

Accompagnement des créateurs d'entreprise

1. Objectif

Ce document est une réflexion sur les caractéristiques de l'**accompagnement de personnes** sur le chemin de la création d'entreprises, sur ses multiples facettes et les différents besoins auxquels elles doivent répondre.

Le terme « accompagnement » est pris dans un sens large, en le plaçant non seulement sous l'optique de la créatrice ou du créateur d'entreprise ou celle de la personne qui l'accompagne, mais aussi sous l'optique des organismes privés et publics de soutien à la création d'entreprises.

L'accompagnement, au sens large, est relativement « **complexe** » car il s'agit de l'aborder au moins sous deux principales facettes, la troisième étant plus délicate, car il s'agit de la clientèle, ce qui sort du cadre de ce document.

1. La créatrice ou le créateur d'entreprise, dans ses états d'âme, ses réflexions et sa **posture entrepreneuriale** ;
2. Le **processus entrepreneurial** de création en soi, c'est-à-dire les diverses activités que La créatrice ou le créateur devra accomplir.

En simplifiant, lors de l'accompagnement il s'agit de se pencher d'une part sur le savoir-être et d'autre part sur le savoir-faire.

La question centrale reste sur la modalité de l'accompagnement qui peut être proposé à la créatrice ou au créateur d'entreprise, tout au long de son « voyage », depuis la germination de sa première lueur d'idée à son envol pour la croissance de son entreprise sur le marché.

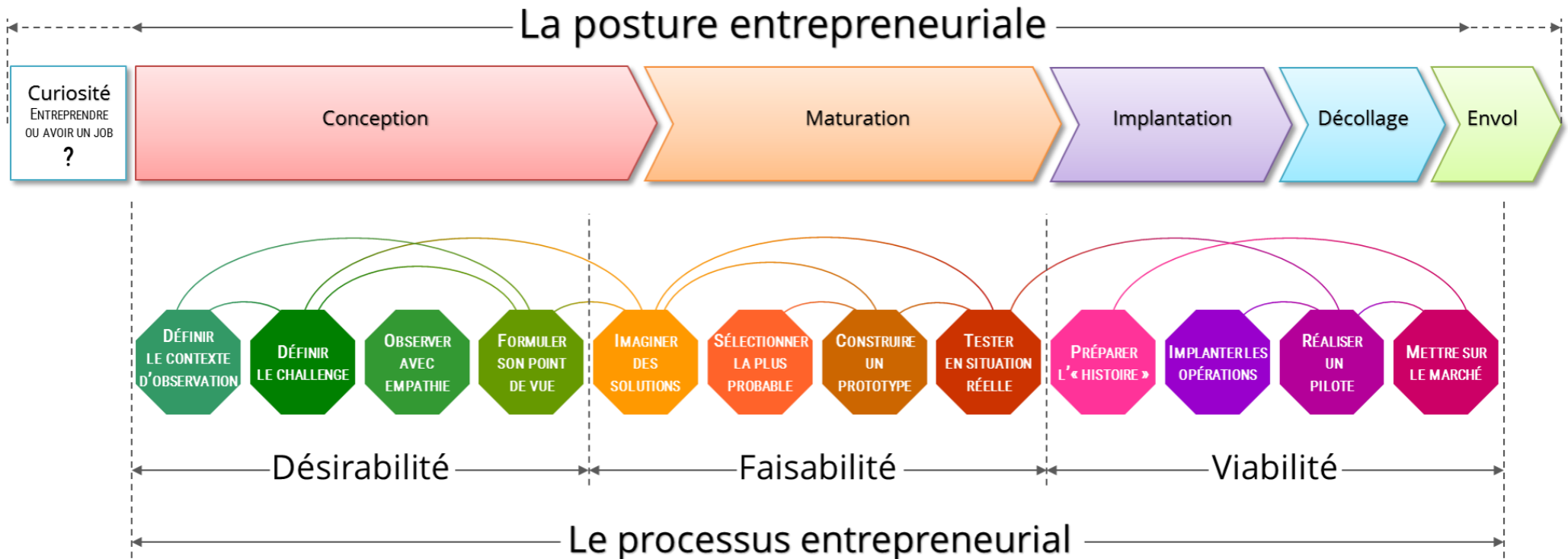
En observant les principales modalités d'accompagnement des créatrices ou créateurs d'entreprise, il est possible d'énumérer :

1. **Les formations, les ateliers et les conférences**, qui apportent des connaissances théoriques, pratiques et techniques sur la création d'entreprises ;
2. **Le tutorat**, proportionnant des explications et orientations lors des formations ;
3. **Le mentorat**, plus axé sur l'expérience du mentor, ses récits, ses conseils et son carnet d'adresses ;
4. **Le coaching**, centré sur l'écoute et la stimulation à la résolution des problématiques par la personne coachée ;
5. **Les bilans** (de compétences et de projets), combinant écoute et méthodes d'analyse de la future adéquation entre la créatrice ou le créateur et son projet d'entreprise ;
6. **L'évaluation**, analyse et évaluation de l'adéquation et l'équilibre entre la personne, le marché et la prestation proposée ;
7. **Le conseil**, centré sur l'orientation et/ou la résolution de problèmes d'ordre technique dans différents domaines ;
8. **Les prestations**, apportant des solutions ou des ressources techniques
9. **Les rencontres**, proposant des moments d'échanges informels ou orientés sur certaines thématiques.

Quelle(s) modalité(s) appliquer et à quels moments ? C'est ce à quoi ce document se propose de tenter répondre.

Cette figure illustre le champ d'intervention et les deux facettes sur lesquelles l'accompagnement des créatrices et créateurs d'entreprises peut se pencher : la posture entrepreneuriale (le savoir-être) et le processus entrepreneurial (les activités et le savoir-faire. Trois points initiaux ressortent de cette figure :

1. A gauche, le premier bloc est « hors contrôle » de tout processus formel d'accompagnement, la personne potentiellement « accompagnable » n'ayant encore rien décidé ;
2. Le processus entrepreneurial a fortement été inspiré du « *Design thinking* » ;
3. Même si la figure semble linéaire, le processus global ne l'est jamais, les allés-et-retours des réflexions et la superposition d'activités étant plus que fréquents.



2. Le parcours entrepreneurial et son processus « de bon sens »

Lors de la création d'une entreprise, bien que l'ordre dans lequel les activités sont exécutées ne soit que rarement une obligation impérative, il sera toujours une question de bon sens, parfois évident, parfois demandant un peu plus de réflexion.

De même que tu n'imaginerais pas de manger un repas avant de l'avoir cuisiné, tu n'imagineras pas livrer tes prestations à un client avant de les avoir produites ! Mais qu'en est-il du développement de tes prestations en relation à l'étude du marché ?

En cohérence avec nos valeurs, nous avons choisi l'approche « *Market push* », qui incite à répondre à une vraie demande du marché, intégrée aux étapes de l'approche du « *Design thinking* », très prisée depuis des décades par celles et ceux qui cherchent à créer des objets ou services qui soient de vraies solutions à des besoins réels et pertinents.

Nous l'avons étendue et adaptée pour couvrir les activités dès les premières envies de la créatrice ou du créateur d'entreprise, jusqu'à la mise sur le marché, après une phase pilote.



2.1 Les douze étapes du parcours sont :

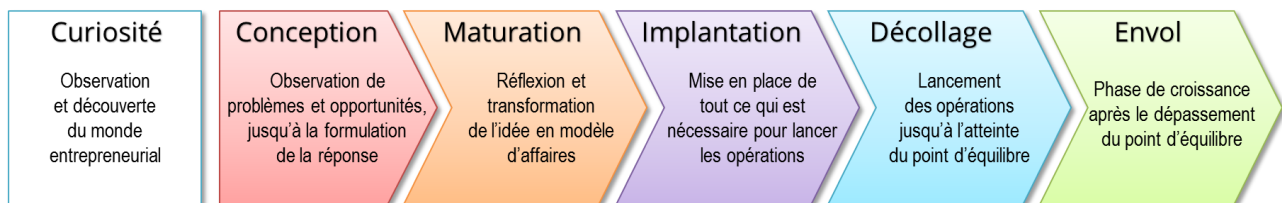
- Définir le contexte d'observation** Tu¹ commences par définir ton « terrain de jeu », c'est-à-dire, là où ton organisation sera active, dans quel thématique et quelle sera la population concernée.
- Définir le challenge** Une fois ta « zone d'intervention » établie, il te faut choisir une grande problématique à résoudre ou opportunité à développer et te poser un défi.
- Observer avec empathie** Dans cette étape, tu vas faire beaucoup plus qu'un simple sondage ! Tu plonges totalement au cœur de la problématique, auprès de tes clientèles potentielles.
- Formuler son point de vue** C'est l'heure où tu rassembles et relies toutes tes observations, cherches à les comprendre et obtiens une définition claire de la situation, que ce soit un problème à résoudre, pour tes clientèles potentielles ou une opportunité !
- Imaginer des solutions** C'est l'heure de la créativité, de faire travailler ton cerveau droit, de rebondir sur les idées émises. C'est l'heure de la « divergence créative » ! Il est idéal de le faire à plusieurs pour plus de richesse.

¹ Nous avons l'habitude de tutoyer les créatrices et créateurs !

Sélectionner la plus probable	Après la « divergence », vient l'heure de la « convergence » ! Tu regroupes, utilises des critères de sélection, écarter et finis par choisir et ne garder qu'une ou deux idées parmi les meilleures...
Construire un prototype	L'idée sélectionnée est ensuite transformée en dessin, en maquette, en prototype et finalement en un « <i>Minimum Viable Product</i> », prêt à être testé par de vrais utilisateurs, que l'on appelle aussi les « <i>early adopters</i> ».
Tester en situation réelle	Tu mets tes prototypes dans leurs mains, afin que tu puisses les observer et qu'ils soient à même de te donner leur avis sur ce qui leur sera utile et ce qu'ils considèrent superflu. Tu reviendras peut-être plusieurs fois dans les étapes antérieures, jusqu'à ce que tu aies un produit et/ou service qui leur apporte la solution la mieux adaptée.
Préparer l'« histoire »	Les « <i>early adopters</i> », tes premiers utilisateurs sont des passionnés de nouveautés et n'exigent pas de long discours. Mais pour tous les autres, il te faudra une belle histoire à raconter, que ce soit sur tes propositions et sur ton entreprise, sa création et ses valeurs, bref un bon pitch !
Implanter les opérations	Il y a une grande différence entre la fabrication de quelques prototypes et une vraie production... Il te faudra préparer toute l'infrastructure nécessaire pour commencer ta première production réelle.
Réaliser un pilote	Tu produis une petite série, qui te permettra de vérifier ta structure de production, ta capacité à vendre et la réceptivité de ta future clientèle...
Mettre sur le marché	Ton test pilote a abouti au succès mérité ? Tu as corrigé ce qu'il fallait corriger ? Tu as procédé aux derniers ajustements ? Alors il est temps de mettre en place ta stratégie et de passer aux choses sérieuses !

3. La posture entrepreneuriale lors du processus de création

Lorsque l'on observe le parcours de la création d'entreprise, il est nécessaire de prendre du recul, pour y inclure une toute première phase, avant même que la future créatrice ou le futur créateur commence à formuler ses premières idées. C'est celle de l'observation, de la **découverte de ce que représente l'entrepreneuriat**, en opposition à la position d'employé dans une entreprise ou une organisation.



Le schéma ci-dessus se concentre sur les premières phases de la création d'une entreprise, ou d'une organisation, qu'elle soit orientée profit ou sans but lucratif, car ce sont ces trois à cinq premières années qui, selon les statistiques, présentent la plus grande proportion d'abandons ou d'échecs.

3.1 La curiosité

Cette phase n'a pas de limites temporelles ni de formalisme défini. Elle peut commencer dès que la personne concernée fait ses premières observations sur le monde du travail, et se pose fondamentalement deux types de questions :

- Que signifie donc être entrepreneur, indépendant, patron ou encore créatrice ou créateur d'un projet ?
- Quelles en sont les implications, les responsabilités, la charge de travail et les récompenses ?
- Quelle est la différence entre conduire un projet d'entreprise ou y participer ?
- Ai-je plus envie d'être entrepreneur-e ou de travailler pour une entreprise ou une organisation ?
- Suis-je plus dans la peau de leader ou de suiveur ?
- Ai-je envie d'entreprendre ?



Cette curiosité peut être induite, ou naître spontanément chez toute personne et, selon les motivations qui la poussent dans cette recherche d'informations, elle peut durer quelques semaines ou quelques décades !

3.2 La conception

En conséquence à des motivations naissant généralement lors de la phase antérieure de curiosité, la phase de conception est fondamentalement celle où une ou plusieurs idées émergent et se bousculent dans la tête des personnes prêtant attention à leur environnement, y découvrant des problèmes ou des opportunités et se demandant : que pourrait-on (ou que puis-je) bien faire pour y répondre ?

Cette observation peut être consciente et dirigée, par exemple dans des projets de recherche ou partiellement inconsciente, conséquence de la simple curiosité, ou même due au hasard.

Cette phase peut durer de quelques jours à même quelques années, selon les disponibilités de temps et l'état d'esprit des observatrices et observateurs.

Elle se termine généralement lors de la prise de décision de formaliser la réflexion, jusqu'alors libre et spontanée.



3.3 La maturation



Si nous voulions respecter les « traditions », nous pourrions simplement dire que c'est la phase de préparation du célèbre « Business Plan », la transformation d'une idée géniale en un document cherchant à prouver que tout va bien se passer...

En réalité, cette phase, qui dure généralement quelques mois est très découpée et est rarement linéaire, occasionnant de nombreux va-et-vient salutaires à sa construction.

Il s'agit de définir un modèle d'affaires, c'est-à-dire la logique permanente de fonctionnement, passant de la proposition de valeur à sa validation sur le terrain par des prototypes en mode « lean », puis de vérifier si les aspects financiers sont plausibles et, finalement, définir la stratégie qui sera adoptée pour les phases suivantes.

Il se peut qu'il soit aussi nécessaire de rédiger des documents (tel un business plan) et des présentations pour de potentiels associés, partenaires ou bailleurs de fonds, mais ce n'est pas toujours le cas.

3.4 L'implantation

Cette phase est souvent relativement courte, mais sa durée peut être dépendante de facteurs externes, tels que des signatures de baux, des délais de livraison, des autorisations à obtenir, etc.

Elle est, en réalité, un projet en soi, traduisant le plan des architectes de la phase de maturation en une structure qui abritera l'organisation naissante, sa production, sa logistique et sa communication.



Elle commence effectivement lorsque la phase de maturation a débouché sur une décision positive de continuation et que les diverses conditions ou autorisations externes ont été obtenues.

Théoriquement, elle devrait se terminer avant les premières opérations de la phase suivante, tout comme un propriétaire de PPE reçoit les clés de son appartement lorsque les dernières finitions sont achevées. Mais dans la pratique, il n'est pas rare de voir la phase d'implantation chevaucher celle de décollage, ce qui peut occasionner certaines perturbations dans le fonctionnement des équipes.

3.5 Le décollage

En principe, cette phase commence lors des opérations, destinées à produire les prestations qui satisferont les toutes premières demandes des clients ou bénéficiaires, et s'achève lorsque l'organisation atteint son point d'équilibre, c'est-à-dire lorsque les recettes engrangées couvrent les dépenses. C'est une phase de mise en route des divers processus organisationnels et de montée progressive en puissance.



Mais c'est aussi une phase d'ajustements, voire de remise en question de nombreux points, d'opération, de communication et même, dans certains cas du modèle d'affaires. Joies, déceptions, effervescence et frustrations en font souvent partie.

Une durée de quelques mois est relativement rare, plutôt réservée à des organisations produisant des services. Une durée d'une année à deux ans est souvent considérée comme « normale ».

3.6 L'envol

Après les turbulences du décollage, l'organisation ayant atteint son point d'équilibre, elle peut enfin faire des stratégies à moyen et long terme et se permettre de se concentrer sur son rythme désiré de croissance.

Les conditions étant plus favorables, une certaine stabilité étant acquise, le profil entrepreneurial de la créatrice ou du créateur de l'entreprise doit faire progressivement place à un profil essentiellement managérial.



4. Quels peuvent être les besoins en accompagnement ?

Les besoins en accompagnement des personnes qui suivent ce parcours de création d'entreprise sont multiples et varient fortement dans le temps, ce qui rend la tâche d'accompagnement particulièrement complexe et délicate.

Lors de la phase de la curiosité, toute personne intéressée par le sujet de l'entrepreneuriat a besoin que l'on réponde à des questions d'ordre général, plus conceptuelles et techniques, lui donnant ensuite la possibilité de répondre elle-même à ses questions d'ordre personnel.

Lors de la phase de la conception, l'entrepreneur-e potentiel-le a surtout besoin d'accéder à des informations, que ce soit sur les contextes qui l'intéressent ou alors sur des concepts existants. Il lui faut aussi la possibilité de confronter ses idées avec d'autres personnes, lui donnant autant la possibilité de se reconforter que d'en faire le deuil ou de rebondir sur d'autres pistes. Il a aussi besoin, à la fin de cette phase, de choisir ou une plusieurs alternatives et de prendre la décision d'engager des efforts personnels et du temps pour les « creuser » dans la phase de maturation.

Une fois que cette personne a pris la décision d'étudier plus en détail l'idée qu'elle a choisie, ses besoins deviennent multiples et sur des plans complémentaires. D'un côté, il lui faudra être capable de suivre une logique de transformation de son idée en une réalité naissante ; de l'autre, il lui faudra répondre à toute une série de questions techniques et administratives. Finalement, il lui faudra aussi développer la capacité de faire le bilan de ses compétences et qualités (savoirs, savoir-être, savoir-faire et aimer-faire), ainsi que d'imaginer la façon d'en combler les lacunes.

Lorsqu'elle a réuni les conditions nécessaires et a pris la décision de passer à l'action en lançant son entreprise, elle rentre dans la phase d'implantation, où ses besoins sont très centrés sur la gestion de projet, de la planification au suivi. Elle aura certainement besoin d'aides externes, pour résoudre des questions plus techniques, hors de son cœur de métier. Emotionnellement, elle pourra ressentir le besoin de se rassurer en côtoyant d'autres personnes poursuivant la même démarche, ainsi que de faire le deuil de son ancien statut professionnel.

Passée la phase d'implantation, elle peut éventuellement contempler sa réalisation, mais doit surtout occuper les lieux, se préparer à une longue piste de décollage et se mettre à l'ouvrage. Là, ses besoins sont multiples, parfois fondamentalement techniques, d'autres fois, relatifs à des manques temporaires de ressources, ou encore de réflexion et d'orientation face à des problèmes spécifiques. Peuvent aussi surgir de purs besoins d'informations ou des besoins d'échanger pour se « ressourcer ».

5. Formation, conseil, coaching ou mentorat ?



Les besoins de la créatrice et du créateur d'entreprise sont multiples et varient fortement durant leur parcours, de la découverte de l'entrepreneuriat à l'envol de leur organisation. Naturellement, pour des besoins différents, il faut des réponses différentes et adaptées.

Et c'est là que peuvent surgir de nombreuses confusions sur les propres termes dont les définitions foisonnent dans les dictionnaires et sur le web, d'autant plus que la discipline « officielle » d'accompagnement à la création d'entreprise est encore relativement nouvelle et mal définie.

Cependant, quels que soient les termes utilisés, les propositions de réponse aux besoins des créatrices et créateurs d'entreprise peuvent être observées par leur mode d'intervention et la relation entre les accompagnateurs et les accompagnés. Les distinctions faites ici sont les suivantes :

Les besoins en accompagnement des personnes qui suivent ce parcours de création d'entreprise sont multiples et varient fortement dans le temps, ce qui rend la tâche d'accompagnement particulièrement complexe et délicate.

- **Formation :** Les évènements de formation ou les conférences, que ce soit en salle réelle ou virtuelle sont essentiellement destinés au transfert de connaissances ; les ateliers donnent aux apprenants-es, plus de possibilités de mettre directement en pratique, souvent par des simulations, les connaissances acquises.
- **Tutorat :** Lors de formations à distance, asynchrones, ou d'utilisation de guides, la fonction du tuteur se limite généralement à répondre à quelques questions de base et à orienter les apprenants-es dans leurs parcours et l'utilisation des outils mis à disposition.
- **Mentorat :** Généralement assuré par des personnes ayant déjà créé leur(s) entreprise(s), le mentorat est une relation de parrainage, c'est-à-dire où l'accompagnement est fortement basé sur les propres expériences du mentor, ainsi que son carnet de bonnes adresses.
- **Coaching :** Diamétralement opposé au conseil, le coaching est basé sur l'écoute et l'empathie, lorsque le coach aide la personne accompagnée à reformuler ses doutes, ses problèmes et ses pistes de solutions. C'est un peu l'image d'une sage-femme qui aide une mère à donner naissance à son enfant. Le coach ne fournit pas de solution, il conduit le coaché sur le chemin qui lui permettra de découvrir ou de créer la solution.
- **Bilan :** Le bilan (de compétences) est un outil particulier de coaching, fondamental au début de l'accompagnement, où une mesure de l'adéquation entre la créatrice ou le créateur et son idée de projet entrepreneurial peut être faite via divers instruments. Il est précieux de comprendre, pour la personne, si cette création correspondra à ses préférences au travail, ses compétences professionnelles et surtout ses valeurs. C'est cette adéquation qui pourra maintenir sa motivation sur la durée.
- **Evaluation :** C'est un travail plus technique d'analyse du projet, faite par l'accompagnateur, pour évaluer la viabilité probable du projet, en fonction de divers critères tels que le marché, la concurrence, l'analyse des risques, l'équation financière, les ressources nécessaires, etc. A moins que le projet ait des caractéristiques très spéciales ou que l'accompagnateur ait une profonde connaissance du domaine d'activités du projet, il restera toujours une part de subjectivité lors des évaluations, compensée en partie par le bon sens.
- **Conseil :** Le conseil (d'experts) sort déjà du pur concept d'accompagnement, car même s'il apporte à la personne accompagnée des pistes de solutions à des problèmes plus techniques ou administratifs, il n'y a pas d'incitation à la compréhension, à l'auto-découverte et au transfert de connaissance. Le conseiller apporte ses compétences d'orientation et de réalisation, les adapte au contexte de l'entrepreneur-e et participe éventuellement à la mise en place de la solution, et repart une fois l'objectif atteint.
- **Prestations :** Dans le cas des prestations, il n'y a plus du tout la notion d'accompagnement, de coaching ou de transfert de compétences. Le prestataire apporte et met éventuellement en place une prestation qui puisse répondre aux besoins de l'entrepreneur-e, de forme satisfaisante.
- **Rencontres :** Très utiles aux jeunes entrepreneurs-es qui peuvent souffrir de solitude, les rencontres constituent une forme particulière d'« auto-coaching » ou de « coaching collectif » où l'accompagnateur joue essentiellement le rôle de facilitateur-trice, animateur-trice et gardien-ne de la bonne conduite de l'évènement. En parallèle, les accompagnés jouent simultanément les rôles de coachés et de coaches.

Le tableau ci-dessous² résume les modes d'intervention possibles lors de l'accompagnement et leurs principales caractéristiques.

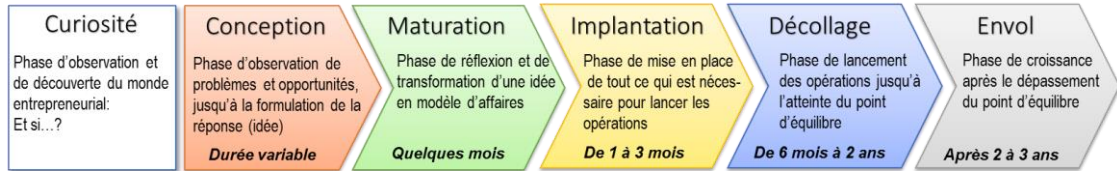
Réponses, modes d'intervention	Apports	Message	Focus du dialogue
Formation et ateliers, conférences	Connaissances théoriques, pratiques et techniques sur la création d'entreprises.	Uniforme, indépendant de l'apprenant-e, sauf dans certaines modalités.	Formateur : 50% à 90% Elève : 10% à 40%
Tutorat (formation)	Orientations dans l'apprentissage.	Uniforme, mais adapté à l'apprenant-e.	Tuteur : 5% à 10% Elève : 90% à 95%
Mentorat	Expérience, récits, conseils et bonnes adresses.	Très fortement lié au mentor et relativement peu au « disciple ».	Mentor : 70% à 90% Disciple : 10% à 30%
Coaching	Ecoute et stimulation à la résolution de problèmes.	Totalement centré sur le-la coaché-e.	Coach : 20% à 30% Coaché : 70% à 80%
Bilan (de compétences)	Ecoute et méthode d'analyse d'adéquation entre le créatrice/créateur et son projet.	Totalement centré sur le-la coaché-e et son idée de projet d'entreprise.	Coach : 10% à 20% Coaché : 80% à 90%
Evaluation	Analyse et évaluation de l'adéquation personne-marché-prestation.	Essentiellement centré sur le projet de la personne accompagnée.	Evaluateur : 80% à 90% Accompagné : 10% à 20%
Conseil	Orientation et/ou résolution d'un problème technique.	Principalement orienté sur l'aspect technique.	Consultant : 80% à 90% Entrepreneur : 10% à 20%
Prestations	Solution ou ressource technique.	Principalement orienté sur la livraison.	Prestataire : 80% à 90% Entrepreneur : 10% à 20%
Rencontres	Echanges informels ou orientés sur certaines thématiques.	Fondamentalement orienté sur l'échange.	Animateur : 10% à 15% Participants : 85% à 90%

Hors de ce tableau, car plus spécifiquement orienté vers un outil de documentation de réflexions sur la création d'entreprises, nous pouvons aussi citer des "Guides électroniques", pour lesquels un tutorat pourrait éventuellement être appliqué.

² Inspiré de « [Comment développer le coaching des jeunes créateurs d'entreprise](#) », 2006, Naël Hamameh et « [Le coaching entrepreneurial : spécificités et facteurs de succès](#) », 2005, Josée Audet et Paul Couteret

6. Evolution des réponses dans le cycle

Comme il a été cité auparavant, les besoins de la créatrice et du créateur d'entreprise sont multiples et varient fortement durant leur parcours, de la découverte de l'entrepreneuriat à l'envol de leur organisation. La figure et le tableau suivants illustrent une probable répartition des modes d'intervention dans leur parcours initial dans l'entrepreneuriat :



- Conférences
- Guides
- Formations

- Guides
- Formations
- Rencontres?

- Guides
- Formations
- Evaluations
- Mentoring
- Coaching
- Conseil d'experts
- Rencontres?

- Mentoring
- Coaching
- Conseil d'experts
- Prestataires

- Mentoring
- Coaching
- Conseil d'experts
- Prestataires
- Rencontres
- Formations

- Conférences
- Coaching
- Conseil d'experts
- Prestataires
- Rencontres

Réponses, modes d'intervention	Curiosité	Conception	Maturation	Implantation	Décollage	Envol
Formation et ateliers	X	X	X		X	X
Conférences	X					X
Tutorat (formation)			X		X	
Guides	X	X	X			
Mentorat			X	X	X	
Coaching			X	X	X	X
Bilan (de compétences)			X			
Evaluation (de projet)			X			
Conseil			X	X	X	X
Prestations				X	X	X
Rencontres		X	X		X	X

7. Cohérence

La diversité des approches méthodologiques, académiques ou pratiques, dans le champ de la création d'entreprises ou d'organisations, peut être considéré comme une grande richesse. Mais c'est simultanément un facteur d'échec et de découragement chez celles et ceux qui pourraient être les entrepreneurs de demain.

Le fait d'utiliser des approches méthodologiques différentes pour des publics différents (p.ex. entrepreneur-e-s dans le domaine des services, versus producteurs-trices de biens) n'est pas un problème en soi. Le problème se fera surtout sentir lorsque la personne accompagnée se sentira ballottée entre différentes approches, en passant d'une phase à l'autre ou même à l'intérieur d'une même phase.

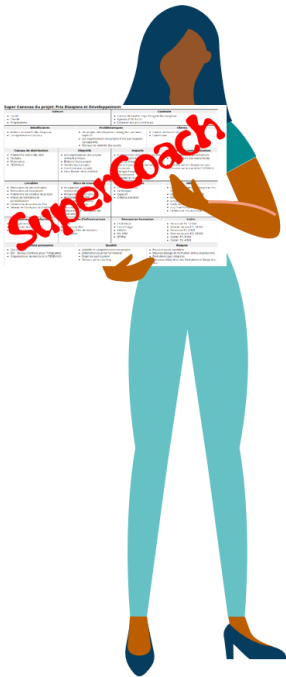
Pour donner de la cohérence aux institutions d'accompagnement et aux personnes qui y travaillent, certains éléments de référence peuvent être mis en place pour l'ensemble des réponses aux besoins d'accompagnement dans certains secteurs. En voici quelques-uns :

- **Référentiel de compétences entrepreneuriales :** Liste des compétences qu'une personne portant un projet devra posséder, développer ou déléguer au fil du temps. Principalement orientées sur les savoirs et savoir-faire.
- **Référentiel de valeurs :** Liste de termes de valeurs, catégorisées, utiles pour valider et promouvoir de la cohésion. Principalement orientées sur les savoir-être.
- **Profilage des préférences au travail :** Les approches de profilage sont pour la plupart basés sur Jung et se destinent non seulement à l'individu, mais surtout au fonctionnement des équipes (voir le MBTI projeté sur l'organisation).
- **Canevas :** Mi-référentiels de thèmes entrepreneuriaux, mi-outils, les canevas peuvent offrir un cadre méthodologique cohérent pour la création et l'application d'autres outils et supports d'accompagnement.
- **Ensembles d'outils :** Ensembles cohérents en relation à un cadre méthodologique, facilitant les diverses interventions dans les réponses données aux besoins d'accompagnement.

Eléments de cohérence versus réponses et modes d'intervention	Référentiel de compétences entrepreneuriales	Référentiel de valeurs	Profilage de préférences au travail	Canevas de modélisation	Ensembles d'outils
Formation et ateliers, conférences	X			X	X
Tutorat (formation)					X
Guides				X	X
Mentorat				X	
Coaching			X	X	X
Bilan (de compétences)	X	X	X		
Evaluation (projet x marché x porteur)	X			X	X
Conseil				X	X
Prestation					
Rencontre					

8. SuperCoach ?

Devant autant de besoins possibles de la part des personnes sur le chemin de l'aventure entrepreneuriale, la personne qui l'accompagnera doit-elle être un-e « SuperCoach », doté de compétences multiples, de connaissances techniques approfondies dans tous les domaines et de surcroît ancienne créatrice ou créateur d'entreprise, ayant accumulé de l'expérience, un très bon carnet d'adresses et un réseau prêt à l'appuyer aveuglément ?



Ce ne sera même plus un mouton à cinq pattes, mais un vrai myriapoda (mille-pattes) !

Certes, l'enseignement en formation, le tutorat et l'animation de rencontres demandent des compétences sociales assez similaires, ainsi que les compétences plus techniques devront être présentes dans l'évaluation, le conseil et la prestation. Coaching et bilan sont quant à eux, fortement axés sur la relation entre l'accompagnateur et la personne accompagnée. Mais un excellent expert en assurances pourra être un très mauvais coach et vice-versa.

Il semblerait, selon plusieurs études, que la meilleure approche est la création d'équipes multidisciplinaires d'accompagnement, où la complémentarité est une règle, ainsi que la sélection des accompagnateurs en fonction des situations des accompagnés-es. L'idéal est que la structure dispose aussi d'une personne neutre, n'entrant pas directement dans le processus d'accompagnement, mais dans l'accompagnement de l'accompagnement, soit une forme de supervision.

Février 2015