

**Outil de travail 1 : Recherche et développement des
compétences**

*La Stratégie d'Action pour la Mise en Place des Ateliers
Locaux*

Index

Introduction.....	3
Outils généraux et activités de formation pour les ateliers.....	9
1er Atelier : Accueil	11
2ème atelier : activités pour briser la glace	11
3ème atelier : Développement des compétences de communication	12
4ème atelier : Développement des compétences non techniques	13
5ème atelier : Persévérance en affaires	14
Module 2 : Éducation entrepreneuriale, culture et éducation civique.....	16
1er Atelier : Introduction	17
2ème atelier : plan business	18
3ème atelier : Education financière	19
4ème atelier : Eviter l'échec	20
5ème atelier : Analyse SWOT	21
6ème atelier : Education juridique et réglementaire	22
7ème atelier : Opportunités de financement	23
8ème atelier : Marketing	24
9ème atelier : Bonnes Pratiques	25
10ème atelier : Concours de business plan	27
Module 3 : « Apprendre par la pratique ».....	28
3 visites aux entreprises dirigées par les migrants (3 ateliers)	28
4ème atelier : de la théorie à la pratique	29
5ème atelier : Ce que nous avons appris	29
En conclusion des ateliers.....	31
Bibliographie.....	35

Introduction

ARISE – Le goût de l’entreprise est un projet de 24 mois qui comprend 6 partenaires de 6 pays de l’UE qui vont directement participer au projet – l’Italie, la Grèce, la France, l’Autriche, l’Allemagne et la Suède. Selon le rapport de décembre 2015 de Eurostat Asylum Statistics (Eurostat News a publié 112/2015 de Juin 2015 et Eurostat Asylum Statistics en mai 2015) les pays partenaires sont les principales destinations des demandeurs d’asile. En appui sur cet élément, les pays partenaires ont été choisis afin de soutenir le développement de stratégies pour une intégration conséquente aux niveaux national, régional et local.

Le projet ARISE a été financé grâce au soutien de la Commission Européenne, AMIF (Fond d’intégration, de migration et d’asile) programme d’union syndicale solidaire.

La stratégie d’action développera des idées et des pratiques ayant pour but de donner aux femmes migrantes l’opportunité d’améliorer leur propre position avec la mobilité, et les efforts faits par les secteurs non-formels de l’économie, apprendre comment créer de meilleures conditions de travail et plus d’autonomie. L’apparition de nouvelles notions d’appartenance, largement affectées par les conditions fixées par les politiques sociales et d’intégration, est liée à ce développement. Ce guide de planification offre de nombreuses idées potentiellement utiles pour créer des conditions qui favorisent l’entrepreneuriat social pour les femmes migrantes. Le projet ARISE offre une multitude de cours de formation professionnelle, des programmes d’aptitudes à la vie quotidienne, des activités sociales et créatives ainsi qu’un soutien pour accéder à des services spécialisés, afin de permettre aux personnes intéressées de concrétiser leurs propres idées de business dans la communauté locale. La force de l’entreprise sociale reflète un engagement partagé entre la communauté locale, les entreprises et le secteur des entreprises sociales pour atteindre des résultats économiques et sociaux.

Le phénomène migratoire est une conséquence naturelle de l’évolution des sociétés humaines. Ce phénomène a été élargi à cause de la mondialisation, qui a largement contribué à la hausse du flux migratoire ayant pour principal objectif la recherche d’emploi. Les nouvelles

conditions économiques de la mondialisation ont créé de nouveaux flux migratoires parce qu'ils produisent de grandes inégalités économiques et sociales. Les femmes migrent par elles-mêmes vers le pays d'accueil en tant que sujets économiques actifs ou en tant que chefs de famille. Ceci est en contradiction avec l'ancien modèle dominant du migrant masculin, chef de la famille responsable de tout ce qui est nécessaire pour vivre. Cette présence indépendante et importante des femmes dans la migration internationale, avec pour seul objectif la recherche d'emploi, est devenue une partie dominante des flux migratoires. Dans la migration moderne, il n'y a pas d'entrée facile et légale sur le marché du travail du pays d'accueil, la plupart des migrantes étant occupées dans des professions illégales. Les femmes migrantes clandestines qui sont dans le travail domestique et de soins semblent être acceptées par les autorités qui mettent en œuvre ces politiques. Tandis que d'autres, en particulier dans l'industrie du sexe, sont confrontées à des contrôles rigides et à l'expulsion.

Il y a un manque d'information et d'accessibilité aux services et aux programmes de formation pour pouvoir améliorer leur éducation ou avoir la possibilité d'apprendre un art, ou même obtenir de l'aide de la part d'un conseiller de travail.

En conséquence, ils manquent des capacités et des connaissances professionnelles et sociales. Tout cela conduit au besoin de créer un système de guidage complet avec la participation de tous les membres ayant cet intérêt commun. Il existe des preuves évidentes que l'écart entre les hommes et les femmes dans l'entrepreneuriat social est plus faible que dans l'entrepreneuriat traditionnel et commercial, car les femmes sont généralement plus altruistes et sociales que les hommes. Elles sont plus susceptibles de financer ou de gérer une entreprise ayant une mission sociale ("*Entrepreneuriat social et innovation des femmes*", OCDE, 2015).

L'entrepreneuriat social vient en aide à l'intégration des femmes migrantes sur le marché du travail et dans la société locale. Les efforts de l'entreprise sociale améliorent également la cohésion sociale, qui constitue un atout majeur à la fois culturellement et économiquement. Ils créent des emplois et stimulent la productivité. Les mesures ciblées visant à mobiliser les efforts de l'entreprise sociale peuvent générer de solides retombées économiques et sociales

en augmentant l'impact et l'innovation, en augmentant les capacités et les compétences des entreprises et en améliorant les marchés du travail lorsqu'il y a un changement social et un impact économique à cause des femmes migrantes qui n'ont pas accès aux connaissances de l'organisation et de la fonction d'une entreprise.

Le projet ARISE comprend une éducation non formelle divisée en trois parties :

- Module 1: 5 ateliers sur le développement des compétences personnelles et non techniques.
- Module 2: 10 ateliers sur l'éducation à l'entrepreneuriat, la culture entrepreneuriale, l'éducation civique entrepreneuriale.
- Module 3: "Apprendre en faisant".

Dans cette méthodologie spécifique, les participants jouent un rôle prépondérant, obtenant ainsi une compréhension immédiate car ils proviennent d'un environnement culturel différent et la langue locale n'est pas leur langue maternelle. L'apprentissage coopératif s'est avéré être une stratégie efficace (Edvantia, 2007, p 90). En outre, la discussion de groupe est une méthode d'enseignement qui peut être efficace parce qu'elle peut être complexe, promouvoir l'apprentissage et encourager la tolérance. Les enseignants des sciences sociales sont chargés de donner aux étudiants une compréhension de ce que la démocratie implique, et que l'acceptation d'autres idées et opinions différentes de la majorité est un aspect clé de la démocratie (McMurray, 2007, p 49). Selon McMurray, «*une discussion sérieuse devrait être encouragée de manière à s'assurer que l'apprentissage se produise, que les croyances soient étayées par des preuves et que les opinions minoritaires soient protégées*» (p. 49).

Les méthodologies d'approche sont :

- i. Apprentissage non formel adapté aux besoins des apprenants et mis en œuvre sous une forme participative,
- ii. Chemin d'apprentissage flexible,
- iii. Pensée créative → comment trouver des solutions innovantes aux problèmes grâce à des idées génératrices d'activités,

- iv. Apprentissage par l'expérience → tester ce qui pourrait être une opportunité de travail et de revenu pour les femmes migrantes,
- v. Apprentissage coopératif → recours à des approches holistiques de l'entrepreneuriat et de la participation économique des femmes migrantes grâce au travail en groupe, le soutien et l'échange d'expériences d'apprentissage,
- vi. Apprentissage par les pairs → apprendre les uns des autres et les modèles de rôle des migrants, favorisés par les visites d'entreprises sociales, de coopératives et de rencontres réussies avec des entrepreneurs migrants prospères ; transférer les bonnes pratiques et les expériences via le réseau informel,
- vii. Apprentissage interculturel → entre les communautés migrantes et accueillantes, c'est-à-dire lors d'événements où les communautés locales sont invitées,
- viii. L'approche TRIO du modèle entrepreneurial de conception mènera les participants à travers le cycle de découverte (idéation, empathie, enquête, observation et recherche), le cycle de planification et de mise en œuvre (gestion de projet) et le cycle de prototypage (expérimentation et test),
- ix. Diffusion et exploitation des résultats → Planifier des outils, des canaux et des ressources pour assurer une visibilité maximale à un large éventail de parties prenantes concernées.
- x. Le formateur créera des conditions différentes pour étudier les questions d'entrepreneuriat, pour qu'ils puissent poser leurs questions, soumettre leurs points de vue, appliquer leurs connaissances pour développer leurs objectifs personnels et collectifs, travailler autrement et évaluer leur participation.

Résumé du projet

- ✓ Mise en œuvre de 20 ateliers locaux, pour lesquels les points d'action seront :
- ✓ Encourager le travail en réseau, les connaissances, le partage d'expérience entre les travailleurs sociaux, les formateurs, les médiateurs interculturels et les principales parties prenantes pour renforcer les ressources qui soutiennent l'intégration des

femmes migrantes et leur accès au travail et le développement des initiatives entrepreneuriales,

- ✓ Aider les femmes migrantes à mieux s'intégrer dans les communautés locales et à accroître leur potentiel économique grâce à des compétences personnelles et entrepreneuriales en mettant l'accent sur les industries liées à l'alimentation,
- ✓ Promouvoir les capacités sociales et entrepreneuriales des femmes migrantes à travers le développement et l'exploitation des connaissances et compétences liées à l'alimentation qui offrent des possibilités d'activités génératrices de revenus,
- ✓ Stimuler le développement et la mise en œuvre d'idées commerciales innovantes et économiquement viables liées à l'alimentation en tant que vecteur pour promouvoir
- ✓ l'apprentissage mutuel entre la culture des femmes migrantes et celle des communautés d'accueil,
- ✓ Partager des connaissances et des expériences dans les pays partenaires avec la participation d'entrepreneurs migrants prospères qui ont fait connaître les entreprises sociales et les coopératives comme des initiatives efficaces pour soutenir l'intégration des femmes migrantes et faciliter leur accès au marché du travail,
- ✓ Encourager le dialogue interculturel et une culture d'accueil des communautés dans les pays partenaires pour réduire l'exclusion sociale des migrants et contribuer à leur meilleure intégration.

Objectifs du projet Arise

- ✚ Les femmes migrantes doivent être encouragées, formées et orientées vers des carrières professionnelles et vers la création de petites et moyennes entreprises,
- ✚ L'encouragement de l'adaptabilité des femmes à travers des pratiques d'apprentissage et d'insertion professionnelle,
- ✚ Soutenir les femmes migrantes, grâce à des ateliers, afin de mieux s'intégrer dans les communautés locales et augmenter leur potentiel économique via des compétences personnelles et entrepreneuriales en mettant l'accent sur les industries liées à l'alimentation,

- ✚ Promouvoir les capacités sociales et entrepreneuriales des femmes migrantes grâce au développement et à l'exploitation de connaissances et de compétences liées à l'alimentation qui offrent des possibilités d'activités génératrices de revenus,
- ✚ Stimuler le développement et la mise en œuvre d'idées commerciales innovantes et économiquement viables dans le domaine alimentaire en tant que vecteur de promotion de l'apprentissage mutuel grâce à l'utilisation de la culture des femmes migrantes et de celle des communautés accueillantes.

Outils généraux et activités de formation pour les ateliers

Avant de commencer à présenter chacun des ateliers qui auront lieu pour chaque module, il serait utile de mentionner quelques outils et méthodes de formation couramment utilisés qui visent non seulement à aider les formateurs mais aussi à tirer le meilleur parti des participants de chaque atelier.

Par exemple, il serait bien que la formation au cours des ateliers soit variée, pour répondre aux différents besoins et préférences des participants. Certaines personnes apprennent plus facilement en travaillant en groupe, d'autres en travaillant individuellement. Certains sont intrigués par les jeux, tandis que d'autres préfèrent les histoires. Parce que les gens ont différents styles d'apprentissage, avoir un mélange d'activités d'apprentissage pourrait être le meilleur moyen de rendre la formation amusante et attrayante pour tout le monde, et ainsi améliorer son efficacité.

Passer d'un travail individuel à un travail de groupe est toujours un moyen efficace de répondre à différentes préférences d'apprentissage. Le travail individuel peut être bénéfique pour développer un sentiment d'indépendance et augmenter la confiance en soi. Néanmoins le travail de groupe est également important pour cultiver la coopération et fournir un espace pour que chacun puisse s'exprimer et partager ses idées et ses opinions.

Un autre défi qui peut survenir au cours des ateliers est le niveau limité d'engagement de la part des participants. Afin de s'assurer que les participants resteront intéressés et participeront activement pendant toute la durée des ateliers, différentes méthodes peuvent être utilisées. Par exemple, si le formateur est le seul à parler, cela peut devenir ennuyeux pour tout le monde. Poser des questions permet aux participants de partager leurs connaissances, ce qui est important lors de l'enseignement aux adultes. Cependant, la clé du succès est de poser de bonnes questions auxquelles on ne peut répondre par un simple oui ou par non, des questions qui peuvent favoriser la discussion et le partage d'opinions. Les

formateurs peuvent également demander aux participants des expériences concrètes liées à des questions spécifiques des ateliers, afin de susciter leur intérêt et qu'ils puissent s'ouvrir.

À l'exception de la discussion pendant les ateliers, l'intérêt des participants peut être capté par l'utilisation de jeux, en tant que moyen d'apprentissage interactif. Les jeux sont très efficaces pour dynamiser le groupe, comme base de réflexions. Souvent, nous apprenons plus quand nous utilisons notre corps d'une manière ou d'une autre, cette technique aide à rendre un sujet concret, amusant et facile à retenir. Si les participants commencent à avoir l'air somnolent ou s'ennuient, il pourrait être temps pour un jeu !

De plus, la réflexion concernant l'expérience est importante dans le cadre d'un enseignement destiné aux adultes. Pour faciliter les bonnes réflexions, le principal est de se concentrer sur l'expérience personnelle et les idées en laissant les participants s'exprimer dans un environnement ouvert et réceptif. Comme condition préalable, les participants devraient déjà avoir acquis un sentiment de confiance afin de partager des histoires personnelles avec le groupe, tout le monde ne parvient pas à s'ouvrir aux étrangers.

Enfin, nous ne devons pas oublier que les ateliers sont une forme de cours d'enseignement, il serait donc utile d'inclure certaines fonctionnalités de classe. Par exemple, un tableau à feuilles mobiles est toujours un bon moyen de concentrer l'attention et d'écrire ou de dessiner ce qui est important. Il peut être utilisé pour expliquer des choses, et il fonctionne aussi bien pour inviter quelqu'un au tableau et faire une sorte de tâche pendant que la classe regarde. En général, c'est un plus pour le côté interactif des ateliers, et c'est primordial pour atteindre les résultats souhaités. Et bien sûr, n'oubliez pas les pauses ! Quand il y a une chute d'énergie, prenez une courte pause pour vous étirer et prendre un verre d'eau ou des collations, puis revenez en classe avec une toute nouvelle attitude, positive.

Module 1 : Développement des compétences personnelles et non techniques

Dans ce module, cinq ateliers seront mis en œuvre, axés sur le développement de compétences personnelles et non techniques, essentielles pour les entrepreneurs. Ceux-ci comprennent, entre autres, la pensée créative, le leadership, le travail en équipe, la gestion du temps et du travail, le sens de l'initiative et l'esprit d'entreprise, l'aversion au risque, la communication, la transformation des problèmes en défis, etc.

1er Atelier : Accueil

Le 1er atelier de la formation sera l'occasion pour tous de se rencontrer et de se présenter. Après l'accueil et la présentation du projet ARISE, ses objectifs et ses méthodes expliquées par le chef de projet ou le formateur, les participants seront spécifiquement informés sur les ateliers.

L'objectif principal de ce premier atelier est d'établir les bases pour créer un bon espace d'apprentissage. Les participants auront également l'opportunité de se saluer et de se présenter au groupe.

À la fin de la première réunion, le groupe fixera ses objectifs, fixera les règles de fonctionnement et évaluera le développement personnel et collectif qu'ils aimeraient avoir à la fin du programme.

2ème atelier : activités pour briser la glace

Le 2e atelier portera sur des exercices faits pour briser la glace et pour développer un environnement de confiance. Etant donné que de nombreux ateliers à venir comprendront des activités de réflexion et le partage d'expériences personnelles, les participants devraient

se sentir à l'aise dans le groupe pour s'ouvrir et partager leurs expériences. Ce n'est pas une chose facile, surtout pour les adultes, et c'est pourquoi la construction de la confiance par le biais d'exercices et de jeux simples est un long processus qui doit commencer dès les premières étapes des ateliers.

Une idée intéressante serait de faire en sorte que les participants se fixent des objectifs et des aspirations concernant les ateliers, mais aussi des moyens d'évaluer leur accomplissement. Ils peuvent être invités à écrire les raisons pour lesquelles ils ont rejoint le groupe et quels sont leurs pensées et leurs plans après avoir terminé le projet. Lors du dernier atelier, il pourrait être pertinent de prendre du recul sur ce document et de comparer ce qu'ils attendaient ou espéraient apprendre et ce qu'ils ont réellement acquis lors des ateliers.

3ème atelier : Développement des compétences de communication

Le prochain atelier portera sur la question thématique du développement personnel des compétences de communication, à la fois en tant que membre de l'équipe et en tant qu'individu.

Les participants seront initiés à certaines compétences de communication de base, importantes pour les entrepreneurs et qui les aideront à développer leur capacité à comprendre et à répondre aux demandes d'un client. En utilisant les compétences en communication et en relations interpersonnelles, les participants pourront établir une relation de confiance avec les gens dans le monde des affaires, promouvoir efficacement leurs produits dans des discussions en face à face et, à un moment donné, affronter la bureaucratie locale et les services publics.

Plus particulièrement, cet atelier se concentrera sur :

- Les compétences de communication de base
- L'écoute active : écoute et compréhension du client
- Communication EPIC (Engager, Problème, Informer, Appel à l'action)

- Cultiver les compétences interpersonnelles

Tableau 1 : Résultats d'apprentissage du 3^{ème} atelier : Développement des compétences en communication

Résultats d'apprentissage	Comprendre l'importance de la communication et de l'interaction dans le domaine des affaires
Connaissances	Utiliser les compétences en communication et en relations interpersonnelles pour attirer les clients et améliorer les affaires
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Écouter et comprendre efficacement les autres - Devenir capable de s'exprimer clairement - Interagir avec succès avec les clients et gagner leur confiance - Informer efficacement les clients et les partenaires sur les produits / services et les besoins qu'ils sont en mesure de satisfaire - Utiliser l'honnêteté et la franchise dans la communication quotidienne
Capacités	Être apte à interagir avec les clients et les autres personnes liées aux affaires (fournisseurs, partenaires, concurrents, etc.)

4^{ème} atelier : Développement des compétences non techniques

Dans cet atelier, les participants apprendront l'importance de certaines compétences non-techniques primordiales dans la gestion d'une entreprise. Grâce à des exercices et à des jeux, les participants seront encouragés à avoir confiance en eux et à croire en leurs capacités et leur potentiel. En adoptant une approche de « Moi = Mon ami », les participants apprendront à identifier et à embrasser leurs faiblesses pour les convertir en points d'originalité, qui les différencient des autres.

Le contenu de cet atelier comprendra les éléments suivants :

- Compétences non techniques de base
- Construire l'estime de soi-même
- Apprendre à connaître nos faiblesses et comment les transformer en forces
- Adopter des attitudes positives : tirer le positif du négatif

Tableau 2 : Résultats d'apprentissage du 4^{ème} atelier : Développement des compétences non techniques

Résultats d'apprentissage	Comprendre l'importance des compétences générales pour les entrepreneurs
Connaissances	Identifier comment exploiter les compétences non techniques de base dans les interactions professionnelles quotidiennes
Compétences	<ul style="list-style-type: none">• Acquérir des compétences générales de base pour les entrepreneurs• Développer la confiance en soi et la motivation• Apprendre à transformer ses faiblesses et ses points négatifs en points forts et positifs
Capacités	Utiliser des compétences personnelles pour gérer une entreprise prospère

5^{ème} atelier : Persévérance en affaires

Lors du dernier atelier du 1er module, les participants commenceront à approfondir leurs connaissances dans le monde des affaires. La création d'une entreprise est une chose, persévérer dans les affaires est une question à part entière qui doit être abordée dès le départ, afin que les participants soient préparés autant que possible lorsqu'ils lancent leur propre entreprise.

Au cours de cet atelier, les participants vont apprendre les aspects principaux nécessaires à la gestion d'entreprise, et qui peuvent être des facteurs d'instabilité et d'incertitude s'ils ne sont pas abordés correctement. Afin d'engager les participants, il serait utile de faire des exercices en petits groupes. Par exemple en les faisant travailler sur un scénario où ils font face à une critique de leur entreprise et en leur demandant comment ils réagiraient ou gèreraient la situation. De cette manière, les connaissances théoriques adéquates peuvent être mieux assimilées et mises en pratique plus facilement si nécessaire.

Les sujets suivants seront traités lors du 5^{ème} Atelier :

- Comprendre les incertitudes et le besoin de persévérer dans les affaires

- Gestion du stress
- Gestion du temps
 - Rendre le temps important
 - Équilibrer entre le temps pour les affaires et le temps personnel
- Gestion de la peur et des risques
 - Prise de risque
 - Motivation et leadership dans la gestion de la peur et du risque
- Intelligence émotionnelle
- Gestion des conflits : négocier et mettre l'accent sur la victoire

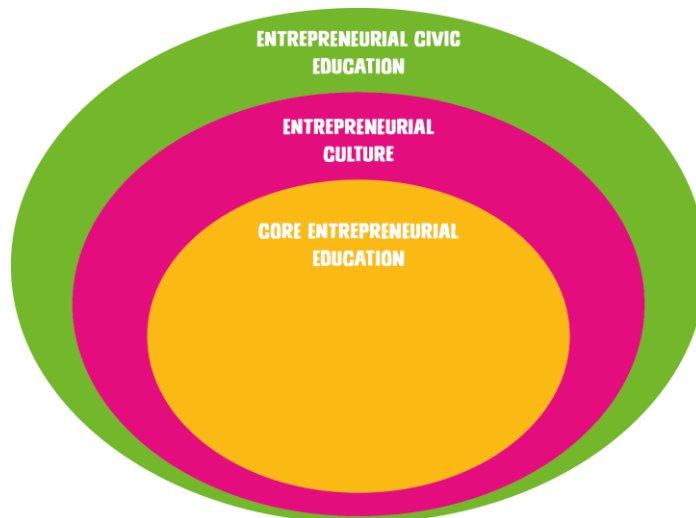
Tableau 3 : Résultats d'apprentissage du 5^{ème} atelier : Persévérance en affaires

Résultats d'apprentissage	Comprendre la persévérance des entreprises et les différentes problématiques à prendre en compte pour y parvenir
Connaissances	<ul style="list-style-type: none"> - Gérer efficacement <ul style="list-style-type: none"> • Stress • Temps • Peur et risque • Émotion • Conflit
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Être capable d'identifier les facteurs qui peuvent influencer la fonctionnalité de l'entreprise - Savoir gérer les facteurs d'instabilité
Capacités	Persévérer avec succès dans les affaires

Module 2 : Éducation entrepreneuriale, culture et éducation civique

Ce module se compose de 10 ateliers axés sur l'éducation entrepreneuriale de base, la culture entrepreneuriale et l'éducation civique entrepreneuriale. Ils seront offerts dans le cadre du modèle TRIO pour l'éducation entrepreneuriale, c'est-à-dire :

- i. La culture entrepreneuriale : favoriser la pensée entrepreneuriale, l'ouverture d'esprit, la prise de risque, la définition d'objectifs, la culture de la durabilité ; exemples de modèles innovants économiquement viables – liés aux entreprises sociales et aux coopératives en lien avec l'alimentation (restaurant éphémère et familial, restaurants itinérants, réseaux sociaux, cours de cuisine, marchés alimentaires, coopératives de soins aux enfants, entreprises de vente directe).
- ii. Une formation entrepreneuriale de base : travailler avec des idées de canevas, une analyse SWOT, des cartes de construction de partenariat, des modèles entrepreneuriaux durables, des organigrammes innovants ;
- iii. Une éducation civique entrepreneuriale : des modèles business durables, des outils pratiques pour déclencher et soutenir les innovations sociales, le développement de nouveaux modes de responsabilité, citoyenneté, mise en réseau et partenariats bénéfiques pour soi-même, la communauté et l'environnement.



1er Atelier : Introduction

Le premier atelier de ce module sera une présentation à une terminologie de base et aux concepts du domaine entrepreneurial. Les participants seront initiés à l'éducation entrepreneuriale, à la culture et à l'éducation civique. De plus ils auront une idée générale des différents types d'entreprises, ainsi que de leurs différences.

Il serait judicieux de relier les termes business avec des concepts conventionnels plus familiers aux participants. Par exemple, une métaphore commune mais directe est celle qui présente une entreprise et ses éléments comme un arbre et ses différentes parties. De cette façon, les participants peuvent visualiser le terme et l'avoir à l'esprit chaque fois que cela sera nécessaire.

Plus précisément, le 1^{er} atelier portera sur :

- Education entrepreneuriale : éduquer à propos de, pour et par l'entrepreneuriat
- Comprendre la culture entrepreneuriale
- Education entrepreneuriale civile
- Entreprises et entrepreneurs : différents types et concepts
- Compétences de base entrepreneuriales

Tableau 4 : Résultats d'apprentissage du 1er atelier : Introduction

Résultats d'apprentissage	Comprendre la terminologie entrepreneuriale de base et les compétences
Connaissances	Se familiariser avec les concepts d'entrepreneuriat et de culture entrepreneuriale et comprendre les termes business de base
Compétences	- Distinction entre différents types d'entreprises

Capacités

- Identifier les compétences importantes pour les entrepreneurs
- Relier les concepts théoriques de base aux aspects pratiques de la gestion d'une entreprise

2ème atelier : plan business

Dans cet atelier, les participants recevront des idées de base sur l'élaboration d'un plan business, puis ils seront invités à en préparer un pour leurs futures entreprises. Il n'est peut-être pas facile de composer un plan pleinement opérationnel aussi tôt, mais cet essai initial peut être utilisé comme point de référence lors du dernier atelier. Ainsi les progrès réalisés pendant la formation, les connaissances supplémentaires acquises, et les différentes idées qui ont pu émerger jusque-là pourront être comparés.

Cet atelier portera principalement sur :

- Qu'est-ce qu'un business plan
- Besoin d'un business plan
- Éléments de base d'un business plan (produit, marché, facteurs techniques, infrastructure, analyse financière)

Tableau 5 : Résultats d'apprentissage du 2^{ème} atelier : Plan d'affaires

Résultats d'apprentissage	Comprendre le concept d'un business plan et ses éléments
Connaissances	Comprendre l'importance d'un business plan et savoir comment en développer un
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser les besoins du marché et les opportunités possibles - Reconnaître et utiliser l'avantage comparatif - Identifier clairement les éléments de base de leur business plan
Capacités	Développer et mettre en place un business plan complet et fonctionnel

3ème atelier : Education financière

Cet atelier est important, car la création et la gestion d'une entreprise est par définition une initiative financière. Les participants doivent être familiarisés avec les termes et concepts financiers de base et devenir compétents dans l'utilisation de ces connaissances pour prendre les décisions financières les plus appropriées pour leur entreprise.

Etant donné que le contenu de cet atelier pourrait être trop théorique pour certains participants, il est fortement recommandé d'utiliser des exercices pratiques et des activités de réflexion pendant sa réalisation. Les participants devraient être invités à participer activement, à exprimer leurs commentaires ou leurs questions ainsi qu'à partager leur expérience personnelle avec les questions discutées.

L'éducation financière fera référence à :

- La gestion de votre argent : profits et pertes
 - Rester dans le budget
 - Faire un plan d'épargne
 - Restrictions financières et barrières
- Obtenir un prêt : différents types, taux d'intérêt et options de remboursement
 - Vendre ou acheter à crédit
 - Dette par rapport au financement par capitaux propres

Tableau 6 : Résultats d'apprentissage du 3^{ème} atelier : éducation financière

Résultats d'apprentissage

Se familiariser avec les aspects financiers de base de la gestion d'une petite entreprise et reconnaître les incertitudes financières, les restrictions potentielles et les obstacles qui peuvent survenir

Connaissances

- Identifier les profits et les pertes

Compétences

- Être capable de gérer adéquatement le budget d'une petite entreprise
- Se familiariser avec le concept d'épargne
- Comprendre la terminologie de base sur les obstacles financiers et se familiariser avec leur sens et leurs effets sur une entreprise
- Comprendre ce qui cause le profit et la perte et dans quelles circonstances
- Reconnaître la relation entre le profit et la perte, comment le profit peut se transformer en perte et vice versa
- Identifier des moyens de réduire les dépenses en hiérarchisant les dépenses
- Savoir garder un budget équilibré
- Développer et mettre en place un plan d'épargne
- Décider s'il y a un besoin de prêt, et si c'est le cas, quel type de prêt est le plus approprié
- Identifier les avantages et les inconvénients de l'utilisation du crédit

Capacité

Appliquer des connaissances et des compétences pour gérer une entreprise financièrement viable et être en mesure de gérer les obstacles et les restrictions financières, en décidant quelle est la meilleure façon d'agir dans des circonstances données

4ème atelier : Eviter l'échec

Les participants devraient être familiarisés avec tous les concepts pertinents concernant la possession d'une entreprise, dont l'un est la possibilité d'un échec. Etant donné que le public d'apprentissage se composera d'adultes, quelqu'un pourrait penser qu'il ne sera pas si difficile de leur apprendre à éviter ou gérer l'échec. Cependant, l'investissement non seulement monétaire, mais aussi du temps personnel et de l'effort mental, fait de l'apprentissage de l'échec une partie intégrante et très sensible de la formation.

Cet atelier particulier comprendra les éléments suivants :

- Pourquoi les entreprises échouent-elles ?
- L'inadéquation managériale

- Problèmes financiers (revenus < dépenses, fonctionnement à sec avant de devenir rentable, dettes impayées)
- Problèmes personnels
- Autres raisons
 - Comment gérer les défaillances entrepreneuriales potentielles

Tableau 7 : Résultats d'apprentissage du 4^{ème} atelier : Éviter l'échec

Résultats d'apprentissage	Identifier une défaillance potentielle, s'attaquer à ses causes et y faire face avec succès
Connaissances	Reconnaître les raisons communes qui mènent les entreprises à l'échec, mais aussi les moyens d'éviter et / ou de surmonter les échecs
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Reconnaître pourquoi une entreprise peut échouer - Identifier des signes alarmants d'un échec potentiel - Éviter efficacement l'échec - Gestion de l'échec
Capacités	Etre capable de minimiser les risques financiers et autres, puis s'il y en a, être en mesure de les surmonter avec succès

5^{ème} atelier : Analyse SWOT

Le 5^{ème} atelier de ce module se concentre sur une méthode spécifique utilisée, entre autres, dans la gestion d'entreprise, l'analyse SWOT. Les participants seront initiés aux composants de base de la méthode, dans le but de devenir familiers avec l'ensemble de son concept et ainsi de l'utiliser au moment de prendre des décisions entrepreneuriales.

Encore une fois, il est proposé de choisir une manière interactive de présenter le contenu de cet atelier, car les participants peuvent devenir confus ou s'ennuyer au moment de prendre connaissance de la partie théorique de l'analyse SWOT. La participation active et le partage

des questions et de l'expérience devraient être fortement encouragés pour garder tout le monde impliqué.

Le contenu de cet atelier comprendra :

- La reconnaissance des facteurs pouvant influencer les décisions et les business plans
- L'identification des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces
- L'utilisation des résultats de l'analyse SWOT pour prendre des décisions entrepreneuriales

Tableau 8 : Résultats d'apprentissage du 5^{ème} atelier : Analyse FFPM

Résultats d'apprentissage	Familiarisation avec les éléments de base d'une analyse SWOT
Connaissances	- Reconnaître les facteurs internes et externes qui peuvent influencer sur une décision ou un résultat
Compétences	-Utiliser ces facteurs pendant la phase de planification d'une stratégie ou d'une décision Analyser les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces des idées et des plans
Capacités	Utiliser l'analyse SWOT pour développer des stratégies entrepreneuriales

6^{ème} atelier : Education juridique et réglementaire

De nos jours, chaque entreprise est considérée comme une entité juridique, chaque entrepreneur doit avoir une compréhension de base du cadre juridique et réglementaire actuel. Cet atelier présentera aux participants quelques questions préliminaires du droit des affaires et leur donnera une idée générale de leurs droits et obligations juridiques. Selon les circonstances, une attention particulière sera accordée aux procédures bureaucratiques et aux conditions préalables.

Au cours de ce 6^{ème} atelier, les questions à traiter seront :

- Les conditions de base du droit des affaires
- Le cadre juridique et réglementaire pour les entreprises
- Les droits légaux et les obligations des propriétaires d'entreprise (fiscalité, assurance, santé et sécurité au travail, etc.)
- Les conditions préalables bureaucratiques (autorités compétentes, documentation nécessaire)

Tableau 9 : Résultats d'apprentissage du 6^{ème} atelier : éducation juridique et réglementaire

Résultats d'apprentissage	Comprendre le cadre juridique et réglementaire général pour la création et la gestion d'une entreprise
Connaissances	Se familiariser avec la terminologie de base du droit des affaires, les droits et - obligations juridiques et les procédures bureaucratiques
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Développer un sentiment de légalité - Être capable de réaliser et de respecter les obligations légales - Connaître les droits légaux des entreprises et des propriétaires d'entreprise - Comprendre et être capable d'effectuer des procédures bureaucratiques de base
Capacités	Gérer avec succès une entreprise respectueuse des lois

7ème atelier : Opportunités de financement

Cet atelier fournira aux participants des connaissances et des compétences utiles pour identifier et tirer parti des opportunités de financement. Même pour les petites et moyennes entreprises, la création de sources de financement fiables dépend principalement de l'expérience et de la mise en réseau, et c'est pourquoi la possibilité d'accéder au financement est plus que nécessaire pour gérer une entreprise financièrement viable.

Au cours de cet atelier, les questions suivantes seront abordées :

- Mobilisation des ressources (mécanismes et fournisseurs)

- Capitaux propres
- Avantages et inconvénients des différentes sources de financement
- Ressources propres
- Cadeaux et offres
- Prêts
- Crédit
- Subventions
 - Accès aux programmes de financement
 - Entrepreneuriat social : opportunités et défis

Tableau 10 : Résultats d'apprentissage du 7^{ème} atelier : Possibilités de financement

Résultats d'apprentissage	Réaliser l'existence de diverses possibilités de financement et comprendre les avantages et les inconvénients de chacun
Connaissances	Compréhension de base des concepts de financement, des sources et des programmes
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Distinction entre différentes sources de financement - Reconnaître et tirer parti des possibilités de financement - Devenir capable d'accéder à des programmes de financement - Se familiariser avec le concept d'entrepreneuriat social
Capacités	Identifier quelles sont les sources de financement les plus adaptées, comment y accéder et quels sont les droits et obligations qu'elles impliquent

8^{ème} atelier : Marketing

Dans cet atelier, les participants seront initiés à quelques termes de base et outils de marketing. Il convient de noter que dans le monde des affaires d'aujourd'hui, le marketing est une excellente façon d'attirer des clients et de rendre une entreprise rentable, car les

méthodes et pratiques de marketing existantes sont innombrables et peuvent répondre aux besoins de chaque entreprise.

Néanmoins, le concept de marketing peut être assez abstrait pour certains participants, il est donc fortement recommandé d'utiliser une métaphore ou un lien familier qui aidera les participants à assimiler et à se souvenir des termes pertinents. Par exemple, la notion de « fleur marketing » peut être présentée, expliquant aux participants que de la même manière que les plantes ont des fleurs pour attirer les insectes et survivre, les entreprises doivent attirer des clients pour rester en affaires.

Le 8^{ème} atelier sera axé sur :

- Les termes de base des politiques de marketing
- Les 4 P : Produit, Prix, Place, Promotion
- Le processus de marketing : étude de marché évaluation des besoins et des déficits
- Choisir le bon marketing mix

Tableau 11 : Résultats d'apprentissage du 8^{ème} atelier : Marketing

Résultats d'apprentissage	Comprendre le concept de marketing et la terminologie de base
Connaissances	Se familiariser avec les outils et méthodes marketing et pouvoir les mettre en pratique
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Recherche sur les marchés et évaluation des besoins du marché - Utilisation de politiques marketing pour attirer des clients - Choisir un mix marketing, en fonction de leurs besoins
Capacités	Identifier la stratégie marketing la plus adaptée, en utilisant les 4 P

9^{ème} atelier : Bonnes Pratiques

Dans cet atelier, les participants auront l'occasion de voir tout ce qu'ils auront déjà appris à mettre en pratique. Ils prendront connaissance des bonnes pratiques existantes, non

seulement pour leur fournir des exemples, mais aussi pour leur faire croire que tout peut être réalisé s'ils ont une forte volonté et que la partie théorique du processus d'apprentissage peut réellement fonctionner dans la vie réelle. Ils seront également initiés à certains outils et réseaux européens clés pour l'entrepreneuriat féminin, qui pourront être utilisés dans leurs futures initiatives.

Cet avant-dernier atelier de ce module portera sur :

- Des exemples de bonnes pratiques dans le domaine de l'entrepreneuriat féminin (par pays partenaire et en général)
- Des exemples d'entreprises sociales et de coopératives liées à l'alimentation
- Des outils et des réseaux pour l'entrepreneuriat féminin
- La plateforme européenne en ligne pour les femmes entrepreneurs (WEgate)
- La Communauté européenne pour les femmes Angels entrepreneurs et les femmes entrepreneurs
- Le réseau européen pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin (WES)

Tableau 12 : Résultats d'apprentissage du 9^{ème} atelier : Bonnes pratiques

Résultats d'apprentissage	Réaliser la viabilité de la gestion d'une entreprise et se familiariser avec des outils utiles et des réseaux pertinents pour l'entrepreneuriat
Connaissances	Commencer à avoir une approche plus pratique de l'établissement et de la gestion d'une entreprise
Compétences	-Associer les connaissances théoriques à l'application pratique des entreprises liées à l'alimentation réelle -Reconnaître les possibilités de mise en réseau et de croissance
Capacités	Devenir capable d'adapter des exemples de travail à leurs propres business plans et idées, et de tirer pleinement parti des outils et des réseaux disponibles

10ème atelier : Concours de business plan

Les derniers ateliers du 2ème module seront un jeu entre participants, plus particulièrement un « concours de business plan ». Tous les éléments que le groupe aura appris jusqu'à présent seront intégrés dans ce jeu de simulation.

Par exemple, les participants entameront un jeu de rôles en groupes de deux, où une personne agira en tant qu'homme d'affaires à la recherche de financement, et l'autre en tant que banquier réticent doit être persuadé de financer le business plan qui lui est présenté. Pour que ce business plan soit suffisamment bon pour persuader le banquier, l'entrepreneur potentiel devra mettre en pratique les aptitudes et compétences qu'il aura acquises pendant les ateliers ; entre autres, la mise en place d'une analyse SWOT et l'identification et l'évaluation des barrières financières potentielles. Le plan sera encore plus attrayant pour le financement s'il inclut une politique de marketing solide, qui peut être élaborée en utilisant les « 4 P », tels qu'ils ont été analysés lors du 8^{ème} Atelier.

Le but de cet atelier est que les participants aient une première expérience, proche de la réalité, qu'ils devront affronter lorsqu'ils seront dans le vrai monde des affaires. Cela peut aussi les aider à identifier les malentendus sur des concepts ou des idées qui ont été mentionnés lors de l'atelier et à clarifier les éventuels points de confusion. Heureusement, à la fin de tous les ateliers de ce module, les participants auront acquis une connaissance générale de presque tous les aspects importants de la création et de la gestion d'une petite entreprise, et seront en mesure de faire leurs premiers pas dans l'entrepreneuriat.

Module 3 : « Apprendre par la pratique »

Ce module comprend 5 activités, où auront lieu :

- 3 visites aux migrants – dirigées par les entreprises et/ou les rencontres avec des entrepreneurs migrants qui réussissent ;
- 2 ateliers pour finaliser les idées entrepreneuriales développées dans le Module 2. Faire pivoter des idées en utilisant le canevas de business model sous l'avis d'experts. Évaluation des concepts entrepreneuriaux sur leur viabilité par le panel d'experts.

3 visites aux entreprises dirigées par les migrants (3 ateliers)

A ce stade, l'expérience pratique prend de plus en plus d'ampleur. Les participants peuvent apprendre concrètement comment ils peuvent lancer et créer leur propre idée entrepreneuriale. L'apprentissage faisant travailler la mémoire est essentiel.

Plus précisément, les objectifs de ces visites seront de :

- Favoriser le dialogue interculturel entre les entrepreneurs migrants et les femmes migrantes
- Favoriser la mise en réseau, les connaissances et le partage d'expériences entre eux
- Motiver les participants à créer leur propre projet alimentaire-marché du travail
- Partager les connaissances et l'expérience des entreprises sociales à succès
- Créer l'opportunité pour les participants d'apprendre les astuces d'un marketing réussi et comment développer des initiatives entrepreneuriales
- Construire sur le long terme des coopératives aussi efficaces que ces visites pour soutenir l'intégration des femmes migrantes, et ;
- Obtenir des conseils et des commentaires des clients pour faciliter l'accès au marché du travail

4ème atelier : de la théorie à la pratique

Cet avant-dernier atelier de la formation portera sur le démarrage/commencement du « voyage d'affaires ». Les participants comprendront que les ateliers n'étaient qu'une étape d'un voyage plus long vers la gestion de leur propre entreprise prospère, mais aussi que c'est agréable de rêver et de parler de la construction d'une entreprise. Néanmoins, pour atteindre leur objectif, ils doivent faire le premier pas.

Les participants seront également encouragés à planifier leurs prochaines étapes, par exemple en travaillant en groupes et en partageant les trois prochaines choses que chacun aimerait faire. Ces étapes peuvent être intégrées dans les plans business des participants, maintenant que tout le monde aura une meilleure vision et une meilleure compréhension de la gestion d'une entreprise.

Le contenu de l'atelier sera axé sur :

- Pivoter des idées en utilisant le canevas de business model sous la direction d'experts
- Évaluation des concepts business concernant leur viabilité par le groupe d'experts
- Créer un plan d'action personnel simple

5ème atelier : Ce que nous avons appris

En conclusion de la formation, ce dernier atelier sera l'occasion pour les participants d'exprimer ce qu'ils ont appris, de partager leurs idées et leurs réflexions, et d'évaluer leurs progrès à travers les ateliers.

Les participants peuvent passer du temps en groupe et parler de leur expérience. L'objectif est de leur faire comprendre et partager ce qu'ils ont appris. Certaines questions auxquelles on peut penser sont, par exemple :

- Quelle était la chose la plus importante que j'ai apprise
- Pourquoi était-ce important

- Comment vais-je me servir de ce que j'ai appris ?
- Ce qui m'a inspiré / motivé pendant les ateliers

En conclusion des ateliers

A partir de l'expérience du marché du travail et des connaissances acquises au cours de la formation, les participants répondront à un test d'évaluation pour l'auto-évaluation, qui sera développé spécifiquement pour eux. Ensuite, le formateur proposera une conversation au cours de laquelle les points forts et les points faibles de chaque participant seront discutés. Le but de cette conversation est de développer les points faibles et de permettre aux femmes immigrées de se sentir résilientes et de croire en leurs idées, afin qu'elles puissent réellement lancer leur entreprise.

A la fin, les participants seront invités à remplir un questionnaire donnant leur avis sur la formation et recevront ensuite leur certificat, lors d'une petite cérémonie. La formation se terminera de manière optimiste et joviale, en se souhaitant bonne chance et en espérant que chacune trouvera son chemin petit à petit dans le monde des affaires.

Outre l'évaluation interne et externe, il convient également de se référer aux conclusions générales des ateliers définissant les besoins des participants, les aspects positifs et négatifs de la formation ARISE ainsi que les recommandations de chaque partenaire.

Concernant les besoins des participants, le financement et le soutien financier ont été les plus importants en Grèce et en Autriche, soulignant l'importance d'enseigner aux femmes migrantes les mesures à prendre pour démarrer et financer une entreprise. De plus, en Autriche, la majorité des femmes migrantes ne savent pas grand-chose sur le marché du travail, alors qu'en Allemagne, les besoins sont différents pour chaque femme car certaines ont déjà un plan d'entreprise, d'autres veulent acquérir des connaissances "sur le tas" ou pensent à l'idée d'entreprendre sans plan concret. Dans le cas de l'Italie, on a également remarqué que certaines femmes craignaient de ne pas être pleinement capables de comprendre le contenu des ateliers ou de ne pas être en mesure de lancer leur entreprise. Parallèlement, certaines femmes en Italie et en Suède, en particulier celles qui ont un faible niveau d'éducation, ont exprimé le besoin d'une consultation plus approfondie au niveau

individuel concernant leurs idées d'entreprise. Enfin, dans le cas de l'Italie, une confusion générale a été constatée en ce qui concerne les exigences bureaucratiques et les documents à obtenir, et on a pu remarquer l'insatisfaction de certaines femmes quant au degré de cohésion au sein du groupe.

Selon tous les partenaires, la formation ARISE comportait de nombreux aspects positifs qui témoignent du succès de la mise en œuvre des ateliers. Plus spécifiquement, en Autriche, en Suède, en Italie et en France, on a observé que les femmes participantes avaient la possibilité de se rapprocher, de se faire des contacts et des amies même, de promouvoir le multiculturel par la communication, de partager leurs expériences de vie antérieures et de s'organiser pour travailler ensemble dans un avenir proche. Un autre aspect positif, comme cela a été mentionné dans les cas de l'Autriche et de l'Italie, est l'utilisation de méthodes d'apprentissage non formelles qui aident les femmes migrantes à saisir l'information et à vivre une nouvelle forme d'apprentissage structuré. En outre, les participants en Grèce ont estimé qu'ils pourraient apprendre le processus que quelqu'un devrait suivre pour ouvrir une entreprise, comment gérer leur stress et leur temps ainsi que les moyens de surmonter les préjugés, dangers et obstacles. En outre, l'expérience et la qualité des formateurs ont été soulignées en Autriche, en Italie et en Allemagne, déclarant que leur flexibilité permettait d'adapter plus facilement le contenu aux besoins des participants. En plus de la théorie enseignée dans les ateliers, il y avait aussi des avantages supplémentaires (basés sur l'effort et les capacités de chaque partenaire) pour les participants tels que la garde d'enfants en Autriche, les cours de français, les cours d'informatique et le certificat de formation en hygiène en France, les visites dans des entreprises réelles et des cuisines de grandes entreprises en Grèce et en France. Enfin et surtout, la formation ARISE a été utile, semble-t-il, pour renforcer les liens avec d'autres projets et le réseautage avec les organisations partenaires locales.

Quant aux aspects négatifs qui se sont produits au cours de la formation, on peut d'abord évoquer, de la part des partenaires autrichiens et italiens, les différences entre les femmes, que ce soit en termes de culture ou d'éducation, entraînant des difficultés à satisfaire tout le monde, des difficultés de concentration pour les femmes peu qualifiées et la nécessité pour

les formateurs de ralentir le rythme de la formation. En outre, un aspect négatif important était la difficulté pour les femmes de participer aux ateliers en raison de plusieurs facteurs tels que les enfants et les raisons familiales en Italie, en Grèce et en Suède, l'épuisement des heures de travail en Grèce ainsi que le transport était un gros problème en Suède et en Grèce ou la participation à d'autres activités organisées par les institutions en Suède. Cette difficulté a entraîné des retards et des absences incessants dans presque tous les pays du consortium, un défi que les partenaires ont tenté relever en usant de rappels. De plus, l'existence d'un écart entre le dernier atelier et la conférence finale de Hanover est un problème pour la majorité des partenaires afin de maintenir l'intérêt des femmes migrantes. Cela a nécessité un effort supplémentaire pour maintenir le niveau d'engagement en organisant des réunions etc. Après la fin de la formation, dans la plupart des pays partenaires, on s'est inquiété de la réalisation de l'étape suivante et de la manière dont les femmes pourront trouver du financement pour mettre en œuvre leurs idées d'entreprise, car le projet n'a fourni aucune amorce pour ce côté financier. En outre, en Allemagne, les femmes ont exprimé quelques réflexions sur le manque de soutien individuel dans la mise en place d'un plan d'affaires concret alors qu'en France, il y avait parfois des pics de jalousie chez les femmes migrantes, le niveau d'éducation et de connaissance étant différent, ce qui est un phénomène normal dans les situations à plusieurs niveaux. Enfin, il convient de souligner qu'en France, deux formateurs sur trois se sont retirés, ce qui a rendu complexe pour les partenaires français de trouver des intérimaires.

En termes de problèmes et de défis, il convient de mentionner les barrières linguistiques, en particulier en Autriche, en Suède et en Italie, qui se sont parfois produites, ainsi que les abandons scolaires dus à d'autres activités (Suède) ou parce que les femmes ont compris qu'elles ne voulaient pas être associées à l'entrepreneuriat (Allemagne).

Malgré les aspects négatifs mentionnés ci-dessus, tous les partenaires ont formulé des recommandations en vue d'améliorer ou de modifier des actions similaires à l'avenir. Premièrement, les partenaires autrichiens et italiens ont émis le fait qu'une formulation pour un groupe homogène par le biais d'un recrutement plus sélectif serait bénéfique en ce qui

concerne le niveau d'engagement, ce qui éviterait des problèmes tels que les retards, la jalousie, etc. Ainsi, ils ont recommandé que des mesures plus strictes soient prises à l'égard de ceux qui ne respectent pas les conditions convenues, peut-être par le biais d'un système de sanctions pour ceux qui ne les prennent pas en compte de façon répétée. Une autre suggestion de l'Autriche et de l'Italie a été la garde d'enfants, si le budget le permet, afin de s'occuper des enfants des participants et de les aider à se concentrer sur les ateliers. Aussi, la Suède, l'Allemagne et l'Autriche ont proposé de mettre en œuvre des formations plus étendues, de faire visiter aux participants des institutions ou des modèles d'entreprise pertinents et de planifier une nouvelle série d'ateliers pour les femmes entrepreneurs dans le but d'offrir aux femmes migrantes davantage de possibilités de s'engager et de s'immerger sur le marché du travail. Il convient également de mentionner que, selon les partenaires grecs, il est très important de rester en contact avec les participants et d'être là pour eux (conseils, orientation, mise à jour des opportunités, programmes de financement, etc.) après la fin des ateliers pour le début de leur entreprise alors qu'en France, la création d'un groupe Whatsapp serait plus judicieux pour communiquer entre les participants. D'autres recommandations méritent d'être soulignées : travailler avec des accompagnateurs multilingues, de préférence des femmes, qui sont issus de l'immigration (Autriche), faire le point sur l'avancement du projet (France), faire preuve de souplesse et de créativité pendant les ateliers sans se concentrer sur les questions linguistiques (Autriche) et réduire certains ateliers en deux sessions en organisant deux interventions différentes le même jour (France).

Bibliographie

1. Alchian, A. (1963, October). *Reliability of progress curves in airframe production*. *Econometrica* 31 (4), 679 — 693. Arrow, K. J. (1958, January). Utilities, attitudes, choices: A review article. *Econometrica* 26(1), 1—23
2. https://en.wikipedia.org/wiki/Learning_curve
3. [https://en.wikipedia.org/wiki/Learning-by-doing_\(economics\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Learning-by-doing_(economics))
4. *Instructional-design Theories and Models: A New Paradigm of Instructional Theory*, (2009, New York), Charles M. Reigeluth
5. Barry, B. (1982). *Strategic planning workbook for non-profit organizations*. St. Paul, MN: Amherst H. Wilder Foundation.
6. Bryson, J. (1988). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
7. Kansas Health Foundation. *VMOSA: An approach to strategic planning*. Wichita, KS: Kansas Health Foundation.
8. Lord, R. (1989). *The non-profit problem solver: a management guide*. New York, NY: Praeger Publishers.
9. Murray, E., & Richardson, P. (2002). *Fast Forward: Organizational Changes in 100 Days*. New York, NY: Oxford University Press.
10. Olenick, J., & Olenick, R. (1991). *A non-profit organization operating manual: planning for survival and growth*. New York, NY: Foundation Center.
11. Stonich, P. J. (1982). *Implementing strategy: making strategy happen*. Cambridge: Ballinger Publishing Company.
12. Unterman, I., & Davis, R. (1984). *Strategic management of not-for-profit organizations*. New York, NY: CBS Educational and Professional Publishing.
13. Watson-Thompson, J., Fawcett, S.B., & Schultz, J. (2008). *Differential effects of strategic planning on community change in two urban neighborhood coalitions*. *American Journal of Community Psychology*, 42, 25-38.

14. Wolff, T. (1990). *Managing a non-profit organization*. New York, NY: Prentice Hall Press.
15. Wolff, T. (2010). *The Power of Collaborative Solutions: Six Principles and Effective Tools for Building Healthy Communities*. San Francisco: Jossey-Bass.
16. Fook, J. (2002) *Social Work: Critical Theory and Practice*. London: Sage
17. https://en.wikipedia.org/wiki/Design_thinking#cite_note-3
18. Dorst, Kees (2012). *Frame Innovation: Create new thinking by design*. Cambridge, MA: MIT Press. ISBN 978-0-262-32431-1.
19. Tim Brown. *Design Thinking*. Harvard Business Review, June 2000

