

### Développement Economique Méthode NOVAE – Association Profil Emploi

Entretien avec Laurent Sol, Responsable du Département « acquisition, cession, création »

---

- **Organisme porteur** : l'association Profil Emploi, et le groupe RH Partners structure associée, qui est un cabinet national de conseil de gestion en RH. 20 personnes salariées interviennent à l'échelle du Languedoc-Roussillon.
- **Création de l'action** : 2013
- **Publics cibles** : principalement les bénéficiaires du RSA. De par sa zone d'implantation de l'association, 70% des personnes accompagnées résident dans les quartiers prioritaires de Montpellier.

**L'action en bref** – La **méthode NOVAE** (Nouvelle Organisation pour la Valorisation et l'Accompagnement de l'Entrepreneur) est démarche d'accompagnement à la création d'entreprise basée sur la simulation ludique d'un plan d'affaires (ou business plan). Le **jeu NOVAE** est outil décliné de la méthode permettant de sensibiliser les participants à la gestion d'une entreprise.

#### LE CONTEXTE

Depuis 7 ans, l'association accompagne à la création d'entreprise et au suivi de créateurs, en grande majorité des bénéficiaires du RSA, ou des licenciés économiques. Ancien chef d'entreprise, Laurent SOL s'est inspiré de sa propre expérience pour proposer aux futurs créateurs un accompagnement au plus proche de la réalité du système de l'entreprise. L'association propose une méthode d'accompagnement basée sur le développement personnel de l'entrepreneur, partant du postulat que la création d'une entreprise requiert des ressources matérielles certes, mais aussi et surtout personnelles, culturelles et sociales. La méthode NOVAE repose sur une évaluation personnelle du créateur et sur une simulation ludique destinée à finaliser le plan d'affaires<sup>1</sup>. Profil Emploi part du postulat qu'en discutant de sa future entreprise, l'individu ne se rend pas compte qu'il élabore, de lui-même, son propre plan d'affaires. Le caractère rédhibitoire ou parfois anxiogène de la construction du plan d'affaire (devoir rédiger, anticiper, calculer, évaluer, etc.) s'en trouve d'autant plus atténué.

---

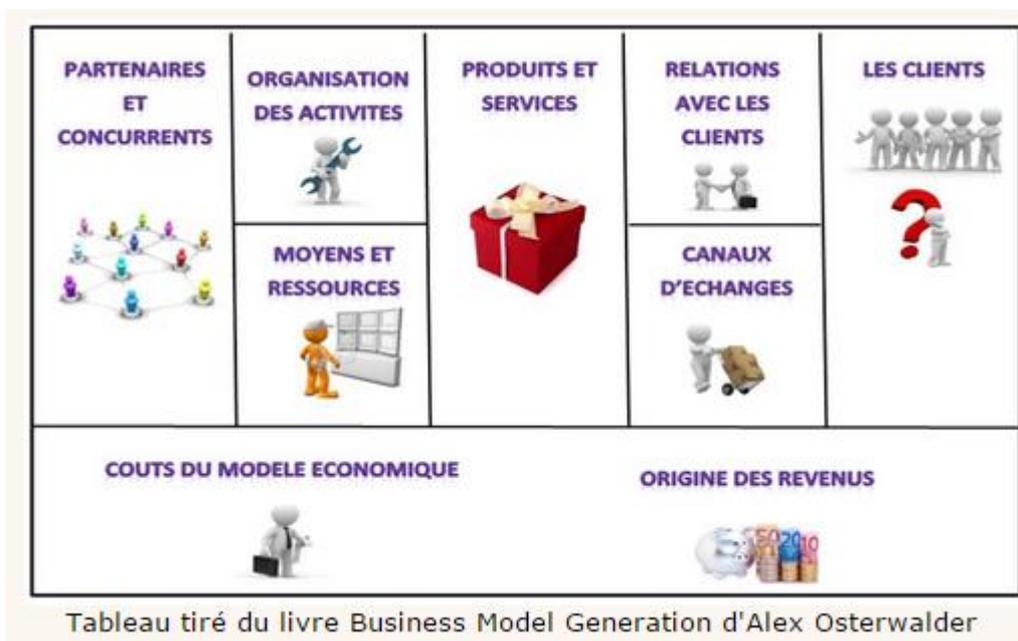
<sup>1</sup> Dossier administratif incontournable à la création d'entreprise.

## LES CONTOURS DE L'ACTION

### Les étapes de l'accompagnement par la méthode NOVAE

La méthode NOVAE proposée par l'association se décline en 4 phases, qui sont autant de séances permettant d'adapter l'accompagnement des individus selon leur personnalité et leurs besoins.

1. **Le « ressenti »** - Cette première séance permet une prise de contact basée sur l'échange, la création du lien, l'instauration d'une relation de confiance avec la personne. L'entretien est dédié à la découverte du créateur, de ses représentations, ses motivations, ses craintes, ses atouts et ses points d'amélioration, etc. Il s'agit d'anticiper ses éventuelles difficultés. Le projet de l'entrepreneur en lui-même n'est presque pas évoqué. Comme le précise Laurent SOL, « *en cernant la personnalité et le domaine d'activité, l'objectif est d'éprouver de la sympathie afin de pouvoir travailler ensemble à l'accompagnement* ». En vue de préparer la séance suivante, le conseiller demande à son interlocuteur de répondre à certaines questions liées au système de l'entreprise et ses incidences (cf. figure ci-dessous), quel produit vais-je vendre ? A qui ? De quoi ai-je besoin ? Combien ça coûte ? Qui seront mes partenaires ? Mes concurrents ? Quels impacts sur ma vie personnelle ? Le schéma est volontairement simple et accompagné de visuels de manière à ce que les publics les plus éloignés de la culture écrite puissent aisément saisir les questions à se poser.



2. Une simulation ludique du quotidien d'un chef d'entreprise. La grande originalité de la méthode NOVAE réside dans ce jeu qui traduit très concrètement et de manière exhaustive les multiples scénarios positifs et négatifs qui rythment la vie d'un chef d'entreprise. Le jeu NOVAE a été conçu pour sensibiliser les entrepreneurs aux « coulisses » de la création d'entreprise ; « *Le but est de leur montrer une représentation exacte de l'entreprise, sans un séquençage des choses : quelle est la vie d'une entreprise, d'un patron d'une PME au quotidien...* ».

Concrètement, il s'agit d'un jeu de plateau affichant les 12 mois de l'année, accompagné par des cartes « bonne nouvelle » et « mauvaise nouvelle » à piocher selon le nombre affiché par le dé (configuration du plateau entre « jeu de l'oie » et « Monopoly »). Le déroulement du jeu implique de se retrouver devant des mises en situation susceptibles d'exister au cours de la première année suivant la création d'une entreprise, et de discuter des conséquences des décisions prises par le joueur face à chaque situation donnée par les cartes piochées.

Ces situations, bonnes ou mauvaises, ont été créées en fonction de ce que les conseillers de l'association ont connu au cours de leur propre expérience d'entrepreneur. Selon chaque scénario, en fonction du choix du joueur, l'animateur-conseiller présent réalise des simulations du budget de l'entrepreneur, de la même manière que lors de la phase « plan d'action » de la méthode NOVAE. Cela permet d'avoir une vision concrète des conséquences quotidiennes de ses actions au sein d'une entreprise. La méthode NOVAE sous forme de jeu, se pose comme un « prétexte ludique » à la discussion et à l'information sur tous les aspects de la création et la gestion d'une entreprise.

3. **Le « parcours de l'entrepreneur ».** Comment se voir en tant que chef d'entreprise de son projet ? Durant cette 3<sup>ème</sup> séance, la discussion permet de déceler les facteurs de motivation, ainsi que les freins pouvant être appréhendés par les individus à la création d'une entreprise. Ce travail introspectif interroge l'estime de soi, l'idée étant pour l'entrepreneur d'évaluer ses compétences et ses futures capacités managériales.
4. **Le « plan d'action ».** Dans cette phase, il s'agit d'estimer financièrement les besoins matériels et humains de son entreprise. La séance consiste donc en une simulation des dépenses qui peuvent être générées lors de la création d'entreprise, sur le budget à mobiliser, le temps que cela requiert. Les estimations financières sont réalisées sur la base de la connaissance du conseiller selon le type d'entreprise. A partir de la simulation, le conseiller établit des scénarios prospectifs pour rendre le modèle économique viable : à combien j'estime mon salaire pour garantir un minimum de confort (loyer, nourriture etc.) ? Quel salaire « correct » me conviendrait ? A quel moment j'estime être en situation de « confort » ? Ce prévisionnel financier permet aux entrepreneurs de se rendre concrètement compte de la rentabilité de leur projet et des conséquences induites.

Une fois l'ensemble des étapes finies, les résultats des différentes simulations sont reportés sur le dossier administratif du plan d'affaires. Le phasage de la méthode NOVAE a été créé pour respecter le séquentiel du plan d'affaires.

### Un accompagnement qui s'adapte à la culture web 3.0<sup>2</sup>

Si l'accompagnement à la création d'entreprise requiert nécessairement du lien et des échanges en face-à-face, Profil Emploi adapte par la suite son suivi aux nouvelles pratiques numériques. Les personnes suivies peuvent prendre contact avec l'association par le canal de leur choix (mail, Facebook, Skype, LinkedIn, Google+, etc.) qui leur répond par ce même biais de manière très réactive. L'utilisation des réseaux sociaux<sup>3</sup> permet aussi à Profil Emploi de multiplier les modes de diffusion des informations et de la connaissance qu'elle offre à ses néo-entrepreneurs.

---

<sup>2</sup> Le web 3.0 désigne l'ère de la connectivité mobile, l'accès à internet est de plus en plus nomade. Où que l'on se trouve et quel que soit le canal (téléphone, montre, tablette, etc.) internet vient à nous, nous sommes connectés en permanence.

<sup>3</sup> L'association est présente sur les réseaux sociaux [Facebook](#) et [Google+](#). Un contact peut également être établi en se rendant directement sur leur site : [www.entrepreneur-gestionnaire.fr](http://www.entrepreneur-gestionnaire.fr)

## LES ENSEIGNEMENTS

### Les moments-clés

La méthode NOVAE a réellement pu se développer en ciblant son accompagnement sur les personnes en situation de précarité, notamment les bénéficiaires du RSA. En effet, Pôle Emploi ne pouvant plus choisir qu'un seul prestataire par Région, le partenariat avec l'association a été arrêté, le Conseil Départemental de l'Hérault devenant la structure référente pour les financements. Le coût horaire d'une séance étant de l'ordre de 80€, c'est par des conventions avec le CD 34 que l'association peut bénéficier de subventions liées à la prise en charge des personnes bénéficiant du RSA.

### Les manières de réagir face aux difficultés rencontrées : l'appui des partenaires

L'association bénéficie d'un « double réseau », à la fois interne et externe, leur permettant de prendre en compte l'accompagnement basé sur le développement personnel de manière globale. Au niveau interne, l'association possède sa propre équipe de conseillers en insertion ou en ressources humaines, ou encore des psychologues. Si au cours de la première phase l'équipe estime que la personne ne convient pas à l'accompagnement (manque de réelle motivation par exemple), elle peut décider de ne pas poursuivre avec la personne en question.

Le réseau externe permet de répondre aux difficultés personnelles rencontrées par les entrepreneurs, et dont la résolution requiert une expertise spécifique (comptabilité, partenaires financiers tels que les banques ou l'ADIE, par exemple), ou un accompagnement social spécifiques (en cas de difficultés familiales, addiction, etc.).

### Les acquis

Laurent Sol estime que son expérience d'entrepreneur facilite les échanges et la relation de confiance ; *« on n'est plus dans une relation profs-élèves, ici c'est plus concret : je parle à quelqu'un qui a connu ce que je veux faire, tout est question de représentation, c'est pour cela que l'on s'appuie beaucoup sur le premier entretien de la méthode NOVAE »*. Les entrepreneurs n'ont pas conscience de la réalité à laquelle ils vont devoir se confronter, tout particulièrement l'année qui suit la création de l'entreprise. Malgré ses mises en garde, Laurent SOL constate que *« les jeunes sont trop bercés par l'illusion de la réussite à l'américaine, où ils vont avoir l'idée du siècle et empocher plein d'argent »*. C'est en ce sens que l'idée d'établir des simulations budgétaires ou de discuter de mises en situations concrètes avec le jeu NOVAE permet aux participants de se souvenir d'écueils à éviter dans les processus de création et de gestion d'une entreprise.

### Impacts chiffrés du projet

Le CD 34 attend de l'association qu'elle permette à 20% des entrepreneurs suivis d'aboutir à une création d'entreprise, ce que cette dernière remplit aisément puisqu'elle atteint les 30% d'accès à la création. Sur ces 30% de personnes ayant créé, 16% ont pu dégager un revenu supérieur à 500 € par mois sur les 3 premiers mois de leur entreprise (soit 7 personnes). Et finalement, sur ces 7 personnes, seules 2 ont réussi à conserver un revenu moyen supérieur à 500 € par mois à la fin de la première année. En évoquant ces chiffres, Laurent Sol estime que *« lorsqu'on est sur de la réinsertion, la création d'emploi c'est comme une béquille. Mais accompagner des jeunes qui n'ont aucun fond financier au départ, c'est un peu une gageure. De toute façon, la première année qui suit la création d'entreprise, c'est difficile pour tout le monde, tu ne peux pas faire des bénéfices tout de suite »*.

## PERSPECTIVES

Les perspectives de la méthode NOVAE se situent au niveau du développement de son jeu de plateau, permettant également de pouvoir prendre des premiers contacts avec une potentielle clientèle à l'accompagnement. Ayant été mis au point récemment (un peu moins de deux ans), le jeu a été testé depuis l'an dernier à la prison de Villeneuve-lès-Maguelone, ainsi qu'à la couveuse de l'ESS Réalis. Après cette phase satisfaisante (suite aux tests à la prison, un ancien détenu est venu prendre contact avec l'association pour pouvoir bénéficier de l'accompagnement à la création d'entreprise), l'association développe actuellement un modèle de jeu pour les collèges et lycées, en adaptant le vocabulaire des entreprises au public adolescent. Profil Emploi voudrait en effet faire bénéficier les collégiens et lycéens de cette connaissance pragmatique du monde de l'entreprise. Pour l'instant, malgré des demandes auprès de quelques missions locales, l'association n'est pas encore à intégrer ces nouveaux réseaux.