai	Maison des Initiatives	Sapie Trait d'Union	Gers Initiative	CECM	Perspective	Graine d'affaires	Crescendo	Athanor	Total	
Établir un diagnostic de l'état d'avancement du projet	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	16	100%
Aider les porteurs de projet à la formalisation écrite du projet et construction du dossier prévisionnel	X	X	X			X	X	X	X			X	X	X	X	X et	X	12	75%
Établir un diagnostic permanent de l'état d'avancement du projet et de la capacité des porteurs à le maîtriser		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	16	100%
Réaliser une approche du marché	X	X		X		X				X	X		X	X	X	X	X	11	69%
Réaliser l'évaluation économique du projet	X	X	X	X	X	X				X	X		X			X	X	11	69%
Appuyer au chiffrage du projet par les porteurs de projet	X	X	X	X	X	X		X		X		X	X	X	X	X	X	14	88%
Étudier, avec les porteurs de projet, les possibilités de financement dont ils auront besoin	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	16	100%
Aider au choix du statut juridique de l'entreprise, et du statut fiscal et social du ou des dirigeants	X	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	X	14	88%
Aider les porteurs de projet à développer des capacités à prendre conscience de leurs projections et de celles de leur environnement par rapport à leur projet	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	?	X	X	X	X	X	16	100%
Vérifier l'état de cohérence des éléments financiers du projet et leur adéquation avec le projet économique	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	16	100%
Identifier le degré d'appropriation des porteurs de projet de l'ensemble des éléments de leur projet, notamment les éléments financiers	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	16	100%

	Adije	Ipeca	Ariac 34	Case Départ	Crea-Lead	Créons	Déclics	Etymôn	Le Geai	Maison des Initiatives	Sapie Trait d'Union	Gers Initiative	CECM	Perspective	Graine d'affaires	Crescendo	Athanor	Total	
Donner aux porteurs de projet une connaissance de l'attente bancaire vis-à-vis des créateurs (simulations ; exercice de défense du dossier ; présentation)			X					X	X		X	X	X		X		X	8	50%
Évoquer avec les porteurs de projet les services bancaires dont ils peuvent avoir besoin au cours de la vie de leur entreprise	X	X	X	X		X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	14	88%
Caler avec les porteurs de projet l'ensemble des financements qu'ils peuvent négocier en les couplant à un financement bancaire			X		X	X		X	X				X	X	X	X	X	10	63%
Rechercher l'équilibre entre financements bancaires et autres sources de financement			X		X	X			X				X		X	X	X	8	50%
Faire une analyse économique et financière du projet, ses points forts et ses points faibles	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	16	100%
Développer des relations avec le réseau bancaire local et les autres organismes du dispositif de financement		X et	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X et	X	12	75%
Les mobiliser pour qu'ils financent les créateurs					X	X		X	X			X		X	X		X	8	50%

	Adije	Ipeca	Ariac 34	Case Départ	Crea-Lead	Créons	Déclics	Etymôn	Le Geai	Maison des Initiatives	Sapie Trait d'Union	Gers Initiative	CECM	Perspective	Graine d'affaires	Crescendo	Athamor	Total	
Appuyer la capitalisation des acquis du couvé		?			X	X	X	X			X	X	X			X	X	9	56%
Appuyer l'organisation administrative de l'entreprise naissante dans la couveuse	X	X			X	X		X	X			X	X	X	X	X	X	11	69%
Appuyer la maîtrise de la gestion financière par le couvé	X	X				X		X	X			X	X	X	X	X		10	63%
Appuyer la négociation et à la prise de décision		X				X		X	X		?	X	X	X	X	X	X	10	63%
Définition et validation de la stratégie (commerciale, de produit, de communication)	X	X			X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	13	81%
Élaboration de plans à moyen terme	X	X				X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	12	75%
Mise en place d'une gestion prévisionnelle ...		X				X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	11	69%
Appuyer la maîtrise des paramètres de l'environnement de l'activité du couvé						X		X	X			X	X	X	X	X	X	9	56%
Appuyer l'établissement et l'utilisation d'un système de contrôle		X										?	X	X	X	X	X	5	31%
Appuyer la maîtrise des nouvelles technologies		X				X	X	X		X	X	X	X		X	X	X	10	63%
Appuyer l'innovation et la recherche de qualité		X				X	X			X	X	X	X	X			X	8	50%

Réponses des couveuses à la question ouverte :

Cohérence globale	Aider les porteurs de projet à maîtriser l'irrationnel	Frédéric Dô
	Aider les porteurs de projet à passer du virtuel au réel	Frédéric Dô
	Effectuer des points d'étapes avec la structure d'accompagnement « référente » ou autre « expert » pendant le parcours.	Eric Vaudin
	Former les porteurs de projet en grandeur réel en fonction des besoins détectés au cours de leur pratique	Frédéric Dô
	Former par l'apprentissage dans le réel en utilisant les éléments générés par l'activité.	François Hallé
	Orienter les porteurs de projet vers d'autres organismes pour le suivi post création.	Denis Roger
	Permettre au porteur de projet de tester pratiquement l'approche théorique formalisée en structure d'accompagnement traditionnelle.	Eric Vaudin
	Permettre aux porteurs de projet de « vivre » les contraintes liées à la création	Frédéric Dô
	Permettre aux porteurs de projet de créer, de vendre, d'acheter, de produire, de faire de la publicité... en somme de démarrer l'activité réellement par l'intermédiaire de la couveuse	François Hallé
	Permettre de tester en « grandeur nature »	Marie-Christine Pons
Suivi commercial	Aider le porteur de projet à analyser la concurrence	Catherine Torterat
	Elaborer des outils de communication spécifiques	Philippe Le Breton
	Inciter le porteur de projet à développer un fichier client	Catherine Torterat
	Valider que l'entreprise doit rester en veille (par rapport à la concurrence, au marché, ...)	Catherine Torterat
Suivi économique	Amener les porteurs de projet à pouvoir vivre de leur activité.	Dorine Laville
	Favoriser l'efficacité et le rendement de l'activité	Claudine Fourmestraux
	Réaliser une gestion rigoureuse de l'activité pour et avec le couvé	Frédéric Dô
Suivi financier	Aider à trouver les moyens financiers en valorisant le passage en couveuse et en aidant à formaliser des dossiers (quel que soit le type de financement (bancaire ou alternatif)	Frédéric Dô
	Appuyer le porteur de projet dans l'acquisition d'outils comptables et de gestion	Catherine Torterat

Suivi juridique	Informier le porteur de projet sur les assurances	Catherine Torterat
	Sécuriser le porteur de projet	Frédéric Dô
Suivi organisationnel	Effectuer certaines activités pour les porteurs de projet non autonomes.	Eric Vaudin
	Mettre en place des contrats d'objectifs réalisés avec les porteurs de projets, et suivre leur accomplissement.	Dorine Laville
Suivi social et personnel	Favoriser et appuyer à la mutualisation des compétences et des expériences de chacun des couvés.	Philippe Le Breton, Eric Vaudin
	Favoriser des échanges d'idées et de pratiques entre couvés grâce à des réunions collectives entre couvés. Il s'agit finalement de favoriser tout ce qui peut rompre l'isolement du porteur de projet.	Brigitte Roques
	Constituer un réseau de compétences	Nathalie Laget
	Détecter les besoins de formation des porteurs de projet	Frédéric Dô, Catherine Torterat
	Faire faire les porteurs de projet et non faire.	Philippe Le Breton
	Fournir au porteur de projet un accompagnement personnalisé, une écoute et un suivi social	Denis Roger
	Fournir des formations en comptabilité, gestion, etc, lors de cours collectifs, puis appuyer une application individuelle lors d'entretiens	Eric Vaudin
	Protéger le porteur de projet	Claudine Fourmestaux
	Responsabiliser les porteurs de projet aussi bien vis-à-vis de leur propre activité que de la couveuse qui les accueille	Martine Faure
	Viser à l'autonomisation des porteurs de projets.	François Hallé, Frédéric Dô, Dorine Laville

Deuxième partie

Référentiel de communication

Les acteurs des couveuses de l'Hérault et plus largement de Languedoc-Roussillon sont en cours d'élaboration d'un modèle de référentiel permettant de clarifier, à l'attention des porteurs de projet et/ou des institutionnels, les buts poursuivis et les moyens mis en œuvre dans les couveuses.

Des définitions de chaque phase sont précisées, en particulier la définition d'une phase intitulée développement de l'activité.

Le tout est consolidé dans un annuaire régional des couveuses

LES COUVEUSES D'ACTIVITES DU LANGUEDOC ROUSSILLON

Ariac

La Capitelle

Crea-Lead

Energies Alternatives

Ipeca

Pesrpectives

Rli Les Sablières - couveuse

Trait d' Union

Sommaire.....	2
Manifeste des couveuses.....	3
Introduction.....	4
Première partie	5
Référentiel de positionnement général.....	5
Deuxième partie.....	13
Référentiel de communication.....	13
LES COUVEUSES D'ACTIVITES.....	14
DU	14
LANGUEDOC ROUSSILLON.....	14
Introduction.....	15
La démarche couveuse.....	16
Information.....	18
Maturation – Validation économique et personnelle.....	19
Développement de l'activité.....	21
Sorties.....	23
Les couveuses en Languedoc Roussillon.....	24
Les partenaires des couveuses.....	26

DOCUMENT NON FINALISE EN COURS D'ELABORATION

Troisième partie.....	27
Référentiel cœur de métier.....	27
Cohérence globale.....	29
Suivi juridique.....	30
Suivi organisationnel.....	31
Suivi social et personnel.....	32
Suivi financier.....	33
Suivi commercial.....	34
Suivi économique.....	35
La méthodologie de suivi global.....	36
Quatrième partie.....	37
Référentiel organisationnel.....	37

Introduction

Depuis plus de 10 ans des dispositifs ont été conçus afin d'apporter des solutions nouvelles aux problèmes rencontrés par les créateurs d'entreprise. Les dispositifs de type « couveuses » sont sans conteste à situer parmi les plus innovants, permettant aux porteurs de projet de tester en grandeur réelle leur activité tout en étant accompagnés et tout en bénéficiant du statut de salarié ou de stagiaire de la formation.

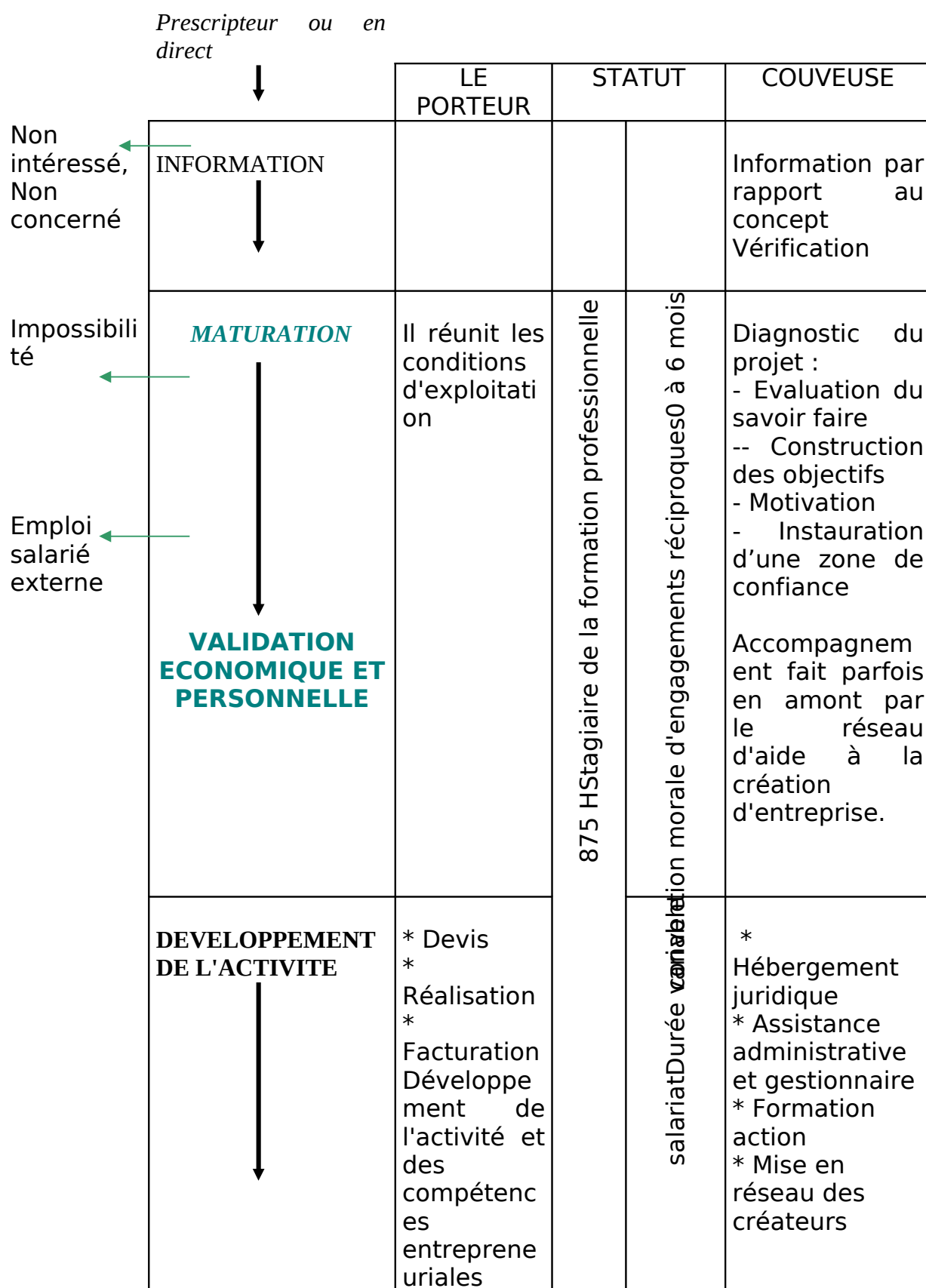
En Languedoc-Roussillon, 8 couveuses sont opérationnelles et ont décidé, dans le cadre d'une démarche tout à fait exemplaire, unique à l'échelle nationale, de mettre en place une recherche & développement mutualisée sur leur métier et les conditions de pérennisation. Associations et coopératives, utilisant des contrats de travail et des contrats de la formation professionnelle, entendent ainsi montrer que leurs valeurs, leurs objectifs et la lecture de leurs résultats sont communs.

Les couveuses, unies dans cette démarche, représentent aujourd'hui dans notre Région un outil désormais incontournable et complémentaire en matière de réponse aux questions posées par la création d'entreprise.

Déterminés à faire connaître nos résultats et reconnaître notre métier, nous échangeons sur nos pratiques, et communiquons avec notre environnement technique et institutionnel dans le cadre d'un réseau organisé et consolidé.

Dans cet esprit, nous vous présentons le fruit de ce premier travail de collaboration.

La démarche couveuse



Abandon du
projet
Réorientation

Salariat

Création
accompagnée par la couveuse ou
par le réseau d'aide à la création

Information

Objectifs :

- Informations sur le concept de la couveuse : ses avantages, ses contraintes et ses procédures
- Echanges entre le porteur de projet et l'équipe de la couveuse
- Vérification de l'adéquation entre l'activité de la personne et le fonctionnement de la couveuse.

Méthodes :

Entretiens collectifs et/ou individuels réguliers ou à la demande dans les locaux de la couveuse ou à l'extérieur (prescripteurs ou chez les futurs créateurs).

Outils :

Suivant les cas :

- dossier de candidature
- Fiche de liaison pour les prescripteurs...

Accueil
Ecoute

Personnes :

Venant en direct ou orientées par le réseau d'accompagnement à la création (exclusivement dans un cas), les services instructeurs, l'ANPE...

Publics :

Demandeurs d'emploi, personnes présentes dans le dispositif RMI, salariés en contrats précaires.

Maturation – Validation économique et personnelle

Le porteur de projet :

- Effectue des démarches commerciales par :
 - L'élaboration d'outils de communication
 - La prospection du marché
 - Le calcul de ses coûts

et des démarches administratives pour réunir les conditions réglementaires à l'exercice de son activité.

Le Statut :

Plusieurs types de statuts :

- Pour Capitelle : la personne entre dans le dispositif SIFE collectif en tant que stagiaire de la formation professionnelle pour une durée de 875H
- Pour ARIAC et Les Sablières : l'accompagnement est fait en amont par le réseau, la couveuse vérifie l'adéquation entre le projet et le dispositif couveuse.
- Pour Perspectives, Energies Alternatives, Trait d'Union, Créa-Lead et IPECA : une convention fixe les engagements réciproques de la couveuse et du créateur d'activités pour une durée de 3 mois renouvelable éventuellement une fois.

La couveuse :

- Evalue les savoir-faire techniques, la motivation, le type d'engagement basé sur la confiance réciproque en vue de devenir entrepreneur-salarié.

- Construit les objectifs économiques à atteindre

Dans certains cas, c'est le réseau de l'accompagnement à la création qui effectue tout ou partie de cette étape.

Pour Capitelle, la commission d'admission valide l'accès au SIFE.

Méthodes :

DOCUMENT NON FINALISE EN COURS D'ELABORATION

Par des entretiens individuels, la couveuse vérifie la démarche commerciale, les coûts pratiqués, aide à définir les étapes d'avancement du projet et suit les démarches entreprises.

Développement de l'activité

Le porteur :

Pendant la phase de test :

- Etablit ses premiers devis ou démarre son activité sous la responsabilité juridique de la couveuse ;

Pendant la phase de développement :

- Poursuit ses démarches commerciales et développe sa production, en analysant régulièrement ses résultats et ses capacités entrepreneuriales

Sécurisation
Accompagnement
humain

Le statut :

- Pour Capitelle : Stagiaire de la formation professionnelle.
 - Pour les autres : salarié en CDD ou en CDI. Le salaire, à temps partiel, s'accroît au fur et à mesure du développement de l'activité.
- Comme tout salarié à temps partiel, pendant cette phase, l'entrepreneur salarié peut cumuler son salaire et ses minima sociaux. Celui-ci peut toujours arrêter son activité et, en ce cas, avoir reconstitué des droits ou trouvé un emploi par ailleurs.

La couveuse :

- Apporte un accompagnement et des services dans les domaines juridiques, fiscaux, administratifs et humains.
- La mutualisation de moyens administratifs dont bénéficient les créateurs réduit de manière significative les coûts indirects et de ce fait permet une meilleure rentabilité de chaque activité. Le créateur participe à la mutualisation des frais de gestion de la couveuse. Généralement, il reverse un pourcentage de sa marge (max. 10% suivant les couveuses). Chaque secteur de production est autonome (activité, chiffre d'affaires).

Méthode : Formation-action

- Assistance administrative et gestionnaire, sous forme d'entretiens individualisés, par :
 - L'établissement de devis et de factures au nom de la couveuse
 - La réalisations des déclarations fiscales et sociales
 - L'analyse mensuelle de l'activité :
 - ❖ rendu d'un compte de résultat et d'un suivi de trésorerie mensuels
 - ❖ suivi du carnet de commandes
 - ❖ redéfinition éventuelle des stratégies
 - ❖ fixation d'objectifs

DOCUMENT NON FINALISE EN COURS D'ELABORATION

- Echanges entre les entrepreneurs salariés et la couveuse avec la présence éventuelle d'intervenants extérieurs par l'organisation de réunions mensuelles et d'ateliers thématiques.

Sorties

- En cas d'arrêt du projet, la couveuse réoriente le porteur de projet vers le dispositif adéquat
- Le porteur de projet peut également (re) trouver un emploi salarié en dehors de la couveuse.
- **Lorsque le porteur a développé son activité et ses compétences entrepreneuriales :**

Le porteur :

- Crée son entreprise individuelle ou collective.

*Valorisation
des*

La couveuse :

- Conseille et oriente

Certaines couveuses l'orientent vers le réseau d'accompagnement à la création d'entreprises, d'autres l'accompagnent dans les démarches de création.

Les couveuses en Languedoc Roussillon

Ces structures permettent aux créateurs d'activités de tester préalablement leur projet tout en bénéficiant d'un appui au développement de leur activité

**Activités
accueillies**



**Territoire
d'intervention**



Pour en savoir plus



HÉRAULT

ARIAC

Rue Colbert
34800 Villeneuve
04 67 96 56 64
ariac34@yahoo.fr
contact :
Frédéric DO

Tous secteurs
d'activités, sauf
celui lié au gros
œuvre bâtiment

Gangeois, Lodévois-
Larzac, Clermontais,
St Ponais, Minervois,
Pézenas,
Centre Hérault

- Rendez-vous individualisés
après appel téléphonique

CREA-LEAD

26 rue Enclos Fermaud
34000 Montpellier
04 67 06 96 72
crea-lead@wanadoo.fr
contact :
Nathalie Laget

Prestations de
service, artisanat,
commerce,
hors les
professions
réglementés

Montpellier et
communes
alentours
Communauté de
communes de Lunel

- Réunions collectives
d'information tous les 15
jours
- Montpellier
- Lunel

ÉNERGIES ALTERNATIVES

35 rue Lazare Carnot
34200 Sète
04 67 78 00 19
energies.alternatives.sete@wanadoo.fr
contact :
Marie-Ange Favre

Tous secteurs
d'activités, sauf
celui lié au gros
œuvre bâtiment

Bassin de Thau, de
l'Agathois et du
Piscenois, Béziers

- Réunions collectives
d'information
- Sète tous les jeudi de 9h
à 13 h
- Béziers tous les Mardi
- Frontignan tous les
15 jours sur rendez-vous au
Pôle Emploi

IPECA

24 bd du Jeu de Paume
34000 Montpellier
04 67 58 54 15
arfacs.Mtp@wanadoo.fr
contact :
Claude Sapej

Activités du
secteur culturel et
artistique

Agglomération de
Montpellier
Lunel, Agde, Ganges

- Réunion collective
d'information tous les mois
- Entretiens individuels sur
rendez-vous

RLI

LES SABLIERES
COUVEUSE
RLI, 4 rue Paradis

Tout type
d'activités, sauf
bâtiment et
professions

Cazouls les Beziers,
Lespignan,
Maraussan,
Montady, Nissan les

- Rendez-vous individualisés
après appel téléphonique

DOCUMENT NON FINALISE EN COURS D'ELABORATION

34350 Vendres 04 67 32 56 36 rli.les.sablieres@wanadoo.fr contact : Catherine Perez	réglementées	Enserune, Sauvian, Valras Plage, Vendres,
--	--------------	---

AUDE

<i>TRAIT D' UNION</i> 29 rue de Carcassonne 11300 LIMOUX 04 68 74 73 30 fttholly@sapie.net http://coop-activite.sapie.net contact : Florence Tholly	Tout type d'activités, sauf bâtiment et professions réglementées	Ouest Audois : zones rurales et villes de : Limoux, Carcassonne et Castelnaudary	- Réunion collective d'information - Limoux 1 ^{er} et 3eme mardi - Carcassonne : tous les jeudi au Lieu Ressources - Castelnaudary : tous les 2 mois dans les locaux de l'ARPPSA
--	--	--	---

PYRENEES ORIENTALES

<i>PERSPECTIVES</i> 7 avenue du général de Gaulle 66000 PERPIGNAN 04 68 34 45 98 04 68 35 51 04 perspectives-br@wanadoo.fr perspectives-pw@wanadoo.fr contact : Brigitte Roques	Tout type d'activités, sauf bâtiment et professions réglementées	Pyrénées Orientales	- Réunion collective d'information tous les 15 jours - Perpignan - Céret - Prades - St Paul de Fenouillet - Entretiens individuels sur rendez-vous
---	--	---------------------	--

GARD

<i>LA CAPITELLE</i> Maison des Initiatives 285 rue Roberval 30900 NIMES 04 66 27 21 65 capitellecouv@wanadoo.fr contact : Anne Oliva	Tout type d'activités, sauf bâtiment et professions réglementées	Nîmes , Gard	- Rendez-vous individualisés après appel téléphonique
--	--	--------------	--

Les partenaires des couveuses

Chaque couveuse tisse un réseau de partenaires sur son territoire qui implique :

- Les services de l'Etat,
- Les services publics de l'emploi,
- Les collectivités territoriales,
- Les acteurs des programmes locaux et départementaux d'insertion,
- Les chambres consulaires,
- Le réseau d'aide à la création,
- Des entreprises et des fondations

- ...

Troisième partie

Référentiel cœur de métier

Etabli sous la conduite de Catherine Torterat du Geai, ce référentiel cœur de métier a pour objet de se centrer sur les objectifs / actions que mène le permanent de la couveuse avec le porteur de projet autour du suivi du développement de l'activité.

Le « réel », c'est-à-dire tous les éléments rapportés par le couvé du fait du développement de son activité forme le matériaux de base de la relation pédagogique de suivi et d'amélioration du projet.

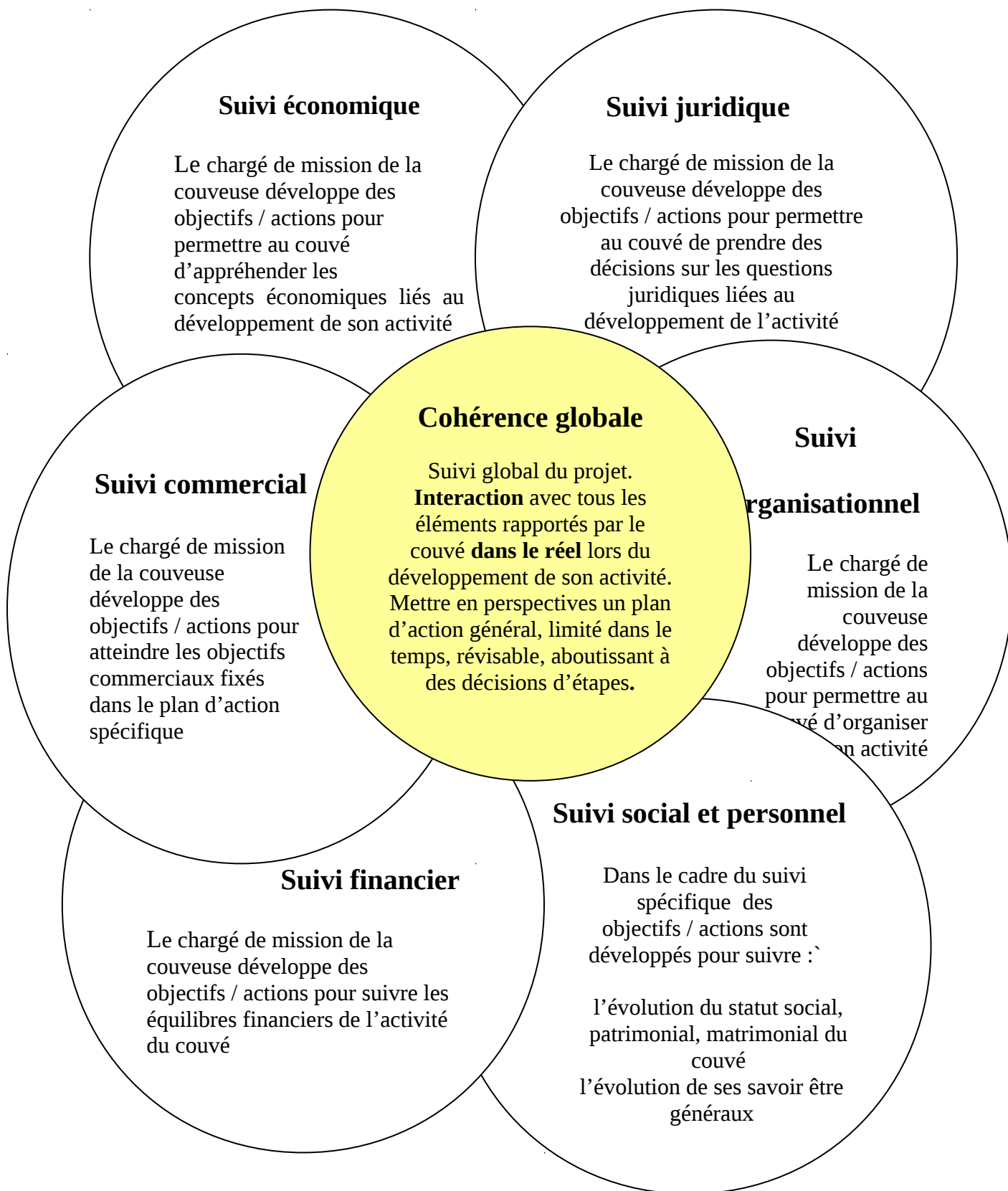
Ce suivi se retrouve selon six axes (juridique, organisationnel, social et personnel, financier, économique et commercial) et constitue la base d'analyse des progrès enregistrés pour :

- une évaluation économique du projet (test),
- une analyse des évolutions des capacités entrepreneuriales du couvé.

C'est le cœur de métier de la couveuse. Ainsi le référentiel ne comporte aucune indication sur les conditions d'entrée et de sortie de la couveuse.

Le présent document comporte :

- Un schéma général en forme de marguerite. Au cœur de cette marguerite, se **trouve le suivi global du projet dans le réel.**
- Chaque pétale de la marguerite décrit l'un des **six axes** de suivi du couvé.
- Une méthodologie générale de suivi explicitant des actions à mener qui permettent de distinguer le suivi individuel, le suivi collectif et la formation.



Cohérence globale

Suivi global du projet. Interaction avec tous les éléments rapportés par le couvé dans le réel lors du développement de son activité. Mettre en perspectives un plan d'action général, limité dans le temps, révisable, aboutissant à des décisions d'étapes.

Aider le porteur de projet à situer l'activité dans le développement local.

Appuyer le porteur de projet dans l'acquisition du processus d'autonomisation (Tenir le stylo, tenir la main qui tient le stylo, lâcher la main).

Travailler à responsabiliser le porteur de projet.

Aider le porteur de projet à se fixer des **objectifs généraux** (plan d'action avec des rendez-vous).

Aider le porteur de projet à se fixer des **objectifs spécifiques**, quantitatifs et qualitatifs dans le temps (sociaux, économiques, commerciaux, marketing, financier et organisationnels).

A chaque rendez-vous d'étape, amener le porteur de projet à s'auto-évaluer et à réviser les objectifs généraux et spécifiques qu'il s'est fixé.

Soutenir le porteur de projet face à la montée en charge de l'activité.

Soutenir le porteur de projet au moment de la sortie de couveuses. L'aider à accepter diverses orientations (création ou réorientation).

Visiter le site du créateur.

Aider le porteur de projet à acquérir un jugement contradictoire, autrement amener le porteur de projet à être capable de souligner aussi bien les points forts que les points faibles de son projet).

Déterminer avec le porteur de projet les capacités entrepreneuriales dont il doit faire preuve. (autonomie en tant que chef d'entreprise). Cette condition sous-tend **la logique de VAP** : validation des acquis professionnels.

Aider le porteur de projet à évaluer l'adéquation homme / projet personnel.

Amener le porteur de projet à capitaliser les acquis sur ses capacités entrepreneuriales (VAP, autonomie possible).

Suivi juridique

Le chargé de mission de la couveuse développe des objectifs / actions pour permettre au couvé de prendre des décisions sur les questions juridiques liées au développement de l'activité

Amener le porteur de projet à réfléchir sur la protection de l'idée.

Aider le porteur de projet à envisager la forme future de l'entreprise.

Finaliser avec le porteur de projet la formation de contrats en cours (commerciaux (clients/fournisseurs ou partenaires, sociaux, bailleurs, ...)).

Vérifier avec le porteur de projet la conformité du projet sur les professions réglementées.

Déterminer avec le porteur de projet la validité de l'assurance contractée

Amener le porteur de projet à réfléchir sur la façon de régler les litiges

Suivi organisationnel

Le chargé de mission de la couveuse développe des objectifs / actions pour permettre au couvé d'organiser son activité

- planning,
- organiser des tournées,
- réserver des heures à la gestion et administration,
- organiser les saisonnalités,
- calibrer la durée de production

Déterminer avec le porteur de projet l'organisation de sa journée, de sa semaine, de son mois de travail

Appuyer le porteur de projet dans la détermination des pour le transport des personnes ou des biens.

Amener le porteur de projet à se pencher sur la question des assurances

Aider le porteur de projet dans la méthode de contractualisation d'une police d'assurance sur l'activité.

Suivi social et personnel

Dans le cadre du suivi spécifique des objectifs / actions sont développés pour suivre :

- l'évolution du statut social, patrimonial, matrimonial du couvé
- l'évolution de ses savoir être généraux

Statut de la personne

Veiller à l'évolution du statut social, matrimonial, autre de la personne
Veiller à l'évolution des droits acquis ou préservés

Evaluer le statut du dirigeant

Savoir être

Apprendre au porteur de projet à :

- négocier,
- prendre des décisions,
- argumenter,
- trier
- décider
- anticiper

Mutualiser des compétences, réseau de compétences et de partenaires

Prévenir les litiges (clients, fournisseurs, partenaires, bailleurs, ...)

Savoir poser les problèmes (par exemple, conflits avec bailleurs, ...)

Suivi financier

Le chargé de mission de la couveuse développe des objectifs / actions pour suivre les équilibres financiers de l'activité du couvé

Pour suivre les équilibres financiers, il faut :

Soutenir le porteur de projet dans le suivi des facturations et des encaissements.

Aider le porteur de projet à déterminer les équilibres financiers de l'activité (point mort, ...).

Appuyer le porteur de projet dans la comparaison entre le chiffre d'affaires réalisé et les prévisions.

Appuyer le porteur de projet dans le suivi de la facturation.

Soutenir le porteur de projet dans le montage d'un prévisionnel de trésorerie.

Soutenir le porteur de projet dans le montage d'un prévisionnel budgétaire.

Calibrer les investissements (réversibles ou non).

Appuyer le porteur de projet dans le calibrage des stocks

Aider le porteur de projet dans la détermination d'un plan de financement sur trois ans.

Etablir et rétablir le plan de financement.

Déterminer les prêts « tampon » pour le développement de l'activité ; exemple des prêts de l'ADIE.

Suivi commercial

Le chargé de mission de la couveuse développe des objectifs / actions pour atteindre les objectifs commerciaux fixés dans le plan d'action spécifique.

Aider à la mise en place et au suivi des fichiers commerciaux (prospects, clients, fournisseurs).

Aider le porteur de projet à développer l'image de l'activité, notamment à travers la mise en place **d'outils de communication spécifiques** (logo, cartes de visite, argumentaires commerciaux, faire de la publicité ...).

Amener le porteur de projet à acquérir une démarche de suivi du positionnement du produit ou de la prestation (couple produit/client).

Appuyer le porteur de projet à définir les cibles de clients.

Aider le porteur de projet à se doter d'outils de veille sur la concurrence.

Déterminer avec le porteur de projet une méthode d'organisation de la prospection.

Aider le porteur de projet à acheter, prospecter, produire (voir organisation), vendre.

Soutenir le porteur de projet dans sa démarche commerciale, le conseiller sur les méthodes de vente de ses produits.

Amener le porteur de projet à établir des tableaux de bord.

Suivi économique

Le chargé de mission de la couveuse développe des objectifs / actions pour permettre au couvé d'appréhender les concepts économiques liés au développement de son activité

Aider le porteur de projet dans la détermination de méthodes pour calculer le prix de revient (service prestation ou production).

Appuyer le porteur de projet dans la gestion du chiffre d'affaires.

Aider le porteur de projet à établir des tableaux de bord (chiffre d'affaires, ...).

La méthodologie de suivi global

Suivi individuel

- rendez-vous planifiés échelonnés dans le temps avec un référent
- rendez-vous ponctuels sur site ou avec des partenaires du couvé (clients, fournisseurs, ...)
- intervention de spécialistes dans la couveuse ou sur site
- formations individualisées à la carte

Suivi collectif

- réunions pour échanger entre couvés,
- mutualiser les compétences,
- aborder des thèmes communs,
- formation collective au métier de chef d'entreprise, sous forme de modules

Formation

- apprendre les spécificités du métier de chef d'entreprise,
- savoir-être : prise de rendez-vous téléphoniques, conduite d'entretien , complément s techniques sur le projet,
- savoir-faire : gestion, comptabilité
- Utilisation d'outils existants ou spécifiques

Quatrième partie

Référentiel organisationnel

A partir d'un document de bilan et de synthèse élaboré par Henri Cachau d'Elycoop, ce référentiel organisationnel a pour fonction de clarifier des éléments clés de gestion générale d'une couveuse.

Sur une dizaine de thèmes sont notés des points clés d'observation, et sont définis des outils ou tableaux de bords, ou actions à mener face à ces points clés d'observation.

NB : l'organisation fonctionnelle de la couveuse ne peut-être confondue avec sa gestion.

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Communication		
		<ul style="list-style-type: none"> - Se doter d'une plaquette - Se doter d'un logo - Se doter d'une charte graphique - Tenir à jour un schéma de communication en direction des prescripteurs - Tenir à jour un tableau annuel de la prescription
Communication en direction des porteurs de projet		
	<ul style="list-style-type: none"> - Expliquer les possibilités d'accueil - Expliquer le type de candidats accueillis - Expliquer le type de projets accueillis 	
Communication en direction des prescripteurs		
	<ul style="list-style-type: none"> - Expliquer les possibilités d'accueil - Expliquer le type de candidats accueillis - Expliquer le type de projets accueillis - Veiller à une information sur l'équilibre des publics accueillis (Insertion, ou non, ...) 	
Communication générale		

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Sélection des candidats		
Accueil téléphonique		
	<ul style="list-style-type: none"> - Veiller à ce que l'information soit rapide, que l'on puisse mesurer les possibilités d'intégration, analyse du caractère d'urgence, proposer ou non un rendez-vous individuel (rapide) ou la participation (prochaine) à une information collective. - Evacuer les activités non admises - Recenser les candidats envoyés par des prescripteurs ; faire un retour rapide aux prescripteurs qui le souhaitent (ANPE, PLIE, Mission Insertion.. ?) 	<ul style="list-style-type: none"> - Guide d'accueil en couveuses - Tenir un registre des appels téléphoniques - Liste des activités non admises - Planning des informations collectives - Disposer des agendas pour les rdv individuels - Fiches navettes pour le retour aux prescripteurs - Tenir un échéancier des rentrés possibles
Information collective		
	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir un rythme, une régularité pour la tenue des informations collectives ; veiller à informer les prescripteurs - Donner une information structurée faisant le tour des différents aspects de la création d'entreprises ou d'activités au sein de la couveuse - Amener les candidats à se positionner pour demander un rendez-vous individuel immédiat ; proposer aussi l'alternative d'un délai de réflexion - Intensifier ou non les relances auprès de porteurs jugés intéressants qui ne se seraient pas manifestés après un délai raisonnable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disposer des agendas pour les rendez-vous individuels - Guide d'accueil en couveuses - Tenir un échéancier des rentrés possibles

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Etude personnalisée du projet		
	<p>Maîtriser la durée (1 heure =>1H30 ?)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyser le parcours personnel du candidat (expériences, formations, motivations, objectifs, environnement personnel) - Ebaucher l'analyse du projet (produits, clientèle, organisation de la production, besoins financiers...) - Ce premier entretien, indispensable à la connaissance du candidat et de l'avancée de son projet, doit avant tout servir à mesurer ce qui reste à faire, à définir des échéances, à organiser les étapes suivantes incluant le plan des formations collectives - Faire prendre conscience des charges incontournables et du chiffre d'affaires nécessaire pour atteindre un objectif de rémunération - Récouter les informations nécessaires pour effectuer une analyse des possibilités d'intégration de l'activité (aspects réglementaires, assurance). - Repréciser les règles de fonctionnement au regard de l'activité envisagée, et de s'assurer que le candidat a bien compris les principes et l'esprit de la structure 	<p>Document préparatoire fourni au porteur avant son RV. Ce document est une grille de réflexion</p>

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Recherches et synthèse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérifier les conditions d'accueil du candidat ▪ Vérifier l'adéquation avec réglementation et assurances. ▪ Rédiger une synthèse du projet destinée : <ul style="list-style-type: none"> - en interne à mutualiser la connaissance du dossier ; - vis à vis du porteur : à valider la compréhension de son projet ; - pour le comité technique : à disposer des informations nécessaires au traitement du dossier. - Faire des recherches spécifiques par rapport à l'activité envisagée - Se constituer une base de données des activités accueillies - Transmettre le dossier 	<ul style="list-style-type: none"> - Document de synthèse - Base de données des activités intégrées ou intégrables

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Préparer et suivre le dossier d'assurances	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer systématiquement les activités pour la Responsabilité Civile Professionnelle. - Travailler la relation avec un courtier ou un professionnel qui propose des contrats de base couvrant l'essentiel des projets reçus. - Chaque nouvelle activité doit faire l'objet d'une interrogation particulière, ce qui nécessite A) la rédaction d'une présentation du projet, B)sa transmission ainsi que celle du curriculum du candidat, - Intégrer le temps de réponse de l'assureur dans l'échéancier d'intégration 	<ul style="list-style-type: none"> - Fiche assurance : l'activité, le CV - Tableau de bord des activités assurées

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Formaliser l'intégration	<p>A l'occasion de divers entretiens fournir un document contractuel de parcours :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablir un plan de formation - Définir des objectifs à atteindre - Préciser les informations à rechercher et à transmettre - Expliquer le droit à utiliser le n° SIRET à partir d'étapes mieux définies - Définir les différentes étapes statutaires au sein de la couveuse - Définir les différents temps collectifs et obligations au sein de la couveuse - Préciser les conditions de protection commerciale de l'activité - Définir la période de test et les issues souhaitables et possibles de la couveuse 	Document contractuel de parcours

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Passage en comité technique	<ul style="list-style-type: none"> - Les projets sont présentés lorsque les informations minimums sont réunies, et que l'équipe permanente ne rejette pas directement l'intégration de l'activité. - Une présentation du projet (synthèse et données financières si elles sont significatives) est transmise préalablement à tous les participants - Faire fonctionner le comité comme un réseau de ressources mobilisables (informations techniques, contacts...). - Amener les participants à émettre des regards complémentaires sur le projet, et souvent des informations techniques ou relatives au porteur lui-même. - Dans les cas les plus complexes, inviter le porteur à présenter lui-même son projet devant le comité. - Adapter les critères : prendre en compte les finalités du projet : création d'emploi ? création d'activité / entreprise ? test nécessaire pour faire le deuil d'un projet irréaliste - Aider à faire préciser les limites du droit au test : faut-il encourager une activité qui ne sera manifestement jamais rémunératrice ? - Rester le décisionnaire final, la responsabilité personnelle du gérant étant engagée pour chaque activité. - Exploiter le passage en comité dans la relation avec le porteur (étape décisive, à présenter comme telle et à valoriser). 	Listage des critères essentiels retenus par le comité : <ul style="list-style-type: none"> - limitation du risque pour la structure (financier, juridique) - "rentabilité" à moyen terme de l'activité - intérêt social pour le porteur...

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Formations collectives	<ul style="list-style-type: none"> - Définir les domaines - Définir les rythmes - Prévoir les formations qui relèvent des compétences internes - Trouver des intervenants extérieurs pour certains domaines - Vérifier les conditions de participation à ces séances et leur assiduité - Mettre en place des groupes de travail pour certains thèmes 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de modules concernant les matières / - Feuilles de présence - Plan de formation individuel - Plan de formation collective

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
<p>Le contrat de travail ou Stagiaire de la formation professionnelle (mise en place d'un SIFE avec entrée et sortie permanente) pour couvrir le temps d'élaboration du projet, le début de la commercialisation, voire les toutes premières ventes (le chiffre d'affaire réalisé restant disponible en réserve pour assurer par la suite les premiers salaires ou achats).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Définir le critère de démarrage (première vente ?) - Définir les modalités du contrat : Durée Indéterminée ou déterminée, à temps partiel, avec une période d'essai d'un mois éventuellement renouvelable ? - Identifier les éventuelles délégations de pouvoir (signature des devis et convention...) ? - Définir l'obligation de rendre un rapport mensuel d'activité. - Définir comment un objectif économique est fixé et la sanction de la non atteinte - Veiller à ce que les demandeurs d'emploi indemnisés ou les bénéficiaires du RMI puissent percevoir des compléments tant que les seuils administratifs ne sont pas dépassés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contrats-types - Format de compte rendu d'activité mensuelle - Document de synthèse sur les minima sociaux - Cette adaptation dépend pour beaucoup de l'évolution des statuts possibles actuellement étudiée dans le cadre de l'expérimentation couveuses.

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
<p>Les rencontres collectives mensuelles</p> <p>Ouvertes (et imposées) à tous les porteurs dès la convention d'accompagnement. Objectifs et contenus :</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transmettre des informations collectivement. ▪ Engager des débats sur le fonctionnement ou les objectifs de la structure. ▪ Permettre la rencontre entre les porteurs, et leur connaissance réciproque, sur un temps également convivial. ▪ Distribuer les états mensuels de gestion (les fiches de paie, les paiements..). ▪ Améliorer le contenu avec des séances de travail sur des thèmes directement liés à la couveuse et aux activités, mais également ouverts sur l'extérieur. ▪ Permettre des échanges l'échange d'informations : <ul style="list-style-type: none"> - Couverse-porteurs de projet - porteurs de projets entre eux. ▪ Provoquer des associations entre porteurs. 	

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Les rencontres individuelles périodiques		
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Veiller à leur régularité ▪ Rendre possible leur organisation à la demande du porteur ou du permanent ▪ Faire un point général sur l'activité (évolution, perspective, adaptation du contrat de travail) ou à traiter des aspects particuliers (démarche commerciale, organisation de la production, investissements nécessaires...). 	Grille d'analyse de l'évolution de l'activité, traitée systématiquement de façon régulière (tous les trois ou six mois suivant le niveau d'activité).

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Les rapports mensuels d'activité		
	<p>Les rapports ont pour objectif de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ donner un outil d'analyse de l'activité, pour le porteur comme pour la couveuse ▪ "contrôler" l'implication du porteur. <p>Adapter les fiches à chaque entrepreneur et à son activité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fiche mensuelle définissant le travail réalisé par le porteur, en commercialisation, production, ou préparation du projet. - Adaptation de grilles d'analyse pour chaque type de projet ou d'activité.

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Les règles générales de fonctionnement		
	<ul style="list-style-type: none"> - Etre attentif à la transmission des règles générales de fonctionnement aux candidats à l'issue de l'EPP, sous forme d'un "livret". - Les règles doivent préciser l'accompagnement proposé, les droits et devoirs de chacun, mais également la gestion de frais professionnels ou les conditions de financement - Veiller à sa transformation au fur et à mesure de l'expérience accumulée, Stabiliser et rendre exhaustif - Les informations sont transmises oralement à l'occasion des entretiens individuels ou lors des rencontres mensuelles, avec le risque de ne pas tout dire. - Veiller à ce que certaines difficultés ne naissent pas d'un manque de précision. - Mettre en en place, dans le cadre du parcours de formation, d'une séance spécifique destinée à préciser et expliciter ces règles - Prendre des notes sur les consignes orales données pour compléter le livret 	<ul style="list-style-type: none"> - Livret de règles de fonctionnement

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Communication interne		
	<ul style="list-style-type: none"> - Publier une feuille mensuelle d'information interne. - Aménager des casiers personnels - Prévoir la transmission d'informations lors de la rencontre mensuelle, et par affichage. - Prévoir une mise en relation directe des porteurs entre eux. - Prévoir des actions d'appropriation des locaux par les porteurs - Aménager les locaux pour les rendre plus accessibles aux porteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Feuille mensuelle d'infos internes - Affichages

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
<p>Facturation</p> <p>Elycoop gère également, en lien avec les entrepreneurs, le suivi de règlements. Ces informations sont ensuite reprises en comptabilité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir les factures à partir des informations transmises par les entrepreneurs - Veiller à la rigueur des informations transmises - Gérer en lien avec les entrepreneurs le suivi des règlements - Concevoir et organiser une formation appropriée (compréhension de la TVA notamment). - Veiller aux réticences rencontrées de la part des clients. - Veiller à ce que le nom (ou la marque commerciale) de l'entrepreneur soit clairement spécifié, - Veiller à ce que le logo, Siret de la couveuse apparaisse clairement - Etablir des factures internes lorsqu'il y a échange de services entre entrepreneurs. - Veiller que dans certains cas les entrepreneurs disposent de facturiers (autocopiants classiques) pour établir directement des reçus aux clients. - Veiller à ce que toutes les infos soient ensuite reprises en comptabilité 	<ul style="list-style-type: none"> - Facturiers (autocopiants classiques) - Lettres commerciales

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Comptabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminer la TVA applicable - Identifier pour chaque activité les charges et produits, les comptes clients et fournisseurs, les immobilisations.... - Être attentif aux immobilisations irréversibles - Se doter d'une politique pour la constitution des premiers stocks - Identifier pour chaque activité les éléments constitutifs de la trésorerie - Veiller à ce que les charges sont essentiellement payées par les porteurs et remboursées en notes de frais. - Effectuer très régulièrement l'enregistrement comptable pour disposer chaque fin de mois d'un état complet - Anticiper la complexité de la clôture annuelle des comptes - Se doter d'outils spécifiques pour la gestion parfois difficile des notes de frais. - Disposer d'un tableau de bord de suivi des montants des remboursements effectués au regard des salaires versés. - Retraiter les sorties comptables pour les rendre utilisables directement par les porteurs (tableau de bord sous Excel ?) - Veiller à l'amélioration constante des procédures. 	<ul style="list-style-type: none"> - Logiciel suffisamment puissant pour une gestion analytique y compris des comptes de bilan. - Logiciel bien adapté, permettant des écritures spécifiques souvent complexes (paiement des charges ou de la TVA, gestion des facturations internes - Fiches individuelles de suivi des encaissements des décaissements, notes de frais - Différents tableaux de bord sous Excel

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Les états de gestion mensuels	<ul style="list-style-type: none"> - Pouvoir transmettre aux entrepreneurs leur situation comptable (résultat et trésorerie) pour leur permettre un contrôle et un suivi Fournir un outil d'analyse de leur activité - Avoir les moyens de suivre précisément l'activité pour déterminer les évolutions, anticiper les salaires, gérer la trésorerie; - Réaliser chaque mois l'équivalent d'une situation comptable avec la plupart des écritures d'inventaires (amortissements, provisions congés payés ou charges diverses). - Mettre en place le retraitement des données comptables - Veiller à ce que les stocks, charges et produits constatés d'avance, non inclus dans les Etats mensuels fassent l'objet d'un suivi séparé - Maîtriser les aspects pédagogiques et d'apprentissage des entrepreneurs : - Pour la compréhension des états, analyser les résistances et les freins des entrepreneurs à la comptabilité d'entreprise (souvent réfractaires. ?) - Concevoir et organiser des modules ou des actions (individuelles ou collectives) de sensibilisation - Consolider la sensibilisation dans le plan de formation - Utiliser les états pour les traitements extra 	<ul style="list-style-type: none"> - Feuille d'état de gestion - Plan de formation - Excel

	comptables nécessaires.	
--	-------------------------	--

ACTIONS	POINTS À OBSERVER	OUTILS
Contribution financière du couvé	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place retenue effectuée sur la marge brute de chaque activité destinée à financer le temps administratif et d'accompagnement de la structure - OU : Identifier une marge contributive du couvé au CA de la structure - Gérer les effets produits, sur la relation avec le couvé, par les retenues sur marge ou les contributions au CA de la structure - Veiller, pour la structure, au ratio mensuel ou annuel des subventions publiques / Contributions des couvés - Mettre en place une politique de progressivité ou de dégressivité de la contribution des couvés, en regard des différentes phases (dont approche de la sortie) 	<ul style="list-style-type: none"> - Règle écrite - Tableau de bord de synthèse de la contributions des couvés au financement du fonctionnement de la couveuse

