

Approches Coopératives

Lutter contre la pauvreté par la création de MICRO ENTREPRISES

Dominique Bénard

LUTTER CONTRE LA PAUVRETÉ PAR LA CRÉATION DE MICRO ENTREPRISES



Table des matières

AVANT-PROPOS 7
1- DES MICRO ENTREPRISES, POURQUOI ? COMMENT ? 9
2 - LA DÉMARCHE DE FORMATION 15
3. MODULE 1. INTRODUCTION 27
4. MODULE 2. BESOINS ET RESSOURCES DE LA COMMUNAUTÉ 35
5. MODULE 3. LES 9 BLOCS DE L'ENTREPRISE 43
6. MODULE 4. VISION ET MISSION DE L'ENTREPRISE 55
7- MODULE 5. L'ANALYSE DE MARCHÉ 61
8 - MODULE 6. COMMENT ATTIRER LES CLIENTS 73
9 - MODULE 7. COMMENT FIDÉLISER LES CLIENTS 79
10 - MODULE 8. LE PLAN D'ACTION 87
11 - MODULE 9. LE BUDGET 99
12 - MODULE 10. LA COMPTABILITÉ 109
13 - MODULE 11. TRAVAILLER EN ÉQUIPE 127
14 - MODULE 12. LE CODE DE CONDUITE 133
15 - MODULE 13. RÉSOLUTION DE PROBLÈME 139
16 - MODULE 14. GÉRER DES RISQUES 151
17 - MODULE 15 LE BUSINESS PLAN 161
18 - JEUX POUR BRISER LA GLACE 171
19 - ÉVALUATION DE LA FORMATION 181
20 - SUIVI ET SOUTIEN APRÈS LA FORMATION 205

AVANT-PROPOS

Ce programme de formation a été conçu et expérimenté sur le terrain dans plus d'une dizaine de missions au Tchad, en Haïti, au Congo (Sud Kivu) en Afghanistan, au Burundi, pour aider des jeunes réfugiés à subvenir à leurs propres besoins par la création de micro entreprises.

Adapté à des niveaux scolaires très faibles, il engage les apprenants dans une démarche active d'apprentissage fondée sur le dialogue, l'expérience et la coopération à travers des études de cas, des jeux de rôles et des exercices de simulation.

L'acquisition des compétences pour lancer et gérer une petite entreprise est fondée sur l'approche proposée par Ostelwalder et Pigneur ("Business Model Génération", 2010) qui proposent de développer une entreprise à partir de "9 blocs de construction" : les clients, les propositions de valeurs (produits et services), les canaux (de communication et de distribution), les relations avec les clients, les revenus, les activités clés, les ressources clés, les partenariats clés et les coûts.

Ce manuel propose 15 modules de formation à la création de micro-entreprises, des outils d'évaluation des compétences acquises par les apprenants ainsi que des outils de suivi-évaluation et de soutien des entrepreneurs après le processus de formation.

Dominique Bénard

Octobre 2019

1 - DES MICRO ENTREPRISES, POURQUOI ? COMMENT ?

POURQUOI CRÉER DES MICRO ENTREPRISES ?

Dans les pays en développement, les jeunes éprouvent de grandes difficultés pour réussir leur transition de l'adolescence à l'âge adulte. Les sociétés traditionnelles assuraient ce passage de manière programmée : les jeunes hommes suivaient les traces de leur père, héritaient de sa maison, adoptaient son métier et épousaient une femme que leur famille avait choisie pour eux. Les jeunes avaient peu de choix à faire, la transition de l'adolescence à l'âge adulte était courte et sans problème. Pour les jeunes femmes, le cursus était encore plus simple ; en aidant leur mère, elles apprenaient les tâches assignées aux femmes et attendaient le jour où leur mariage serait négocié avec une autre famille pour rejoindre le domicile de l'époux qui leur avait été choisi.

Mais dans toutes les régions du monde, l'urbanisation change tout. Loin des villages, une autre société prend forme et transforme les mentalités. Aujourd'hui les jeunes sont beaucoup plus libres, mais souvent livrés à eux-mêmes pour passer les quatre seuils clés de la transition à l'âge adulte : trouver un emploi, accéder à un logement autonome, s'engager dans une vie couple et fonder une famille, prendre une place active et reconnue dans la communauté.

Dans les grandes villes tentaculaires qui attirent les jeunes ruraux, les seuls emplois accessibles sont des emplois informels, éphémères et mal rémunérés. Pas d'autre logement possible qu'une auto-construction dans un bidonville et une inégalité écrasante qui offre peu de place à la citoyenneté.

La création d'une micro entreprise est alors souvent la seule solution possible pour sortir de la misère.

COMMENT CRÉER DES MICRO ENTREPRISES ?

LES CRITÈRES DE RÉUSSITE

Dans la plupart des pays en développement, l'essentiel de la formation professionnelle des jeunes se fait par le biais de l'apprentissage traditionnel dans les entreprises du secteur informel, qui représente dans certains pays jusqu'à 80 % de l'activité économique nationale.

Le tissu économique est majoritairement formé de petites entreprises de production, de transformation de produits agricoles, ou de services. Dans la conduite de ces entreprises, la maîtrise de nouveaux savoirs ou savoir-faire techniques peuvent être importants mais ce qui compte surtout c'est la maîtrise des aspects économiques (gestion d'entreprise, marketing et comptabilité).

La formation professionnelle dans les établissements scolaires est rarement articulée sur un projet professionnel réaliste. Or, auprès de publics peu qualifiés et pas nécessairement motivés par la participation à une formation, c'est l'objectif de formation centré sur le projet

professionnel qui est susceptible de créer le besoin de formation. En effet, le projet professionnel induit, sinon une demande, du moins l'adhésion à la formation.

Il convient donc de renverser la perspective : d'abord faire naître un projet professionnel, puis l'appuyer par une offre de formation combinant l'acquisition de compétences entrepreneuriales avec l'acquisition de compétences professionnelles.

Les projets d'appui à la création de micro entreprises doivent donc poursuive 5 objectifs essentiels :

1. L'élaboration d'un projet d'entreprise

Fondé sur l'analyse des besoins de la communauté pour faciliter le choix d'un produit ou d'un service à proposer, l'élaboration d'un projet professionnel et entrepreneuriale est la première étape. Cette analyse est déterminante pour vérifier que l'idée d'entreprise va rencontrer un marché et répondre à l'attente de clients potentiels.

2. L'acquisition de compétences économiques et entrepreneuriales

L'acquisition de compétences de gestion/comptabilité et de management est indispensable pour permettre un fonctionnement optimum de la micro entreprise ou coopérative et prévenir les problèmes de mauvaise gestion ou de détournement de fonds.

3. L'acquisition ou le renforcement de compétences professionnelles

Il est possible que les jeunes aient développé un projet professionnel sur la base de compétences techniques acquises précédemment, mais dans la majorité des cas, les jeunes n'ont aucune compétence compétence professionnelle quand ils définissent leur projet. Un partenariat avec des structures de formation professionnelle doit être recherché.

4. Le soutien des investissements nécessaires

L'appui d'un système de micro-crédit est souvent indispensable pour fournir les moyens financiers nécessaires à l'investissement de démarrage. Il faudra sélectionner des structures de micro-crédit capables d'apporter un soutien aux jeunes sans pratiquer des taux d'intérêt exorbitants et accompagner les jeunes pour prévoir le processus de remboursement.

5. Un soutien prolongé

Un suivi et un coaching des jeunes entrepreneurs sur une période de plusieurs mois dans la mise en oeuvre du projet d'entreprise est indispensable. La mise au point d'un produit ou d'un service, sa promotion, la recherche de clients, le calcul des coûts et des marges, la gestion de l'imprévu, la régulation des conflits sont autant de défis qui peuvent conduire les jeunes à l'échec. Ils doivent être accompagnés et guidés dans cette phase critique.

LES DIFFÉRENTES PHASES DU PROGRAMME

1. Etude de faisabilité

Le développement d'un programme d'aide à la création de micro entreprises s'inscrit nécessairement dans une communauté et doit prendre en compte les caractéristiques environnementales, économiques et sociales de cette communauté. Une étude de faisabilité est donc nécessaire au préalable afin d'identifier clairement les conditions de réussite, en particulier l'identification des ressources et des besoins de la communauté, l'existence d'un marché, la possibilité de mobiliser des moyens de formation professionnelle, la possibilité d'avoir accès à des organismes de micro crédit fiables.

2. Programmation et recherche de financements

A partir de l'étude de faisabilité, le programme sera élaboré et identifiera les parties prenantes, les objectifs à atteindre, les indicateurs de réussite, le suivi évaluation, etc.

On préparera un budget et on procédera à la recherche de financements.

3. Sélection des bénéficiaires

Plusieurs stratégies sont envisageables pour identifier et sélectionner les bénéficiaires du projet. Le choix d'un partenaire peut être déterminant à cet égard. Par exemple, on peut s'associer à une structure de formation professionnelle pour accompagner les jeunes formés vers la création d'une micro entreprise. On peut aussi entrer en partenariat avec une collectivité locale, ou une organisation de jeunesse qui souhaite résoudre un problème récurrent de chômage des jeunes, ou bien avec un organisme chargé de prendre en charge des jeunes affrontés à des difficultés spécifiques : jeunes réfugiés, enfants des rues, enfants soldats, jeunes handicapés...

Avec l'aide de la structure partenaire, il faudra sélectionner des bénéficiaires en fonction de plusieurs critères, comme leur situation sociale, leur motivation, leur niveau d'études, l'existence d'un projet professionnel, etc.

Il est important d'encourager la création d'équipes formées d'individus partageant la même vision, capables de réunir des compétences diverses et de fonctionner sur un mode coopératif. Il est souvent préférable, en effet que la micro entreprise prenne la forme d'une petite coopérative de jeunes pour permettre aux plus doués d'entraîner derrière eux ceux qui le sont moins. Tout le monde n'est pas capable d'être un entrepreneur, mais tout le monde est capable de contribuer au succès d'une entreprise par des capacités diverses. La forme coopérative permet d'assurer une plus grande durabilité à la micro entreprise qui n'a plus seulement pour but de permettre une réussite individuelle mais de contribuer à une promotion collective. Dans certains cas, la micro entreprise peut se transformer en une véritable entreprise sociale, capable d'aider plusieurs générations de jeunes à accéder au marché de l'emploi. Il importe donc d'apporter aux membres de chaque équipe des compétences

sociales qui renforceront, entre autres, leurs capacités de coopération, de résolution de problème, et de prise de décision collective.

4. Formation des formateurs accompagnateurs

Pour développer le projet, il faut recruter et former des formateurs-accompagnateurs, c'est-à-dire des personnes qui seront capables d'apporter aux futurs entrepreneurs des compétences de management et de gestion puis de les accompagner sur le terrain pour les guider dans le développement de leur micro entreprise.

Les personnes à recruter doivent avoir, au moins, un niveau scolaire de fin d'études secondaires et si possible posséder une expérience d'animateur de jeunes acquise dans une association de jeunesse ou sportive. Une expérience d'enseignant peut-être aussi utile bien que l'approche pédagogique à mettre en oeuvre est fondamentalement différente de l'expérience de l'enseignement scolaire classique.

Une fois sélectionnés, les formateurs-accompagnateurs suivent un cours de formation de cinq jours pleins qui vise à leur apporter des compétences dans la domaine des méthodes actives de formation et les entraîner à conduire les différents modules du programme.

Il faudra ensuite les accompagner sur le terrain pendant une à deux semaines dans l'animation de cours de formation de jeunes entrepreneurs. Cette séquence est indispensable pour évaluer et renforcer leurs capacités de formateurs.

Enfin la dernière séquence de leur formation vise à les rendre capables de suivre et coacher les jeunes engagés dans la mise en oeuvre de leur projet d'entreprise.

Au total, la formation des formateurs-accompagnateurs s'étend sur deux à trois semaines. Si leur sélection a été bonne, cette formation est en général suffisante pour leur permettre de former et soutenir à leur tour les jeunes entrepreneurs.

5. Formation et accompagnement des entrepreneurs

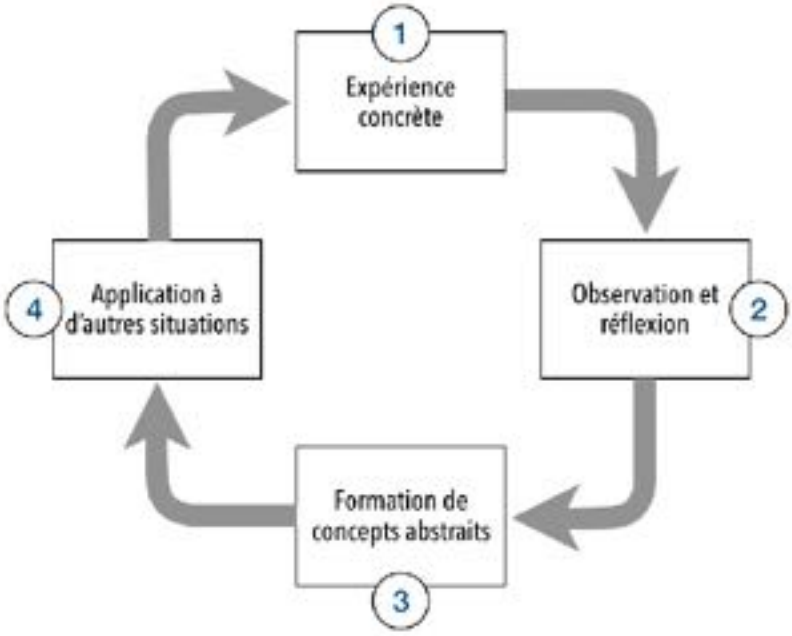
Les formateurs accompagnateurs s'engagent alors dans la formation et le soutien des jeunes entrepreneurs. Ils interviennent en duo. Deux formateurs accompagnateurs conduisent un cours de formation de 4 jours pour 25 à 30 jeunes, qu'ils suivent et soutiennent sur le terrain sur une période de 6 mois.

2 - LA DÉMARCHE DE FORMATION

COMMENT APPREND-ON ?

ON APPREND PAR L'EXPÉRIENCE

Le véritable apprentissage est toujours actif.



Comme le montre le diagramme ci-dessus, nous apprenons en cycle, passant spontanément de l'expérience concrète, à l'observation des résultats obtenus et à la réflexion, pour former des concepts abstraits que nous pourrons appliquer à des situations nouvelles. Mais quand les problèmes deviennent trop difficiles, nous appelons les autres à l'aide et nous coopérons pour imaginer de nouvelles solutions et créer des concepts plus solides et mieux généralisables. L'apprentissage en équipe est toujours plus performant.

En faisant des expériences, j'acquiers de nouvelles compétences, c'est-à-dire de nouveaux savoirs, savoir-être et savoir-faire qui ont un sens dans le contexte de ma propre vie. Les expériences d'apprentissage que nous proposons sont fondées sur une "approche par problèmes", elles engagent les apprenants dans une situation où ils sont affrontés à un problème et doivent rechercher une solution en réfléchissant, en agissant puis tirant les leçons de leur action. C'est la façon naturelle d'apprendre.

ON APPREND PAR LE DIALOGUE

A l'école traditionnelle, les enseignants pratiquent non pas le dialogue mais le monologue. Ils sont les seuls à parler, les élèves doivent se taire et écouter. Ils sont passifs. Au contraire, le

formateur pratique sans cesse le dialogue avec les apprenants. Il leur présente des informations et des idées comme des questions ouvertes sur lesquelles ils peuvent réfléchir, poser des questions pour les intégrer dans leur propre contexte.

Par le dialogue, le formateur montre aux apprenants que leur point de vue compte, qu'ils savent des choses que le formateur ignore et qu'il est donc prêt à apprendre d'eux aussi bien qu'ils apprendront de lui. Le dialogue est une relation et un échange, il crée le respect et la confiance mutuelle. Il n' y a pas de dialogue sans écoute. En écoutant les apprenants, le formateur comprend mieux ce qu'ils savent, ce qu'ils ignorent, leur manière de réfléchir, il peut donc trouver comment les aider à apprendre.

Le dialogue appelle les apprenants à participer pleinement et à devenir acteurs de leur propre apprentissage. Grâce au dialogue, les apprenants peuvent reconnaître leurs forces et leurs faiblesses, se fixer des objectifs et s'engager activement dans l'apprentissage au lieu de rester dépendants de l'enseignant.

ON APPREND PAR LA COOPÉRATION

Le système scolaire traditionnel encourage la concurrence et interdit la coopération. Quand des élèves veulent coopérer entre eux on les accuse de copier. Mais dans la vie, avant d'être capable de faire quelque chose tout seul, on a besoin de l'aide des autres. C'est en coopérant avec les autres qu'on apprend. D'ailleurs, en général, lorsqu'on travaille en équipe on trouve plus facilement des solutions efficaces que lorsqu'on agit seul.

Cela vient du fait que les membres d'une équipe, à travers le dialogue, mettent en commun des façons différentes de voir les choses, ils s'aident les uns les autres à changer de point de vue et à aborder les problèmes sous un angle nouveau. Il devient alors plus facile de trouver des solutions efficaces. Cinq ou six cerveaux travaillant ensemble sont plus performants qu'un seul cerveau !

L'ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE

Pour apprendre bien, il faut disposer d'un environnement favorable, c'est-à-dire sécurisant, confortable, où l'on est pas gêné par le bruit, par le soleil et la chaleur, où les papiers ne s'envolent pas à cause du vent.

Cet environnement doit offrir des moyens de travail adaptés : de quoi prendre des notes (cahier, crayon), de la documentation utile.

PAS DE CLASSE D'ÉCOLE

La disposition traditionnelle de la classe d'école avec des tables et des bancs rangés en ligne ne convient pas pour la formation.

Elle permet juste aux élèves d'écouter passivement ce que le maître dit. Les élèves ne peuvent pas bouger, ils ne peuvent pas se parler ni coopérer entre eux. Il n'y a ni dialogue, ni expérience, ni coopération possible.

UN ENVIRONNEMENT PERMETTANT LE DIALOGUE

L'environnement d'apprentissage doit être conçu pour faciliter le dialogue entre le formateur et les apprenants. Le formateur n'est pas sur une estrade, il est au même niveau que les apprenants. Tous les apprenants peuvent le voir facilement et s'adresser à lui pour poser des questions. Le formateur peut se déplacer dans la salle pour observer ce que font les apprenants et engager un dialogue avec eux.

UN ENVIRONNEMENT PERMETTANT L'EXPÉRIENCE ET LA COOPÉRATION

Les apprenants sont organisés en petites équipes de 4 à 6 membres. Chaque équipe a son propre espace de travail autour d'une table ou sur une natte.

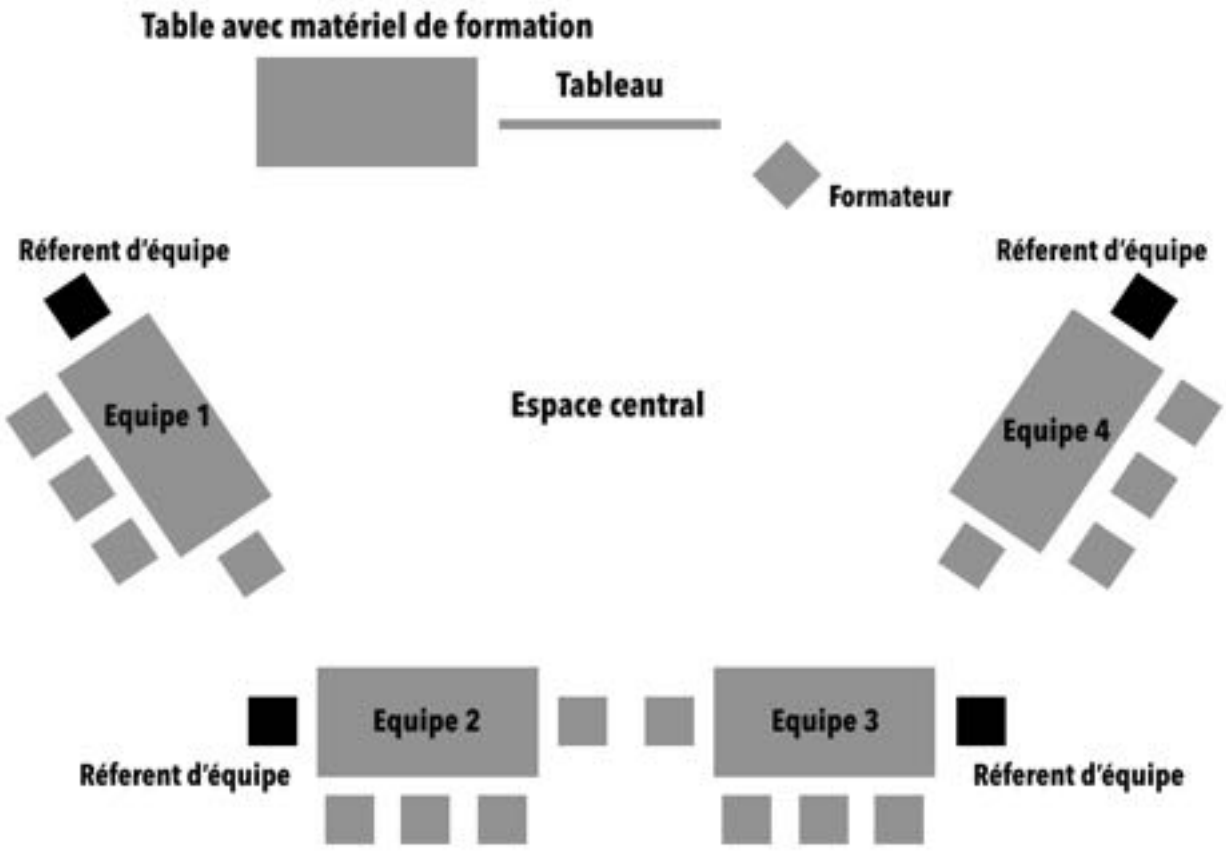
Un espace central de travail en grand groupe facilite des temps de présentation, de partage et de dialogue. Il est équipé d'un tableau de conférence où les conclusions principales du travail sont notées.

LE MATÉRIEL DE FORMATION

Compte tenu des conditions particulières dans lesquelles on opère (zones éloignées, communautés pauvres, problèmes d'énergie), les moyens de formation sophistiqués comme l'utilisation d'ordinateurs et de vidéo-projections sont abandonnés au profit de méthodes plus simples (tableaux de conférence, papier et feutres, travaux de groupe).

Avant le début de chaque session de formation, le formateur veille à ce que l'environnement de formation est prêt à accueillir les apprenants et que tous les moyens de travail nécessaire pour la session sont disponibles :

- Manuel du formateur
- Tableaux de conférence (idéalement un par équipe)
- Marqueurs de différentes couleurs
- Rouleau de bande adhésive pour afficher les feuilles sur le mur
- Carnet de note et crayon pour chaque apprenant.



Le bon environnement d'apprentissage

LES OBJECTIFS DE LA FORMATION

A l'issue de la formation à la création et à la gestion de micro entreprises les apprenants devront être capables :

1. d'identifier les besoins et les ressources existant dans la communauté ;
2. d'imaginer des produits ou services répondant à ces besoins ;
3. de préciser une idée d'entreprise pour proposer ces produits et ces services et de rédiger la mission et la vision de cette entreprise ;
4. d'analyser le marché de ces produits ou services pour identifier les clients susceptibles d'être intéressés ainsi que les concurrents déjà présents ;
5. d'assurer la promotion des produits ou services pour les faire connaître et attirer les clients potentiels ;
6. de créer un climat de confiance avec les clients pour les fidéliser ;
7. d'organiser des canaux de communication et de transport pour assurer la distribution des produits ou services ;
8. de planifier les activités nécessaires pour créer et gérer l'entreprise ;
9. de préparer un budget pour prévoir les dépenses et les recettes ainsi que le profit possible ;
10. d'utiliser des outils simples de comptabilité pour enregistrer les dépenses et les recettes et calculer les résultats ;
11. de coopérer avec les autres membres de l'entreprise et les partenaires ;
12. d'utiliser des outils simples pour analyser les problèmes rencontrés et trouver des solutions efficaces ;
13. d'identifier et de gérer les risques ;
14. de préparer un business plan pour présenter l'entreprise et démontrer sa rentabilité.

LES DIFFÉRENTS MODULES

Pour atteindre les objectifs du programme, nous avons conçu 15 modules de formation :

1. **Module d'introduction** : accueil, présentation mutuelle, création des équipes, expression des attentes, présentation du programme, évaluation diagnostique.
2. **Analyse des ressources et des besoins de la communauté**. Quelles idées d'entreprise pour y répondre ?
3. **Les 9 blocs pour construire une entreprise** : clients, produits ou services, relations avec les clients, canaux de communication et de distribution, revenus, activités, ressources, partenariats, coûts.
4. **Mission et vision de notre micro-entreprise**. Formuler la déclaration de mission et définir la vision à long-terme.
5. **L'analyse du marché.** Qu'est-ce que le marché ? Comment réaliser une étude de marché pour vérifier que notre entreprise est viable.
6. **Comment attirer les clients ?** Utiliser les outils de marketing pour attirer les clients et agrandir notre marché.
7. **Comment conserver les clients** : établir une relation de confiance et de respect mutuel.
8. **Comment bâtir un plan d'action** pour bien organiser les diverses activités et identifier les ressources nécessaires.
9. **Comment préparer un budget prévisionnel** afin de prévoir les dépenses et les recettes de l'année et déterminer si notre micro entreprise peut-être rentable.
10. **Comment tenir un livre de caisse** : enregistrer et suivre les dépenses et les recettes , les autres livres de comptabilité, calculer les pertes et profits.
11. Comment travailler en équipe : les avantages et les inconvénients du travail en équipe. Quelles améliorations apporter ?
12. **Comment résoudre les problèmes rencontrés** : analyser les causes profondes pour trouver des solutions efficaces.
13. **Comment établir un code de conduite** : éviter les problèmes et les conflits dans notre entreprise.
14. Comment identifier, analyser et gérer **les risques** ?

15. **Comment rédiger un business plan** pour démontrer la faisabilité et la rentabilité de l'entreprise.

Nous proposons en outre des outils d'évaluation et de suivi-évaluation pour :

- Vérifier les compétences acquises par les apprenants au cours de la formation ;
- Apporter un soutien complémentaire aux apprenants après la formation et suivre leurs progrès au cours de la phase de lancement de leur entreprise.

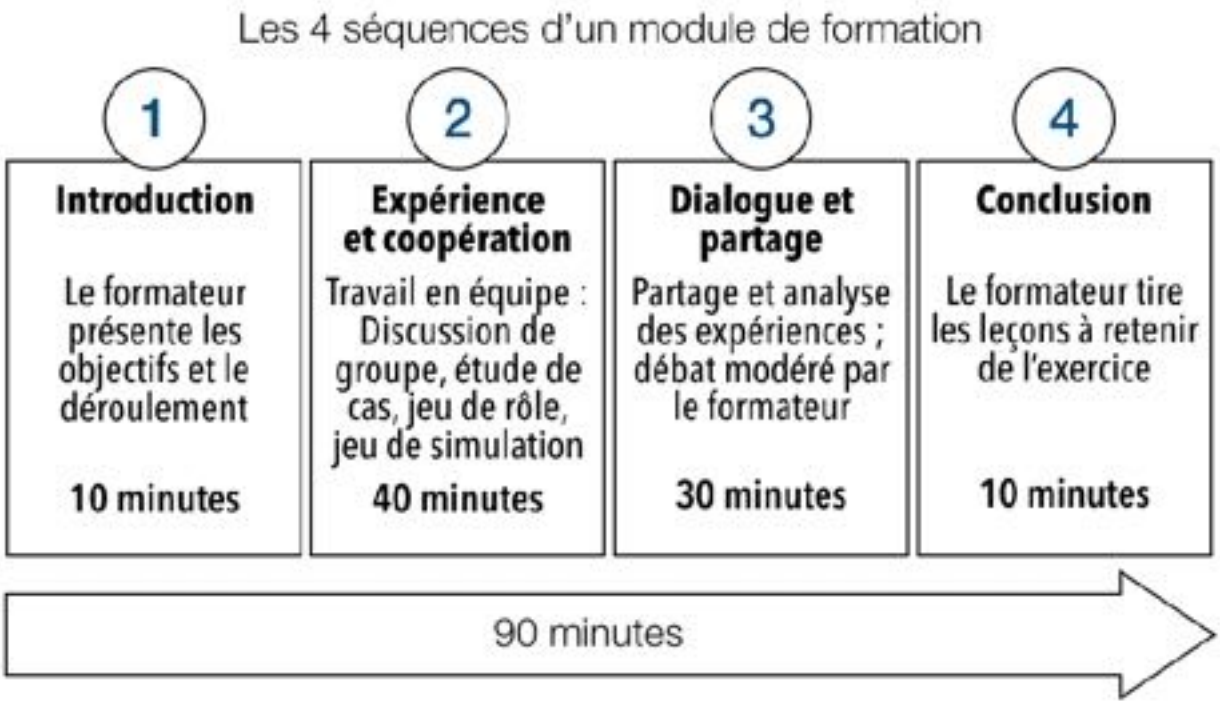
LE CONTENU D'UN MODULE

Un module est conçu pour être réalisé au cours d'une séance ou session de formation de 90 minutes (au delà de cette durée les capacités de concentration et de réflexion des apprenants s'effondrent).

Chaque module est organisé en 4 séquences permettant d'utiliser à plein le dialogue, l'expérience et la coopération.

- **Introduction** : court exposé du formateur pour présenter le thème, les objectifs et le déroulement de la session. L'introduction ne dure généralement pas plus de 10 minutes.
- **Expérience et coopération** : travail en équipe sur une mise en situation (étude de cas, jeu de rôle, jeu de simulation, projet) présentant une question ou un problème à résoudre en lien avec l'objectif de formation. C'est l'élément essentiel du module. Il dure généralement 40 minutes.
- **Partage et dialogue** : chaque équipe partage avec les autres le résultat de son travail. Le formateur lance et anime un débat pour tirer les leçons de l'expérience vécue. Durée : 30 minutes.
- **Conclusion** : le formateur met en évidence et résume les points importants à retenir de l'exercice. Durée : 10 minutes.

Le formateur ne fait un exposé que dans la séquence d'introduction et dans la séquence de conclusion, soit au total un maximum de 20 minutes sur une durée totale de 90 minutes. Tout le reste du temps il est en situation de dialogue avec les participants.



COMMENT ORGANISER LE PROGRAMME

Le programme est flexible et peut-être organisé de différentes façons afin de s'adapter aux réalités du terrain.

PROGRAMME COMPLET SUR 5 JOURS

Le tableau de la page suivante montre comment la formation peut être organisée sur 5 jours.

On réalise 3 modules par jour, de 8h à 14h30, suivis par une session d'une demi-heure d'évaluation formative pour permettre aux participants d'évaluer les apprentissages faits au cours de la journée.

Dans la réalité, un tel programme sera souvent difficile à mettre en oeuvre. Avec des apprenants de faible niveau, un module demandera peut-être deux sessions de 90 minutes. Il sera parfois impossible de demander à des apprenants de se libérer cinq jours de suite pour suivre la formation.

Heureusement, la formation peut aussi être organisée en plusieurs séquences séparées.

Programme complet

	Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jour 4	Jour 5
08:00 09:30	**Module 1** Introduction Evaluation diagnostique	**Module 4** Mission et vision de l'entreprise	**Module 7** Comment conserver les clients	**Module 10** Comment enregistrer et suivre les dépenses et les recettes	**Module 13** Comment résoudre des problèmes
Pause					
10:00 11:30	**Module 2** Besoins et ressources de la communauté	**Module 5** L'analyse de marché	**Module 8** Comment bâtir un plan d'action	**Module 11** Comment travailler en équipe	**Module 14** Comment gérer les risques
Pause					
13:00 14:30	**Module 3** Les blocs pour construire l'entreprise	**Module 6** Comment attirer les clients	**Module 9** Comment préparer un budget prévisionnel	**Module 12** Comment établir un code de conduite	**Module 15** Comment préparer un business plan
Pause					
15:00 15:30	Evaluation formative	Evaluation formative	Evaluation formative	Evaluation formative	Evaluation sommative

PROGRAMME EN PLUSIEURS SÉQUENCES

Première séquence

La première séquence comporte les modules 1 (Introduction), 2 (Besoins et ressources de la communauté), 3 (Les blocs pour construire une entreprise) et 4 (Mission et vision de l'entreprise).

Cette séquence permet aux apprenants de s'approprier le programme. Ils découvrent ensuite comment une entreprise doit, pour réussir, répondre à des besoins de la communauté et quels sont les neuf éléments principaux nécessaires pour créer une entreprise. Enfin ils sont aidés à préciser leur projet d'entreprise en définissant sa mission et sa vision.

Cette séquence peut-être réalisée sur deux jours.

Deuxième séquence

La deuxième séquence comprend les modules 5 (l'analyse du marché), 6 (Comment attirer les clients et 7 (Comment conserver les clients). elle permet d'initier les apprenants aux éléments de base du marketing ; elle peut être réalisée en 1 ou 2 jours.

Troisième séquence

La troisième séquence comprend les modules 8 (Comment bâtir un plan d'action), 9 (Comment établir un budget) et 10 (Comment enregistrer et suivre les dépenses et les recettes). Elle permet aux apprenants de découvrir comment organiser et planifier toutes les activités nécessaires au lancement de leur entreprise, comment préparer le budget prévisionnel de la première année et comment vérifier les conditions de la rentabilité de leur entreprise.

Cette séquence peut-être réalisée sur un ou deux jours.

Quatrième séquence

La quatrième séquence comprend les sessions 11 (Comment travailler en équipe), 12 (Comment établir un code de conduite), 13 (Comment résoudre des problèmes), 14 (Comment gérer les risques). Elle permet aux apprenants de découvrir comment coopérer au sein de l'entreprise et gérer les conflits, les problèmes et les risques. Cette séquence est réalisable en un à deux jours.

Cinquième séquence

La dernière séquence vise à aider les apprenants à préparer leur business plan. Elle les amène à mettre en oeuvre tout ce qu'ils ont appris depuis le début de la formation pour de définir de manière détaillée leur projet d'entreprise et être en mesure de le présenter à des partenaires ou à des bailleurs de fonds. Cette séquence peut être organisée en une demi-journée.

3. MODULE 1 . INTRODUCTION

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Ce module a pour but de mettre en place les conditions d'un bon d'apprentissage et de créer une atmosphère de confiance et de communication entre les apprenants et le formateur.

OBJECTIFS DU MODULE

1. Accueillir les apprenants, et "briser la glace".
2. Informer les apprenants sur les objectifs de formation, le programme et les méthodes de travail.
3. Organiser le groupe en créant des équipes et en désignant des tuteurs d'équipe.
4. Permettre aux apprenants de se présenter et d'exprimer leurs attentes à propos de formation.
5. Faire adopter par les apprenants des règles collectives pour bien travailler ensemble.
6. Aider les apprenants à évaluer leurs connaissances au début de la formation (évaluation diagnostique. Voir page 183 et 184).

DURÉE

90 minutes.

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges ou nattes pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre. S'assurer que tout le matériel nécessaire pour la session est disponible.
2. Photocopier la fiche de travail "Le rôle du tuteur d'équipe" pour être en mesure de la distribuer à chaque équipe (voir pages 32).
3. Photocopier la fiche de travail "Modèle de présentation d'équipe" (page 33) pour être en mesure de la distribuer à chaque équipe et dessiner le modèle, à l'avance, sur une grande feuille de tableau de conférence.
4. Photocopier le questionnaire d'évaluation diagnostique pour être en mesure d'en distribuer une copie à chaque apprenant (voir page 184).

DÉROULEMENT

INTRODUCTION. 10 MINUTES

1. Inviter les participants à se regrouper par équipe suivant leurs affinités et à s'installer dans les coins d'équipe préparés à l'avance (table et chaises ou nattes).
2. Souhaiter la bienvenue aux participants et présenter l'équipe des formateurs.
3. Distribuer un carnet de note et un crayon à chaque participant.
4. Organiser un jeu pour "briser la glace" (voir page 171 et suivantes).

PRÉSENTATION DU PROGRAMME DE FORMATION. 5 MINUTES

1. Présenter rapidement les buts de la formation et le programme de travail.
2. Expliquer que la formation ne fonctionne pas comme une classe d'école. Les participants n'auront pas seulement à écouter mais aussi à participer activement à travers des jeux et des exercices. Insistez sur le fait que tout le monde apprendra en participant activement, en dialoguant, en posant des questions, en faisant des expériences et en coopérant tous ensemble. Dans chaque équipe, les participants devront s'aider mutuellement à comprendre et à apprendre. C'est pourquoi il est vraiment important que personne n'arrive en retard ou ne manque une session. Une équipe qui n'est pas complète sera handicapée dans son travail.
3. Demander s'il y a des questions. Si nécessaire, apporter brièvement des explications complémentaires.

ORGANISATION DES ÉQUIPES. 10 MINUTES

1. Expliquer qu'on apprend mieux en équipe et qu'il est donc très important que les équipes s'organisent pour travailler bien. Inviter les participants à former des équipes de 5 à 7 personnes suivant leurs affinités.
2. Demander à chaque équipe de choisir parmi ses membres un tuteur d'équipe.
3. Distribuer à chaque équipe un exemplaire de la fiche de travail et expliquer le rôle du tuteur d'équipe.

PRÉSENTATION DES ÉQUIPES ET EXPRESSION DES ATTENTES 30 MINUTES

1. Distribuer à chaque équipe une grande feuille de tableau de conférence et des marqueurs et la fiche de travail "Modèle de présentation d'équipe" (page 33).

2. Afficher au tableau le dessin du modèle de présentation d'équipe, préparé à l'avance, et donner l'explication suivante :

3. "*Vous allez dessiner sur votre feuille d'équipe des bonhommes représentant chaque membre de l'équipe comme sur le modèle que j'ai affiché. Puis chacun de vous va écrire son nom dans le rond représentant la tête du bonhomme, ses points forts et ce qu'il attend de la formation dans le rectangle représentant le corps du bonhomme. Ne faites pas de phrases, écrivez juste quelques mots. Ne copier pas les uns sur les autres, ce que vous écrivez doit être personnel. Ceux qui ne savent pas très bien écrire peuvent demander l'aide du tuteur d'équipe. Ensuite vous allez choisir un nom pour votre équipe et l'écrire en haut de la feuille. Vous avez 20 minutes pour faire ce travail qui sera présenté par votre tuteur d'équipe. Est-ce que tout le monde a bien compris ?*"

4. Circuler entre les équipes pour encourager les participants et leur rappeler la limite de temps.

5. Au bout de 20 minutes, demander au tuteur de chaque équipe de présenter l'affiche de son équipe.

NOTRE CODE DE CONDUITE. 10 MINUTES

1. Donner l'explication suivante : "*Pour bien travailler ensemble nous devons nous mettre d'accord sur un certains nombre de règles que tout le monde doit respecter. Quelles sont les règles nécessaires pour bien travailler ensemble ? Avez-vous des idées à proposer ?*"

2. Pour aider les participants, ajouter : "C*es règles doivent permettre d'éviter tout ce qui peut gêner le travail de tous. Par exemple, le bruit… Quelles règles pouvons-nous nous donner pour éviter le bruit ?* "

3. Noter sur un tableau de conférence les propositions des participants, par exemple :

   - "*On ne parle pas tous ensemble, on demande la parole avant de s'exprimer*" ;
   - "*Les téléphones sont fermés pendant le travail*".
   - "*On écoute sans faire de bruit quand quelqu'un dit quelque chose*".

4. Ajouter : "*Une autre chose qui peut gêner le travail de tous, c'est que certains n'osent pas s'exprimer de peur qu'on se moque d'eux. Quelles règles peut-on avoir pour éviter cela ?*"

5. Notez sur un tableau de conférence les propositions des participants, par exemple :

   - "*On s'écoute et on se respecte*" ;
   - "*Chacun a le droit de s'exprimer sans être critiqué*".

6. Ajoutez "*Pensez-vous à d'autres choses qui pourraient gêner le travail de tous ? Par quelles règles on pourrait les éviter ?*"

7. Notez sur un tableau de conférence les propositions des participants, par exemple :

   - "*Tout le monde arrive cinq minutes avant le début du travail*" ;
   - "*Tout le monde s'efforce de participer de son mieux*".

8. Quand plus personne n'a de règle à proposer, relire toutes les règles écrites sur le tableau de conférence et demandez si tout le monde est d'accord pour respecter ces règles.

9. Garder les règles affichées dans un endroit visible pendant toute la formation.

EVALUATION DIAGNOSTIQUE. 20 MINUTES

Un outil est à votre disposition pour évaluer le niveau de compétence des apprenants avant la formation : il s'intitule "*Evaluation diagnostique*".

Reportez-vous à la page 183 et 184 pour trouver l'outil et en savoir plus à ce sujet.

1. Distribuer la fiche de travail questionnaire d'autoévaluation de départ "Evaluation diagnostique" aux apprenants.

2. Expliquer comment utiliser la fiche.

3. Au bout de 20 minutes, donner l'instruction à tous de poser leur crayon et d'arrêter le travail même s'ils n'ont pas répondu à toutes les questions.

4. Ramasser les questionnaires ; vérifier que chacun a bien inscrit son nom et prénom sur la première page.

CONCLUSION. 5 MINUTES

Conclure la session en expliquant ce qui suit : "*Maintenant nous nous connaissons, nous savons quelles sont nos attentes, quels sont les buts de la formation et le programme. Nous sommes organisés en équipe. Nous nous sommes donné un code de conduite pour bien travailler ensemble. Nous savons quelles sont nos compétences de départ, il nous reste juste à les développer pendant la formation. Nous verrons à la fin les progrès que nous aurons fait*."

FICHE DE DOCUMENTATION

Le rôle du tuteur d'équipe

Chaque équipe doit désigner parmi ses membres un tuteur d'équipe.

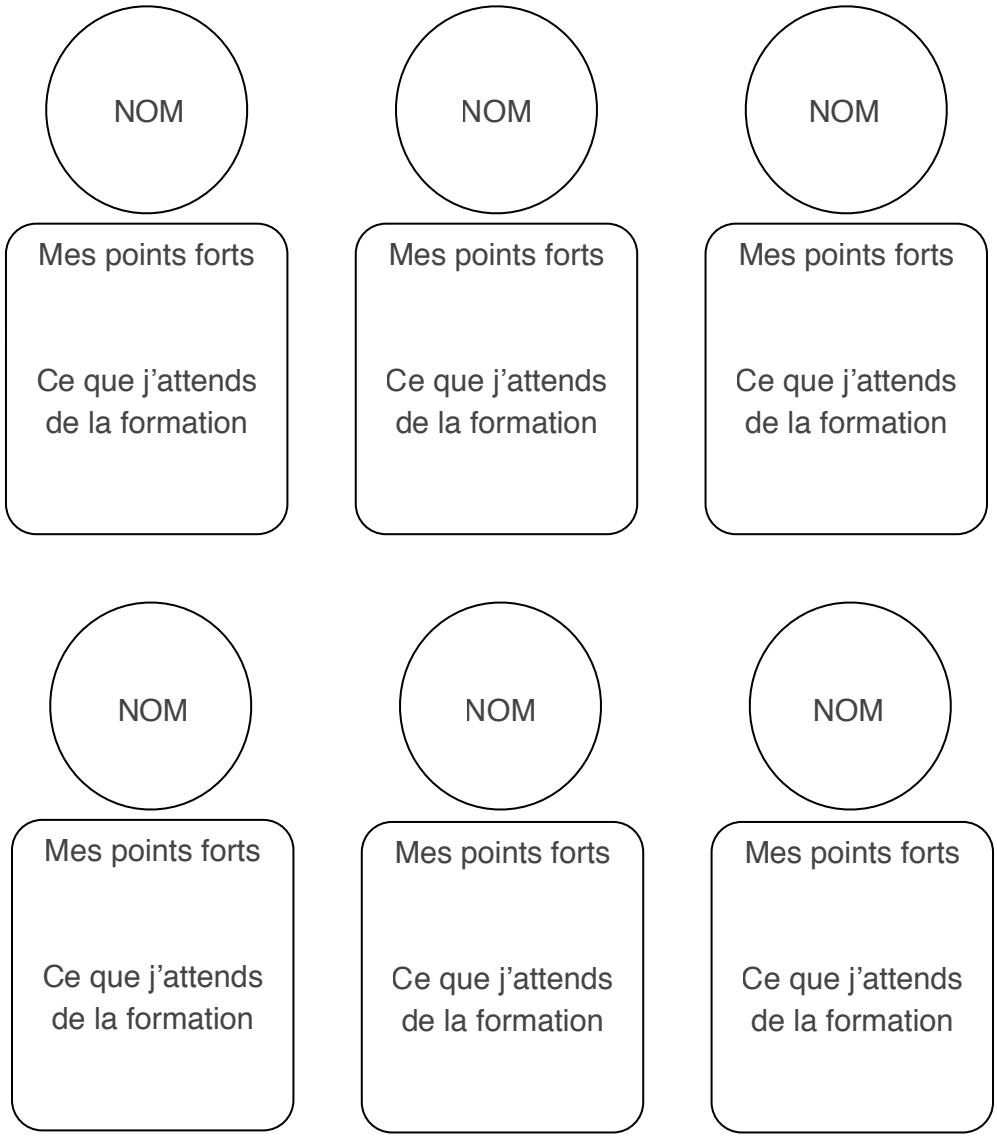
Le rôle du tuteur d'équipe est d'aider son équipe à bien travailler, c'est-à-dire à faire attention à ce que tout le monde comprenne bien le travail à faire et participe de son mieux, à ce que chacun puisse s'exprimer et donner son avis, et à régler les désaccords qui pourraient arriver.

- Le tuteur d'équipe est le porte-parole de l'équipe.
- Il respecte tous les membres
- Il doit veiller à ce que :
  - chaque membre de l'équipe puisse prendre la parole et s'exprimer
  - personne ne monopolise la parole
  - celui qui parle est écouté par les autres
  - tous les membres de l'équipe apportent leur contribution au travail commun
- Il doit aider ceux qui ne savent pas bien lire et écrire à comprendre les consignes de travail et à répondre aux questionnaires.
- Si la fatigue se fait sentir, il doit encourager et dynamiser son équipe pour la remettre au travail ou bien demander une pause.
- Si quelqu'un est un peu perdu et ne suit plus, il doit lui apporter une aide ou le faire aider par un autre membre.
- Il coordonne le travail de l'équipe et encourage tous les membres à coopérer.

FICHE DE TRAVAIL

Modèle de présentation d'équipe

NOM DE L'EQUIPE



4. MODULE 2. BESOINS ET RESSOURCES DE LA COMMUNAUTÉ

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Pour créer une entreprise, il faut commencer par analyser les besoins et les ressources de la communauté. Les produits ou les services qu'une entreprise propose doivent répondre à un véritable besoin de la communauté sinon personne ne les achète.

Par ailleurs, pour se développer et grandir, une entreprise doit utiliser des ressources qui existent dans la communauté : ressources matérielles (outils, équipements, machines), ressources humaines (personnel), ressources financières (argent), ressources intellectuelles (connaissances, savoir-faire…).

L'entreprise par son activité crée aussi des ressources nouvelles pour la communauté.

OBJECTIFS

Au terme de ce module, les participants seront capables :

- d'expliquer qu'une entreprise génère des revenus en fournissant des biens ou des services répondant aux besoins de la communauté ;
- d'analyser les besoins et les ressources de la communauté et d'imaginer des activités de production de biens ou de services pour y répondre.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges ou nattes pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre. S'assurer que tout le matériel nécessaire pour la session est disponible.
2. Photocopier la fiche de travail "*Symboles topographiques*" (voir page 40) pour pouvoir distribuer 1 copie à chaque équipe.
3. Photocopier la fiche de travail "*Symboles Ressources*" (voir page 41) pour pouvoir distribuer 3 copies à chaque équipe.
4. Photocopier la fiche de travail "*Symboles Besoins*" (voir page 42) pour pouvoir distribuer 3 copies à chaque équipe.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION. 5 MINUTES

Expliquer brièvement les objectifs et le contenu du module.

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 45 MINUTES

Cartographie : 10 minutes

1. Donner l'explication suivante :

   "*Pour attirer des clients et rapporter de l'argent une entreprise doit répondre aux besoins de la communauté en tirant parti des ressources qui existent. Une entreprise qui ne répond pas à un besoin réel ne peut pas trouver de clients, et donc elle ne peut pas réussir. Avant de choisir une idée d'entreprise, il faut donc étudier les ressources et les besoins qui existent dans la communauté. Pour cela, chaque équipe va commencer par dessiner la carte de sa communauté.*"

2. Distribuer à chaque équipe une grande feuille de tableau de conférence, des marqueurs de diverses couleurs, un crayon et une gomme, une copie de la fiche de travail "*Symboles topographiques*" et donner l'explication suivante :

   "*Sur la grande feuille de papier que chaque équipe a reçue, vous allez maintenant dessiner la carte de votre communauté (quartier ou village). Vous allez dessiner les rivières, les routes, les maisons, les forêts, les champs en utilisant les symboles topographiques représentés sur la fiche que je vous ai distribuée. Faites d'abord un brouillon sur votre carnet de notes et ensuite dessinez la carte et les symboles sur la grande feuille de papier. Vous avez 10 minutes pour faire ce travail*."

3. Circuler d'une équipe à l'autre pour vérifier si tout le monde a bien compris la tâche à réaliser. Donner des explications supplémentaires si nécessaire.

Identification des ressources : 10 minutes

1. Lorsque les équipes ont terminé la carte de leur communauté, distribuer 3 exemplaires de la fiche de travail "*Symboles Ressources*" à chaque équipe et donner l'explication suivante :

   "*Sur cette fiche, vous pouvez voir des petits dessins qui représentent les différentes ressources qui peuvent exister dans votre communauté. Ce sont sont les ressources naturelles comme les rivières, les champs, les pâturages, que vous avez déjà dessinés*

sur la carte ; mais ce sont aussi des ressources qui apportent un service à la communauté, par exemple la mosquée, l'église, le centre de soins, le marché, les artisans, etc. Etudiez les ressources qui sont représentées sur la fiche et si elles existent dans votre communauté, découpez les dessins correspondants et collez-les sur votre carte aux endroits appropriés. Vous avez reçu 3 copies de la fiche donc vous pouvez utiliser plusieurs exemplaires de chaque dessin. S'il y a dans votre communauté des ressources qui ne sont pas représentées sur la fiche, faites vous-mêmes un petit dessin pour les situer sur la carte. Vous avez 10 minutes pour faire ce travail."

2. Circuler d'une équipe à l'autre pour vérifier si tout le monde a bien compris la tâche à réaliser. Donner des explications supplémentaires si nécessaire.

Identification des besoins : 10 minutes

1. Lorsque les équipes ont terminé la mise en place des ressources sur la carte de leur communauté, distribuer 3 exemplaires de la fiche de travail "*Symboles Besoins*" à chaque équipe et donner l'explication suivante :

   "*Sur cette fiche, vous pouvez voir des petits dessins qui représentent les différents besoins qui peuvent exister dans votre communauté. Au début sont représentés les besoins de base comme l'eau, la nourriture, etc., puis les besoins plus complexes comme les besoins de santé, d'hygiène, de sécurité, d'éducation, etc. Etudiez les besoins qui sont représentées sur la fiche et s'ils existent dans votre communauté, découpez les dessins correspondants et collez-les sur votre carte aux endroits où ils existent en priorité. S'il y a dans votre communauté des besoins qui ne sont pas représentées sur la fiche, faites vous-mêmes un petit dessin pour les situer sur la carte. Vous avez 10 minutes pour faire ce travail.*"

2. Circuler d'une équipe à l'autre pour vérifier si tout le monde a bien compris la tâche à réaliser. Donner des explications supplémentaires et des encouragements si nécessaire.

Idées d'entreprise : 15 minutes

1. Lorsque les équipes ont terminé la mise en place des besoins sur la carte de leur communauté, donner l'explication suivante :

   "*Vous avez maintenant terminé la carte de votre communauté avec les ressources qui existent et aussi les besoins qui ne sont pas satisfaits. Essayez maintenant de choisir un besoin auquel vous aimeriez répondre en créant une entreprise pour le satisfaire. Par exemple, si l'on ne trouve pas de légumes au marché, on peut créer une entreprise de maraîchage pour cultiver et vendre des légumes. Vous comprenez ? Vous avez 15 minutes pour trouver au moins une idée d'entreprise afin de répondre aux besoins que vous avez identifiés. Situez sur la carte l'entreprise que vous aimeriez lancer*."

2. Circuler d'une équipe à l'autre pour vérifier si tout le monde a bien compris la tâche à réaliser. Donner des explications supplémentaires et des encouragements si nécessaire.

PARTAGE ET DIALOGUE: 30 MINUTES

1. Quand le temps accordé est écoulé, inviter chaque équipe à tour de rôle de fixer sa carte au mur et d'expliquer aux autres équipes la ou les idées d'entreprise qu'elle a trouvées.

2. Inviter les autres équipes à poser des questions et à faire des commentaires :

   - Est-ce que l'idée d'entreprise répond bien à un des besoins identifiés ?
   - Est-ce qu'il n'existe pas déjà des entreprises de ce type dans la communauté ?
   - Est-ce que cette idée d'entreprise est réaliste ? Ne demande-t-elle pas des investissements trop importants ou des compétences trop élevées ?
   - Est-ce qu'on pourrait trouver d'autres idées d'entreprise pour répondre à ce besoin ou à d'autres ?

CONCLUSION : 10 MINUTES

1. Rappeler le travail qui a été fait au cours du module :

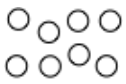
   - "*Nous avons découvert ce que sont les différents ressources d'une communauté puis nous avons découvert ce que sont les différents besoins d'une communauté. Toute communauté possède des ressources et des besoins*".
   - "*Pour créer une entreprise vous devez analyser les besoins de votre communauté et choisir ceux auxquels vous souhaitez répondre en proposant un certain type de produit ou de service*".
   - "*Si votre entreprise ne répond pas à des besoins réels de votre communauté, vous ne pourrez pas avoir de clients et votre entreprise ne pourra pas se développer. Mais n'oubliez pas non plus que vous aurez besoin de ressources pour réaliser votre entreprise et ces ressources doivent être recherchées d'abord dans la communauté : moyens financiers, connaissances, fournitures, partenaires, etc*."

2. Demander aux participants s'ils ont des questions. Apporter des explications complémentaires si nécessaire.

3. Indiquer que chaque équipe va travailler au cours de la formation sur l'idée d'entreprise qu'elle a choisie afin d'approfondir l'idée et de vérifier qu'elle est faisable.

FICHE DE DOCUMENTATION

Symboles topographiques



Bois, forêt



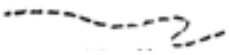
Colline



Marais



Marigot



Sentier



Rivière



Paturages



Routes et villages



Pont



Ville



Ligne électrique



Champs cultivés



Antenne téléphone

FICHE DE DOCUMENTATION

Symboles de ressources


Mosquée


Eglise


Hôtel


Forage


Forgeron


Menuisier


Boulangerie


Mécanicien

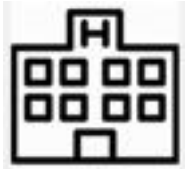

Petit commerce


Bétail


Moto taxi


Bus, taxi


Marché


Hôpital,
centre de soins


Arboriculture


Maraîchage


Apiculture


Maçonnerie


Aviculture


Groupement, association


Transport


Restaurant


Pêche


Agriculture


Boucherie

FICHE DE DOCUMENTATION

Symboles de besoins


Eau potable


Légumes


Viande


Fruits


Combustible


Médicaments


Soins de santé


Secours d'urgence



Latrines


Logement


Sécurité


Vêtements


Gestion des déchets


Produits d'hygiène


Produits de base


Réparations, outils


Moyens de transport


Communication, information


Fêtes, animation


Ecole, formation

5. MODULE 3. LES 9 BLOCS DE L'ENTREPRISE

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Ce module a pour but d'amener les participants à saisir qu'une entreprise a besoin de vivre en harmonie avec son environnement pour se développer et prospérer. Elle doit en effet importer des ressources de son environnement pour créer et vendre des produits ou des services répondant aux besoins de la communauté. C'est dans cette perspective que les participants découvriront les neuf éléments fondamentaux nécessaires pour construire une entreprise.

OBJECTIFS

Au terme de cette session, les participants seront capables :

- d'expliquer comment une entreprise doit importer des ressources de son environnement afin d'offrir les produits et les services répondant aux besoins de la communauté pour se développer et prospérer ;
- d'expliquer les 9 blocs nécessaires à la construction d'une entreprise.

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre. S'assurer que tout le matériel nécessaire pour la session est disponible.
2. Photocopier la fiche de travail "*9 blocs pour construire l'entreprise*" (page 49) afin d'en distribuer un exemplaire à chaque participant
3. Photocopier la fiche de travail "*La clinique du vélo*" de manière à en distribuer un exemplaire à chaque équipe (voir pages 50-51).
4. Photocopier la fiche de travail "*Logos des 9 blocs de l'entreprise*" (page 52) de manière à pouvoir en distribuer deux exemplaires à chaque équipe.
5. Photocopier la correction de l'exercice "La clinique du vélo", page 53, de manière à pouvoir en distribuer 1 exemplaire à chaque équipe.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION: 10 MINUTES

1. Expliquer brièvement les objectifs et le contenu du module.

2. Demander aux apprenants : "*Savez-vous ce qu'est une entreprise ?*“

3. A partir des réponses obtenues, développer la définition d’une entreprise et écrivez-la au tableau :

   “*Une entreprise est une organisation qui produit des biens ou des services pour répondre aux besoins de ses clients et obtenir en échange un revenu.*“

4. Afficher au tableau le schéma des 9 blocs de l’entreprise et de leurs interactions et donner l'explication suivante :

   - Il faut l’aide de **Partenaires** pour rassembler les **Ressources** nécessaires pour réaliser les **Activités** en vue de préparer les **Produits** ou les services à vendre. Cela entraîne des **Coûts**.

   - Nos **Produits** sont faits pour répondre aux besoins des **Clients**, que l’on peut rejoindre grâce à des **Canaux** de communication et de transport. Il faut développer avec eux de bonnes **Relations** pour les fidéliser et continuer de leur vendre nos produits. Cela entraîne des **Revenus**.

   - Si les **Revenus** sont supérieurs aux **Coûts**, l’entreprise dégage un profit, elle est rentable.

5. Demander si tout le monde a compris et donner des explications supplémentaires si nécessaire. Distribuer à chaque équipe une copie de la fiche de travail “*9 blocs pour construire une entreprise*“ (page 49).

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION: 30 MINUTES

1. Distribuer à chaque équipe un exemplaire de la bande dessinée “La Clinique du Vélo“ (pages 50 et 51), deux exemplaires de la fiche de travail “Logos des 9 blocs“(oage 52), une paire de ciseaux et un tube de colle.

2. Présenter l’exercice de la Clinique du vélo :

   ”*Cette histoire raconte en 12 images comment trois amis, Antoine, Gilbert et Raoul, ont observé que dans leur quartier beaucoup de gens utilisaient des vélos pour se déplacer et transporter des marchandises. Ils ont aussi noté que les gens n’avaient rien à leur*

disposition lorsque leur vélo tombait en panne : pas de réparateur et pas de pièces de rechange. Ils ont alors l'idée de créer une petite entreprise coopérative pour répondre aux besoins des gens".

"*Chaque tuteur d'équipe doit lire et expliquer aux membres de son équipe l'histoire de la clinique du vélo*".

"*Ensuite, dans chaque équipe, vous devez discuter et trouver à quelle bloc de construction de l'entreprise correspond chaque image de l'histoire. Puis, vous devrez découper les dessins des 9 blocs qui sont sur la fiche que je vous ai distribuée et coller sur chaque image de l'histoire le bloc d'entreprise qui lui correspond. Avez-vous compris ?*"

3. Prenez l'exemple de la première image de l'histoire pour bien expliquer :

   "*Sur la première image de l'histoire, on voit les 3 amis qui prennent conscience que beaucoup de gens dans le village utilisent des vélos. Ce sont les clients potentiels de leur future entreprise. donc on va découper le bloc "Clients" et le coller sur cette image. Procédez de même pour les autres images : rechercher quel bloc d'entreprise correspond à cette image et collez le bloc correspondant sur l'image. Vous avez 20 minutes pour faire cet exercice*".

4. Circuler d'une équipe à l'autre pour bien expliquer la tâche et mettre les participants sur la voie.

PARTAGE ET DIALOGUE : 35 MINUTES

1. Au bout du temps imparti, invitez les équipes à arrêter leur travail.

2. Décrire l'image 2 et poser à une première équipe la question : "*Quel bloc d'entreprise correspond à cette image ?*"

3. Demander aux autres équipes si elles sont d'accord ou si elles ont un autre avis. Donnez la bonne réponse et l'expliquer en vous aidant du tableau de la page 53.

4. Demander si tout le monde a bien compris la bonne réponse. Donnez des explications supplémentaires en cas de besoin.

5. Décrire l'image 3 et poser à une deuxième équipe la question : "*Quel bloc d'entreprise correspond à cette image ?*"

6. Demander aux autres équipes si elles sont d'accord ou si elles ont un autre avis. Donner la bonne réponse et l'expliquer.

7. Demander si tout le monde a bien compris. Donnez des explications supplémentaires en cas de besoin.

8. Procéder de la même façon pour chacune des images de la clinique du vélo. Assurer-vous à chaque fois que tout le monde a bien compris les bonnes réponses. Donner des explications complémentaires si nécessaires.

9. Pour rendre l'exercice plus motivant, vous pouvez accorder un point à chaque équipe donnant une bonne réponse et réaliser une compétition entre les équipes.

10. Finalement, distribuer à chaque tuteur d'équipe une copie de la correction de l'exercice (page 53) pour qu'il puisse, si nécessaire. donner des explications complémentaires aux membres de son équipe.

CONCLUSION : 15 MINUTES

1. Expliquer les 9 blocs de l'entreprise :

2. "*Pour construire une entreprise, on a besoin de neuf éléments clés qui sont un peu comme les blocs de construction de l'entreprise.*

   - ***Les clients**. Une entreprise ne peut pas vivre et se développer sans clients. Ce sont les personnes ou groupes de personnes que vous ciblez pour leur proposer les produits ou les services que vous voulez vendre. Les différents clients n'ont pas forcément les mêmes besoins. Vous devez étudier les besoins et les caractéristiques de vos clients pour pouvoir réussir.*

   - ***Les produits et services**. Vous cherchez à satisfaire les besoins des clients en proposant quelque chose qui a une valeur pour eux : des produits (de la nourriture, des vêtements, etc.) ou des services (réparation de vélos, recharge de téléphones, etc.).*

   - ***Les canaux**. Les produits ou services sont apportés aux clients en utilisant des canaux de communication et de transport. Ce sont les moyens que vous utilisez pour faire connaître vos produits ou services (affiches, tracts, expositions, émissions de radio), et pour livrer vos produits/services aux clients (camions, taxis, stand dans un marché).*

   - ***Les relations**. De bonnes relations permettent d'attirer de nouveaux clients, de fidéliser les clients, de réaliser des ventes supplémentaires.*

   - ***Les revenus**. Lorsqu'un produit ou un service répond aux besoins des clients, ceux-ci l'achètent et cela génère des revenus pour l'entreprise. Vous devez prévoir quel prix les clients sont prêts à payer, comment ils vont payer et quels sont les différents types de revenu que vous pouvez recevoir.*

   - ***Les ressources**. L'entreprise a besoin de ressources pour produire et vendre les produits ou les services. Ce sont des ressources physiques (local, véhicule, outils et*

machines, etc.) ; des ressources intellectuelles (savoir-faire, connaissances, etc.) ; des ressources humaines (employés) ; des ressources financières (crédit, trésorerie, etc.).

- ***Les activités**. L'entreprise a besoin de réaliser un certain nombre d'activités pour assurer son fonctionnement et sa réussite : des activités de production (fabrication, culture, etc.) ; des activités de résolution de problème (réparation de machines, nettoyage, etc.) ; des activités de vente ; des activités administratives (comptabilité, etc.).*

- ***Les partenariats**. L'entreprise a besoin de de s'allier avec différents partenaires pour assurer son succès. Par exemple, elle doit passer des accords avec des fournisseurs pour obtenir à un bon prix les ressources dont elle a besoin ; elle peut aussi s'allier avec d'autres entreprises pour proposer des services ou des produits communs ou complémentaires.*

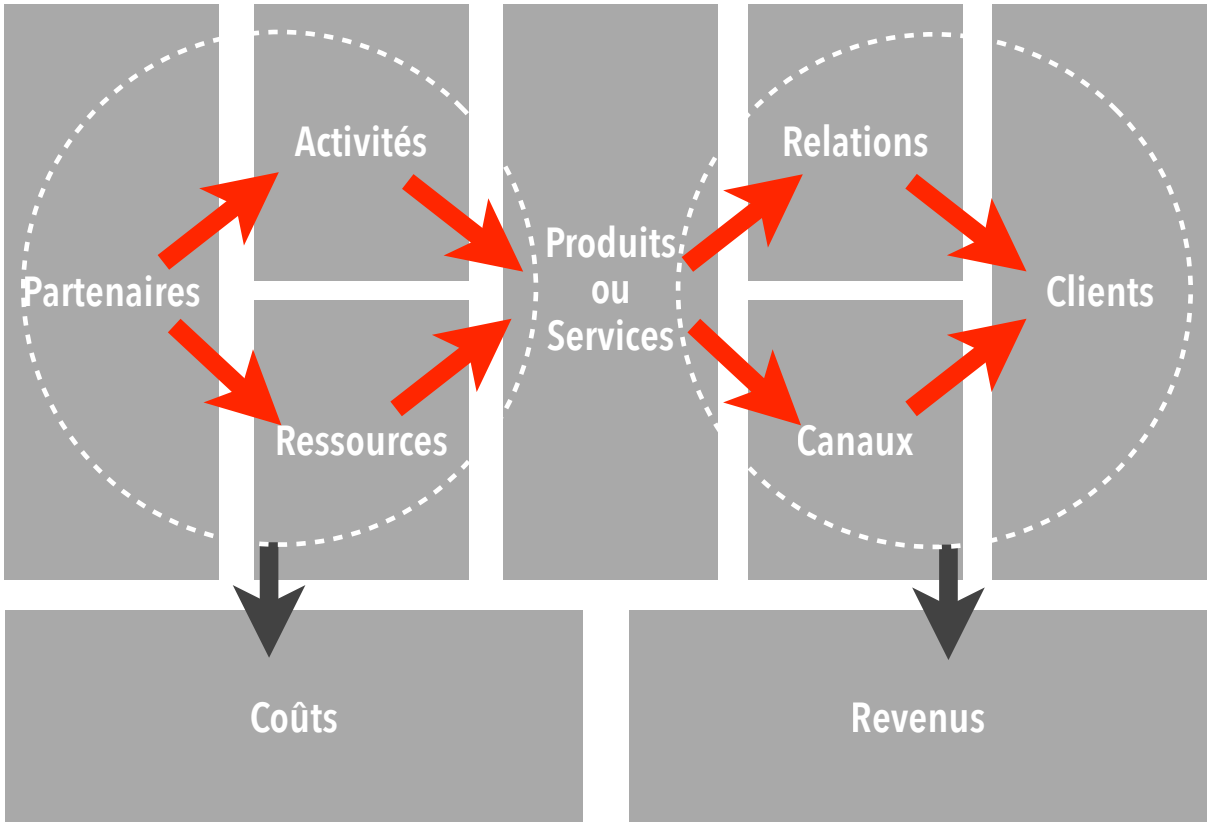
- ***Les coûts**. Créer et livrer des produits ou des services, acheter des matières premières ou des outils, entretenir des relations avec les clients, tout cela implique des coûts pour l'entreprise. Vous devez calculer soigneusement tous vos coûts et vérifier qu'ils ne sont pas trop élevés. Pour être rentable une entreprise doit générer des revenus plus importants que les coûts."*

3. Conclure en insistant sur le fait qu'aucune entreprise ne peut réussir et se développer si elle n'a pas incorporé ces neufs blocs. Les participants devront préparer attentivement et mettre en place ces neuf blocs pour assurer le succès de leur entreprise. Une bonne partie du programme de la formation sera consacré à les étudier de plus près.

4. Inviter les participants à poser des questions sur des points qui ne seraient pas encore clairs pour eux. Répondre aux questions posées.

FICHE DE DOCUMENTATION

Les 9 blocs de l'entreprise



Il faut l'aide de **Partenaires** pour rassembler les **Ressources** nécessaires afin de réaliser les **Activités** en vue de préparer les **Produits** ou les services à vendre. Cela entraîne des **Coûts**.

Nos **Produits** sont faits pour répondre aux besoins des **Clients**, que l'on peut rejoindre grâce à des **Canaux** de communication et de transport. Il faut développer avec eux de bonnes **Relations** pour les fidéliser et continuer de leur vendre nos produits. Cela entraîne des **Revenus**.

Si les **Revenus** sont supérieurs aux **Coûts**, l'entreprise dégage un profit, elle est rentable.

FICHE DE TRAVAIL

La clinique du vélo

1



Antoine, Gilbert et Mahamat observent leur communauté et notent que beaucoup de gens utilisent des vélos.

2



Ils notent aussi que les gens n'ont rien à leur disposition lorsque leur vélo tombe en panne : pas de réparateur et pas de pièces de rechange.

3



Ils ont l'idée de créer une entreprise de réparation de bicyclettes qu'ils appelleront " La clinique du vélo".

Antoine emprunte un peu d'argent à son oncle, il achète quelques outils et loue un conteneur à l'entrée du village, qu'ils aménagent pour le transformer en atelier.

4





Un reporter de la radio locale fait un reportage sur la Clinique du vélo. Les habitants sont informés qu'ils peuvent y faire réparer leurs bicyclettes et aussi acheter des fournitures .

6



Mahamat, chargé des achats, prend régulièrement le taxi-brousse pour aller en ville chercher les pièces et le matériel nécessaires.

7



Maintenant les trois copains réparent les bicyclettes en panne, mais vendent aussi toutes les fournitures dont les clients ont besoin : des chambres à air, des pneus, des câbles de freins, etc.

8

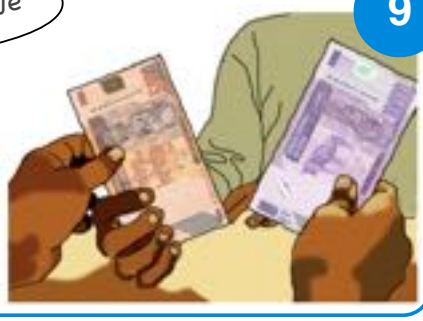


Je suis très content du service, je reviendrai...

Gilbert essaie d'attirer et de fidéliser les clients en leur donnant des conseils sur la manière d'entretenir leurs bicyclettes pour les garder en bon état

9

Les affaires commencent à bien marcher, les recettes sont bonnes.



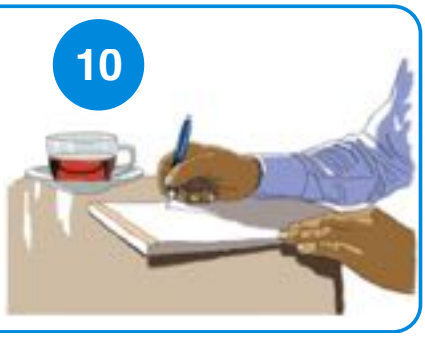
Il décide de trouver un nouveau fournisseur et de négocier avec lui un accord pour obtenir de meilleurs prix. Le fournisseur accepte en voyant le succès de la coopérative. Les profits augmentent.



11

10

Mais en faisant les comptes, Antoine prend conscience que les pièces de rechange et les fournitures leur coûtent trop cher. Le bénéfice qu'ils font sur la vente est très petit.



FICHE DE TRAVAIL

Les logos des 9 blocs



Activités



Canaux



Clients



Partenariats



Produits



Relations



Coûts



Ressources



Revenus

FICHE DE TRAVAIL

Corrigé de l'exercice

IMAGE	BLOC D'ENTREPRISE
1	**Les clients** : les 3 amis observent la communauté et notent que beaucoup de gens utilisent des vélos. Ce sont des clients potentiels de leur future entreprise.
2	**Les clients** : les 3 amis notent les besoins des clients : pas d'endroit pour faire réparer leurs vélos et pas de pièce de rechange..
3	**Les produits ou service**s : les 3 amis imaginent les produits et services à vendre aux clients pour répondre à leurs besoins. Réparer leurs vélos et leurs fournir des pièces de rechange.
4	**Les ressources** : Antoine achète des outils et loue un conteneur à l'entrée du village pour installer leur magasin. Ce sont les ressources qui leur sont nécessaires pour démarrer.
5	**Les canaux** : Les trois amis utilisent la radio locale – un canal de communication – pour rejoindre leurs futurs clients et faire connaître leur entreprise.
6	**Les canaux** : Mahamat utilise un taxi-brousse – canal de transport – pour aller à la ville acheter des pièces de rechange à vendre aux clients
7	**Les activités** : Les 3 copains font toutes les activités de leur entreprise : réparer les bicyclettes en panne et vendre toutes les fournitures dont les clients ont besoin.
8	**Les relations** : Pour développer de bonnes relations avec les clients et les conserver, Gilbert leur donne des conseils sur la manière d'entretenir leurs bicyclettes.
9	**Les revenus** : Les affaires marchent bien et les amis engrangent de bonnes recettes.
10	**Les coûts** : En faisant les comptes, Antoine s'aperçoit que les pièces de rechange et les fournitures leur coûtent trop cher.
11	**Les partenariats** : Antoine trouve un nouveau fournisseur et négocie avec lui un accord pour obtenir de meilleurs prix. C'est un bon partenaire.

6. MODULE 4. VISION ET MISSION DE L'ENTREPRISE

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Le but de ce module est d'aider les apprenants à préciser l'idée de l'entreprise sur laquelle ils ont choisi de travailler pendant la formation.

Ils devront d'abord définir la mission de leur entreprise, c'est-à-dire sa raison d'être, à quels besoins de la communauté elle doit répondre ; puis ils devront préciser la vision qu'ils ont de leur entreprise, c'est-à-dire comment ils la voient dans l'avenir quand elle sera complètement développée.

Objectifs

Au terme de ce module, les participants devront être capables de :

- Rédiger la déclaration de mission de leur entreprise ;
- Décrire la vision à long terme qu'ils ont de leur entreprise.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre. S'assurer que tout le matériel nécessaire pour la session est disponible.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 20 MINUTES

1. Expliquer brièvement les objectifs et le contenu du module.
2. Exposer ce qui suit : "*La mission de l'entreprise c'est sa raison d'être, c'est-à-dire le besoin de la communauté auquel elle veut répondre. C'est ce qui distingue votre entreprise des autres et détermine ce que vous voulez faire. Bien sûr, vous voulez gagner de l'argent avec votre entreprise, mais ce qui est plus important c'est comment vous voulez gagner de l'argent.*"

3. Poser la question suivante : "*Si l'on prend l'exemple de la Clinique du Vélo, que nous avons étudié, comment pourrions-nous définir la mission de cette entreprise ?*"

4. Noter les principales réponses des participants au tableau, puis proposer une synthèse et l'écrire :

5. "*La mission de l'entreprise la Clinique du Vélo est de fournir aux membres de la communauté les moyens pour entretenir et garder en bon état leur principal moyen de transport, la bicyclette*."

6. Demander si tout le monde a compris ce qu'est une déclaration de mission. Inviter les participants à poser des questions de clarification et apporter des réponses.

7. Passer maintenant à la vision et exposer ce qui suit :

8. "*Un proverbe brésilien dit :* "*Si une personne rêve, c'est juste un rêve ; mais si plusieurs personnes rêvent ensemble, c'est le début de quelque chose de nouveau. La vision de votre entreprise, c'est le rêve que vous faites à propos d'elle, c'est l'avenir que vous imaginez pour elle. Pour guider les décisions que vous devrez prendre pour le développement de votre entreprise, vous avez besoin de partager le même rêve, la même vision.*"

9. Poser la question suivante : "*Reprenons l'exemple de la clinique du vélo. Mettez-vous à la place des trois copains, Antoine, Gilbert et Raoul, comment imaginez-vous l'avenir de la Clinique du Vélo. Qu'est-ce qu'elle deviendra dans cinq ou dix ans ?*"

10. Notez les principales réponses des participants au tableau et les écrire au tableau, par exemple :

    - Développer d'autres produits ou de services liés à la bicyclette, par exemple des remorques pour mieux transporter des lourdes charges.
    - Produire et vendre des tricycles pour servir de taxi.
    - Créer d'autres magasins dans plusieurs villes et villages.
    - Aider les habitants de la communauté à utiliser leurs bicyclettes pour d'autres besoins, par exemple produire de l'électricité avec une dynamo ou actionner une meule pour aiguiser des outils.

11. Expliquer qu'en choisissant une vision donnée, on choisit aussi une stratégie de développement particulière : si l'on s'oriente vers la fabrication de remorques ou de tricycles, ce n'est pas la même stratégie que de développer les ventes en ouvrant de nouveaux magasins. La vision oriente l'avenir de l'entreprise. En partageant la même vision, les membres de l'entreprise auront le même but, la même stratégie en tête. Ils seront plus forts.

12. Demander si tout le monde a compris ce qu'est la vision de l'entreprise. Inviter les apprenants à poser des questions de clarification et apporter des réponses.

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 40 MINUTES

1. Exposer ce qui suit : "*Maintenant que vous avez bien compris ce qu'est une mission et une vision d'entreprise, je vais vous proposer un exercice en équipe. Vous allez essayer de définir et d'écrire sur la feuille de papier que je vais vous distribuer la mission et la vision de l'entreprise que vous voulez développer. La déclaration de mission doit comporter une ou deux phrases maximum, définissant clairement ce que veut faire l'entreprise, à quels besoins elle veut répondre. Ensuite, vous rédigerez la vision de votre entreprise, c'est-à-dire comment vous imaginez ce qu'elle va devenir dans l'avenir. Ce doit être aussi un texte court.*"

2. Distribuer à chaque équipe une grande feuille de papier et un feutre. Demander aux tuteurs d'équipe d'organiser et de guider le travail. Annoncer aux apprenants qu'ils ont 40 minutes pour faire ce travail.

3. Pendant le travail, circuler d'une équipe à l'autre pour observer comment les apprenants travaillent, et si tout le monde participe bien. Vous pouvez donner des encouragements ou des conseils. Veillez à ce que chaque équipe écrive en gros caractères bien lisibles la déclaration de mission et la vision sur la feuille que vous avez distribuée.

PARTAGE ET DIALOGUE : 30 MINUTES

1. A la fin du temps imparti, inviter chaque équipe à tour de rôle à présenter la mission et la vision de son entreprise. Puis demander aux autres participants de réagir en posant des questions de clarification, en faisant des commentaires et en proposant des suggestions d'amélioration.

2. Vérifier que chaque déclaration de mission exprime bien la réponse que l'entreprise veut apporter aux besoins de la communauté et qu'elle est rédigée dans un langage simple et facilement compréhensible. le cas échéant, suggérer des améliorations.

3. Vérifier que chaque vision exprime bien l'image que les membres de l'équipe ont de l'avenir de leur entreprise. Le cas échéant, suggérez des améliorations.

4. Vérifier que tout le monde a bien compris l'intérêt de rédiger la mission et la vision d'une entreprise. Inviter les apprenants à poser des questions de clarification et apporter des réponses.

CONCLUSION : 5 MINUTES

Résumer ce qui a été découvert au cours du module :

- **La mission** est la raison d'être de l'entreprise, les besoins auxquels elle veut répondre, qui a ces besoins, quels produits ou services proposer pour y répondre.
- **La vision** précise ce que sera l'avenir de l'entreprise, dans quelle direction vous souhaiter la développer, quelle sera votre stratégie.

7 - MODULE 5. L'ANALYSE DE MARCHÉ

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Dans ce module, les apprenants vont découvrir le concept de marché, les éléments qui le composent (clients, produits ou services, concurrents), et comment les prix évoluent suivant l'offre et la demande. Enfin, ils vont découvrir comment préparer et réaliser une étude de marché, avant de lancer l'entreprise, afin d'être sûr qu'il existe des clients potentiels pour les produits ou les services qu'ils veulent proposer.

OBJECTIFS

Au terme de ce module, les participants seront capables :

- d'expliquer ce qu'est un marché et de quoi il est composé ;
- de préparer et de réaliser une étude de marché simple.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.
2. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible :
   - Manuel du formateur,
   - Tableau de conférence
   - Grandes feuilles de papier,
   - Feutres de différentes couleur.
   - 1 copie de la feuille de travail "*Les éléments du marché*" (page 68) pour chaque participant.
   - 1 copie de la feuille de travail "*La formation des prix*" (page 69) pour chaque participant.

- 1 copie de la feuille de travail "*L'histoire de Mahamat et de Safiya*" (page 69) pour chaque équipe.
- 1 copie de la feuille de travail "*L'étude de marché*" (pages 70-71) pour chaque participant.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 10 MINUTES

1. Expliquer brièvement les objectifs et le contenu du module
2. Lancer une discussion en posant la question : "*Savez-vous ce qu'est un marché ?*"
3. A partir des différentes réponses, faire surgir la définition suivante :

1. "*Un marché est un espace où des vendeurs et des clients se rencontrent pour échanger des biens ou des services contre de l'argent. Dans un marché, il y a des biens ou des services, des vendeurs et des clients*".
2. Expliquer qu'un marché peut être local (par exemple le marché d'une ville ou d'un village), national ou même mondial. Par exemple on peut parler du marché des céréales en Afrique ou du marché mondial de l'automobile.
3. S'assurer que tout le monde a bien compris. Inviter les apprenants à poser des questions de clarification et apporter des réponses.
4. Poser la question : "*Qu'est-ce qu'un concurrent ?*"
5. A partir des différentes réponses, faire surgir une définition :
6. "*Quand plusieurs vendeurs proposent les mêmes biens ou services aux mêmes clients, ce sont des concurrents*."
7. Expliquer que les concurrents sont en compétition pour vendre des produits similaires aux mêmes clients.
8. S'assurer que tout le monde a bien compris. Inviter les apprenants à poser des questions de clarification et apporter des réponses.
9. Distribuer à chaque participant la fiche de travail "*Les éléments du marché*" et la commenter.
10. Poser la question suivante : "*Comment les prix sont-ils fixés dans un marché ?*"
11. A partir des différentes réponses, faire surgir la définition suivante :

"*Le plus souvent, le prix est fixé par une négociation entre le client et le vendeur*."

12. Poser la question suivante : "*Comment les prix évoluent-ils ? Comment changent-ils dans le temps ?*"

13. A partir des différentes réponses, faire surgir les formulations suivantes :

    - "*Quand la demande de biens ou de services est importante (beaucoup de clients veulent obtenir le produit) et que l'offre est faible (il y a peu de biens ou de services offerts sur le marché), le prix a tendance à augmenter parce que les vendeurs peuvent augmenter leurs prix sans décourager les clients.*"

    - "*Quand la demande de biens ou de services est faible (peu de clients recherchent le produit) et que l'offre est importante (il y a beaucoup de biens ou de services offerts sur le marché), le prix a tendance à baisser car les vendeurs offrent des prix moins élevés pour attirer vers eux les clients.*"

14. Distribuer à chaque participant la feuille de travail "*La formation des prix*" et l'expliquer.

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 30 MINUTES

1. Expliquer aux apprenants que vous aller leur proposer maintenant un cas à étudier en équipe pour mettre en pratique ce qu'ils viennent juste d'apprendre.

2. Distribuer à chaque équipe une copie de la fiche de travail "*L'histoire de Mahamat et Safiya*", une grande feuille de papier et un crayon feutre.

3. Lire lentement, à haute et intelligible voix l'histoire de Mahamat et Safiya puis expliquer ce qui suit :

    - "*Dans chaque équipe, vous devez essayer de trouver une réponse aux questions qui sont posées à la fin de l'histoire pour aider Mahamat et Safiya à trouver la solution de leur problème.*"

    - "*Le tuteur de chaque équipe doit veiller à ce que l'équipe réfléchisse et travaille bien et à ce que tous les membres participent. Il notera toutes les idées puis vous en discuterez pour choisir dans chaque équipe la meilleure réponse aux questions posées. Vous écrirez ces réponses sur la feuille que je vous ai distribuée. Vous avez 30 minutes pour faire ce travail*".

4. Pendant le travail, circuler d'une équipe à l'autre pour encourager et guider les apprenants.

PARTAGE ET DIALOGUE : 30 MINUTES

1. Au bout de 30 minutes, même si toutes les équipes n'ont pas terminé, ramasser les feuilles, les afficher au mur et demander à chaque équipe à son tour de présenter ses réponses aux questions. Inviter les autres apprenants à faire des commentaires, des critiques ou à poser des questions de clarification.

2. Lorsque toutes les équipes se sont exprimées, mettre en évidence les points suivants :

   - "*Le marché du miel dans le village de Mahamat et Safiya est trop petit. Il y a peu de clients potentiels et beaucoup de concurrents. Il faut donc élargir le marché en allant vendre dans les villages voisins ou à la ville*".
   - "*Le problème c'est qu'il y a un grossiste qui a le monopole du ramassage du miel dans tous les villages. C'est un homme riche et puissant qui impose aux producteurs un prix de miel très faible*".
   - "*Mahamat et Safiya ne peuvent pas régler ce problème tout seuls, ils sont trop faibles face au grossiste et ils n'ont pas de moyen de transport*".
   - "*Les producteurs de miel doivent donc s'associer. S'ils sont unis, ils pourront se défendre contre le grossiste et refuser de vendre leur miel à un prix trop faible*."
   - "*Si le grossiste ne veut pas payer un prix plus élevé, les producteurs pourraient mettre ensemble leurs ressources pour louer un camion et aller vendre leur miel à la ville*".

3. Expliquer que cet exemple montre comment on peut analyser les problèmes d'un marché et trouver des solutions. Vérifier que tout le monde a compris. Inviter les apprenants à poser des questions de clarification et apporter des explications complémentaires.

CONCLUSION : 20 MINUTES. L'ÉTUDE DE MARCHÉ

1. Exposer ce qui suit :

   - "*Pour éviter les problèmes comme ceux que Mahamat et Safiya ont rencontrés, il faut faire une étude de marché, c'est-à-dire se poser des questions sur le marché concernant le produit ou le service que vous voulez proposer et trouver des réponses à ces questions*".

   - "*Si on reprend l'exemple de Mahamat et de Safiya, quelles questions auraient-ils dû se poser pour faire une étude de marché avant de commencer leur entreprise ?*"

2. Encouragez chaque équipe à réfléchir et à proposer des questions. Faites surgir et noter au tableau les questions les plus pertinentes par rapport aux clients, par rapport aux concurrents, par rapport aux prix. Par exemple :

   - "Est-ce qu'il y a suffisamment de clients potentiels ?"
   - "Quels sont leurs attentes, leurs goûts, leurs habitudes de consommation ?"
   - "Quelle quantité de vos produits sont-ils prêt à acheter ? A quel prix?, etc.)".
   - "Est-ce qu'il y a des concurrents ?"
   - "Quels prix pratiquent-ils ?"
   - "Quels sont leurs points forts et leurs points faibles ?"

3. Faire réfléchir les apprenants sur la manière de trouver des réponses à ces questions. Quels moyens peuvent-ils utiliser ? Trier les réponses pour faire surgir les éléments importants et les noter au tableau :

   - Rechercher des études déjà publiées
   - Faire une enquête
   - Constituer un groupe-témoin et l'interroger.

4. Finalement, distribuer à chaque équipe une copie de la fiche de travail "*L'étude de marché*" et la commenter rapidement.

5. Bien insister sur le fait qu'une étude de marché n'est pas une chose compliquée et coûteuse que seules les grandes compagnies peuvent faire. C'est un moyen pratique et économique de réduire les risques que vous prenez avec votre entreprise et de cerner mieux les caractéristiques et les besoins de vos clients.

6. Concluez sur sur les points suivants :

- "Si vous n'avez pas de concurrents c'est peut-être qu'il n'y a pas de marché pour les p*roduits ou les services que vous voulez proposer*".
- "*S'il y a un grand nombre de concurrents, le marché est peut-être très grand. Vous avez peut-être intérêt à rechercher une « niche*" *(une petite partie du marché), en vous spécialisant sur un type de produit ou de service que personne ne propose*".
- "*Même lorsque votre entreprise sera lancée, vous aurez encore à faire des études de marché pour être sûr de donner satisfaction à cos clients. Même si vous connaissez vos clients, vous pourrez toujours apprendre quelque chose de plus d'eux*".
- "*Invitez régulièrement vos clients à vous proposer des idées pour améliorer votre produit ou votre service*".
- "*Interrogez les gens qui ont arrêté d'utiliser vos services ou d'acheter vos produits après avoir montré un intérêt initial*".
- "*Les études de marché vous apportent les informations dont vous avez besoin, mais elles présentent aussi des avantages supplémentaires. Lorsque vous vous rendez dans la communauté et posez des questions, c'est une occasion d'engager les gens de façon positive et de créer des relations. La plupart des gens à qui vous donnez l'opportunité d'exprimer leurs opinions vous en seront reconnaissants. Cela déclenchera leur intérêt pour votre produit ou service*".
- "*Préparez avec soin les rencontres et les interviews, soyez aimables et professionnels*".
- "*N'oubliez pas de remercier tous ceux qui ont participé à votre étude*".

FICHE DE DOCUMENTATION

Les éléments du marché

QU'EST-CE QU'UN MARCHÉ ?

Un marché est un espace où des vendeurs et des acheteurs (clients) se retrouvent pour échanger des produits et des services contre de l'argent.

LES ÉLÉMENTS DU MARCHÉ

Dans un marché, il y a :

- Des produits (biens ou services)
- Des vendeurs
- Des acheteurs (clients)
- Des concurrents

LES CONCURRENTS

Quand plusieurs vendeurs proposent le même produit, ou des produits similaires, aux mêmes clients, ils entrent en compétition pour attirer les clients vers leurs produits. Ce sont des concurrents.

FICHE DE DOCUMENTATION

La formation des prix

COMMENT LES PRIX SONT-ILS FIXÉS DANS LE MARCHÉ ?

Le plus souvent les prix sont fixés par une négociation entre l'acheteur et le vendeur.

LA "LOI DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE"

Si l'offre est faible, et que la demande est forte, les prix ont tendance à augmenter.

- Quand un produit est offert en petite quantité sur le marché, on dit que l'offre est faible. Dans ce cas, les prix ont tendance à augmenter parce que certains acheteurs sont prêts à payer plus cher pour être sûr d'obtenir le produit.
- Par exemple, à cause de la sécheresse la récolte de tomates a été mauvaise, peu de tomates sont offertes sur le marché et les tomates ne peuvent pas venir des pays voisins à cause de difficultés de transport. Beaucoup de consommateurs demandent des tomates et sont prêts à les payer plus cher. Le prix des tomates augmentent.

Si l'offre est importante est la demande est stationnaire ou faible, les prix ont tendance à baisser

- Quand un produit est offert en grande quantité sur le marché, on dit que l'offre est importante. Mais si les acheteurs ne demandent pas plus de ce produit, la demande est faible par rapport à une offre importante. Alors, les prix ont tendance à baisser parce que les vendeurs offrent leur produit à un prix plus bas pour s'en débarrasser.
- Par exemple, la saison des pluies a été bonne, une grande quantité de tomates a été récoltée, mais il n'y a pas plus de consommateurs pour les acheter. Pour éviter de perdre leurs tomates, les vendeurs les proposent à un prix plus bas. Le prix des tomates baisse.

FICHE DE TRAVAIL

L’histoire de Mahamat et Safiya

Mahamat et Safiya vivent dans un village assez isolé. Ils ont besoin d'augmenter leurs revenus pour être capables d'envoyer leurs enfants à l'école. Ils ont l'idée de produire et de vendre du miel. Mahamat a appris de son père comment faire des ruches et élever des abeilles. Le miel de la vallée où ils habitent est renommé. Ils estiment qu'ils pourraient bien gagner de l'argent avec la production et la vente de miel. Mahamat s'occupera de la production et Safiya se chargera de mettre le miel en pots et de le vendre.

La première récolte de miel a eu lieu et Safiya a déjà rempli de nombreux pots. Elle les a mis en vente au marché du village, mais il n'y a pas beaucoup de clients. Mahamat s'est rendu compte que plusieurs habitants du village ont eu la même idée qu'eux. Ils ont plusieurs concurrents qui essaient aussi de vendre du miel si bien qu'il n'y a pas assez de clients dans le village pour acheter toute la production de miel.

Mahamat a appris qu'un grossiste de la ville cherche à acheter tout le miel des producteurs de la vallée pour le vendre à la grande ville voisine. Il a contacté ce grossiste, mais cette personne, qui est très riche et qui possède un camion, propose d'acheter le miel à un prix vraiment trop bas. Les autres producteurs de miel ont le même problème. Le grossiste est la seule personne capable de ramasser tout le miel avec son camion pour le vendre au marché de la capitale. Il profite de cette situation pour imposer aux producteurs un prix très faible.

Mahamat et Safiya s’interrogent :

- "Qui va acheter leur miel ? Où trouver de nouveaux clients ? Faut-il aller vendre au marché de la grande ville voisine ?"
- "Est-il possible d'obliger le grossiste à accepter un prix plus équitable ? Qu'est-ce que les autres producteurs pensent de cela ?"
- "Existe-t-il une autre solution pour transporter leur miel au marché de la grande ville voisine et le vendre ?"

FICHE DE DOCUMENTATION

L'étude de marché

1. POSEZ-VOUS DES QUESTIONS :

Qui sont les acheteurs et consommateurs (clients) ?

- Quels sont leurs besoins ?
- Où vivent-ils ?
- Comment achètent-ils ?
- Quelles sont leurs habitudes de consommation ?
- Quels caractéristiques des produits ou services recherchent-ils ?
- Quelle qualité souhaitent-ils ?
- En quelle quantité achètent-ils ?
- Quels prix sont-ils prêts à payer ?

Qui sont les concurrents ?

- Combien sont-ils ?
- Où sont-ils installés ?
- Quels produits proposent-ils ?
- Quels prix proposent-ils ?
- Quel est leur chiffre d'affaires moyen par an ?
- Les clients sont-ils satisfaits de leurs produits et services ?
- Quels types de promotion font-ils ?
- Combien de clients ont-ils ?
- Est-ce que notre projet apporte un plus par rapport à la concurrence ? Répond-il à un besoin qui n'est pas encore couvert par la concurrence ?

Quel est l'environnement du marché ?

- Est-ce qu'il y a des changements à prévoir qui peuvent avoir une influence sur le marché (par exemple des réglementations nouvelles, des taxes ou des impôts nouveaux, l'ouverture à la concurrence internationale ?)
- Quelle est la conjoncture économique actuelle ?
- Quelles sont les évolutions technologiques à venir qui peuvent influencer le marché ?
- Quels sont les enjeux écologiques ? (mesures prises en faveur de l'environnement, traitement des déchets)
- Est-ce qu'il y a de nouvelles opportunités ?
- Est-ce qu'il y a des menaces ?

2. RECHERCHEZ ET EXPLOITEZ DES SOURCES D'INFORMATION

- Rechercher des études déjà publiées et notez les informations qu'elles donnent à propos des questions que vous vous posez
- Faire une enquête : préparer une liste de questions à poser à des clients potentiels. Tester ce questionnaire auprès de quelques personnes pour vérifier que vos questions sont bien compréhensibles. Trier les questions en supprimant celles qui sont trop complexes ou peu utiles.
- Utiliser ce questionnaire pour interroger des gens autour de vous, des parents et des amis, des personnes influentes de votre communauté, de vive voix ou par téléphone.
- Allez au marché et interrogez des clients, des concurrents.
- Organisez un groupe-témoin : constituez un groupe de personnes représentatif de votre clientèle potentielle (âge, niveau de revenu, sexe, etc.) et menez une discussion avec ce groupe sur les questions définies à l'avance.
- Faire la synthèse des réponses reçues et tirer les conclusions intéressantes.

8 - MODULE 6. COMMENT ATTIRER LES CLIENTS

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Dans ce module, les apprenants vont découvrir ce qu'est le market-mix avec ses 4 éléments : le produit, le prix, la promotion et la place (les 4 "P"). Ils rechercheront comment attirer les clients en jouant sur ces 4 éléments.

OBJECTIFS

Au terme de cette session, les participants seront capables d'expliquer comment utiliser le market-mix et les outils de marketing pour attirer les clients et organiser leur marché.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.
2. Photocopier à l'avance la fiche de travail du market-mix (pages 96), de manière à pouvoir en donner une copie à chaque participant.
3. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible :
    - Manuel du formateur,
    - Tableau de conférence
    - Grandes feuilles de papier,
    - Feutres de différentes couleur.
    - Rouleaux de bande adhésive

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 10 MINUTES

1. Expliquer rapidement les objectifs du module.

2. Posez la question suivante au groupe : "*Quels sont les ingrédients que l'on met généralement dans un gâteau ?*"

3. A partir des réponses des apprenants, faites surgir la formulation suivante :

   "*Cela dépend des recettes, mais généralement on fait un gâteau avec un mélange d'oeufs, de lait, de farine et de sucre. Cependant, on peut modifier le gâteau final en modifiant la quantité de chaque élément du mélange : plus ou moins d'oeufs, de lait, de farine, de sucre et le goût sera différent.*"

4. Donnez l'explication suivante : *"Pour attirer les clients, on va utiliser une sorte de gâteau, appelé le market-mix. En anglais cela veut dire le mélange du marché. Le market-mix comporte 4 éléments : le Prix, la Place, le Produit et la Promotion. En préparant le bon mélange de ces 4 éléments, on peut attirer les clients que l'on souhaite avoir."*

5. Reproduisez au tableau le diagramme du "Market-mix" (page 77).

6. Donnez l'explication suivante : "*Le produit, c'est ce que votre entreprise propose aux clients ; le prix, c'est combien vous allez demander à vos clients de payer pour obtenir le produit ; la place, c'est le lieu où vous serez installés pour distribuer le produit aux clients ; la promotion, c'est tout ce que vous allez faire pour faire connaître votre produit aux clients*."

7. Assurez-vous que tout le monde a bien compris et apportez des explications complémentaires si nécessaire.

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 30 MINUTES

1. Présenter le travail à réaliser : "*Je vous propose maintenant un travail en équipe. Vous allez faire un "brainstorming". Ce mot anglais signifie "tempête de cerveau". C'est une méthode de travail en groupe pour trouver des idées. Généralement, quand on discute en groupe pour rechercher des idées, dès qu'un des membres du groupe propose une idée, les autres la critiquent. Au bout d'un moment personne n'ose plus rien dire. Le brainstorming permet d'éviter ce problème. Dans un premier temps, tout le monde doit proposer le plus d'idées possibles, sans se critiquer ni se contredire. On accepte toutes les idées, même les plus bizarres et on les note sur un papier. Dans un second temps, on relit tout ce qu'on a noté et on trie les meilleures idées.*"

2. Inviter chaque équipe à faire un brainstorming pour produire le plus d'idées possible pour que leur entreprise puisse attirer les clients avec le produit, avec le prix, avec la place et avec la promotion. A la fin du brainstorming, chaque équipe fera une liste des 3 meilleures idées qu'elle a trouvées pour attirer les clients avec le produit, avec le prix, avec la place et avec la promotion (3 idées pour chacun des 4 éléments du marketing mix).

3. Distribuez à chaque équipe une grande feuille de papier et un feutre. Donnez aux participants 30 minutes pour faire ce travail. Circulez d'une équipe à l'autre pour les encouragez et les conseiller.

4. Au bout de 20 minutes, invitez les équipes à écrire sur leur grande feuille de papier la liste des 3 meilleures idées qu'ils ont eues pour attirer les clients avec le produit, avec le prix, avec la place et avec la promotion.

PARTAGE ET DIALOGUE : 30 MINUTES

1. Au bout de 30 minutes, arrêtez les équipes même si elles n'ont pas terminé.

2. Invitez chaque équipe à tour de rôle à présenter la liste des idées qu'elle a trouvées ; invitez les autres participants à poser des questions et à faire des commentaires.

CONCLUSION : 20 MINUTES

1. Résumez et complétez les idées proposées par les différentes équipes en vous aidant de la fiche de travail "Market-mix" (page 77).

2. Distribuer une copie de la fiche de documentation à chaque équipe et demander s'il y a des questions.

3. Apportez si besoin des explications complémentaires sur le market-mix.

FICHE DE DOCUMENTATION

Le market-mix



LE MARKET-MIX OU LES 4 P DU MARKETING

Les 4P du marketing sont un modèle pour améliorer les composantes de votre "*market- mix*" - la façon dont vous mettez un nouveau produit ou service sur le marché pour attirer les clients.

C'est simple ! Il suffit de créer un **Produit** qu'un groupe particulier de personnes veut, de le mettre en vente dans un endroit (**Place**) que ces mêmes personnes visitent régulièrement, de le tarifer à un niveau de **Prix** qui le rende attractif et de développer une **Promotion** qui donne envie aux clients d'acheter.

COMMENT ATTIRER LES CLIENTS AVEC LE PRODUIT

- Il ne faut pas se contenter de dire : "*On propose un produit de bonne qualité*". Il faut préciser ce que signifie une bonne qualité :
  - On peut améliorer la conception du produit afin de le rendre plus efficace, plus utile au client.
  - On peut utiliser de bonnes matières premières, en lui donnant une meilleure finition, en améliorant sa fabrication, en le rendant plus solide, plus fiable, plus durable.

- On peut donner au produit une meilleure forme, des couleurs plus attirantes.
- On peut améliorer la présentation et l'emballage du produit afin de le protéger mieux, de le distinguer des produits concurrents et de le rendre plus attrayant.
- Enfin, pour intéresser les clients, le produit doit être disponible quand ils en ont besoin. On doit le produire en quantité suffisante et avoir un bon stock d'avance.

COMMENT ATTIRER LES CLIENTS AVEC LE PRIX

- Pour intéresser les clients vous devez leur proposer un bon prix, c'est-à-dire un prix correspondant à leur pouvoir d'achat, à leur capacité de payer.
- Vous pouvez aussi proposer des modalités de paiement intéressantes comme un paiement en plusieurs échéances.
- Vous pouvez proposer des réductions de prix. Par exemple un rabais pour les clients qui achètent en grande quantité ou un rabais pour les clients fidèles.

COMMENT ATTIRER LES CLIENTS AVEC LA PROMOTION

- La promotion permet de rendre les clients conscients de l'existence et de la disponibilité du produit. On peut faire de la promotion par des visites personnelles ou des appels téléphoniques ou bien par de la publicité : articles dans les journaux, annonces à la radio, distribution de tracts, etc.
- On peut aussi organiser des ventes de promotion en offrant une prime à tout client apportant un nouveau client ou en proposant des offres spéciales à l'occasion d'une fête ou d'un événement particulier.

COMMENT ATTIRER LES CLIENTS AVEC LA PLACE

- Il est primordial de s'assurer que les marchandises arrivent ou que le service est livré au moment et à l'endroit où ils sont attendus. Le lieu où un produit est livré (par exemple, dans un magasin ou à domicile) peut faire la différence entre le succès et l'échec.
- La place c'est là où vous êtes installé pour vendre vos produits. Cet endroit doit être connu de vos clients et facilement accessible. Il doit être signalé par un panneau ou un signe visible.
- On peut installer plusieurs points de vente provisoires pour se rapprocher des clients.

9 - MODULE 7. COMMENT FIDÉLISER LES CLIENTS

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Dans ce module, les apprenants vont découvrir, à partir d'un jeu de rôle, de nombreux moyens pour établir un climat de confiance avec les clients et les rendre fidèles à l'entreprise.

OBJECTIFS

Au terme de cette session les participants seront capables de :

- Mettre en oeuvre des comportements et des actions pour établir une relation de confiance avec les clients ;
- Faire en sorte d'augmenter la fidélité de leurs clients vis-à-vis de leur entreprise.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.
2. Photocopier les fiches de travail "*L'apiculteur et son client*" (page 83) et "*Le tailleur et son client*" (page 84) pour pouvoir en distribuer une copie à chaque équipe.
3. Photocopier la fiche de travail "*10 moyens pour fidéliser ses clients*" (page 85) pour pouvoir en distribuer au moins une copie à chaque participant.
4. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible :
   - Manuel du formateur,
   - Tableau de conférence
   - Grandes feuilles de papier,
   - Feutres de différentes couleur.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 10 MINUTES

1. Présenter les objectifs du module.
2. Présenter le jeu de rôle :
3. Pour expérimenter comment établir une relation de confiance avec les clients, je vous propose de faire un jeu de rôle. Le principe du jeu de rôle est simple, vous vous mettez dans la peau d'un personnage et vous jouer une situation donnée comme si c'était une petite pièce de théâtre.
4. Vous devez vous mettre réellement dans la situation et exprimer les sentiments que les personnages doivent ressentir : méfiance, colère, soulagement, satisfaction, etc.
5. Distribuer une copie des deux fiches de travail "jeux de rôles" à chaque équipe.
6. Expliquer le travail à faire :

    - "*Je viens de vous distribuer deux cas de jeu de rôle. L'un concerne un tailleur avec son client, l'autre concerne un apiculteur avec son client. Les clients veulent acheter des produits mais ils sont assez méfiants car ils ont eu de mauvaises expériences dans le passé avec des tailleurs ou des apiculteurs. Les vendeurs doivent tout faire pour gagner la confiance de leur client afin de conserver sa clientèle*".
    - "*Les tuteurs d'équipe vont lire les deux cas à leur équipe. Dans chaque équipe, vous allez choisir un des cas. Deux volontaires seront les acteurs, ils joueront le rôle du vendeur et le rôle du client. Les autres les aideront en leur donnant des idées de mise en scène, d'accessoires à utiliser et d'arguments à utiliser. La saynète à préparer doit durer 5 minutes*".
    - "*Durant leur saynète les acteurs devront réellement exprimer comment surmonter les difficultés pour établir de bonnes relations avec les clients afin de les fidéliser. Ils devront jouer la situation de manière réaliste en exprimant vraiment des émotions (colère, satisfaction, etc.)*".

EXPÉRIENCE, COOPÉRATION, DIALOGUE : 50 MINUTES

1. Donner 15 minutes aux équipes pour préparer leur jeu de rôle.
2. Regrouper tous les participants en cercle autour d'un espace vide où les saynètes seront jouées.
3. Inviter une première équipe à présenter sa saynète : des chaises sont placées au milieu de la salle et les acteurs jouent leur saynète. Les acteurs disposent de cinq minutes pour jouer la scène.
4. A la fin de la saynète, faire applaudir les acteurs et poser quelques questions aux spectateurs pour les faire réagir :
   - "*Est-ce que la situation jouée par les acteurs était réaliste ?*"
   - "*Est-ce que les acteurs ont vraiment exprimé des émotions ?*"
   - "*Est-ce que les acteurs ont exprimé des idées intéressantes pour établir de bonnes relations avec les clients ? Lesquelles ?*"
   - "*Qu'est-ce qu'ils auraient pu mieux faire ?*"
5. Encourager le dialogue et le partage d'idées.
6. Inviter une autre équipe à présenter sa saynète et procéder de la même manière.
7. Faire passer toutes les équipes.

CONCLUSION : 30 MINUTES

1. Mettre en valeur les points importants qui ressortent de l'exercice.
2. Distribuer à chaque participant et présenter la fiche de travail "*10 moyens pour fidéliser les clients*" (page 85).
3. Demandez aux participants s'ils ont des questions et apporter des explications supplémentaires si nécessaires.

FICHE DE TRAVAIL

L’apiculteur et son client

L'APICULTEUR

Vous produisez et vous vendez du miel depuis plusieurs années. C'est une activité secondaire que vous avez ajoutée à votre métier de maraîcher, mais vous estimez que vous avez de bonnes compétences professionnelles.

Votre principal objectif est d'attirer et de fidéliser de nouveaux clients pour rendre votre activité d'apiculteur vraiment rentable. Pour le moment vous avez peu de clients et vous ne parvenez pas à vendre toute votre production.

Vous voyez arriver un nouveau client avec intérêt. vous voulez lui montrer que la qualité de vos produits et le service que donnez à vos clients sont bien meilleurs que ceux de vos concurrents.

Vous savez que la façon dont vous accueillez vos clients est très important. Vous devez leur montrer que vous êtes attentifs à leurs besoins et à leurs attentes. Vous êtes fier de la qualité de vos produits. Vous voulez en persuader vos nouveaux clients. Vous devez bien choisir vos arguments : la qualité des fleurs butinées par vos abeilles, la qualité de la préparation du miel, la qualité de votre présentation (pot, étiquette). Vos produits sont peut-être un peu plus chers que chez vos concurrents mais la qualité fait la différence.

LE CLIENT

Vous allez au marché acheter du miel. Vous vous arrêtez devant un stand ou un apiculteur propose ses produits. Vous recherchez la meilleure qualité possible mais vous n'êtes pas prêt à dépenser trop d'argent.

Vous avez eu précédemment de mauvaises expériences avec des apiculteurs qui n'étaient pas capables de maintenir la qualité de leurs produits à un niveau constant. Vous aviez acheté un excellent produit et un mois plus tard, chez le même producteur vous aviez obtenu un produit détestable.

C'est pourquoi cette fois vous désirez obtenir des informations sur les compétences et l'expérience professionnelle de l'apiculteur. Trop souvent cette profession est prise par des personnes sans expérience et juste intéressées par gagner un peu d'argent le plus vite possible. Vous voulez aussi savoir si le vendeur est intéressé par l'établissement de bonnes relations avec ses clients et s'il veut adapter ses produits à leurs besoins et à leurs goûts.

FICHE DE TRAVAIL

Le tailleur et son client

LE TAILLEUR

Vous êtes un bon tailleur. Mais votre principal souci est d'attirer et de retenir de nouveaux clients pour assurer le succès de votre entreprise car pour le moment vous n'arrivez pas à vendre assez pour obtenir le revenu qui vous est nécessaire.

Une personne entre dans votre boutique. C'est un nouveau client. Vous devez lui montrer que le service que vous donnez à vos clients est bien meilleur que celui de vos concurrents. Vous savez que l'accueil des clients est très important pour établir une relation de confiance. Vous devez montrer à cette personne que vous êtes attentif à ses besoins et à ses attentes.

Vous devez aussi lui prouver que vos produits sont d'excellente qualité. Quels arguments employer pour cela ? La qualité du tissu que vous utilisez ? La qualité de la coupe ? La qualité de la fabrication?

Finalement vous voulez fidéliser votre client. Que pouvez-vous lui proposer pour cela ?

LE CLIENT

Vous voulez acheter un costume (ou une robe) car vous êtes invité au mariage d'un ami qui occupe une position élevée dans la société. Vous voulez donner une excellente impression et vous avez économisé pendant plusieurs mois pour pouvoir acheter quelque chose de très bonne qualité.

Dans le passé vous avez eu une mauvaise expérience avec un tailleur. Vous aviez accepté de payer un vêtement très cher et quand vous avez été livré vous avez découvert que le tissu n'était pas de bonne qualité et que la la finition était médiocre. Vous ne voulez pas revivre la même expérience avec ce tailleur-ci. Vous êtes méfiant et vous voulez obtenir des garanties sur la qualité des matières premières et la qualité du travail. Vous posez de nombreuses questions à ce sujet.

Finalement, vous voulez vérifier si le tailleur est intéressé par l'établissement de bonnes relations avec ses clients et ce qu'il est prêt à faire pour obtenir ce résultat.

FICHE DE DOCUMENTATION

10 recettes pour fidéliser les clients

1. Connaissez vos clients. Essayer de trouver le plus d'informations possibles sur leurs besoins, leurs attentes, leur pouvoir d'achat, leurs habitudes.

2. Faites tout pour les satisfaire. La meilleure façon de retenir vos clients et de leur fournir un service amical, des informations pertinentes et d'ajouter sans cesse une valeur supplémentaire aux produits que vous leur offrez.

3. Soyez proche de vos clients : parlez leur langage, montrez de l'intérêt pour leurs soucis, leurs attentes. En les écoutant, vous apprendrez beaucoup d'eux et vous serez capable de leur offrir un meilleur service.

4. Adaptez-vous à chaque client. Un client n'est jamais identique à un autre. Devenir capable de s'adresser de manière unique à chaque client est la clef pour bâtir des relations solides avec votre clientèle.

5. Impliquez vos clients dans votre entreprise. Pensez à organiser des événements spéciaux, des rencontres, à offrir des primes. Tout ce qui augmente l'implication de vos clients va renforcer la relation avec eux. Pensez à la manière de créer une communauté liée à votre entreprise.

6. Eduquez et encouragez. Communiquer avec eux de manière à créer des liens solides avec eux. Montrez leur que de nombreux clients participent aux événements spéciaux que vous organisez et comment vos clients sont récompensés de leur fidélité à votre entreprise.

7. Les amis de mes amis sont mes amis. Mes amis sont généralement enclins à faire confiance à un autre de mes amis si je me porte garant pour lui. Utilisez des témoignages de clients pour convaincre les nouveaux clients de la qualité de vos produits et de vos services.

8. Communiquez de façon directe et ouverte. Vos clients doivent avoir la possibilité de communiquer avec vous directement et facilement. S'ils ne sont pas satisfaits d'un de vos produits ou services, ils peuvent se plaindre en étant sûrs que vous les écouterez.

9. Apportez à chacun une assistance personnelle. Si vos clients ont un problème avec vos produits ou vos services, ils doivent recevoir une assistance personnelle pour trouver une solution à leur problème. C'est ce qu'on appelle le service après-vente.

10. Répondez aux attentes pour construire la confiance. La confiance est le ciment qui renforce les relations. La confiance se construit lorsque vous faites toujours ce que vous avez promis de faire. Quand vous dites à un client que vous allez le rappeler, faites-le. Quand vous promettez un suivi, faites-le.

10 - MODULE 8. LE PLAN D'ACTION

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Dans ce module, les apprenants vont établir la liste de toutes les activités qu'ils doivent réaliser pour créer leur entreprise et de toutes les ressources qui leur seront nécessaires. Puis ils organiseront ces activités dans le temps pour établir leur plan d'action.

OBJECTIFS

Au terme de ce module, les participants seront capables :

- D'établir la liste des activités qu'ils doivent faire pour lancer et faire fonctionner leur entreprise ;
- D'organiser toutes ces activités dans un plan d'action.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.
2. Photocopier la fiche de travail "*Tableau de plan d'action*" (page 93) pour être en mesure d'en distribuer une copie à chaque équipe.
3. Reproduire à l'avance le tableau de la page 93 sur une grande feuille de tableau de conférence.
4. Photocopier la fiche de travail "*Comment faire un plan d'action*" (pages 94-96) pour être en mesure d'en distribuer une copie à chaque participant.
5. Photocopier la fiche de travail "*Exemple de plan d'action*" (page 97) pour être en mesure de la distribuer à chaque participant.
6. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible :
   - Manuel du formateur,
   - Tableau de conférence

- Grandes feuilles de papier,
- Feutres de différentes couleur.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 10 MINUTES

1. Donnez l'explication suivante :
   - "*Pour faire réussir votre entreprise, vous devez réaliser de nombreuses activités : préparer votre produit ou votre service, aménager un atelier ou une boutique, acheter des fournitures et du matériel, faire de la promotion et attirer des clients, transporter vos produits et les vendre, etc*".
   - "*Pour bien préparer et mettre en oeuvre toutes ces activités, vous devrez établir un plan d'action, c'est-à-dire prévoir dans le temps à quel moment commencer chaque action, à quel moment elle devra être terminée, qui sera chargé de la faire et quelles ressources vous allez avoir besoin pour cela*".
   - "*Au cours de ce module, nous allons apprendre comment établir un plan d'action*".
2. Poser la question suivante :

   "*Si vous aviez à construire une maison, quelles seraient le différentes tâches ou activités que vous auriez à faire ?*"
3. Noter au tableau les réponses des participants :
   - Construire les murs
   - Faire les fondations
   - Construire le toit
   - Acheter les matériaux : ciment, briques, etc.
   - Faire un plan
   - Mettre les fenêtres et les portes, etc.
4. Poser la question :

   "*Peut-on faire ces activités dans n'importe quel ordre ou bien certaines doivent-elles être faites avant les autres ?*"

5. A partir des suggestions des participants, mettre des numéros aux différentes activités pour indiquer dans quel ordre il faut les faire :

    1. On doit commencer par le plan

    2. Puis acheter les matériaux

    3. Puis faire les fondations. Etc.

4. Faire remarquer que certains tâches ne peuvent pas être faites avant que d'autres aient été terminées.

    - "*Par exemple on ne peut pas poser les portes et les fenêtres avant d'avoir fait les murs. On appelle ces activités des activités dépendantes ; leur réalisation dépend de la réalisation d'autres activités*".

    - "*Par contre, certaines activités sont indépendantes. On peut les réaliser à n'importe quel moment sans attendre que d'autres aient été terminées. Par exemple, ce n'est pas la peine d'attendre que les fondations aient été faites pour acheter les matériaux*."

    - "*Pour faire un plan d'action il faut donc faire une liste des différentes activités à réaliser en notant celles qui sont dépendantes d'autres et celles qui sont indépendantes. Ceci est très important pour éviter de perdre du temps*."

    - "*On doit classer dans le bon ordre les activités dépendantes en commençant par celles qu'il faut faire en premier et en finissant par celles qui doivent suivre. On peut réaliser à n'importe quel moment les activités indépendantes.*"

5. Demander si tout le monde a bien compris et s'il y a des questions de clarification. Apporter des informations complémentaires pour répondre aux questions.

6. Distribuer à chaque équipe la fiche de travail "*Tableau de plan d'action* » (page 93).

7. Montrer le tableau de plan d'action (reproduit à l'avance sur une feuille de tableau de conférence). Expliquer comment l'utiliser.

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 40 MINUTES

1. Annoncer que le but de l'exercice va être pour chaque équipe de concevoir un plan d'action pour lancer l'entreprise qu'elle a choisie.

2. Distribuer à chaque équipe une grande feuille de tableau de conférence, un feutre et distribuer la fiche “Comment faire un plan d’action“ (pages 94-96) à chaque participant.

3. Inviter chaque équipe à reproduire sur son tableau de papier le schéma de plan que vous avez reproduit au tableau.

4. Expliquez la tâche :

   - "*Vous devez d'abord trouver et noter sur une feuille de brouillon toutes les activités qui sont nécessaires pour lancer et faire fonctionner votre entreprise puis les mettre dans le bon ordre logique (mettre d'abord les activités qui doivent être faites en premier puis les suivantes).*"

   - "*Quand vous êtes sûrs que toutes les activités sont classées dans le bon ordre, commencez à remplir le tableau puis calculez combien de temps il vous faudra pour faire chacune des activités et notez, avec une flèche, quand elle doit commencer et quand elle doit être terminée*".

   - "*Ensuite, notez toutes les ressources matérielles et financières nécessaires à la réalisation de chaque activité, puis indiquez qui sera responsable de chaque activité. Vous avez 35 minutes pour faire ce travail.*“

5. Circulez entre les équipes pour les encourager et apporter au besoin des explications complémentaires.

6. Quand le temps est écoulé, arrêtez immédiatement le travail de toutes les équipes, même si elles n'ont pas entièrement terminé le travail.

PARTAGE ET DIALOGUE : 30 MINUTES

1. Demander à chaque équipe, à tour de rôle, d'afficher au mur le tableau de son plan d’action. Puis inviter le reste du groupe à poser des questions de clarification et à émettre des commentaires ou des critiques :

   "*Est-ce qu'il y a des choses qui ne vont pas, qui ne sont pas assez précises ou qui sont des erreurs ; quelles améliorations pourrait-on apporter ?*"

2. Après la discussion, suggérer certaines idées d'activités et de ressources oubliées par les participants ; corrigez les erreurs qui ont été faites.

CONCLUSION : 10 MINUTES

1. Distribuer à chaque participant la fiche de travail "Exemple de plan d'action" (page 97) et expliquer son contenu.

2. Donnez l'explication suivante :

   "*Un plan d'action vous permet d'analyser et de présenter graphiquement les activités du projet. Il aide à identifier leur séquence logique, leur durée prévue, toutes les dépendances qui existent entre les activités, et fournit une base pour répartir les tâches entre les membres de la coopérative ou de ,l'entreprise.*

   Une fois le plan d'action préparé, vous pourrez plus facilement calculer vos coûts et établir un budget."

3. Demander aux participants s'il y a des questions de clarification et apportez les réponses appropriées.

FICHE DE DOCUMENTATION

Tableau de plan d'action

Activité	Ressources	Responsable	Calendrier											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

FICHE DE DOCUMENTATION

Comment faire un plan d'action

Pour faire réussir votre entreprise, vous devez réaliser de nombreuses activités. Pour bien vous organiser et ne rien oublier, il faut établir un plan d'action. Cette fiche vous explique comment faire.

Etape 1 : tracer le tableau du plan d'action

- Le tableau du plan d'action comporte 4 colonnes : Activités, Ressources, Responsables et Calendrier.
- On trace ces colonnes sur une grande feuille de papier.
- La colonne "Calendrier" est divisée en mois ou en semaines suivant le degré de précision que l'on souhaite pour la planification.

Etape 2 : faire la liste de toutes les activités à entreprendre

Imaginer toutes les activités que vous devez réaliser pour lancer votre coopérative. Il existe plusieurs sortes d'activités :

- Activités liées à un produit ou à un service : fabriquer un produit, préparer un service. Par exemple: nourrir des animaux, cueillir des fruits, fabriquer des meubles, réparer des bicyclettes, installer un panneau solaire, etc.
- Activités liées aux clients et aux relations avec les clients : rencontrer des clients potentiels et dialoguer avec eux pour découvrir leurs besoins et leurs attentes ; offrir des rabais aux bons clients; à ceux qui amènent de nouveaux clients ; offrir un service après-vente, etc.
- Activités liées aux canaux de communication et de distribution : publier des affiches ou des tracts, enregistrer une émission de radio pour faire connaître votre entreprise ; préparer une exposition de vos produits dans une foire ; ouvrir un stand au marché ; emballer, transporter et livrer vos produits ; etc.
- Activités liées aux coûts et aux revenus : faire une prévision de vos coûts et de vos recettes (budget); bien enregistrer et calculer vos coûts, bien enregistrer et calculer vos recettes (livre de caisse) ; etc.
- Activités liées aux partenaires : rechercher des fournisseurs capables de vous vendre des matières premières à bon prix et négocier un contrat avec eux ; passer un accord avec une autre entreprise pour échanger vos compétences ; vous mettre d'accord avec des collègues pour obtenir un bon prix d'un grossiste ; etc.

- Activités liées aux ressources : négocier un bon prêt avec une banque pour acheter un équipement qui vous est nécessaire ; embaucher une personne compétente pour améliorer votre production ; etc.

N'écrivez pas tout de suite les activités sur le tableau du plan d'action. Ecrivez-les, pour le moment, sur une feuille de brouillon.

Étape 3 - Dissocier les activités en plusieurs tâches plus simples à réaliser

- Lorsqu'une activité est trop complexe - par exemple "Construire un poulailler" - il est préférable de la décomposer en plusieurs tâches plus simples ; par exemple :"Faire le plan", "faire la liste de tous les matériaux nécessaires", "Acheter et transporter les matériaux", "Faire la construction"…

- Attention, il ne faut pas se perdre dans trop de détails. La division des activités en sous-activités doit s'arrêter dès qu'on est en mesure d'identifier les ressources nécessaires, et que la personne responsable de la réalisation voit précisément ce qu'elle a à faire.

Étape 4 - Mettre les activités dans un ordre logique

- On fait la liste des différentes activités et sous-activités. On les met dans le bon ordre.
- Certaines activités sont autonomes, on peut les faire à n'importe quel moment.
- Les activités qui sont dépendantes d'autres ne doivent pas faites avant que les autres n'aient été terminées.
- Une fois que les activités sont dans le bon ordre, on peut les inscrire dans la première colonne du tableau

Étape 5 - Attribuer des responsabilités

- On note dans la colonne "Responsabilité" en face de chaque activité le nom du membre de l'équipe va responsable de cette activité. Cela ne veut pas dire que cette personne doit faire l'activité toute seule, mais qu'elle doit vérifier que toutes les ressources nécessaires pour la faire sont disponibles et contrôler sa réalisation.

Étape 6 - Noter les ressources nécessaires

- On note dans la colonne "Ressources" en face de chaque activité les ressources qui seront nécessaires pour la réaliser : ressources matérielles, ressources intellectuelles (connaissances, savoir-faire) et ressources financières.

Étape 7 - Calendrier des activités

- Maintenant, on estime le temps nécessaire pour réaliser chaque activité en traçant, dans la colonne calendrier, une flèche depuis le mois ou la semaine à laquelle l'activité doit commencer jusqu'au mois ou la semaine à laquelle elle doit être terminée.
- Attention de ne pas sous-estimer le temps requis pour faire l'activité. Mieux vaut compter large pour éviter d'être surpris.
- Chaque fois que c'est possible, on planifie les activités indépendantes (qui ne sont pas liées aux autres) dans le temps disponible de manière à ce qu'elles n'interfèrent pas avec une séquence d'activités dépendantes.

FICHE DE DOCUMENTATION

Exemple de plan d'action

Activité	Ressources	En charge	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Recherche d'un terrain			→											
2. Location du terrain				→										
3. Clôture du terrain	Poteaux, grillage				→									
4. Construction du poulailler					→					→				
4.1. Plan du poulailler	Modèle de plan				→									
4.2. Achat des matériaux	Fournisseur				→									
4.3. Transport des matériaux	Moyen de transport					→								
4.4. Travaux de construction	Maçon						→			→				
4. Achat des aliments	Fournisseur, moyen de transport						→							
5. Achat des médicaments	Fournisseur, moyen de transport								→					
6. Achat des poulets	Fournisseur, moyen de transport								→					
7. Installation des poulets									→					
8. Elevage des poules										→		→		
9. Ramassage des oeufs										→		→		
9. Vente des oeufs	Moyen de transport, place au marché											→		

11 - MODULE 9. LE BUDGET

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Dans ce module, les apprenants vont apprendre à établir un budget prévisionnel, c'est-à-dire à estimer toutes les dépenses qu'ils devront faire dans la première année de leur entreprise (dépenses d'investissement, dépenses de fonctionnement, dépenses d'amortissement). Ils pourront calculer à combien devront s'élever leur recettes pour juste couvrir leurs dépenses (seuil de rentabilité) et quelles recettes supplémentaires seront nécessaires pour leur permettre de faire du bénéfice et obtenir un revenu.

Objectifs

Au terme de cette session, les participants seront capables :

- De prévoir les dépenses et les recettes de leur entreprise et d'établir un budget ;
- De décider quelles actions entreprendre pour limiter les dépenses ou accroître les recettes afin d'assurer la rentabilité de leur entreprise.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.
2. Photocopier la fiche de travail "*Modèle de budget*" pour pouvoir en donner une copie à chaque participant (page 103).
3. Reproduire à l'avance sur une grande feuille le modèle de budget.
4. Photocopier la fiche de travail "*La préparation du budget*" (pages 104 à 107) de manière à en distribuer une copie à chaque participant.
5. Photocopier la fiche de travail "*Exemple de budget*" (voir page 108) de manière à en distribuer une copie à chaque participant.
6. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 15 MINUTES

1. Expliquer les objectifs du module.
2. Présenter le modèle de budget reproduit à l'avance sur une grande feuille.
3. Distribuer à chaque équipe la fiche de travail "*Modèle de budget"* (page 103) .
4. Donnez l'explication suivante : "*Dans une entreprise, il y a de l'argent qui entre et de l'argent qui sort… L'argent qui entre dans la caisse, ce sont les recettes, l'argent qui sort de la caisse, ce sont les dépenses. Pour notez les dépenses et les recettes à prévoir, on prépare un tableau comme celui-ci. Chaque équipe va maintenant reproduire ce tableau sur la feuille que je vais distribuer.*"
5. Distribuez à chaque équipe une grande feuille de papier et un feutre et expliquer comment reproduire.
6. Assurez-vous que tout le monde a compris. Invitez des questions de clarification et donnez les explications complémentaires nécessaires.
7. Distribuer aux apprenants la fiche de travail "*La préparation du budget*" (pages 104-107) et l'utiliser pour expliquer comment prévoir les dépenses et les recettes.
8. Assurez-vous que tout le monde a compris. Invitez les apprenants à poser des questions de clarification et donnez les explications complémentaires nécessaires.

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 40 MINUTES

1. Inviter les équipes à préparer le budget prévisionnel de leur entreprise pour la première année.
2. Ils doivent d'abord le préparer au brouillon et ensuite l'écrire sur la grande feuille qu'ils ont préparée. Ce travail doit être fait en 40 minutes.
3. Circulez entre les équipes pour encourager et guider les apprenants.
4. Arrêtez le travail au bout de 40 minutes, même si les équipes n'ont pas terminé.

PARTAGE ET DIALOGUE : 30 MINUTES

1. Demander à chaque équipe, à tour de rôle, de présenter son travail. Puis demander au reste du groupe de faire la critique de la présentation de l'équipe :

   "*Est-ce qu'il y a des choses qui ne vont pas, qui ne sont pas assez précises ou qui sont des erreurs ; quelles améliorations pourrait-on apporter ?*"

2. Suggérez certaines dépenses ou recettes oubliées par les participants ; corrigez les erreurs qui ont été faites.
3. Vérifiez que le budget présenté par chaque équipe est bien établi. Les dépenses ont-elles été bien calculées ? Les investissements sont-ils raisonnables ? Les dépenses d'amortissement et le remboursement des emprunts n'ont-ils pas été oubliés ? La prévision des recettes n'est-elle pas trop optimiste ? Quel est le revenu prévu ?

CONCLUSION : 5 MINUTES

1. Expliquez la notion de perte et de profit :

   "*Si le total des dépenses prévues au budget est égal au total des recettes, vous êtes au seuil de rentabilité. Votre entreprise ne vous rapporte rien mais elle ne perd pas d'argent. Vous devez examiner comment vous pourriez réduire vos dépenses ou augmenter vos recettes pour dépasser le seuil de rentabilité et gagner de l'argent, avoir un revenu (faire du profit).*"

   "Si le total des dépenses prévues au budget est plus élevé que le total des recettes, votre entreprise risque de perdre de l'argent et de ne pas être rentable. Vous devez réduire les dépenses prévues par exemple en renonçant à acheter tel ou tel équipement ou bien en négociant un meilleur prix avec vos fournisseurs. Vous devez aussi examiner la possibilité d'augmenter vos recettes en vendant plus de produits à un prix plus élevé. Mais attention de ne pas surestimer vos recettes. Efforcez-vous d'être réalistes".

   "*Si le total des dépenses est inférieur au total des recettes, vous prévoyez un profit. Votre entreprise va produire des revenus et être rentable. Vous avez encore à décider si ce profit vous paraît suffisant ou bien si vous souhaitez l'augmenter en diminuant vos dépenses ou en accroissant vos recettes*".
2. Insister sur la nécessité de rester réaliste. Il faut éviter de surestimez les recettes et de sous-estimer les dépenses.
3. Distribuer à chaque équipe la fiche de travail "Exemple de budget » (page 108) et commentez-la.
4. Vérifiez que tout le monde a compris en invitant le groupe à poser des questions de clarification. Apportez, si nécessaire, des explications complémentaires.

FICHE DE DOCUMENTATION

Modèle de budget

DEPENSES		RECETTES	
Objet	**Montant**	**Objet**	**Montant**
1. Dépenses d'investissement		**1. Fonds propres**	
		2. Dons	
		3. Emprunt	
2. Dépenses d'amortissement		**4. Ventes**	
3. Dépenses de fonctionnement			
4. Remboursement annuel de l'emprunt			
Total de dépenses		**Total des recettes**	
Résultat (Total des recettes - Total des dépenses) : Perte ou profit ?			

FICHE DE DOCUMENTATION

La préparation du budget

Pour être sûr que votre entreprise ou votre coopérative est rentable, vous devez préparer une prévision des dépenses et des recettes pour la première année. Cela s'appelle un budget.

Un budget permet de préparer l'avenir. Il donne une estimation des dépenses et des recettes sur un an.

PRÉPARATION DU TABLEAU DU BUDGET

Tracez sur une feuille de papier deux colonnes: à gauche la colonne "Dépenses" et à droite la colonne "Recettes".

- Dans la colonne "Objet" des dépenses, vous notez la description des dépenses prévues.
- Dans la colonne "Montant" des dépenses, vous notez le montant du coût prévu.
- Dans la colonne "Objet" des recettes, vous notez la description des recettes prévues.
- Dans la colonne "Montant" des recettes, vous notez le montant de la recette prévue.
- Puis vous calculerez le total des dépenses prévues et le total des recettes prévues

ESTIMATION DES DÉPENSES

Une fois que les activités ont été inscrites dans le plan d'action, les dépenses nécessaires à l'exécution de ces activités doivent être identifiées.

Les dépenses d'investissement

Il faut d'abord prévoir toutes les ressources qui sont nécessaires pour commencer à travailler, par exemple, les équipements et les outils. Normalement, ces ressources ne sont achetées qu'une fois, au lancement de l'entreprise, mais il faudra peut-être les remplacer au bout d'un certain temps. Il faut calculer le coût de toutes ces ressources. Ce sont les dépenses d'investissement.

Si votre projet est de lancer un élevage de volailles, les dépenses d'investissement seront par exemple :

- La construction d'un poulailler, avec l'achat des matériaux de construction et le travail de construction.

- L'achat d'une mangeoire
- L'achat d'un abreuvoir
- L'achat d'une bicyclette et d'une remorque pour transporter les oeufs au marché.

Les dépenses d'investissement constituent le problème le plus important lorsqu'on veut lancer une entreprise. Certains outils ou certains équipements coûtent très cher et il est probable que vous ne disposez pas de l'argent nécessaire pour les acheter. Dans ce cas, il faut pouvoir compter sur une aide, des dons et aussi envisager de faire un emprunt que vous rembourserez sur plusieurs années.

Les dépenses d'amortissement

Certaines dépenses d'investissement devront être renouvelées au bout d'un certain temps.

- Par exemple, si vous achetez une bicyclette pour le transport des poulets, elle peut coûter 200 000 francs.
- On peut compter qu'il faudra la remplacer au bout de 5 ans, Donc il faudra pendant cinq ans économiser, chaque année, le cinquième de sa valeur (200 000 / 5 = 40 000) pour être en mesure d'en acheter une autre au bout de 5 ans.

On inscrira chaque année dans le budget 40 000 francs pour le remplacement de la bicyclette. Le même calcul devra être fait pour la remorque. Ces dépenses sont des dépenses d'amortissement.

Les dépenses de fonctionnement

Ensuite il faut calculer les dépenses de fonctionnement. Ce sont toutes les dépenses qui sont nécessaires au fonctionnement au jour le jour de la coopérative. Ces dépenses devront être renouvelées plusieurs fois au cours de l'activité de la coopérative. Pour reprendre l'exemple de l'élevage de volailles, on pourra avoir :

- La location d'un terrain
- L'achat de nourriture pour les poulets
- L'achat de médicaments pour les poulets
- Les frais d'entretien du vélo et de la remorque (réparations, pièces détachées), etc.

ESTIMATION DES RECETTES

Quelles recettes pouvez-vous prévoir ? Il y a 4 types de recettes possibles : les fonds propres, les dons, les emprunts et les recettes provenant de la vente de vos produits ou services.

Les fonds propres

C'est l'argent qui vous appartient et que vous décider de placer dans votre entreprise pour faciliter le démarrage. Cet argent peut provenir de vos économies ou d'un travail que vous avez effectué pendant quelques semaines. Si vous êtes plusieurs à vous associer pour la création d'une entreprise ou d'une coopérative, il est bon que chacun investisse un peu d'argent dans le lancement.

Les dons

Vous pouvez peut-être compter sur des dons en nature (outils, équipement) ou en argent, en particulier pour contribuer à couvrir vos dépenses d'investissement. Un don peut provenir d'un membre de votre famille ou d'une ONG.

Les emprunts

Pour couvrir certaines dépenses - en particulier les dépenses d'investissement - vous aurez sans doute à faire un emprunt, par exemple auprès d'un membre de votre famille ou bien auprès d'un organisme de micro-crédit.

L'emprunt vous apporte une somme d'argent la première année, mais n'oubliez pas qu'il faut le rembourser (en général sur plusieurs années). Donc vous aurez à prévoir dans vos dépenses les remboursements de l'emprunt.

Les ventes

Les ventes de vos produits ou services doivent vous apporter des recettes régulières pour couvrir vos dépenses et vous apporter les revenus dont vous avez besoin pour vivre.

Il faut estimer combien de produits vous pouvez vendre dans l'année et à quel prix pour calculer les recettes de vos ventes. Par exemple, si votre entreprise est un élevage de poules et que vous compter vendre les oeufs, vous pouvez facilement calculer les recettes à prévoir la première année. Si vous avez 200 poules et que chaque poule produit 200 oeufs dans l'année, vous serez en mesure de vendre 40 000 oeufs. Si le prix de vente d'un oeuf est 150 francs, vos recettes pourront s'élever à 40 000 x 150 = 6 000 000 CFA.

Ne soyez pas trop optimiste avec les recettes des ventes, vous risqueriez des mauvaises surprises. Mieux vaut être raisonnable et prévoir un montant plutôt limité la première année.

ESTIMATION DU PROFIT

Commencer par calculer vos dépenses. Dans la colonne "Dépenses" de votre budget, écrivez d'abord les dépenses d'investissement (tout le matériel, l'équipement et les outils) que vous devrez acheter pour démarrer votre entreprise. Calculer et écrivez les dépenses d'amortissement, puis écrivez les dépenses de fonctionnement. Attention, si vous compter

faire un emprunt, les remboursements de l'emprunt doivent être ajoutés dans les dépenses (avec les intérêts). Calculez le total de toutes les dépenses.

Maintenant, faites la prévision de vos recettes : les fonds propres, les dons, les emprunts et les recettes de vos ventes. Calculez le total de toutes vos recettes.

- Si le total de vos recettes est égal au total de vos dépenses, vous atteignez le seuil de rentabilité. Vous ne gagnez pas d'argent mais vous n'en perdez pas non plus.
- Si le total de vos recettes est inférieur au total de vos dépenses, vous enregistrez un déficit. Vous perdez de l'argent. Une entreprise qui perd de l'argent ne peut pas survivre.
- Si le total de vos recettes est supérieur au total de vos dépenses, vous dégagez un profit. C'est bien, mais ce profit est-il suffisant ?

Vous devez estimez le profit que vous souhaitez retirer de votre entreprise (en étant raisonnable, surtout la première année). Ce profit doit couvrir le revenu dont vous avez besoin pour vivre et aussi les réserves nécessaires pour faire face aux imprévus. Pour augmenter le profit, vous devez soit diminuer vos dépenses, soit prévoir des recettes plus importantes.

FICHE DE DOCUMENTATION

Exemple de budget

DEPENSES		RECETTES	
Objet	**Montant**	**Objet**	**Montant**
1. Dépenses d'investissement		**1. Fonds propres**	
Clôture du terrain	350 000	Cotisations individuelles	150 000
Construction du poulailler	1 325 000	**2. Dons**	
Equipement du poulailler	808 000	Dons des membres de la famille	600 000
Citerne d'eau	400 000	**3. Emprunt**	
Achat d'un vélo et d'une remorque	510 000	Micro-crédit sur 3 ans	2 353 000
2. Dépenses d'amortissement		**4. Ventes**	
Prix du vélo divisé par 5	60 000	Vente des oeufs	14 000 000
Prix de la remorque divisé par 5	42 000	Vente des poules	500 000
3. Dépenses de fonctionnement		Vente du fumier de poule	100 000
Achat d'aliments	6 000 000		
Achat de médicaments	53 000		
Entretien du vélo et de la remorque	5 000		
Achat de poulets	220 000		
Location d'un stand au marché	60 000		
4. Remboursement annuel de l'emprunt			
Micro-crédit plus 10% d'intérêt divisé par 3	113 000		
Total de dépenses	9 946 000	**Total des recettes**	17 703 000
		Résultat (Total des recettes - Total des dépenses)	7 757 000

12 - MODULE 10. LA COMPTABILITÉ

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Dans ce module, les apprenants vont découvrir l'utilité de la comptabilité. Ils apprendront comment enregistrer les dépenses et les recettes au jour le jour en tenant un livre de caisse, et comment comparer mois par mois les résultats obtenus avec le budget prévisionnel.

OBJECTIFS

Au terme de cette session, les participants seront capables :

- D'expliquer pourquoi il est important d'enregistrer toutes les dépenses et toutes les recettes au fur et à mesure qu'elles sont faites ;
- De préparer et de tenir un livre de caisse ;
- de faire un suivi budgétaire en comparant mois par mois les résultats obtenus avec le budget prévisionnel.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.

1. Photocopier la feuille de travail "*La boulangerie coopérative*" (page 120) pour en distribuer une copie à chaque équipe.
2. Photocopier à l'avance la fiche de travail "*Modèle de livre de caisse*" (page 121) pour en distribuer une copie à chaque participant.
3. Reproduire à l'avance le modèle de livre de caisse sur le tableau de conférence.
4. Photocopier à l'avance la fiche de travail "*L'histoire de Miriam*" (page 122) pour en distribuer une copie à chaque équipe.
5. Photocopier à l'avance la fiche de travail "*Le livre de caisse de Miriam*" (page 123) pour en distribuer une copie à chaque participant.

6. Photocopier la fiche de travail "*Utilisation des reçus*" (page 124) de manière à pouvoir en distribuer une copie à chaque participant.

7. Reproduire à l'avance sur une grande feuille de tableau de conférence le modèle de reçu figurant sur la fiche de travail "*Utilisation des reçus*".

8. Photocopier la feuille de travail "*compte de résultat* (page 125) pour en distribuer une copie à chaque équipe.

9. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 10 MINUTES

1. Expliquez que le but de ce module est de comprendre pourquoi il faut enregistrer les dépenses et les recettes au fur et à mesure et d'apprendre comment on peut le faire.

2. Distribuer à chaque équipe une copie de la feuille de travail "*La boulangerie coopérative*" (page 120).

3. Demander aux tuteurs d'équipe de lire lentement ce texte à haute voix puis de lancer une discussion dans leur équipe pour répondre aux deux questions qui sont à la fin du texte.

4. Inviter un tuteur d'équipe à donner les réponses trouvées par son équipe.

5. Demander aux autres équipes si elles sont d'accord ou non et pourquoi.

6. A partir des propositions émises par les équipes, formalisez la réponse :

   "*Les femmes ont rencontré ce problème parce qu'elles n'ont pas pris la peine de noter l'argent qui entrait dans la caisse (recettes) et l'argent qui sortait de la caisse (dépenses). Elles ne savaient pas précisément combien d'argent elles avaient gagné et pourquoi, ni combien d'argent elles avaient dépensé et pourquoi… Elles étaient donc incapables de savoir combien d'argent il devait y avoir dans la caisse*".

7. Ajoutez l'explication suivante :

   - "*C'est facile de se souvenir de ce qui vient juste d'arriver. Mais quand, sur une longue période de temps, on reçoit plusieurs fois des recettes et on fait des dépenses à plusieurs reprises, c'est impossible de garder tout en mémoire*".

   - "*Par conséquent, il est essentiel de prendre le temps d'écrire sur un livre tout l'argent qui entre dans la caisse (les recettes) et pourquoi, ainsi que tout l'argent qui sort de la caisse (les dépenses) et pourquoi*".

- "*On appelle cela la comptabilité. Le livre sur lequel on note les dépenses et les recettes est appelé un livre de caisse*".
- "*La personne qui tient le livre de caisse est appelée le trésorier. C'est un rôle essentiel dans une entreprise. Le trésorier doit savoir noter chaque recette et chaque dépense dans le livre de caisse*".
- "*Le trésorier doit pouvoir dire à tout moment : combien d'argent l'entreprise a reçu et pourquoi (recettes, prêts, dons, cotisations) ; combien d'argent l'entreprise a dépensé et pourquoi ; et combien il reste d'argent dans la caisse*".
- *Nous allons apprendre comment préparer et tenir un livre de caisse.*"

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 40 MINUTES

1. Distribuez à chaque équipe une grande feuille de tableau de conférence et un feutre, ainsi qu'une copie de la fiche de travail "Modèle de livre de caisse" (page 121).
2. Afficher au tableau le modèle de livre de caisse préparé à l'avance et donner l'explication suivante :
3. "*On va noter dans le livre de caisse les dépenses et les recettes. Qui peut me dire ce qu'est une dépense et ce qu'est une recette ?*"
4. A partir des réponses données par le groupe, expliquer qu'une dépense - ou un débit - désigne l'argent qui sort de la caisse et une recette - ou un crédit - désigne l'argent qui entre dans la caisse.
5. Ajouter l'explication suivante :
   - "*On peut utiliser n'importe quel cahier d'écolier pour préparer un livre de caisse. On trace sur la page six colonnes*".
   - "*La colonne "date" dans laquelle on note la date à laquelle de l'argent est sorti de la caisse ou bien entré dans la caisse*".
   - "*La colonne Reçu N°. Je vous expliquerai après à quoi sert cette colonne*".
   - "*La colonne "Objet" dans laquelle on note pourquoi de l'argent est sorti de la caisse ou bien entré dans la caisse*".
   - "*La colonne "Débit" dans laquelle on notre combien d'argent est sorti de la caisse*".
   - "*La colonne "Crédit" dans laquelle on notre combien d'argent est sorti de la caisse*".
   - "*La colonne "Solde". Je vous expliquerai après à quoi servent cette dernière colonne*."
6. Inviter chaque équipe à reproduire le modèle sur la grande feuille qu'elle a reçue.

7. Circuler d'une équipe à l'autre et vérifier que le modèle de caisse est bien reproduit.

8. Lorsque chaque équipe a tracé sur sa grande feuille le modèle de livre de caisse, donner l'explication suivante :

   "*Miriam est une jeune femme qui vient juste de lancer une entreprise de couture. Elle fabrique des robes et des vêtements pour les gens de son quartier. A travers son activité, elle va faire des dépenses et des recettes. Nous allons lire chaque étape de l'histoire de Miriam et découvrir les dépenses ou les recettes qu'elle a faites. Vous devrez inscrire sur votre livre de caisse (la grande feuille que vous avez préparée) les dépenses et les recettes de Miriam, comme si c'était son propre livre de caisse. Avez-vous compris ?*"

9. Donner des explications complémentaires si nécessaire, puis distribuer à chaque équipe la fiche de travail "*L'histoire de Miriam*".

10. Lire lentement et à voix haute la première phrase de l'histoire de Miriam :

    "Miriam commence tout juste une petite entreprise de couture le 1er juin 2017. Elle décide de mettre dans la caisse de son entreprise ses économies : 60 000 francs. Que doit-elle inscrire sur son livre de caisse ?"

11. Invitez chaque équipe à discuter et à écrire sur son livre de caisse ce que Miriam devrait écrire.

12. Après quelques minutes, demandez à une équipe d'expliquer ce qu'elle a écrit sur son livre de caisse et où ?

13. Demander aux autres équipes si elles sont d'accord avec la réponse donnée, sinon, pourquoi ?

14. Expliquer la bonne réponse :

    - "*De l'argent est entré dans la caisse, c'est une recette, donc on va inscrire le montant dans la colonne "Crédit" : 60 000*".

    - "*Dans la colonne "Solde", on doit inscrire ce qu'il y a maintenant dans la caisse. Avant il n'y avait rien, maintenant on ajoute le versement de Miriam. Donc le solde c'est 0 + 60.000 = 60.000. Il y a 60.000 dans la caisse. Le solde doit toujours correspondre à ce qu'il y a dans la caisse*".

15. Ecrire la solution sur le modèle de livre de caisse reproduit au tableau.

16. S'assurer que tout le monde a bien compris, donner des explications supplémentaires si nécessaire.

17. Lire à haute voix la deuxième phrase de l'histoire de Miriam :

    "Le 2 juin 2017, Miriam reçoit une machine à coudre offerte par une ONG. Que doit-elle écrire sur son livre de caisse ?"

18. Invitez chaque équipe à discuter et à écrire sur son livre de caisse ce que Miriam devrait écrire.

19. Après quelques minutes, demandez à une équipe d'expliquer ce qu'elle a écrit sur son livre de caisse et où ?

20. Demander aux autres équipes si elles sont d'accord avec la réponse donnée, sinon, pourquoi ?

21. Expliquer la bonne réponse :

    "*C'est un don en nature. Il n'y a pas d'argent qui entre ou qui sort de la caisse, donc il n'y a rien à inscrire dans le livre de caisse. On n'inscrit sur le livre de caisse que l'argent qui entre dans la caisse et l'argent qui sort de la caisse*".

22. S'assurer que tout le monde a bien compris, donner des explications supplémentaires si nécessaire.

23. Lire à haute voix la troisième phrase de l'histoire de Miriam :

    "Le 4 juin 2017, Miriam reçoit une aide de son oncle Denis qui lui fait don de 140 000 CFA pour lancer son entreprise. Que doit-elle écrire sur son livre de caisse et où ?"

24. Invitez chaque équipe à discuter et à écrire sur son livre de caisse ce que Miriam devrait écrire.

25. Après quelques minutes, demandez à une équipe d'expliquer ce qu'elle a écrit sur son livre de caisse et où ?

26. Demander aux autres équipes si elles sont d'accord avec la réponse donnée, sinon, pourquoi ?

27. Expliquer la bonne réponse :

    - "*On inscrit la date dans la colonne "Date" : 04/06/17*".
    - "*C'est de l'argent qui entre dans la caisse : l'oncle de Miriam lui donne 140 000 CFA. On inscrit dans la colonne "Objet" la raison pour laquelle de l'argent est entré dans la caisse. On écrit : "Don de mon oncle*".
    - "*De l'argent est entré dans la caisse, c'est une recette, donc on va inscrire le montant dans la colonne "Crédit" : 140 000*".
    - "*Dans la colonne "Solde", on doit inscrire ce qu'il y a maintenant dans la caisse. Avant il y avait 60 000, maintenant on ajoute le versement de l'oncle. Donc le solde c'est 60.000 + 140.000 = 200 000 . Il y a 200.000 dans la caisse. Le solde doit toujours correspondre à ce qu'il y a dans la caisse*".
    - "*Pour l'instant, on ne met rien dans la colonne "N° Reçu*".

28. Ecrire la solution sur le modèle de livre de caisse reproduit au tableau.

29. S'assurer que tout le monde a bien compris, donner des explications supplémentaires si nécessaire.

30. Lire à haute voix la quatrième phrase de l'histoire de Miriam :

    ”Le 5 juin 2017, Miriam achète des ciseaux de tailleur pour 30 000 CFA. Que doit-elle écrire sur son livre de caisse et où ?”

31. Invitez chaque équipe à discuter et à écrire sur son livre de caisse ce que Miriam devrait écrire.

32. Après quelques minutes, demandez à une équipe d'expliquer ce qu'elle a écrit sur son livre de caisse et où ?

33. Demander aux autres équipes si elles sont d’accord avec la réponse donnée, sinon, pourquoi ?

34. Expliquer la bonne réponse :

    - "On inscrit la date dans la colonne "Date“ : 05/06/17".
    - "Miriam achète des ciseaux. C'est de l'argent qui sort de la caisse. On inscrit dans la colonne "Objet" la raison pour laquelle de l'argent est sorti de la caisse. On écrit : “Achat de ciseaux“.
    - "De l'argent est sorti de la caisse, c'est une dépense, donc on va inscrire le montant dans la colonne "Débit“ : 30 000".
    - "Dans la colonne “Solde", on doit inscrire ce qu'il y a maintenant dans la caisse. Avant il y avait 200 000, maintenant on retranche le coût des ciseaux. Donc le solde c'est 200 000 - 30 000 = 170 000 . Il y a 170 000 dans la caisse. Le solde doit toujours correspondre à ce qu'il y a dans la caisse".
    - "Pour l'instant, on ne met rien dans la colonne ”N° Reçu”.

35. Ecrire la solution sur le modèle de livre de caisse reproduit au tableau.

36. S'assurer que tout le monde a bien compris, donner des explications supplémentaires si nécessaire.

37. Lire à haute voix la cinquième phrase de l'histoire de Miriam :

    ”Le même jour, Miriam achète un mètre ruban pour 8000 CFA Que doit-elle écrire sur son livre de caisse et où ?”

38. Invitez chaque équipe à discuter et à écrire sur son livre de caisse ce que Miriam devrait écrire.

39. Après quelques minutes, demandez à une équipe d'expliquer ce qu'elle a écrit sur son livre de caisse et où ?

40. Demander aux autres équipes si elles sont d'accord avec la réponse donnée, sinon, pourquoi ?

41. Expliquer la bonne réponse :

    - "*On inscrit la date dans la colonne "Date" : 05/06/17*".
    - "*Miriam achète un mètre ruban. C'est de l'argent qui sort de la caisse. On inscrit dans la colonne "Objet" la raison pour laquelle de l'argent est sorti de la caisse. On écrit : 'Achat d'un mètre ruban*".
    - "*De l'argent est sorti de la caisse, c'est une dépense, donc on va inscrire le montant dans la colonne "Débit" : 8 000*".
    - "*Dans la colonne "Solde", on doit inscrire ce qu'il y a maintenant dans la caisse. Avant il y avait 170 000, maintenant on retranche le coût du mètre ruban. Donc le solde c'est 170 000 - 8 000 = 162 000 . Il y a 162 000 dans la caisse. Le solde doit toujours correspondre à ce qu'il y a dans la caisse*".
    - "*Pour l'instant, on ne met rien dans la colonne "N° Reçu*".

42. Ecrire la solution sur le modèle de livre de caisse reproduit au tableau.

43. S'assurer que tout le monde a bien compris, donner des explications supplémentaires si nécessaire.

44. Lire à haute voix la sixième phrase de l'histoire de Miriam :

    Le 6 juin 2017, Miriam paie à un imprimeur 90 000 CFA pour imprimer 500 tracts qu'elle veut distribuer au marché pour faire la promotion de son entreprise. Que doit-elle écrire sur son livre de caisse et où ?

45. Invitez chaque équipe à discuter et à écrire sur son livre de caisse ce que Miriam devrait écrire.

46. Après quelques minutes, demandez à une équipe d'expliquer ce qu'elle a écrit sur son livre de caisse et où ?

47. Demander aux autres équipes si elles sont d'accord avec la réponse donnée, sinon, pourquoi ?

48. Expliquer la bonne réponse :

    - "*On inscrit la date dans la colonne "Date" : 06/06/17*".
    - "*Miriam paie l'impression de tracts. C'est de l'argent qui sort de la caisse. On inscrit dans la colonne "Objet" la raison pour laquelle de l'argent est sorti de la caisse. On écrit : 'impression de tracts*'".
    - "*De l'argent est sorti de la caisse, c'est une dépense, donc on va inscrire le montant dans la colonne "Débit" : 90 000*".

- "D*ans la colonne “Solde", on doit inscrire ce qu'il y a maintenant dans la caisse. Avant il y avait 162 000, maintenant on retranche le coût de l'impression des tracts. Donc le solde c'est 162 000 - 90 000 = 72 000 . Il y a 72 000 dans la caisse. Le solde doit toujours correspondre à ce qu'il y a dans la caisse*".

- "*Pour l'instant, on ne met rien dans la colonne ”N° Reçu*”

49. Ecrire la solution sur le modèle de livre de caisse reproduit au tableau.

50. S'assurer que tout le monde a bien compris, donner des explications supplémentaires si nécessaire.

51. Lire à haute voix la septième phrase de l'histoire de Miriam :

    Le 7 juin 2017, Miriam reçoit sa première cliente, Madame Sheba, qui vient, avec sa fille, commander une robe de mariage. Madame Sheba donne à Miriam une avance de 55 000 CFA. Qu'est-ce que Miriam doit écrire sur son livre de caisse et où ?

52. Invitez chaque équipe à discuter et à écrire sur son livre de caisse ce que Miriam devrait écrire.

53. Après quelques minutes, demandez à une équipe d'expliquer ce qu'elle a écrit sur son livre de caisse et où ?

54. Demander aux autres équipes si elles sont d’accord avec la réponse donnée, sinon, pourquoi ?

55. Expliquer la bonne réponse :

    - "*On inscrit la date dans la colonne "Date“ : 07/06/17*".

    - "*Miriam reçoit une commande de robe de Mme Sheba avec une avance de 55 000 CFA. C'est de l'argent qui entre dans la caisse. On inscrit dans la colonne "Objet" la raison pour laquelle de l'argent entre dans la caisse. On écrit : 'Commande de Mme Sheba'*“.

    - "*De l'argent est entré dans la caisse, c'est une recette, donc on va inscrire le montant dans la colonne "Crédit“ : 55 000*".

    - "*Dans la colonne “Solde", on doit inscrire ce qu'il y a maintenant dans la caisse. Avant il y avait 72 000, maintenant on ajoute la recette de la commande de Mme Sheba. Donc le solde c'est 72 000 + 55 000 = 127 000 . Il y a 127 000 dans la caisse. Le solde doit toujours correspondre à ce qu'il y a dans la caisse*".

    - "*Pour l'instant, on ne met rien dans la colonne ”N° Reçu*”.

56. Ecrire la solution sur le modèle de livre de caisse reproduit au tableau.

57. S'assurer que tout le monde a bien compris, donner des explications supplémentaires si nécessaire.

58. Lire à haute voix la huitième phrase de l'histoire de Miriam :

    Miriam a terminé sa première semaine de travail. Elle a écrit ses dépenses et ses recettes dans son livre de caisse. quel est le total des dépenses et le total des recettes qu'elle a enregistré dans la semaine ? Quel somme d'argent doit-elle trouver dans sa caisse ? Lorsque Miriam commencera une nouvelle page de son livre de caisse, que devra-t-elle inscrire au début de la page ?

59. Invitez chaque équipe à discuter et à écrire sur son livre de caisse ce que Miriam devrait écrire.

60. Après quelques minutes, demandez à une équipe d'expliquer ce qu'elle a écrit sur son livre de caisse et où ?

61. Demander aux autres équipes si elles sont d'accord avec la réponse donnée, sinon, pourquoi ?

62. Expliquer la bonne réponse :

    - "*Le total des recettes se monte à 255 000 CFA, le total des dépenses à 128 000 CFA. La différence entre 255 000 et 128 000 donne bien un solde de 127 000, la somme qui se trouve dans la caisse de Miriam*".

63. Ecrire la solution sur le modèle de livre de caisse dessiné au tableau.

64. S'assurer que tout le monde a bien compris, donner des explications supplémentaires si nécessaire.

65. Distribuer à chaque participant une copie de la fiche de travail "*Le livre de caisse de Miriam*" (page 123).

66. Donner l'explication suivante :

    - "*Cette fiche de travail montre la première page du livre de caisse de Miriam, comme nous l'avons remplie.*"

    - "*Vous voyez que sur la deuxième page, Miriam devra reporter le solde calculé au bas de la première page. On doit en effet commencer une nouvelle page avec le report du solde précédent afin de toujours avoir sous les yeux la somme d'argent que l'on a en caisse.*"

67. Maintenant poser la question "*Que devrait-on écrire dans la colonne "N° Reçu"* ?

68. Donner un moment aux équipes pour réfléchir et proposer des réponses, puis donner la solution :

    - "*Pour éviter d'oublier de noter des dépenses ou des recettes dans le livre de caisse, il est conseillé d'utiliser des 'reçus'*"

69. Distribuer à chaque équipe une copie de la fiche de travail "*Utilisation des reçus* » (page 124).

70. Afficher la grande feuille de tableau de conférence sur laquelle vous avez reproduit le modèle de reçu et expliquer à quoi servent les reçus et le livret de reçus (l'explication est sur la fiche de travail "*Utilisation des reçus*".

71. Expliquer que sur le livre de caisse de Miriam il faudrait écrire dans la colonne "N° reçu" le numéro du reçu établi pour chaque dépense et chaque recette.

72. Demander s'il y a des questions et apporter des réponses complémentaires si nécessaire.

73. Rappeler l'intérêt du livre de reçus : il permet de vérifier qu'on n'a pas oublié de noter certaines dépenses ou certaines recettes dans le livre de caisse. A la fin de chaque mois, on peut comparer les reçus du mois collés dans le livre de reçus avec les dépenses et les recettes enregistrées dans le même mois dans le livre de caisse. Si on a oublié de noter certaines recettes ou certaines dépenses, on se sert du livre de reçus pour corriger les oublis.

CONCLUSION : 10 MINUTES

1. Rappeler l'utilité du livre de caisse : il permet d'enregistrer au fur et à mesure toutes les dépenses et toutes les recettes.

2. Il permet aussi de vérifier si l'on est bien en ligne avec le budget prévisionnel :

   - Chaque mois, on peut établir, à l'aide du livre de caisse un compte de résultat, c'est-à-dire récapituler toutes les dépenses et toutes les recettes enregistrées dans le mois et calculer si la différence entre le total des dépenses et le total des recettes montre qu'on a fait un profit ou au contraire une perte.

   - On compare alors les dépenses réelles du compte de résultat du mois avec les dépenses prévues par le budget divisées par 12. Si elles sont supérieures aux dépenses prévues par le budget, il faut essayer de les réduire le mois suivant.

   - On compare les recettes réelles du compte de résultat avec les recettes prévues par le budget divisées par 12. Si elles sont inférieures aux recettes prévues par le budget, il faut essayer de les augmenter le mois suivant.

   - On compare le résultat mensuel (perte ou profit) avec le profit prévu par le budget : quelle mesure faut-il prendre dans les prochains mois pour respecter les prévisions budgétaires : comment diminuer les pertes et augmenter les profits mensuels ?

3. Distribuer à chaque équipe une copie de la fiche de travail "Compte de résultat“ (page 125) et l'expliquer.

4. S'assurer que tout le monde a bien compris, donner des explications supplémentaires si nécessaire.

FICHE DE TRAVAIL

La boulangerie coopérative

Dans un village, un groupe de femmes a décidé de lancer une boulangerie pour améliorer leurs revenus.

Elles ont partagé entre elles les tâches à faire : une femme est chargée d'acheter les ingrédients pour faire le pain (farine, levure, sel, eau) et de préparer la pâte ; une femme est chargée de se procurer le bois pour faire cuire le pain, de préparer le four et de cuire le pain ; une femme est chargée de la vente.

L'argent produit par la vente est gardé dans une caisse. Cette caisse est sous la responsabilité de la trésorière du groupe. Quand il faut acheter des ingrédients, la trésorière prend de l'argent dans la caisse pour payer les achats.

La trésorière est une personne digne de confiance mais elle ne prend pas la peine de noter l'argent qui entre dans la caisse ni l'argent qui en sort.

A la fin du mois, les femmes veulent savoir combien il reste d'argent dans la caisse pour que chacune obtienne une part des revenus. Quand elles ouvrent la caisse, elles sont surprises de constater qu'il y a beaucoup moins d'argent qu'elles ne l'espéraient. Personne ne sait où est passé l'argent.

Une discussion s'engage et se transforme en dispute : certaines accusent la vendeuse ou la trésorière d'avoir détourné de l’argent.

- Pourquoi ce problème est-il apparu ?
- Qu’est-ce que les femmes auraient dû faire pour l’éviter ?

FICHE DE DOCUMENTATION

Modèle de livre de caisse

Date	Reçu N°	Objet	Débit	Crédit	Solde
				Solde à reporter	

FICHE DE TRAVAIL

L’histoire de Miriam

- Miriam commence tout juste une petite entreprise de couture le 1er juin 2017. Elle décide de mettre dans la caisse de son entreprise ses économies : 60 000 CFA. Que doit-elle inscrire sur son livre de caisse ?

- Le 2 juin 2017, Miriam reçoit une machine à coudre offerte par une ONG. Que doit-elle écrire sur son livre de caisse ?

- Le 4 juin 2017, Miriam reçoit une aide de son oncle Denis qui lui fait don de 140 000 CFA pour lancer son entreprise. Que doit-elle écrire sur son livre de caisse et où ?

- Le 5 juin 2017, Miriam achète des ciseaux de tailleur pour 30 000 CFA. Que doit-elle écrire sur son livre de caisse et où ?

- Le même jour, Miriam achète un mètre ruban pour 8 000 CFA Que doit-elle écrire sur son livre de caisse et où ?

- Le 6 juin 2017, Miriam paie à un imprimeur 90 000 CFA pour imprimer 500 tracts qu'elle veut distribuer au marché pour faire la promotion de son entreprise. Que doit-elle écrire sur son livre de caisse et où ?

- Le 7 juin 2017, Miriam reçoit sa première cliente, Madame Sheba, qui vient, avec sa fille, commander une robe de mariage. Madame Sheba donne à Miriam une avance de 55 000 CFA. Qu'est-ce que Miriam doit écrire sur son livre de caisse et où ?

- Miriam a terminé sa première semaine de travail. Elle a écrit ses dépenses et ses recettes dans son livre de caisse. quel est le total des dépenses et le total des recettes qu'elle a enregistré dans la semaine ? Quel somme d'argent doit-elle trouver dans sa caisse ? Lorsque Miriam commencera une nouvelle page de son livre de caisse, que devra-t-elle inscrire au début de la page ?

FICHE DE DOCUMENTATION

Le livre de caisse de Miriam

Date	Reçu N°	Libellé	Débit	Crédit	Solde
01/06/17		Fonds propres de Miriam		60 000	60 000
04/06/17	1	Don de mon oncle		140 000	200 000
05/06/17	2	Achat de ciseaux	30 000		170 000
05/06/17	3	Achat d'un mètre ruban	8 000		162 000
06/06/17	4	Impression de tracts	90 000		72 000
07/06/17	5	Commande de Mme Sheba		55 000	127 000
		Total	128 000	255 000	
		Solde à reporter			127 000

Date	Reçu N°	Libellé	Débit	Crédit	Solde
08/06/17		Report du solde			127 000
		Solde à reporter			

FICHE DE DOCUMENTATION

Utilisation des reçus

Un reçu est une "pièce justificative" qu'on utilise pour justifier une dépense ou une recette (voir le modèle de reçu ci-dessous).

Dans le cas d'une recette, on écrit :

- la date, à laquelle on a reçu l'argent
- de qui on a reçu de l'argent (nom et prénom de la personne)
- Quelle somme d'argent on a reçu
- Pour quoi on a reçu cet argent
- On signe

Dans le cas d'une dépense, on demande au vendeur à qui on a acheté quelque chose de nous donner une facture indiquant le règlement ou s'il ne donne pas de facture, on remplit un reçu sur lequel on note :

- la date, à laquelle on a versé l'argent
- à qui on a versé de l'argent (nom et prénom de la personne)
- Quelle somme d'argent on a versé
- Pour quoi on a versé cet argent
- On lui demande de signer le reçu

On colle tous les reçus dans un "livre de reçus" et avec ce livre on peut contrôler qu'on n'a pas oublier de noter une dépense ou une recette dans le livre de caisse.

RECU	
Date	
Reçu de / payé à	
La somme de	
Pour	
Signature	

FICHE DE DOCUMENTATION

Compte de résultat

On établit chaque mois le comte de résultats, en utilisant un tableau comme celui qui est figuré ci-dessous.

A partir du livre de caisse, on recopie dans la colonne de gauche toutes les dépenses et dans la colonne de droite toutes les recettes du mois. On fait le total des dépenses et le total des recettes.

On compare les résultats obtenus avec les résultats prévus dans le budget prévisionnel (total des dépenses et des recettes divisées par 12 = budget mensuel). On peut vérifier ainsi si l'on est en dessous ou au dessus des prévisions budgétaires et procéder alors aux révisions nécessaires. Si l'on est au dessous des prévisions budgétaires, il faut essayer d'augmenter les ventes ou diminuer les dépenses.

COMPTE DE RESULTAT MENSUEL ETABLI A PARTIR DU LIVRE DE CAISSE			
DEPENSES		**RECETTES**	
Objet	Montant	Objet	Montant
Total des dépenses mensuelles		**Total des recettes mensuelles**	
Résultat (Total des recettes - Total des dépenses) : Perte ou profit ?			

13 - MODULE 11. TRAVAILLER EN ÉQUIPE

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Quand on dirige une entreprise, on ne travaille jamais seul. On doit faire équipe avec des partenaires, on doit apprendre à travailler avec des employés. Si on lance l'entreprise avec quelques amis, sous la forme d'une coopérative, il est encore plus important de savoir travailler en équipe. Le but de ce module est de faire prendre conscience des avantages du travail en équipe mais aussi de ses inconvénients de façon à voir comment on peut intensifier ses avantages et réduire ses inconvénients.

OBJECTIFS

Au terme de cette session, les participants seront capables :

- d'expliquer les avantages et les inconvénients du travail en équipe ;
- d'identifier les améliorations à apporter pour intensifier les avantages et limiter les inconvénients.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.
2. Photocopier la fiche de travail "*Améliorer le travail en équipe*" (page 132) pour en donner une copie à chaque équipe.
3. Reproduire à l'avance sur une grande feuille de papier le tableau des inconvénients, des avantages et des améliorations du travail en équipe en écrivant seulement les titres.
4. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible :
   - Manuel du formateur,
   - Tableau de conférence
   - Grandes feuilles de papier,
   - Feutres de différentes couleur
   - Par équipe : une paire de ciseaux, un rouleau de bande adhésive, une feuille de carton, du papier journal et… un oeuf cru.
   - Un paquet de bonbons (prix pour l'équipe gagnante)

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 10 MINUTES

1. Expliquer les objectifs du module.
2. Expliquez ce qui suit :
    - "*Nous allons faire tous ensemble un jeu de compétition entre les équipes. Chaque équipe est invitée à imaginer qu'elle est une société spécialisée dans la fabrication d'emballages*".
    - "*Chaque équipe va recevoir un oeuf cru et du matériel pour construire un emballage protecteur (carton, papier, bande adhésive, feutres de diverses couleurs, ciseaux)*".
    - "*Dans chaque équipe, vous aurez 30 minutes pour concevoir et construire un emballage capable de protéger l'oeuf cru d'une chute de la hauteur d'un premier étage (3 ou 4 mètres de haut). La forme de l'emballage doit être plaisante et attractive pour le client*".
    - "*Dans le même temps, vous devrez concevoir et réaliser une publicité pour vanter les mérites de votre emballage. Cette publicité peut-être une affiche, une saynète ou une chanson*".
    - "*Pour réaliser ce travail, dans chaque équipe, vous devrez vous répartir plusieurs rôles : le leader chargé de coordonner et d'organiser l'ensemble du travail en tirant le meilleur parti des ressources de chacun des membres ; le ou les ingénieurs chargé(s) de concevoir et de fabriquer l'emballage ; le ou les graphistes chargé(s) de concevoir et de réaliser la décoration de l'emballage ; le ou les publicistes chargé(s) de concevoir et réaliser la publicité*".
    - "*Vous avez le droit de rechercher dans l'environnement d'autres matériaux pour améliorer leur emballage mais pas le droit d'utiliser des vêtements. L'équipe gagnante sera celle qui aura préparé la meilleure publicité et dont l'emballage permettra de récupérer l'oeuf intact après la chute*."

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 35 MINUTES

1. Chaque équipe reçoit son matériel, se répartit les rôles, s'organise et réalise la tâche (emballage et publicité).
2. Passer d'une équipe à l'autre pour observer et bien noter comment chaque équipe organise son travail :
    - Est-ce que le leader joue bien son rôle de coordination du travail et d'organisation de l'équipe ?
    - Est-ce que les différents rôles sont bien partagés et respectés ?

- Est-ce qu'il y a des conflits de rôles ou de leadership ?
- Est-ce que certains participants restent à l'écart, inactifs, pendant que d'autres font tout le travail ?
- etc.

PARTAGE ET DIALOGUE : 40 MINUTES

1. Au bout du temps imparti, faire cesser le travail.
2. Chaque équipe présente à son tour sa publicité puis on teste les emballages de chaque équipe en les lâchant d'un premier étage ou d'une hauteur de 3 ou 4 m (arbre).
3. L'équipe gagnante est celle qui a fait la meilleure publicité et dont l'emballage a permis de garder l'oeuf intact malgré la chute.
4. Féliciter chaleureusement l'équipe gagnante et lui remettre son prix : un paquet de bonbons.
5. Afficher le tableau des avantages, inconvénients et améliorations du travail en équipe grandes feuilles de papier en face du groupe.
6. Donner la parole aux participants pendant quelques minutes pour qu'ils disent ce qui s'est passé pendant le travail en équipe. Poser les questions suivantes :
   - "*Est-ce qu'il y a eu un leader qui a demandé la contribution de chacun pour produire des idées, distribué les tâches et coordonné le travail (certains faisant une chose pendant que d'autres faisaient autre chose…)*"
   - "*Est-ce que il y a eu des gens qui ont joué des rôles différents ?*"
   - "*Est-ce qu'il y a eu des idées différentes, contradictoires, des disputes sur ce qu'il fallait faire ?*"
   - "*Est-ce que les décisions ont été prises ensemble ou imposées par quelques-uns ?*"
   - "*Est-ce que certains sont restés passifs, n'ont pas apporté de contribution ? Pourquoi ?*"
7. Complétez ce que les participants disent en faisant part des observations que vous avez faites pendant leur travail.
8. A propos de chaque réponse ou commentaire, demandez aux participants si cela est un avantage ou un désavantage pour le travail en équipe. Noter les avantages sur la première colonne du tableau et les désavantages sur la seconde colonne.
9. Demander aux participants de dire quelles améliorations pourraient être apportées ; c'est-à-dire comment les avantages pourraient être amplifiés et les inconvénients réduits de manière à améliorer le travail en équipe. Noter les idées des participants sur la troisième colonne (améliorations).
10. A la fin du temps de partage et de dialogue, le contenu des trois feuilles affichées au mur doit ressembler à la fiche de travail "*Travail en équipe*".

CONCLUSION : 5 MINUTES

1. Insistez sur l'intérêt du travail en équipe. Bien expliquer l'avantage d'une telle formule :
   - Dans une équipe on peut associer des compétences diverses afin d'être plus forts ensemble.
   - On a plus de chances de réussir que si l'on est tout seul.
2. Rappelez les trois conditions nécessaires pour un bon travail d'équipe :
   - Avoir une vision commune de ce qu'on veut atteindre, c'est-à-dire un but clair accepté par tous ;
   - Donner à chaque membre un rôle précis à tenir pour contribuer à la réussite commune ;
   - Se mettre d'accord sur des règles communes pour éviter les problèmes et les conflits.
3. Distribuer à chaque participant la fiche de travail "*Améliorer le travail en équipe*" (page 132)

FICHE DE DOCUMENTATION

Améliorer le travail en équipe

AVANTAGES	INCONVENIENTS	AMELIORATIONS
• Partager des idées (on met ensemble plusieurs cerveaux), pour trouver des solutions plus facilement. • Se soutenir les uns les autres : partager ses forces et compenser les faiblesses individuelles. • Construire un esprit d'amitié, des relations vraiment humaines, un sentiment d'appartenance. • Construire un sentiment d'engagement commun pour atteindre les objectifs décidés ensemble. • L'équipe peut devenir un espace de formation où les membres apprennent les uns des autres, où les plus expérimentés peuvent aider, guider et soutenir les membres moins expérimentés.	• Le travail en équipe peut être source de conflits (chocs de personnalité entre les membres) • Certains peuvent ne pas avoir leur mot à dire dans la façon dont l'équipe travaille (les membres plus discrets étant mis à l'écart par les personnalités les plus fortes) • Certains peuvent chercher à tirer bénéfice de l'équipe sans apporter de contribution véritable. • Conflits de pouvoir au sein de l'équipe	• Etablir des rôles bien définis : "qui fait quoi ?" • Elire un coordinateur ayant pour fonction d'aider chacun à contribuer et de réguler le fonctionnement du groupe. • Evaluation régulière du travail commun de manière à résoudre les problèmes dès qu'ils apparaissent (par exemple si quelqu'un ne fait pas le travail qu'il avait promis de faire, il faut s'en apercevoir tout de suite et lui demander des explications). • Des règles claires pour éviter les conflits et résoudre les problèmes.

14 - MODULE 12. LE CODE DE CONDUITE

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Quand on travaille avec d'autres, il est utile d'établir un code de conduite. C'est un ensemble de règles sur lesquelles on se met d'accord et qui définissent les droits et les devoirs de chacun. Cela permet d'éviter les conflits et les problèmes. Le but de ce module est d'expliquer comment on peut établir un code de conduite.

OBJECTIFS

Au terme de cette session, les participants seront capables :

- d'identifier plus clairement leurs propres valeurs ;
- d'identifier les valeurs communes partagées par le groupe ;
- d'établir des règles collectives (code de conduite) fondées sur ces valeurs.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.
2. Photocopier la fiche de travail "*Choix des valeurs*" (page 138) pour pouvoir en distribuer une copie à chaque équipe.
3. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible :
    - Manuel du formateur,
    - Tableau de conférence
    - Grandes feuilles de papier,
    - Feutres de différentes couleur

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 10 MINUTES

1. Poser aux participants la question suivante : “*Qu’est-ce que c’est qu’une règle ?*“

2. Résumer les réponses intéressantes :

   - Une règle définit ce que les membres d’un groupe peuvent faire et ce qu’ils ne peuvent pas faire, leurs droits et leurs devoirs.

   - Au niveau d’un Etat, les règles s’appellent des lois. Elles sont décidées et changées par le Parlement où siègent les représentants élus par le peuple.

   - Au niveau d’un groupe plus petit, comme une équipe, on appelle cela un code de conduite. Un code de conduite est très utile pour éviter des problèmes et aussi pour savoir que faire lorsque des problèmes apparaissent.

3. Expliquer le but de l’activité :

   - ”*Cette activité a pour objectif de vous aider à établir le code de conduite de votre coopérative ou de votre entreprise. Nous allons commencer par identifier les valeurs sur lesquels notre code de conduite devrait être fondé.*”

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 40 MINUTES

1. Distribuer à chaque équipe une copie de la fiche de travail "*Choix des valeurs* » (page 138)

2. Donnez l’explication suivante :

   - “Vous allez travailler en équipe. Le tuteur de l”équipe lit les 20 valeurs qui sont proposées sur cette feuille. L’équipe discute et choisit les six valeurs qui lui semblent prioritaires. Vous avez 15 minutes pour faire ce travail.“

3. Circulez d’une équipe à l’autre pour encourager et guider les participants.

4. Au bout de 15 minutes, distribuer à chaque équipe une grande feuille de tableau de conférence et un feutre.

5. Demandez aux participants de citer des problèmes que l’on peut rencontrer dans la vie d’une équipe. Ecrivez au tableau les points les plus importants proposés par le groupe, par exemple :

   - Problèmes de relations entre les membres, jalousies...

- Quelqu'un qui ne fait pas le travail qu'il avait promis de faire...
- Désaccord sur le choix des activités…
- Problèmes liées à l'argent…
- Tricheries ou mensonges...

6. Donnez une de ces catégories de problèmes à chaque équipe et demander aux membres de l'équipe de choisir une règle pour définir comment se comporter pour éviter ce type de problèmes en respectant les valeurs préalablement choisies par l'équipe.
7. Expliquer que la règle doit être rédigé dans un langage simple et direct pour être comprise par tous.
8. Donner un exemple concret pour illustrer la tâche : "*Dans l'équipe chacun respecte les autres. On s'écoute et on ne se dispute pas.*"
9. Précisez que chaque équipe a 10 minutes pour écrire sa règle en gros caractères sur une grande feuille format affiche.

PARTAGE ET DIALOGUE : 30 MINUTES

1. Chaque équipe explique les valeurs qu'elle a choisies et la règle qu'elle a rédigée.
2. Les autres participants sont invités à poser des questions ou faire des commentaires
3. Posez les questions :
   - "*Est-ce que la règle est bien claire, bien compréhensible ?*"
   - "*Est-ce que la règle est cohérente avec les valeurs choisies par l'équipe ?*"
4. Inviter les participants à proposer des améliorations dans la rédaction, si nécessaire.
5. Expliquer ce qui suit :
   - "*Tout groupe humain a besoin de règles pour définir ce que les membres peuvent faire et ce qu'ils ne doivent pas faire, c'est-à-dire leurs devoirs et leurs droits envers le groupe.*"
   - "*Ces règles sont décidées par le groupe et peuvent être changées par le groupe. Nous pouvons les appeler un code de conduite*."
   - "*Un code de conduite est très utile pour éviter les problèmes qui peuvent se produire dans un groupe et aussi pour savoir ce qu'il faut faire lorsque des problèmes se produisent*."

- "*Le code de conduite est la boussole collective qui guide les comportements et les choix individuels et collectifs*."

6. Invitez les participants à poser des questions sur des points qu'ils n'auraient pas bien compris et apportez si nécessaires des explications supplémentaires.

FICHE DE TRAVAIL

Choix des valeurs

VALEURS	CHOIX
1. Prendre des initiatives et aller de l'avant	
2. Etre honnête	
3. Prendre sa part du travail commun	
4. Travailler dur	
5. Servir la communauté	
6. Etre libre	
7. Rechercher le bonheur	
8. Accumuler les biens et devenir riche	
9. Aider son prochain	
10. Etre tolérant	
11. Etre meilleur que les autres et gagner	
12. Obéir aux chefs	
13. Respecter les règles et les décisions communes	
14. Partager avec les autres	
15. Etre loyal vis-à-vis des autres	
16. Défendre ce qui est juste	
17. Respecter les us et coutumes de la communauté	
18. Chercher à progresser	
19. Se faire des amis	
20. N'avoir qu'une parole et mériter confiance	

15 - MODULE 13. RÉSOLUTION DE PROBLÈME

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Quand on dirige une entreprise, il n'est pas rare de se heurter à des problèmes difficiles. Souvent les solutions que l'on trouve sont superficielles et manquent d'efficacité. On n'a pas suffisamment analysé le problème rencontré, on n'est pas allé au fond des choses, on n'a pas identifié les causes profondes. Ce module a pour but de faire découvrir une méthode simple qui a le mérite de pousser à analyser en profondeur les problèmes afin d'en trouver les causes profondes et d'être en mesure d'imaginer les bonnes solutions.

OBJECTIFS

Au terme de cette session, les participants seront capables :

- d'utiliser une méthode simple pour trouver les causes profondes des problèmes qu'ils peuvent rencontrer dans le développement de leur entreprise ;
- et de faire surgir des solutions créatives et efficaces à ces problèmes.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.
2. Photocopier la fiche de travail "*Le Problème de Jérémie*" pour pouvoir en donner une copie à chaque tuteur d'équipe (page 145)
3. Photocopier la fiche de travail "*Solution du problème de Jérémie*" pour pouvoir en donner une copie à chaque participant (page 146).
4. Photocopier la fiche de travail "*Schéma de la méthode*" pour pouvoir en donner une copie à chaque tuteur d'équipe (page 147).
5. Préparer à l'avance sur une grande feuille de papier, le contenu de la même fiche de travail.

6. Photocopier la fiche de travail “*Le problème de l'élevage de poulets*“ pour pouvoir en donner une copie à chaque tuteur d'équipe (page 148)

7. Photocopier la fiche de travail "*Solution pour l’élevage de poulets*" pour pouvoir en donner une copie à chaque participant (voir page 149).

8. Préparer à l’avance, sur une grande feuille de papier, le contenu de la même fiche.

9. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 20 MINUTES

1. Donner l'explication suivante : "Quand on lance une entreprise, on se heurte nécessairement à de nombreux problèmes et lorsqu’on essaie de les résoudre on ne parvient pas facilement à trouver des solutions efficaces. Cela est dû à plusieurs raisons" :

   - "On ne prend pas le temps de définir correctement le problème";
   - "On ne recherche pas causes profondes du problème" ;
   - "Les solutions trouvées sont donc superficielles et peu efficaces".

2. Expliquer que le but de ce module est d’apprendre à utiliser une méthode permettant de bien analyser les problèmes rencontrés et de faire surgir des solutions efficaces.

3. Distribuer la fiche de travail “Le problème de Jérémie“ (page 145) aux tuteurs d'équipe et dire : "*Analysons ensemble le problème de Jérémie, un jeune menuisier qui veut lancer une entreprise et se heurte à de gros problèmes*".

4. Lire l’histoire de Jérémie lentement et à haute voix .

5. Poser les questions suivantes : “*Quel est le problème de Jérémie ? Quelles sont les causes de ce problème ? Quelle solution lui conseiller ?*“

6. Noter sur le tableau de conférence les propositions émises par les participants. En général l’analyse du problème est superficielle et les solutions proposées ne sont pas adaptées.

7. Dire : "*Je ne crois pas que nous ayons bien défini le problème ni analysé les causes profondes. Je vais vous proposer maintenant d’utiliser la méthode des Cinq Pourquoi pour résoudre le problème de Jérémie*".

8. Distribuer à chaque tuteur d'équipe la fiche de travail "*Solution du problème de Jérémie* » (page 146) et présenter la grande feuille que vous avez préparée à l'avance avec le même contenu.

9. Donner l'explication suivante :

   - "*La méthode des "cinq pourquoi ?" permet d'identifier les causes profondes d'un problème. En posant cinq fois la question "Pourquoi?", on enlève progressivement les couches de symptômes qui mènent aux causes profondes*".
   - "*On commence par bien définir le problème. On écrit la définition dans le premier cadre. Le problème de Jérémie c'est qu'il ne dispose pas des 6 000 000 francs nécessaires pour acheter les équipements et les outils afin de lancer son entreprise.*"
   - "*On se pose une première fois la question "Pourquoi". La réponse est : Il n'a pas obtenu le prêt de la banque*".
   - "*On se pose une seconde fois la question "Pourquoi". La réponse est : Parce que la banque a refusé sa demande*".
   - "*On se pose une troisième fois la question "Pourquoi". La réponse est : Parce qu'il n'a pas donné un bon business plan*".
   - "*On se pose une quatrième fois la question "Pourquoi". La réponse est : Parce qu'il ne sait pas préparer un business plan*".
   - "*On se pose une cinquième fois la question "Pourquoi". La réponse est : Parce qu'il n'a jamais appris comment le faire"*.
   - "*Arrivé là, on peut imaginer la solution à mettre en oeuvre : Trouver une organisation ou une personne qui pourra apprendre à Jérémie comment préparer un bon business plan*".
   - *La méthode des Cinq Pourquoi force à réfléchir de manière logique et concrète pour identifier les causes profondes du problème*".

10. Préciser qu'on n'est pas toujours obligé de poser cinq fois la question "Pourquoi". C'est seulement une moyenne ; parfois on trouve la solution après seulement trois "Pourquoi" ; d'autre fois il faut six pourquoi.

11. Demander si tout le monde a compris. Apporter des explications supplémentaires si nécessaire.

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 20 MINUTES

1. Proposer un nouvel exercice à faire cette fois en équipe.

2. Distribuer à participant une copie de la fiche de travail "*Schéma de la méthode* » (page 147) et une copie de la fiche de travail “Le problème de l’élevage de poulets“ (page 148).

3. Expliquer qu’on va lire l’histoire de l’élevage de poulets. Tout le monde devra bien écouter l’histoire puis travailler en équipe pour appliquer la méthode des Cinq Pourquoi et trouver une réponse au problème.

4. Lire lentement et à haute voix le cas de la coopérative d’élevage de poulets.

5. Expliquer aux apprenants qu’ils devront utiliser la fiche qu’ils ont reçue avec le schéma de la méthode des Cinq Pourquoi pour résoudre le problème. Ils disposent de 20 minutes pour faire ce travail.

6. Circuler d’une équipe à l’autre pour observer le travail des apprenants et les mettre sur la voie s'ils ont des difficultés à appliquer la méthode.

PARTAGE ET DIALOGUE : 40 MINUTES

1. Au bout de 20 minutes, demandez à chaque équipe à tour de rôle d’expliquer comment elle a appliqué la méthode des 5 pourquoi au cas de l'élevage de poulets.

2. Invitez les autres équipes à poser des questions et à formuler des commentaires.

3. Lorsque toutes les équipes ont exposé leur solution, distribuer à chaque participant la fiche de travail "*Solution du problème de l’élevage de poulets* » (page 149) et expliquer son contenu à l'aide de la grande feuille préparée à l’avance sur le même sujet.

CONCLUSION : 10 MINUTES

Bien que facile à utiliser, la méthode des "5 Pourquoi ?“ contient des pièges à éviter. Il faut :

- Utiliser la méthode avec ceux qui sont directement affectés par le problème afin d'identifier les causes réelles.
- Ne jamais travailler en faisant des suppositions sur ce qui s'est passé. Ne pas inventer, noter ce qui s'est réellement passé, en rester aux faits.
- Se limiter aux causes sur lesquelles il est possible d'avoir un contrôle.

- Dans la majorité des cas, les problèmes rencontrés ne seront pas limités à une seule cause. Chaque fois qu'un problème a plusieurs causes, il faut traiter les causes une par une par la méthode des "5 pourquoi ?" pour parvenir aux causes profondes.
- Afin de s'assurer que toutes les causes ont été identifiées, il est possible de prendre en considération cinq sources de causes possibles : la main d'oeuvre (les personnes qui font le travail), les moyens d'action, la méthode de travail utilisée, les matières avec lesquelles on travaille, et l'environment.
- Donc, à chaque question "Pourquoi est-ce arrivé?", On peut poser les questions suivantes l'une après l'autre :
    - Y a-t-il des causes qui concernent la main-d'œuvre ?
    - Y a-t-il des causes qui concernent les moyens disponibles ?
    - Y a-t-il des causes qui concernent la méthode utilisée ?
    - Y a-t-il des causes qui concernent la matière première utilisée ?
    - Y a-t-il des causes qui concernent l'environnement dans lequel la situation a eu lieu ?

FICHE DE TRAVAIL

Le problème de Jérémie

Jérémie a 22 ans. Il a été employé pendant 5 ans comme apprenti par le propriétaire d'une grande entreprise de menuiserie dans la ville près de son quartier. Maintenant, il connaît bien le travail, il a toutes les compétences nécessaires pour se mettre à son compte et créer sa propre entreprise dans son propre quartier.

Malheureusement, il n'a pas le capital nécessaire pour acheter les outils nécessaires pour travailler et louer un local pour son atelier. Il aurait besoin de 6 000 000 francs et a demandé aux membres de sa famille de l'aider, mais il n'a pu recueillir que 400 000 francs.

Son patron a refusé de l'aider parce qu'il craint l'émergence d'un concurrent.

Il a demandé un prêt auprès d'une banque spécialisée dans les micro-crédits, mais son dossier n'a pas été accepté. Il a été invité à fournir un business plan, mais il ne savait pas comment le préparer et celui qu'il a donné n'a pas été jugé crédible.

Certains lui ont dit qu'il était trop jeune pour entreprendre une telle entreprise et qu'il n'avait pas les compétences de gestion nécessaires. Jérémie pense qu'il doit, peut-être, continuer à travailler pour son patron pendant quelques années afin d'épargner l'argent nécessaire pour démarrer son entreprise.

- Quel est le problème de Jérémie ?
- Quelle solution pourriez-vous lui proposer ?

FICHE DE TRAVAIL

Solution du problème de Jérémie

Définition du problème
Jérémie ne dispose pas des 6 000 000 CFA nécessaires pour acheter les équipements et les outils dont il a besoin

Pourquoi ?

Il n'a pas obtenu le prêt de la banque.

Pourquoi ?

La banque a refusé son dossier

Pourquoi ?

Il n'a pas donné un bon business plan

Pourquoi ?

Il ne sait pas préparer un business plan

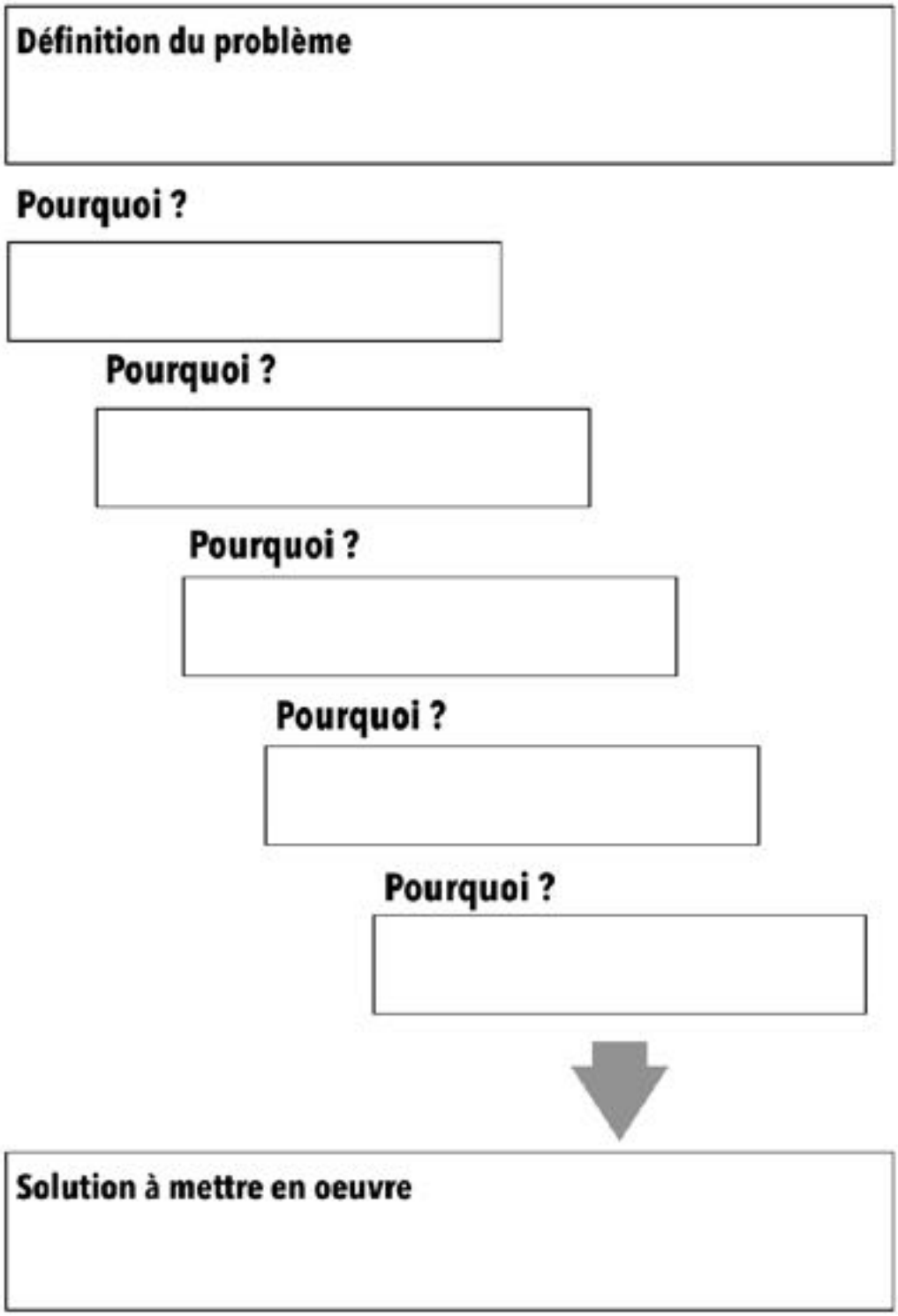
Pourquoi ?

Il n'a jamais appris comment faire

Solution à mettre en oeuvre
Trouver une organisation ou une personne qui pourrait apprendre à Jérémie à préparer un business plan

FICHE DE TRAVAIL

Schéma de la méthode



FICHE DE TRAVAIL

Le problème de l'élevage de poulets

Dans un village, un groupe de cinq femmes a décidé de mettre en place une coopérative pour élever des poulets et vendre des poulets et des œufs au marché de la ville voisine.

Elles ont mis ensemble leurs économies pour construire un poulailler moderne et acheter des poulets.

Elles se sont partagé des rôles : L'une d'entre elles a été élue présidente de la coopérative, elle doit coordonner le travail, régler les conflits possibles et faire les comptes. Deux autres femmes sont responsables de l'entretien du poulailler et de l'alimentation des poulets. Enfin, les deux dernières sont chargées d'aller au marché une fois par semaine pour vendre les poulets et les œufs.

Au début, tout a bien fonctionné et le revenu était satisfaisant. Les femmes ont décidé de se partager le revenu.

Mais après quelques semaines, les ventes et les revenus ont diminué.

Les femmes chargées de la vente ont expliqué que les clients n'achetaient plus les poulets parce qu'ils étaient trop maigres et semblaient malades. Elles ont accusé les responsables du poulailler de ne pas accorder une attention suffisante à la propreté et à l'hygiène et de mal nourrir les poulets.

Pour leur part, les femmes en charge du poulailler se sont plaintes d'avoir trop de travail et pas assez d'argent pour acheter de la nourriture et des médicaments pour les poulets ; elles ont reproché aux vendeuses de s'amuser en ville en dépensant, en cachette, l'argent de la vente des poulets.

Tout le monde reproche à la présidente de ne rien faire et de manquer d'autorité.

- Comment surmonter ces conflits et éviter la fermeture de la coopérative

FICHE DE TRAVAIL

Solution pour l'élevage de poulets

Définition du problème
Les recettes de la coopérative s'effondrent

Pourquoi ?

Les clients n'achètent plus les poulets de la coopérative

Pourquoi ?

Les poulets sont trop maigres

Pourquoi ?

Plus de médicaments et de nourriture pour les poulets

Pourquoi ?

Pas assez d'argent pour acheter de la nourriture et des médicaments

Pourquoi ?

Les femmes se sont partagé tous les revenus

Solution à mettre en oeuvre
Garder une partie des revenus pour couvrir les frais de fonctionnement de la coopérative : nourriture et médicaments

16 - MODULE 14. GÉRER DES RISQUES

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Quand on dirige une entreprise, on court beaucoup de risques : risque de ne pas trouver de clients, risque de ne pas pouvoir rembourser un emprunt, risque d'incendie ou de vol, etc. L'analyse des risques (identifier les risques et évaluer dans quelle mesure ils sont probables et dangereux) et le traitement des risques (faire tout ce que l'on peut pour les prévenir et les réduire) sont des choses que les entrepreneurs doivent savoir faire. Le but de ce module est d'apprendre à analyser et à traiter les risques.

OBJECTIFS

Au terme de cette session, les participants seront capables :

- d'identifier les risques et d'estimer quels sont les dangers qu'ils représentent ;
- de gérer les risques, c'est-à-dire de tout faire pour réduire leur probabilité et leur impact.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

- Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.
- Photocopier la fiche de travail "*Les étapes de la gestion des risques*" (page 157) pour en distribuer une copie à chaque participant, et la reproduire à l'avance, sur une grande feuille de papier.
- Photocopier la fiche de travail "*Analyse des risques*" (page 158) pour en distribuer une copie à chaque participant, et la reproduire à l'avance, sur une grande feuille de papier.
- Photocopier la fiche de travail "*Traitement des risques*" (pages 159) pour pouvoir en distribuer une copie à chaque participant.
- Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible .

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 5 MINUTES

Donner l'explication suivante :

- "*Chacun de nous court des risques dans sa vie quotidienne : risques d'accidents, risques de maladie… Il en est de même pour les organisations ou les entreprises*".
- "*Face aux risques, on peut être fataliste et se dire 'il arrivera ce qu'il arrivera', alors on est le jouet des événements, on ne contrôle plus rien. Ou bien on peut essayer de prévoir les risques, de les prévenir, et d'essayer de limiter leur impact. Nous allons voir ensemble comment le faire*."

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 45 MINUTES

Identification des risques : 20 minutes

1. Distribuez à chaque tuteur d'équipe une grande feuille de papier et un marqueur.
2. Demandez à chaque équipe de réfléchir aux risques qu'ils vont courir avec leur entreprise et d'écrire sur la feuille de papier au moins 5 risques importants qui les inquiètent.
3. Donnez 20 minutes pour faire ce travail.
4. Circulez d'une équipe à l'autre pour encourager les participants, les guider et leur donner au besoin des explication supplémentaires.
5. Au bout de 20 minutes, demander à chaque tuteur d'équipe de présenter les risques identifiés par son équipe. Vérifier que chaque équipe a bien identifié 5 risques importants. Suggérer quelques risques complémentaires :
   - *Risques liés aux investissements* : les financements nécessaires ont été refusés ; les coûts sont plus élevés que prévus…
   - *Risques liés au marché* : trop de concurrents ; pas assez de clients ; mauvaise estimation des attentes et des possibilités des clients…
   - *Risques liés liés aux produits* : mauvaise qualité ; production insuffisante ; coûts des matières premières ou des fournitures trop élevés…
   - *Risques liés à la vente* : mauvaise promotion, pas assez de clients, revenus trop faibles…

- *Risques liés à la gestion financière* : budget mal calculé, mauvaise comptabilité, pertes financières
- *Risque de mésentente* entre les membres de l'entreprise
- *Risques d'agression et de vol*
- *Risques liés à l'équipement ou au matériel* (pannes, casse)
- *Risques administratifs* (enregistrement de l'entreprise, autorisations, taxes)

6. Distribuer à chaque tuteur d'équipe la fiche de travail "*Les étapes de la gestion des risques*", et afficher la grande feuille préparée avec le même contenu.

7. Donner l'explication suivante sur la démarche à suivre pour gérer les risques :

   - "*D'abord il faut analyser le contexte, l'environnement. Si vous entreprenez la visite d'une ville sans emporter d'eau, vous ne risquez pas grand chose, mais si vous partez explorer un désert sans eau, vous aller au devant d'un grand risque. Le contexte, l'environnement est important*".
   - "*Ensuite, il faut identifier les risques. Imaginer tous les risques qui existent. C'est ce que nous venons de faire*".
   - "*Puis analyser et évaluer chacun des risques, c'est-à-dire juger s'ils sont dangereux ou non. C'est ce que nous allons faire maintenant*".

Analyse des risques : 15 minutes

1. Distribuer à chaque tuteur d'équipe la fiche de travail "*Analyse des risques*" et afficher la grande feuille préparé à l'avance avec le même contenu. Donner l'explication suivante :

   - "*Ce tableau permet d'analyser le degré de dangerosité d'un risque suivant deux critères : Est-il fréquent, arrive-t-il souvent ? Quel impact a—t-il ? Produit-il des dégâts importants ?*"
   - "*Vous voyez que sur le diagramme, il y a trois niveaux possibles de fréquence : fréquence faible (ce risque n'arrive pas souvent) ; fréquente moyenne (ce risque arrive assez souvent) ; fréquence élevée (ce risque arrive très souvent*".
   - "I*l y a aussi trois niveaux possibles d'impact : impact faible (le risque n'est pas dangereux, il ne provoque pas beaucoup de dégât) ; impact moyen (le risque est assez dangereux, il peut provoquer des dégâts) ; impact élevé (le risque est très dangereux, il peut provoquer beaucoup de dégâts).*"

- "*Suivant sa fréquence et son impact, le risque est plus ou moins dangereux. Par exemple, les accidents d'avion sont peu fréquents, mais quand ils arrivent ils sont très dangereux, des dizaines de personnes peuvent mourir en même temps. Donc il faut prendre au sérieux les accidents d'avion, même s'ils ne sont pas très fréquents*".

- "*Vous voyez que sur le schéma, les risques peuvent être classés en 3 catégories : il y a les risques verts. Ce sont ceux qui ont une fréquence faible et un impact faible, ceux qui ont une fréquence faible et un impact moyen, ceux qui ont une fréquence moyenne et un impact faible. Ces risques sont peu dangereux. On peut les accepter.*"

- "*Ensuite, il y a les risques classés en orange. ce sont ceux qui ont un impact élevé et une fréquence moyenne ; un impact moyen et une fréquence moyenne ; un impact faible mais une fréquence élevée. Ils sont assez dangereux, il faut les prendre au sérieux*".

- "*Enfin, il y a les risques classés en rouge. Ce sont ceux qui ont un impact élevé et une fréquence moyenne ; un impact moyen mais une fréquence élevée ; un impact élevé et une fréquence élevée. Ces risques sont très dangereux, on les appelle les risques tueurs*".

2. Poser la question suivante : "*Avez-vous bien compris ce système de classement des risques ?*" Inviter les apprenants à poser des questions de clarification s'ils n'ont pas bien compris et apporter des explications complémentaires.

3. Distribuer à chaque équipe une grande feuille de papier et des feutres de couler. Invitez les équipes à reproduire sur leur feuille le diagramme d'analyse des risques.

4. Demandez aux équipes de classer les risques qu'ils ont identifiés précédemment suivant les trois catégories du diagramme d'analyse des risques :

   - "*Placez les risques tout à fait acceptables dans les carrés verts : les risques dont l'impact est moyen mais la probabilité faible ; ceux dont la probabilité est moyenne mais l'impact faible ; enfin ceux dont l'impact et la probabilité sont faibles*."

   - "*Placez les risques moyennement acceptables dans les carrés oranges : risques qui ont un impact élevé mais une probabilité faible ; ceux qui ont un impact moyen et une probabilité moyenne ; enfin ceux qui ont une probabilité élevée mais un impact faible*."

   - "*Placez les risques inacceptables ou "tueurs" dans les carrés rouges les risques "tueurs" : ce sont ceux qui ont un impact élevé et une probabilité élevée ; ceux qui ont un impact moyen mais une probabilité élevée ; enfin ceux qui ont un impact élevé avec une probabilité moyenne*".

5. Assurez-vous que tous les participants ont compris la tâche à effectuer ; donnez des explications supplémentaires si nécessaires.

6. Donnez 15 minutes pour réaliser ce travail.

7. Passez d'une équipe à l'autre pour encourager et guider les participants.

8. Au bout de 15 minutes, arrêtez les équipes et passez au traitement des risques.

Traitement des risques : 15 minutes

1. Distribuer aux tuteurs d'équipe une copie de la fiche de travail "*Traitement des risques*".

2. En vous aidant de la fiche, expliquez les 6 mesures que l'on peut prendre pour gérer les risques : l'acceptation, la prévention, la réduction, le transfert, le plan d'urgence, le suivi.

3. Demandez à chaque équipe de noter, sur son diagramme d'analyse des risques, quelle mesure elle appliquerait pour chacun des risques identifiés.

4. Donnez 15 minutes pour faire ce travail.

PARTAGE ET DIALOGUE : 35 MINUTES

1. Demander à chaque équipe de présenter à son tour sa fiche d'analyse des risques avec les mesures à prendre pour traiter les risques.

2. Invitez les autres participants à poser des questions d'éclaircissement et à faire des commentaires.

3. Corrigez les erreurs que les participants auront pu faire.

4. Apportez au besoin des explications complémentaires.

CONCLUSION : 5 MINUTES

1. Demander si des participants ont des questions sur le travail qui a été fait. Donnez si nécessaire des éclaircissement et des précisions complémentaires.

2. Apportez la conclusion suivante :

    - *"Les risques doivent être pris en considération et analysés dès le début du projet d'entreprise. L'analyse des risques est un processus à mener à bien tout au long de la vie de l'entreprise. Les risques doivent être pris au sérieux et gérés de manière logique et organisée. Ne pas penser aux risques et le plus grand risque que l'on prend."*

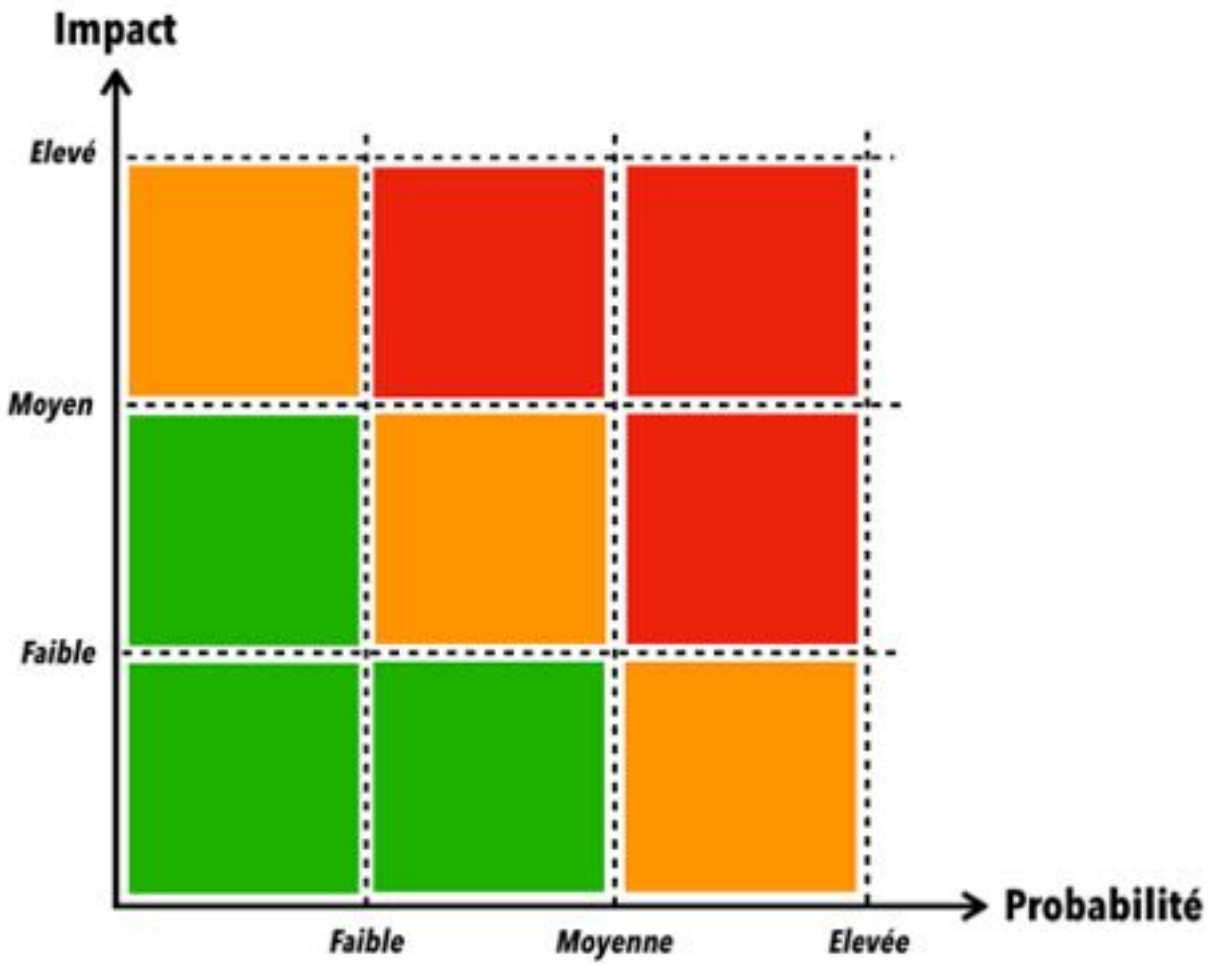
FICHE DE DOCUMENTATION

Les étapes de la gestion des risques



FICHE DE TRAVAIL

Analyse des risques



FICHE DE DOCUMENTATION

Traitement des risques

Une fois que les risques ont été identifiés et évalués, il faut se demander comment les traiter, c'est-à-dire décider si vous voulez faire quelque chose au sujet des risques sur lesquels vous pouvez agir et, si oui, incorporer dans votre plan d'action les activités à entreprendre.

Posez-vous les deux questions suivantes par rapport à chacun des risques que vous avez identifié et analysé :

1. Est-ce que je peux faire quelque chose par rapport à ce risque ?
2. Est-ce que je peux ne rien faire par rapport à ce risque ?

Catégories de mesures

Il y a 6 catégories de mesures que l'on peut prendre :

1. **Acceptation** – Aucune mesure ; le risque est accepté, son impact est faible. Par exemple, il y a un risque que les ventes soient moins importantes que prévu ce trimestre. Mais on est confiant dans la promotion que l'on a faite pour attirer des clients. On peut accepter ce risque minime.
2. **Prévention** – Les mesures qui peuvent prévenir les risques (les rendre moins probables). Par exemple élaborer un code de conduite pour prévenir les risques de conflit entre les membres de la coopérative.
3. **Réduction** – Les mesures qui peuvent réduire l'impact des risques. Par exemple, on met en place une comptabilité très minutieuse et un contrôle rigoureux des dépenses pour réduire la probabilité et l'impact du gaspillage ou du détournement d'argent.
4. **Transfert** – Les mesures qui permettent de transférer la responsabilité du risque sur quelqu'un d'autre. Par exemple prendre une police d'assurance. Ou bien responsabiliser la personne qui tient la caisse. En cas d'erreur dans le livre de caisse, elle devra rembourser l'argent sur ses propres fonds.
5. **Plan d'urgence** – Ou "plan B" : préparer un plan d'urgence pour faire face aux risques sur lesquels on ne peut rien de manière à changer votre activité si ces risques apparaissent. Si l'on a prévu une dépense d'investissement en cas de bons résultats des ventes, renoncer à cette dépense si les ventes sont moins bonnes que prévu.
6. **Suivi** - Assurez le suivi des mesures prises et des risques identifiés afin de modifier les procédures suivant l'évolution de la situation.

17 - MODULE 15 LE BUSINESS PLAN

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

CONTENU

Ce module explique comment concevoir et rédiger un business plan. Le business plan est un document écrit permettant de présenter et d'évaluer un projet d'entreprise.

Il inclue tous les points qui ont été traités durant la formation :

- Les 9 blocs de l'entreprise
- La mission et la vision de l'entreprise
- L'analyse du marché
- Comment attirer les clients
- Comment conserver les clients
- Le plan d'action
- Le budget prévisionnel. Etc.

Pour être compris par tous, le business plan doit être à la fois précis et concret. Il doit présenter l'ensemble des actions qui seront conduites par l'entreprise (où elle va), les moyens utilisés pour y parvenir (comment elle y va) et la période estimée pour atteindre les objectifs fixés. Il doit aussi mettre en valeur les caractéristiques spécifiques de l'entreprise, en quoi c'est un projet original qui se distingue des autres.

Le business plan résume le projet de l'entreprise et permet à l'équipe des entrepreneurs de bien voir ce qu'ils veulent entreprendre et comment ils vont y parvenir.

Le business plan est aussi utile pour montrer aux partenaires que le projet d'entreprise est bien étudié et viable . Cela permet de faciliter l'obtention d'aides ou de prêts.

OBJECTIFS

Au terme de cette session, les participants seront capables d'établir leur business plan (plan d'entreprise), à partir des différents éléments appris au cours de la formation.

DURÉE

90 minutes

PRÉPARATION

1. Avant le début du module, veiller à ce que l'environnement d'apprentissage soit bien disposé (table et sièges pour chaque équipe, tableau de conférence, etc.) et propre.

2. Photocopier le *modèle de business plan* (pages 165-166) pour pouvoir en distribuer une copie à chaque participant.

3. Reproduire à l'avance le modèle de business plan sur une grande feuille de tableau de conférence.

4. Photocopier *l'exemple de business plan* (pages 167-168) pour pouvoir en distribuer une copie à chaque participant.

5. Veiller à ce que tout le matériel nécessaire pour animer le module soit disponible.

DÉROULEMENT

INTRODUCTION : 10 MINUTES

1. Expliquer qu'un business plan sert à montrer que le projet de l'entreprise a été bien étudié et qu'il est faisable.

2. Un business plan est indispensable pour réussir le lancement de l'entreprise, c'est aussi un document utile pour obtenir un soutien : don, prêt ou conseils.

3. Expliquer que tout le contenu du business plan correspond à ce qui a été appris au cours de la formation.

4. Distribuer à chaque participant la fiche de travail "*Modèle de business plan"* (Pages 165-166) et afficher au tableau la grande feuille préparée avec le même contenu. Expliquer les différentes parties du business plan.

5. Demander si tout le monde a bien compris les différentes parties du business plan et s'il y a des questions. Apporter des explications complémentaires si nécessaires.

EXPÉRIENCE ET COOPÉRATION : 40 MINUTES

1. Distribuez à chaque tuteur d'équipe une grande feuille de papier et invitez chaque équipe à rédiger sur cette feuille le business plan de leur entreprise avec l'aide du modèle donné auparavant.

2. Donnez 40 minutes pour ce travail.

3. Circulez d'une équipe à l'autre pour encourager et guides les participants.

PARTAGE ET DIALOGUE : 40 MINUTES

1. Invitez chaque équipe à tour de rôle à afficher au mur son business plan et à l'expliquer.
2. Invitez les autres participants à poser des questions d'éclaircissement et à faire des commentaires ou des propositions d'amélioration.
3. Intervenez vous-mêmes pour corriger des erreurs, faire des suggestions d'améliorations et apporter des informations complémentaires.

CONCLUSION : 5 MINUTES

1. Distribuer à chaque participant et commentez la fiche de travail "*Exemple de business plan"* (pages 167-168). Indiquer comment les apprenants peuvent s'inspirer de ce modèle pour compléter leur business plan.
2. Invitez les participants à conserver leur business plan pour l'améliorer et le compléter.
3. Expliquez que le business plan sera un document essentiel pour le travail de suivi et de soutien après la formation.

FICHE DE DOCUMENTATION

Modèle de business plan

NOM ET STATUT DE L'ENTREPRISE

Inscrivez ici le nom de votre entreprise et préciser son statut (exemple : société à responsabilité limitée ou coopérative). Si votre entreprise est enregistrée, indiquez la date et le numéro d'enregistrement.

EQUIPE DE DIRECTION

Qui dirige l'entreprise ? Notez les noms et qualités (expérience, compétences, diplômes) des principaux dirigeants.

MISSION ET OBJECTIFS

A quels besoins votre entreprise va-t-elle répondre ? Quels produits ou services comptez vous offrir pour répondre aux besoins que vous avez identifiés ? Quels résultats voulez-vous obtenir ?

CLIENTS POTENTIELS

Quels clients visez-vous ? Quelles sont leurs caractéristiques ?

CONCURRENTS

Quels sont les principaux concurrents que vous avez sur le marché ? Quels sont vos avantages par rapport à eux ? Comment pensez-vous être compétitifs ?

PROMOTION, DISTRIBUTION ET VENTE DES PRODUITS

Comment comptez-vous promouvoir, vendre et distribuer vos produits ou vos services. Où sera situé votre point de vente principal ? Aurez-vous des points de vente secondaires ?

COÛTS D'INVESTISSEMENT

A quels coûts d'investissement devrez vous-faire pour lancer votre entreprise ? Quels achats de matériel, équipements, matières premières ?

COUVERTURE DES INVESTISSEMENTS

Comment comptez-vous couvrir ces dépenses d'investissement (fonds propres ? Dons ? Emprunts ?)

Coûts de fonctionnement sur 1 an

Quels sont vos coûts de fonctionnement pour la première année ?

PRIX DES VENTES

A quels prix comptez-vous vendre vos produits ou vos services ?

PRÉVISION DES VENTES

Quelle quantité de produits ou services comptez-vous vendre la première année ?

PRÉVISION DES PROFITS

Quels profits comptez-vous obtenir ? Le profit est égal au montant des ventes moins les coûts.

LIVRES DE COMPTABILITÉ UTILISÉS

Quels livres de comptabilité comptez-vous utiliser ? (il est important de montrer que votre gestion va être rigoureuse)

CONCLUSION

Mettez en avant tous les arguments qui vous permettent de conclure que votre entreprise sera couronnée de succès.

FICHE DE DOCUMENTATION

Exemple de business plan

LA FERME AVICOLE DE L'ESPOIR

La Ferme Avicole de l'Espoir est une coopérative agricole établie dans la commune de … , située dans la province de …

EQUIPE DE DIRECTION

- David H… , technicien en élevage, directeur d'exploitation
- Stéphanie H… , technicienne commerciale, responsable des opérations commerciales de la ferme
- Mahmat G... agriculteur, chargé de la production d'oeufs

MISSION ET BUTS

La Ferme Avicole de l'Espoir a pour mission de contribuer à la souveraineté alimentaire du pays et à l'amélioration de l'alimentation en fournissant des protéines de qualité à la population locale sous la forme d'oeufs et de poulets.

La Ferme Avicole de l'Espoir a identifié plusieurs objectifs :

1. Lutter contre la pauvreté et la malnutrition en produisant à bon prix des oeufs de qualité.
2. Contribuer au bien-être des habitants de la communauté locale qui pourront acheter des oeufs sur place, du fumier pour leurs champs et certains y trouveront un emploi rémunéré, régulier ou occasionnel.
3. Devenir l'un des principaux fournisseurs d'oeufs et de poulets de la région.
4. Atteindre un niveau de rentabilité durable.

CLIENTS POTENTIELS

La consommation d'oeufs et de poulets répond aux besoins de protéines et représente un moyen efficace de lutte contre la malnutrition.

La Ferme de l'Espoir a trois types de clientèle: les clients du marché local, les supermarchés de la grande ville voisine située à 18 km, Les restaurants de la ville. Les enquêtes menées auprès des consommateurs révèlent une recherche de d'oeufs et de poulets de bonne qualité.

CONCURRENTS

- Beaucoup de petits agriculteurs vendent leur production proposent leur production de poulets et d'oeufs. Mais dans les villages, le taux de mortalité des poussins est élevé ; la productivité est faible. Les taux d'éclosion, de survie, de production d'oeufs, de résistance au maladie, de poids corporel des poulets sont faibles.
- La Ferme avicole de l'Espoir qui a identifié trois éléments clés qui seront déterminantes pour son succès et représentent des avantages comparatifs certains par rapport à la concurrence.
    - Utilisation de poulets de race Kuroilers. Par rapport aux poulets de race locale, la poule Kuroilers présente un taux d'éclosion très supérieur (oeufs par année : 30 à 40 pour la race locale, 150 à 200 pour la race Kuroilers). Le poulet Kuroilers atteint un poids de 3 à 4 kgs quand la race locale ne dépasse pas 2 kgs.
    - Mise en œuvre de contrôles financiers stricts. En ayant les contrôles appropriés, l'efficacité de la production sera maximisée.
    - Mise en œuvre de la philosophie selon laquelle la satisfaction du client à 100 % est nécessaire pour assurer la rentabilité de l'entreprise. Les profits sont un produit de la satisfaction des clients, et non l'inverse.Promotion, distribution et vente des produits

La Ferme Avicole de l'Espoir se concentre sur trois activités principales : la production et la vente d'oeufs, la production et la vente de poulets, la vente de fumier (fientes de poules).

Elle compte développer des partenariats avec les principaux restaurant des villes limitrophes afin de leur livrer régulièrement des oeufs et des poulets de bonne qualité. Elle disposera en outre d'un lieu de vente au marché principal.

Des reportages réguliers à la radio sont prévus pour promouvoir les produits.

COÛTS D'INVESTISSEMENTS

Désignation	Coût
Construction d'une réserve d'eau (citerne)	400 000
Construction du poulailler	1 325 000
Construction de la clôture	350 000
Achat des poulets (250)+ transport	220 000
Abreuvoirs (20)	120 000
Mangeoires (20)	110 000
Pondoirs (2)	400 000
Brasero (1)	60 000
Alvéoles pour oeufs (15)	75 000
Bassines (2)	8 000
Table pour tri des oeufs (1 à 20 000 CFA)	20 000
Seaux (2)	15 000
Total	3 103 000

COUVERTURE DES INVESTISSEMENTS

Désignation	Montant
Fonds propres (cotisations des membres)	150 000
Dons et aides en nature	600 000
Emprunt	2 353 000
Total	3 103 000

PRÉVISION DES PROFITS

Ventes des oeufs (250 x 280 x 200)	14 000 000
Coûts	7 393 266
Profit annuel	6 606 734
Profit mensuel	550 561

LIVRES DE COMPTABILITÉ UTILISÉS

- Un livre de caisse où toutes les dépenses et toutes les recettes seront notées quotidiennement.
- Un livre de reçus pour conserver toutes les factures et les reçus liés aux recettes et aux dépenses.
- Un livre de crédit pour noter tous les crédits accordés à des clients
- Un livre des dettes pour noter toutes les dettes de l'entreprise et leurs échéances.

CONCLUSION

Il apparaît que ce projet produira durant sa première année un revenu de 6 606 734 CFA. Il faudrait ajouter à ce chiffre la vente des poules de plus de 15 mois et la vente des fientes de poule (fumier). Il y aurait lieu les années suivantes d'augmenter progressivement le nombre de poules et ainsi de produire plus d'oeufs et d'avoir des revenus plus importants.

Le projet bénéficiera aux travailleurs non permanents (maçons et autres ouvriers de chantier, extracteurs de sable et moellons), vendeurs de matériels et de matériaux de constructions... et créera au moins 4 emplois permanents dans un premier temps et plus à moyen terme.

En démarrant avec 250 pondeuses, on pourrait atteindre 1 000 poules d'ici deux ans. Dans un second temps, il sera possible de développer sur le terrain restant des cultures susceptibles de nourrir les poules et de diminuer ainsi les dépenses d'alimentation.

18 - JEUX POUR BRISER LA GLACE

BRISE GLACE ET ÉNERGISEURS

Quand des personnes se retrouvent pour la première fois en groupe avec d'autres qu'elles ne connaissent pas ou peu, un sentiment de malaise et de gène flotte dans l'air. Personne n'ose faire le premier geste qui pourrait pourtant briser la glace...

Au début de la formation, les apprenants ne savent pas très bien ce qui les attend. Ils peuvent être insécurisés, mal à l'aise. Ils sont comme congelés, raides, tendus. C'est le moment d'avoir recours à un “brise-glace“ !

Après le repas du midi, quand tous les participants sont en train de digérer, voire de s’endormir sur leur chaise, l'énergie du groupe s'effondre... C’est le moment d’avoir recours à un “énergiseur” !

D'une façon générale, les jeux de brise-glace et les énergiseurs ont pout objectifs :

- D'encourager l'interaction ;
- D'échauffer le groupe ;
- De développer les compétences en matière de communication ;
- D'encourager les participants à travailler en coopération ;
- De provoquer le rire et la bonne humeur.

QU'EST-CE QU'UN “BRISE-GLACE“ ?

Les brise-glaces ou démarreurs, permettent aux membres d' un nouveau groupe de mieux se connaître. Ils aident à créer une atmosphère détendue et à unir les participants. Pour apprendre bien, il faut être en mesure de mobiliser toute son énergie.

QU’EST-CE QU’UN “ÉNERGISEUR”?

Les “énergiseurs” sont des exercices courts utilisés par les facilitateurs, les animateurs, mais aussi les scouts et bien d’autres, pour – littéralement – remettre de l’énergie dans un groupe. En principe, ils font appel à la créativité et au corps de manière ludique. Les énergiseurs peuvent être utilisés pour faire en sorte que les membres du groupe fassent connaissance, renouveler l’énergie ou l’enthousiasme du groupe, susciter un esprit d’équipe au sein du groupe ou encourager le groupe à réfléchir à un sujet précis.

UNE SÉRIE DE JEUX

Le formateur doit avoir en réserve un grand nombre de brises glaces ou énergiseurs.

Nous vous en offrons toute une série dans les pages qui suivent (pages 174-180).

N'hésitez pas à les utiliser lorsque vous sentez qu'il faut "briser la glace", "réduire la tension", "réveiller les endormis", "insuffler une nouvelle énergie".

Vous avez besoin d'avoir face à vous des esprits pleins d'énergie, éveillés, avides de faire de nouvelles expériences et d'apprendre.

Surtout, profitez de ces moments pour insuffler de l'énergie dans le groupe, des rires et des sourires. C'est une expérience positive !

CONSEILS D'UTILISATION

- Expliquez toujours pourquoi vous proposez un brise-glace ou un énergiseur.
- Donnez des consignes claires et simples. Le moins il y a de consignes, le mieux c'est. Parfois, il est important de démontrer l'exercice une fois avant de commencer.
- Invitez à participer, n'imposez pas la participation. Il faut que chacun se sente libre de participer ou pas.
- Sélectionnez des jeux auxquels tous les participants peuvent participer. En effet, certains jeux peuvent exclure les personnes qui ont un handicap, une difficulté à marcher ou à entendre, par exemple. Des personnes avec un niveau scolaire modeste risquent aussi d'être marginalisées par certains jeux.
- Veiller à la sécurité des membres du groupe, en particulier pour les jeux qui les amènent à courir (le faire pieds nus).
- Veillez à ce qu'il y ait assez d'espace pour le jeu et que le sol soit dégagé.

Bonjour !

PRÉSENTATION

Cet exercice, demande aux participants de créer un "Bonjour" spécial que tous les autres participants doivent répéter. Cet exercice est plus efficace quand on l'utilise au début de la formation. Par exemple dans le module d'introduction.

UTILISATION

- Durée : 5 minutes
- Groupe : 10 à 30 personnes
- Espace requis : une pièce avec des chaises rangées en cercle
- Matériel : Aucun

DÉROULEMENT

1. Le formateur demande aux participants de s'asseoir sur des chaises en formant un grand cercle.

2. Quand les participants sont assis, le formateur explique que cet exercice va les aider à commencer un module de formation d'une manière originale.

3. Puis il explique comment faire l'exercice :

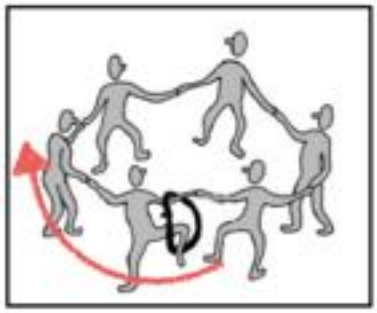
   Chaque participant à son tour vas se lever, faire deux pas en avant vers le centre du cercle et crier "Bonjour !" en utilisant des mouvements des bras, des jambes, du corps et des expressions faciales particuliers, les plus loufoques possibles afin de souhaiter le bonjour aux membres du groupe de façon tout à fait spéciale.

4. Après chaque bonjour, tous les membres du groupe doivent se lever, faire deux pas en avant vers le centre du cercle et dire bonjour en retour en répétant les gestes et les expressions faciales du premier joueur.

5. Le formateur exprime le premier un "Bonjour !" spécial, qui est répété par l'ensemble du groupe.

6. La personne assise à la droite du formateur exprime alors son propre "Bonjour !" spécial qui est répété par l'ensemble du groupe, puis la personne à la droite du joueur exprime son "Bonjour !" spécial à son tour et l'on continue ainsi jusqu'au dernier joueur.

Passer le cercle



PRÉSENTATION

Dans cet exercice, les participants sont invités à faire passer un cercle de corde d'un joueur à un autre sans se lâcher les mains (voir l'illustration)

UTILISATION

- Durée : 5 à 10 minutes
- Groupe : 8 à 12 personnes
- Espace requis : une aire dégagée sans table ni chaise
- Matériel : un cercle de ficelle d'environ 80 cm de diamètre.

DÉROULEMENT

1. Le formateur demande aux participants de se mettre debout, de former un cercle en se tenant les mains.
2. Le formateur place le cercle de ficelle de manière à ce que deux joueurs passent leur bras au travers (voir l'illustration)
3. Le formateur explique que le but du jeu est de faire circuler le cercle de ficelle autour du cercle des participants, dans le sens des aiguilles d'une montre, de façon à ce qu'il revienne à son point de départ le plus vite possible.
   - Les joueurs n'ont pas le droit de se lâcher les mains.
   - Les joueurs n'ont pas le droit de changer de place pendant que le cercle de ficelle circule.
   - On peut organiser une compétition entre deux équipes

La course aux chenilles

PRÉSENTATION

Dans cet exercice, les participants sont invités à former des chenilles humaines pour concourir dans une course de vitesse. Cet exercice réveille, insuffle de l'énergie et brise la glace. On peut l'utiliser à n'importe quel moment de la formation.

UTILISATION

- Durée : 5 à 10 minutes
- Groupe : 10 à 20 personnes
- Espace requis : une aire dégagée sans table ni chaise
- Matériel : deux chaises

DÉROULEMENT

1. Le formateur demande aux participants de former deux équipes, chacune composée d'un nombre égal de joueurs.
2. Le formateur explique que le deux équipes vont concourir dans une course de vitesse. Il demande aux joueurs de reculer derrière une ligne de départ imaginaire et place une chaise en face de chaque équipe, à environ 10 mètres de distance.
3. Le formateur explique que chaque équipe doit former une chenille humaine. Un premier joueur se tient debout, un autre joueur se baisse pour entourer sa taille de ses bras, un autre joueur se baisse pour entourer de ses bras la taille du second et ainsi de suite.
4. Le formateur explique que le but du jeu est pour chaque chenille humaine de traverser la pièce, de tourner autour de la chaise et de revenir à son point de départ le plus vite possible sans perdre aucun de ses membres. Si un joueur se décroche, la chenille soit revenir à son point de départ et recommencer la course.
5. Quand tout le monde est prêt, le formateur donne le signal du départ et la course commence.

La chenille humaine qui est la première à terminer la course sans perdre aucun de ses membres a gagné.

La patate chaude

PRÉSENTATION

Dans cet exercice, les participants doivent se passer les uns aux autres la "patate chaude" le plus vite possible. On peut utiliser cet exercice comme brise-glace ou énergiseur à n'importe quel moment de la formation

UTILISATION

- Durée : 5 à 10 minutes
- Groupe : 10 à 30 personnes
- Espace requis : une pièce avec des chaises rangées en cercle
- Matériel : une balle ou un ballon (on peut en fabriquer une balle avec une boule de papier maintenu par une bande adhésive)

DÉROULEMENT

1. Le formateur demande aux participants de s'asseoir sur des chaises en formant un cercle.
2. Le formateur montre alors la balle et informe le groupe qu'il s'agit d'une patate chaude. Il explique le jeu :
3. Les joueurs doivent fermer les yeux
4. Un joueur reçoit la "patate chaude", il doit crier le mot "Chaud !" et passer la patate à son voisin de droite. Le voisin crie le mot "Chaud !" et passe à son tour la patate à son voisin de droite.
5. La patate continue à tourner ainsi jusqu'à ce que le formateur crie "Patate !". Le joueur qui a en mains la patate à ce moment a perdu. Il doit ouvrir les yeux et quitter le jeu avec sa chaise.
6. On resserre le cercle de chaise et le jeu continue jusqu'à ce qu'il ne reste qu'un seul participant : le vainqueur.
7. Le formateur invite les participants à fermer les yeux, puis il donne la patate à un joueur et le jeu commence.

Marionnettes

PRÉSENTATION

Cet exercice demande aux participants de relaxer leur corps de manière à imiter les actions de marionnettes à fil. On peut l'utiliser comme brise-glace à n'importe quel moment de la formation.

UTILISATION

- Durée : 5 à 10 minutes
- Groupe : 10 à 30 personnes
- Espace requis : un espace dégage sans table ni chaise
- Matériel : aucun

DÉROULEMENT

1. Le formateur informe les participants qu'ils vont participer à un exercice dont le but est de détendre et de relaxer leur corps.

2. Le formateur invite les participants à se tenir debout à une distance suffisante les uns des autres pour pouvoir bouger librement. Ils doivent alors imaginer qu'ils sont des marionnettes à fil (expliquer au besoin aux participants que les marionnettes à fil sont des petites poupées articulées qui peuvent être mises en mouvement par un animateur dont les doigts sont reliés par des fils aux jambes et aux bras des marionnettes)

3. Le formateur fait une démonstration pour montrer comment les marionnettes à fil sont animées (leurs membres doivent bouger de manière très détendue comme s'ils étaient attachés à un fil). Toutes leurs articulations doivent être détendues.

4. Puis le formateur invite les joueurs à réaliser une action comme s'ils étaient des marionnettes mues par des fils tenus par un animateur :

    - Serrer la main d'une personne imaginaire
    - Faire un pas de danse
    - Changer une ampoule
    - Se promener dans la rue
    - Sauter en l'air

Sans rire ni sourire

PRÉSENTATION

Cet exercice demande aux participants d'essayer de faire rire ou sourire une autre personne sans parler. Ce brise-glace est efficace à n'importe quel moment de la formation.

UTILISATION

- Durée : 10 à 15 minutes
- Groupe : 10 à 30 personnes
- Espace requis : un espace dégagé sans table ni chaise
- Matériel : aucun

DÉROULEMENT

1. Le formateur informe les participants qu'ils vont participer à un exercice dont le but est de se détendre de s'amuser et de se réveiller.
2. Le formateur invite les participants à former deux équipes avec un nombre égal de joueurs dans chaque équipe.
3. Le formateur invite les participants à se tenir debout en ligne de telle façon que chaque joueur d'une équipe soit en face d'un joueur de l'autre équipe.
4. On joue à pile ou face pour déterminer quelle équipe va commencer.
5. Le formateur explique alors les règles du jeu:
    - Les membres des deux équipes qui se font face sont des opposants. A tour de rôle chaque opposant doit s'efforcer de faire rire ou sourire son adversaire en faisant des grimaces ou des gestes mais sans parler.
    - La personne qui sourit ou rit doit quitter le jeu.
    - Si, après deux minutes, aucun des opposants n'a souri ou ri, on passe à deux autres joueurs.
    - Le formateur doit observer de près les joueurs pour détecter tout rire ou sourire.
    - Après 10 minutes, l'équipe qui a le plus grand nombre de joueurs est déclarée gagnante.

La basse-cour

PRÉSENTATION

Dans cet exercice, les participants sont invités à utiliser un cri d'animal pour déguiser leur identité. Comme les participants doivent bien se connaître les uns les autres et savoir leurs noms pour que l'exercice fonctionne, il est préférable de ne pas l'utiliser au début de la formation.

UTILISATION

- Durée : 10 à 15 minutes
- Groupe : 10 à 20 personnes
- Espace requis : une aire dégagée sans table ni chaise
- Matériel : un foulard pour bander les yeux

DÉROULEMENT

1. Le formateur demande aux participants de se lever et de former un grand cercle

2. Il explique que le jeu leur demande de déguiser leur identité en imitant le cri d'un animal

3. Il sollicite un volontaire pour jouer le rôle du fermier et lui demande de se tenir au milieu du cercle. Il lui bande les yeux avec le foulard et le fait tourner sur lui-même pour le désorienter.

    - Le fermier doit alors appeler le nom d'un animal qu'on trouve généralement dans une basse-cour (poule, coq, chèvre, vache, chien, cheval, canard, etc.). Le participant le plus proche du fermier doit alors imiter le cri de cet animal. Par exemple, si le fermier a appelé "La vache", le participant doit crier "Meuhh !)

    - La tache du fermier est alors de deviner l'identité du participant qui a poussé le cri de l'animal. Il doit dire son nom. Il peut demander au participant de répéter deux fois le cri de l'animal.

    - Si le fermier ne trouve pas l'identité du participant, le formateur le fait tourner à nouveau sur lui-même et il doit appeler un nouvel animal pour qu'un autre participant imite son cri. Le fermier doit alors trouver l'identité du participant.

    - On continue ainsi l'exercice jusqu'à ce que le fermier arrive à trouver l'identité d'un participant. Alors ce participant prend la place du fermier, et le jeu se poursuit.

19 - ÉVALUATION DE LA FORMATION

LES DIFFÉRENTS TYPES D'ÉVALUATION

Dans la vie courante, nous ne cessons d'évaluer, nous sommes en permanence en train de juger la valeur des choses, ce qui est important, qui vaut la peine qu'on s'y intéresse et ce qui est insignifiant. Ces évaluations nous permettent de décider de nos priorités.

Nous évaluons également le résultat de nos actions pour déterminer ce qui est à garder ou modifier et là où on doit persévérer pour parvenir aux résultats que nous recherchons.

Dans le processus de formation à la création de micro entreprises, l'évaluation occupe une place importante. Elle permet au formateurs et aux participants d'identifier leur niveau de départ et de mesurer l'impact de la formation . On peut distinguer trois grands types d'évaluation.

L'ÉVALUATION DIAGNOSTIQUE

Elle permet de cerner les capacités des apprenants avant même de commencer la formation afin repérer leurs difficultés et de choisir les modalités d'apprentissage qui leur conviennent.

L'évaluation diagnostique va prendre place pendant le module 1 "Introduction".

L'ÉVALUATION FORMATIVE

Elle permet de recueillir des informations, au cours de la formation, sur la manière dont les apprenants apprennent afin d'améliorer le processus d'apprentissage.

L'évaluation formative va prendre place en fin de chaque journée de formation.

L'ÉVALUATION SOMMATIVE

Elle permet de contrôler, au terme de la formation, ce que les apprenants ont effectivement appris et d'apprécier si les méthodes de formation utilisées ont effectivement permis d'atteindre les objectifs de formation qui avaient été déterminés.

L'évaluation sommative va prendre place à la fin de l'ensemble du processus de formation.

Dans les pages qui suivent vous trouverez des outils concernant ces trois types d'évaluation.

L'ÉVALUATION DIAGNOSTIQUE

L'évaluation diagnostique prend place avant le début de la formation. Elle a pour but de repérer les points forts et les points faibles des apprenants afin de permettre au formateur de choisir les modalités de formation les plus pertinentes.

L'évaluation diagnostique sert aussi à mesurer les apprentissages effectués pendant la formation, par exemple quand on compare les résultats de l'évaluation diagnostique avec les résultats obtenus à l'évaluation sommative (test proposé en fin de formation).

A la page suivante, vous trouverez un outil d'évaluation diagnostique que vous pourrez utiliser dans le module 1 - Introduction.

Cet outil donne la possibilité à chaque apprenant d'auto-évaluer son niveau parmi 15 compétences de base pour la gestion d'une entreprise.

Il vous permettra d'estimer le niveau de compétences des apprenants avant le début de la formation et, connaissant leurs points forts et leurs points faibles, d'orienter votre formation en conséquence.

Questionnaire d'évaluation diagnostique

En face de chaque compétence ci-dessous, entourer d'un cercle votre niveau : Fort, Assez fort, Faible ou Très faible. Répondez sincèrement, essayer de ne pas surestimer ni sous-évaluer vos compétences.

NOM :				
Compétences	**Niveau**			
1. Je sais lire	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
2. Je sais écrire	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
3. Je sais compter	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
4. Je sais ce qu'est une entreprise	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
5. Je sais attirer les clients	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
6. Je sais gagner la confiance des clients	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
7. Je sais faire un plan d'action	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
8. Je sais préparer un budget	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
9. Je sais utiliser un livre de caisse	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
10. Je sais calculer un profit	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
11. Je sais travailler en équipe	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
12. Je sais décider et respecter des règles	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
13. Je sais résoudre un problème	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
14. Je sais gérer des risques	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout
15. Je sais préparer un business plan	Très bien	Bien	Pas trop	Pas du tout

L'ÉVALUATION FORMATIVE

L'évaluation formative est une évaluation qui intervient au cours du processus d'apprentissage pour l'améliorer.

Elle permet au formateur de recevoir des apprenants une information sur ce qu'ils ont appris au cours de la journée et sur les points qui sont encore flous dans leur esprit et qu'il faudrait renforcer.

Elle permet aux apprenants de vérifier ce qu'ils ont appris et ce qu'ils ont encore à apprendre.

Après l'évaluation formative, le formateur étudie les informations qu'il a recueillies et réfléchit à ce qu'elles indiquent à propos de l'apprentissage des participants. Il peut alors, le lendemain, revenir sur certains éléments qui ont été mal acquis afin de renforcer leur apprentissage.

COMMENT PROCÉDER ?

- Réserver en fin de journée 30 minutes à l'évaluation formative.
- Utiliser les fiches de travail qui sont proposés de la page 186 à la page 192.

Ne pas utiliser toujours le même outil d'évaluation formative mais changer de procédé pour maintenir l'intérêt des apprenants.

PRÉPARATION

- Quatre fiches de travail “Evaluation formative" sont proposées Photocopier chaque jour une de ces fiche de travail pour être en mesure d'en distribuer une copie à chaque tuteur participant.
- Se munir d'un dé pour effectuer l'évaluation formative 4 (page 192).

EVALUATION FORMATIVE 1

1. Chaque participant reçoit une fiche de travail avec 5 questions :
    - Qu'est-ce qu'on a fait aujourd'hui ?
    - Pourquoi l'avons-nous fait ?
    - Qu'est-ce que j'ai appris aujourd'hui ?
    - Comment puis-je l'appliquer ?
    - Quelles sont les questions que je me pose encore ?
2. Les participants doivent inscrire leur nom sur leur fiche.
3. Le tuteur d'équipe anime une discussion d'équipe à propos de ces 5 questions et aide les membres de l'équipe à répondre en les laissant libres de leur choix.
4. Au bout de 30 minutes, le formateur recueille toutes les fiches.

NOM :
Quelque chose que j'ai appris aujourd'hui...
Quelque chose que je savais déjà...
Un moment "Aha !" que j'ai eu aujourd'hui...
Je suis toujours confus au sujet de...

EVALUATION FORMATIVE 2

1. Chaque apprenant reçoit une fiche de travail proposant quatre débuts de phrase :
   - Quelque chose que j'ai apprise aujourd'hui
   - Quelque chose que je savais déjà
   - Un moment "Aha ¨" que j'ai eu aujourd'hui (un moment d'étonnement, de découverte, de compréhension)
   - Je suis toujours confus au sujet de...
2. Chaque participant note sur la fiche son nom et essaie d'écrire quelque chose pour compléter chacune des phrases à partir de son expérience vécue.
3. Ceux qui ne savent pas bien écrire sont aidés par le tuteur d'équipe.
4. Toutes les fiches sont ramassées par le formateur qui les étudie par la suite.

NOM :
Qu'est-ce qu'on a fait aujourd'hui ?
Pourquoi l'avons-nous fait ?
Qu'est-ce que j'ai appris aujourd'hui ?
Comment puis-je l'appliquer ?
Quelles sont les questions que je me pose encore ?

EVALUATION FORMATIVE 3

1. Chaque équipe reçoit une copie de la fiche de travail.
2. Dans chaque équipe, sous la conduite de leur tuteur, les participants réfléchissent au travail de la journée et à ce qu'ils ont appris.
3. Puis ils proposent deux questions à poser à une autre équipe concernant les apprentissages de la journée.
4. Chaque équipe reçoit donc deux questions d'une autre équipe et doit s'efforcer d'y répondre.
5. Le formateur donne la parole à chaque équipe. Le tuteur d'équipe lit les questions reçues et donne les réponses proposées par l'équipe.
6. Si une réponse est fausse, on demande à une autre équipe d'y répondre.

    - L'équipe gagnante est celle qui a réussi à répondre avec succès au plus grand nombre de questions.
    - Le formateur note les questions choisies par les équipes et les réponses qui leur sont apportées.

NOM DE L'EQUIPE
Une première question à poser à une autre équipe au sujet d'une chose que nous avons apprise aujourd'hui
Une seconde question à poser à une autre équipe au sujet d'une chose que nous avons apprise aujourd'hui

EVALUATION FORMATIVE 4

Placez un dé sur la table d'une équipe. Chaque apprenant lance le dé et répond brièvement à haute voix à une question basée sur le nombre indiqué par le dé :

1. “Je veux me souvenir de...“
2. “Quelque chose que j'ai appris aujourd'hui…“
3. “Quelque chose que je comprends bien maintenant...“
4. “Un mot pour résumer ce que j'ai appris…“
5. “Quelque chose que je savais déjà…“
6. “Je suis toujours confus au sujet de…“

L'ÉVALUATION SOMMATIVE

DÉFINITION

L'évaluation sommative prend place après la formation et apporte des informations qui permettent d'évaluer l'impact du processus d'enseignement et d'apprentissage.

PRÉPARATION

1. Reproduire au tableau de conférence le schéma de la page 195 pour expliquer comment utiliser l'évaluation cible.
2. Photocopier la fiche de travail "Quizz" (pages 196 à 199) pour être en mesure d'en distribuer une copie à chaque apprenant.
3. Photocopier la fiche de travail "Evaluation cible" (pages 202-103) pour être en mesure d'en distribuer une copie à chaque apprenant.

LES OUTILS

- La formation à la création et à la gestion de micro entreprises vise un certain nombre d'objectifs détaillés à la page 20 de ce manuel.
- L'information sommative permet, à l'issue de la formation, d'apprécier dans quelle mesure les objectifs ont été atteints et d'identifier les nouvelles compétences acquises par les apprenants.
- Nous vous proposons deux outils complémentaires d'évaluation sommative à utiliser après le dernier module de formation.

Le Quizz

Le Quizz est un questionnaire de 20 questions destinées à mesurer les compétences acquises au cours de la formation.

- Avec des apprenants de faible niveau, il est préférable d'utiliser le Quizz oralement. Le formateur lit à l'apprenant chacune des questions ainsi que les réponses proposées et l'apprenant indique la réponse qu'il choisit. Le formateur note alors par une croix la réponse choisie.
- Pour apprécier plus finement les apprentissages réalisés au cours de la formation, on peut comparer les résultats obtenus au Quizz, à l'issue de la formation, avec les résultats obtenus à l'évaluation diagnostique, avant la formation.

On trouvera le Quizz aux pages 196 à 199, et le corrigé du Quizz aux pages 200 et 201.

L'évaluation cible

L'évaluation cible vise à mesurer le niveau de satisfaction de l'apprenant par rapport à 8 critères :

- **Contenu** : Le contenu de la formation et les thèmes de travail ont-ils été bien choisis, ont-ils répondu aux attentes des participants ?
- **Environnement** : L'environnement de travail (local, mobilier, conditions de travail) était-il approprié ?
- **Temps** : Le temps (durée des séances, durée des pauses) a-t-il été bien géré ?
- **Relations** : Les relations étaient-elles satisfaisantes ? Les participants étaient-ils à l'aise dans le groupe, dans leur équipe ?
- **Participation** : Les participants ont-ils eu l'occasion de s'exprimer et de participer pleinement ?
- **Méthodes** : Les méthodes de formation ont-elles été bien adaptées et efficaces ?
- **Apprentissage** : Les participants ont-ils le sentiment d'avoir appris de nouvelles choses ? Sont-ils satisfaits de leur apprentissage ?
- **Application** : Les participants se sentent-ils capables d'appliquer et de mettre en œuvre tout ce qu'ils ont appris ?

Pour évaluer chaque critère, les participants donnent une note de 1 à 4 :

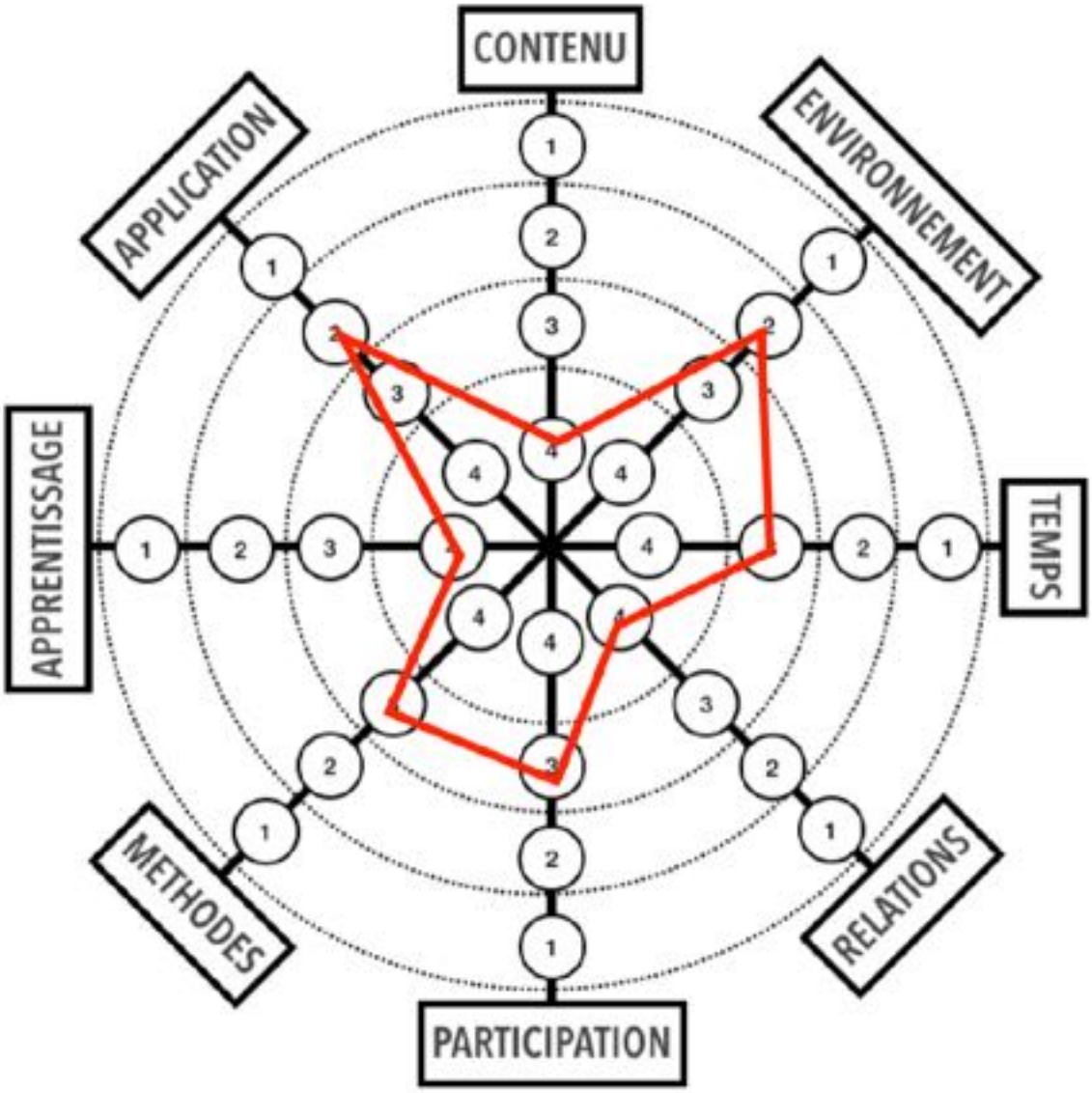
- 4 = Je suis très satisfait ;
- 3 = Je suis satisfait ;
- 2= Je suis insatisfait ;
- 1 = Je suis très insatisfait

Les participants sont invités à indiquer leur niveau de satisfaction en biffant le numéro de leur choix devant le critère à évaluer (voir exemple de réponse page 254).

Distribuez la feuille de travail de la page 261 à chaque participant et expliquez comment répondre et relier les différentes réponses pour visualiser mieux les points de satisfaction et d'insatisfaction.

Ensuite, demander aux participants de tracer une ligne reliant le numéro qu'ils ont indiqué pour chaque critère. Cela permet de visualiser très vite les points forts et les points faibles (voir un exemple à la page suivante).

Exemple de réponse à l'évaluation-cible



Le quizz

Lisez bien chaque question ci-dessous et les 3 réponses possibles, qui suivent. Faites un croix dans la colonne "Choix" en face de la réponse qui vous paraît la meilleure. Si vous ne connaissez pas la réponse, choisissez “Je ne sais pas“.

1	**Qu'est-ce qu'une entreprise ?** :	
a	Un moyen pour devenir riche	
b	Un moyen de gagner de l'argent en répondant à un besoin	
c	Je ne sais pas	
2	**Qu'est-ce qu'une entreprise doit avoir pour réussir ?**	
a	Des clients attirés par le produit ou le service qu'elle offre.	
b	Un bon patron	
c	Je ne sais pas	
3	**Qu'est-ce qu'un marché ?**	
a	Une sorte de magasin où l’on peut acheter des marchandises	
b	Un endroit où des vendeurs proposent des produits à des clients	
c	je ne sais pas	
4	**Comment une entreprise peut-elle attirer des clients ?**	
a	En jouant sur les prix et sur la qualité du produit ou du service offert.	
b	Le seul moyen, c’est la publicité !	
c	Je ne sais pas	

5	**Comment une entreprise peut-elle conserver ses clients ?**	
a	En établissant des relations de confiance avec eux	
b	En notant leur nom et leur adresse	
c	Je ne sais pas	

6	**Qu'est-ce qu'un concurrent ?**	
a	C'est un partenaire	
b	C'est quelqu'un qui offre le même produit ou le même service que vous	
c	Je ne sais pas	

7	**Qu'est-ce qu'une étude de marché ?**	
a	C'est visiter un marché et noter ce qu'on y vend	
b	C'est vérifier qu'il y a des clients prêts à acheter le produit proposé	
c	je ne sais pas	

8	**Qu'est-ce qu'un plan d'action ?**	
a	C'est la liste des différentes activités à faire dans le temps	
b	C'est une liste des erreurs à éviter	
c	Je ne sais pas	

9	**Qu'est-ce qu'un budget ?**	
a	C'est compter l'argent qui est nécessaire	
b	C'est une prévision des dépenses et des recettes	
c	Je ne sais pas	

10	**Qu'est-ce qu'un livre de caisse ?**	
a	C'est un livre sur lequel on note les dépenses et les recettes	
b	C'est un livre que l'on met dans la caisse	
c	Je ne sais pas	

11 Qu'est-ce que la comptabilité ?

a	C'est l'enregistrement des dépenses et des recettes	
b	C'est la capacité de compter	
c	Je ne sais pas	

12 Comment organiser une équipe ?

a	En choisissant un chef d'équipe	
b	En définissant un but, des rôles et des règles	
c	Je ne sais pas	

13 Comment résoudre un problème ?

a	Le mieux c'est d'éviter tout problème	
b	On définit le problème, on analyse ses causes, on recherche des solutions	
c	je ne sais pas	

14 Qu'est-ce que le market-mix ?

a	Une stratégie pour développer le marché	
b	Le mélange de deux marchés	
c	Je ne sais pas	

15 Qu'est-ce que le seuil de rentabilité ?

a	C'est un dispositif à placer à l'entrée de l'entreprise	
b	C'est le volume des recettes à partir de laquelle l'entreprise devient rentable	
c	Je ne sais pas	

16 Comment gérer les risques ?

a	On peut prévenir les risques, les réduire ou les transférer	
b	On s'efforce de les éviter	
c	Je ne sais pas	

17 Qu’est-ce que le profit ?

a	C’est pour devenir riche	
b	C’est quand le total des revenus est supérieur au total des dépenses	
c	Je ne sais pas	

18 Comment faire le suivi budgétaire ?

a	On compare les résultats de l’entreprise avec ce qu’on avait prévu dans le budget ?	
b	C’est quelqu’un qui offre le même produit ou le même service que vous	
c	Je ne sais pas	

19 Qu’est-ce que le compte de résultat ?

a	Le compte de résultat décrit les résultats financiers de l’entreprise	
b	C’est le total des comptes de l’entreprise	
c	Je ne sais pas	

20 Qu'est-ce qu'un business plan ?

a	C’est le moyen de vérifier qu’une entreprise peut réussir	
b	C’est ce qu’il faut faire pur devenir un business man	
c	Je ne sais pas	

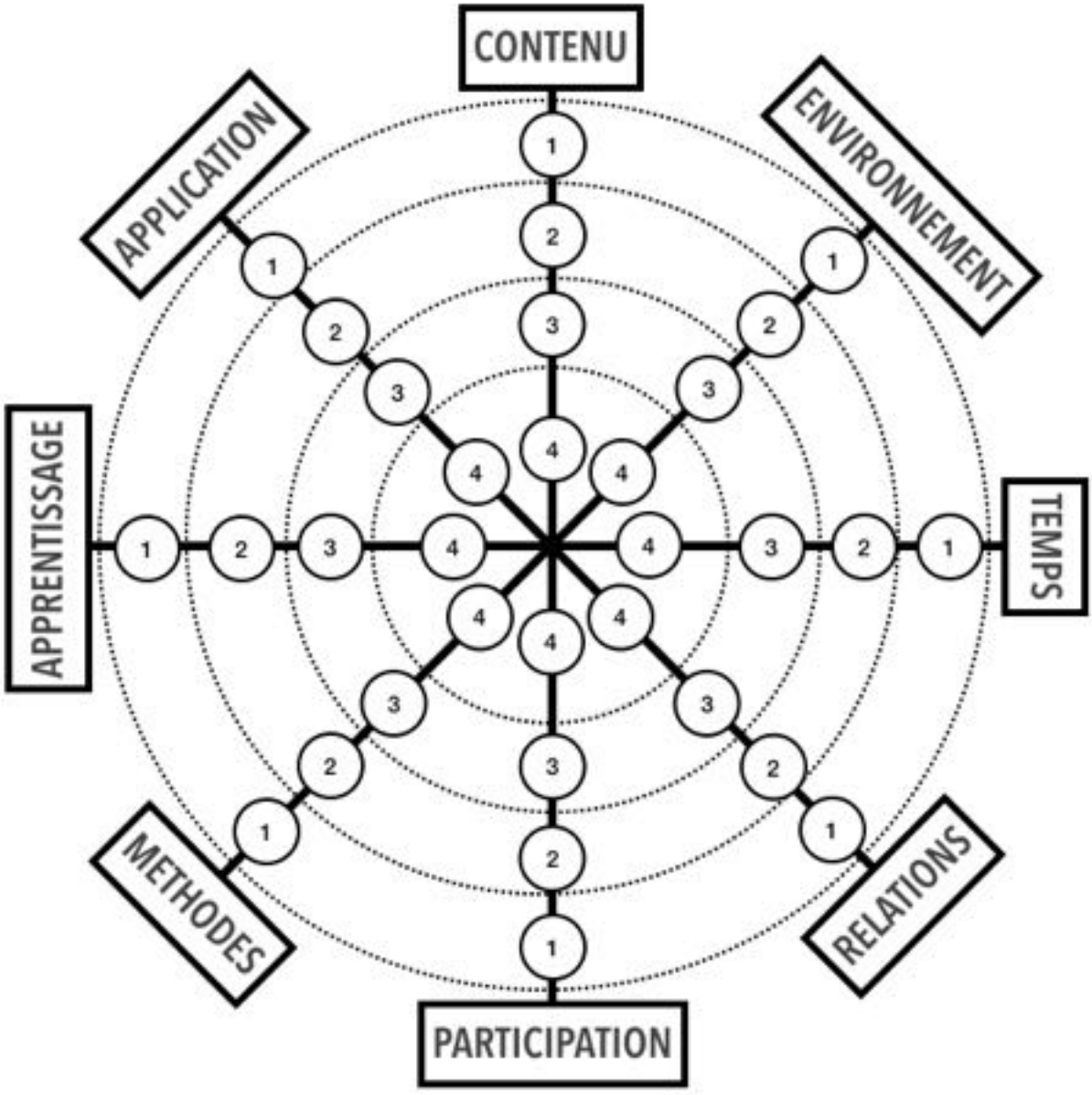
CORRIGÉ DU QUIZZ

1	**Qu'est-ce qu'une entreprise ?** :	
b	Un moyen de gagner de l'argent en répondant à un besoin	
2	**Qu'est-ce qu'une entreprise doit avoir pour réussir ?**	
a	Des clients attirés par le produit ou le service qu'elle offre.	
3	**Qu'est-ce qu'un marché ?**	
b	Un endroit où des vendeurs proposent des produits à des clients	
4	**Comment une entreprise peut-elle attirer des clients ?**	
a	En jouant sur les prix et sur la qualité du produit ou du service offert.	
5	**Comment une entreprise peut-elle conserver ses clients ?**	
a	En établissant des relations de confiance avec eux	
6	**Qu'est-ce qu'un concurrent ?**	
b	C'est quelqu'un qui offre le même produit ou le même service que vous	
7	**Qu'est-ce qu'une étude de marché ?**	
b	C'est vérifier qu'il y a des clients prêts à acheter le produit proposé	
8	**Qu'est-ce qu'un plan d'action ?**	
a	C'est la liste des différentes activités à faire dans le temps	
9	**Qu'est-ce qu'un budget ?**	
b	C'est une prévision des dépenses et des recettes	
10	**Qu'est-ce qu'un livre de caisse ?**	
a	C'est un livre sur lequel on note les dépenses et les recettes	
11	**Qu'est-ce que la comptabilité ?**	
a	C'est l'enregistrement des dépenses et des recettes	

12	**Comment organiser une équipe ?**	
b	En définissant un but, des rôles et des règles	
13	**Comment résoudre un problème ?**	
b	On définit le problème, on analyse ses causes, on recherche des solutions	
14	**Qu'est-ce que le market-mix ?**	
a	Une stratégie pour développer le marché	
15	**Qu'est-ce que le seuil de rentabilité ?**	
b	C'est le volume des recettes à partir de laquelle l'entreprise devient rentable	
16	**Comment gérer les risques ?**	
a	On peut prévenir les risques, les réduire ou les transférer	
17	**Qu'est-ce que le profit ?**	
b	C'est quand le total des revenus est supérieur au total des dépenses	
18	**Comment faire le suivi budgétaire ?**	
a	On compare les résultats de l'entreprise avec ce qu'on avait prévu dans le budget ?	
19	**Qu'est-ce que le compte de résultat ?**	
a	Le compte de résultat décrit les résultats financiers de l'entreprise	
20	**Qu'est-ce qu'un business plan ?**	
a	C'est le moyen de vérifier qu'une entreprise peut réussir	

Evaluation-Cible

NOM



COMMENT UTILISER L'ÉVALUATION CIBLE

Ce schéma en forme de cible vous propose d'évaluer votre niveau de satisfaction par rapport à 8 critères :

1. **Le contenu** de la formation et les thèmes de travail étaient-ils bien choisis, ont-ils répondu à vos attentes ?
2. **L'environnement de travail** (salle, mobilier, conditions de travail) était-il adapté ?
3. **Le temps** (durée des sessions, durée des pauses) était-il bien géré ?
4. **Les relations** étaient-elles satisfaisantes ? Etiez-vous à l'aide dans le groupe, dans votre équipe ?
5. **La participation** : avez-vous eu la possibilité de vous exprimer et de participer pleinement ?
6. **Les méthodes de formation** étaient-elle bien adaptées, efficaces ?
7. **L'apprentissage** : avez-vous l'impression d'avoir appris de nouvelles choses ? Vos connaissances ont-elles bien progressé ?
8. **L'application** : pensez-vous que vous pourrez appliquer facilement tout ce que vous avez appris ?

Pour évaluer chaque critère, vous pouvez donner une note de 1 à 4 :

4 = Je suis très satisfait; 3 = Je suis satisfait ; 2= Je suis insatisfait ; 1 = Je suis très insatisfait

20 - SUIVI ET SOUTIEN APRÈS LA FORMATION

OUTILS DE SUIVI ÉVALUATION

La participation au cours de formation ne peut pas suffire à assurer le succès des participants dans le lancement et la gestion de leur entreprise. Un suivi et un soutien attentif de plusieurs mois est indispensable.

3 ÉTAPES

La progression du lancement de l'entreprise peut être suivie en 3 étapes

- Etablissement du business plan :
- Organisation et déclaration de l'entreprise
- Lancement de l'entreprise

FICHES DE SUIVI

Pour chacune des étapes, une fiche de suivi est proposée. Elle comporte les éléments suivants :

- Des indicateurs à vérifier pour évaluer la progression ;
- Le soutien à apporter si certains indicateurs sont négatifs.

INDICATEURS

La vérification des indicateurs doit être objective, on ne peut pas se contenter de ce que disent les entrepreneurs. Il faut contrôler l'indicateur à partir d'une source de vérification.

En rencontrant les entrepreneurs et en discutant avec eux, on doit vérifier les indicateurs en contrôlant les sources de vérifications indiquées. Si plusieurs indicateurs sont négatifs, on doit apporter un soutien sous forme de conseils ou en proposant à nouveau un des modules de formation.

Chaque formateur doit faire imprimer les 3 fiches d'étape et les utiliser pour chacune des entreprises qu'il est chargé de suivre :

- Etape 1 : pages 208-209
- Etape 2 : pages 210-211
- Etape 3 : pages 212-213

LA MÉTHODE DE COACHING GROW

Pour aider le formateur chargé du suivi-évaluation dans ses contacts avec les entrepreneurs, nous proposons une méthode de coaching appelée GROW, que vous trouverez aux pages 214-216.

FICHE DE SUIVI

Etape 1 : Préparation du business plan

Identification de l'entreprise

- Type d'activité :
- Nom de l'entrepreneur :
- Adresse :
- Téléphone :

Suivi-évaluation

Lire chaque indicateur. D'après les discussions avec les entrepreneurs et le contrôle des sources de vérification, peut-on considérer que le résultat est atteint ? Dans l'affirmative, notez la date de réalisation. Ajouter des commentaires à la page suivante pour analyser pourquoi le résultat a été atteint ou non, et noter le soutien que vous avez apporté.

Indicateurs / Sources de vérification	**Date de réalisation**
1. Clients potentiel identifiés, avec leurs attentes et leur capacité à payer / étude de marché	
2. Concurrents identifiés ainsi que les forces et les faiblesses de l'entreprise à leur égard / étude de marché	
3. Localisation du point de vente, stratégie de promotion et de distribution des produits établies / document de stratégie de promotion	
4. Coûts d'investissement calculés / Liste des investissements et de leurs coûts	
5. Investissement personnel des membres de la communauté en argent et en nature défini. / budget prévisionnel)	
6. Prévision du profit pour la 1ère année établie / budget prévisionnel)	
7. Coûts principaux de fonctionnement sur un an calculés / budget prévisionnel)	
8. Budget prévisionnel sur un an établi / Budget prévisionnel)	
9. Business plan rédigé / Business plan	

Observations et commentaires :

Aide apportée:

Exemple : étude de marché, calcul des coûts d'investissement, budget, rédaction du business plan, etc....

Etape 2 : Organisation de l'entreprise

Identification de l'entreprise

- Type d'activité :
- Nom de l'entrepreneur :
- Adresse :
- Téléphone :

Suivi-évaluation

Lire chaque indicateur. D'après les discussions avec les entrepreneurs et le contrôle des sources de vérification, peut-on considérer que le résultat est atteint ? Dans l'affirmative, notez la date de réalisation. Ajouter des commentaires à la page suivante pour analyser pourquoi le résultat a été atteint ou non, et noter le soutien que vous avez apporté.

Indicateurs / Sources de vérification	**Date de réalisation**
1. Mission et vision de l'entreprise rédigées et approuvées /Déclaration de mission	
2. Statuts de l'entreprise rédigés / Texte des statuts	
3. Règlement intérieur rédigé / Texte du règlement intérieur)	
4. Bureau Exécutif (Président, Secrétaire, Trésorier) de l'entreprise désigné / Liste des membres	
5. Les membres du Bureau remplissent leur fonction avec motivation et efficacité / Entretiens avec les membres, rapports de réunions	
6. Entreprise déclarée auprès des autorités et enregistrée / Reçu de déclaration	
7. Un compte bancaire au nom de l'entreprise est ouvert. / Domiciliation du compte bancaire)	

Observations et commentaires :

Aide apportée:

Exemple : rédaction de la vision et de la mission, code de conduite, partenariats, management, résolution de problèmes, gestion des risques, statuts et règlement intérieur, etc, …

FICHE DE SUIVI

Etape 3 : Lancement de l'entreprise

Identification de l'entreprise

- Type d'activité :
- Nom de l'entrepreneur :
- Adresse :
- Téléphone :

Suivi-évaluation

Lire chaque indicateur. D'après les discussions avec les entrepreneurs et le contrôle des sources de vérification, peut-on considérer que le résultat est atteint ? Dans l'affirmative, notez la date de réalisation. Ajouter des commentaires à la page suivante pour analyser pourquoi le résultat a été atteint ou non, et noter le soutien que vous avez apporté.

Indicateurs / Sources de vérification	Date de réalisation
1. Système de comptabilité mis en place / Livre de caisse, livre de reçus, livre des dettes, livre des crédits	
2. Bâtiments, équipements et outils disponibles / visite, comptabilité	
3. Les produits ou services à vendre sont préparés et disponibles / visite, comptabilité	
4. Actions de promotion auprès des futurs clients réalisées / rapports d'activité	
5. Activités de vente lancées / rapports d'activité, livre de caisse, livre de reçus	
6. Nombre de clients par mois au cours des 3 premiers mois / livre de caisse, livre de reçus	
7. Quantité de produits ou services vendus par mois au cours des 3 premiers mois / livre de caisse, livre de reçus	
8. Seuil de rentabilité atteint / livre de caisse, livre de reçus	
9. Premier profit réalisé / livre de caisse, livre de reçus	

Observations et commentaires :

Aide apportée:

Exemple : mise en place de la comptailité, achat et intallation des équipements, préparation des produits, acvtions de promotion, calcul des profits et pertes, etc, …

FICHE DE DOCUMENTATION

La méthode de coaching ”GROW”

LE COACHING

Suivre une équipe d'entrepreneurs et les soutenir dans la création et le lancement de leur entreprise, c'est jouer un rôle de "coach“, semblable à celui d'un entraîneur de foot qui encourage, motive, guide, pointe les erreurs et montre comment les corriger, aide à construire des stratégies pour progresser.

Nous vous proposons d'utiliser le modèle GROW de coaching comme cadre et la personne que vous coacherez comprendra clairement quels sont ses besoins de développement et comment elle peut y répondre.

Le modèle GROW est basé sur le principe que chacun a le potentiel de se développer et de s'améliorer, mais a juste besoin d'aide pour libérer son potentiel.

Le coaching est la clé du succès. Il encourage les gens à assumer la responsabilité de leurs propres actions, ce qui se traduit par un engagement et, par conséquent, optimise les performances. Un autre principe clé de la théorie est que l'utilisation de questions plutôt que d'instructions favorise le changement.

QUE SIGNIFIE GROW ?

L'acronyme GROW signifie ***Goal*** (but), ***Reality*** (réalité), ***Options*** and ***Will*** (volonté). Il fournit un cadre relativement simple pour structurer une session de coaching et a été adopté par de nombreuses organisations dans le monde.

- ***GOAL*** - *But*. Après la discussion initiale, établissez un objectif réalisable pour la mission de coaching et, si nécessaire, un objectif de progrès au cours de la session.
- ***REALITY*** - *Réalité*. Il est important que cette session soit ancrée dans la réalité. La personne coachée doit être en mesure d'évaluer la situation dans laquelle elle est et de donner des exemples concrets de son rendement à ce jour.
- ***OPTIONS*** - *Options*. Cette étape offre à la personne coachée l'occasion de suggérer des pistes d'action possibles pour progresser. Ces pistes peuvent être complétées par celles que suggère le formateur.
- ***WILL*** - *Volonté*. La dernière partie du processus implique que la personne coachée prenne des décisions et qu'elle ait la volonté de s'y engager. Les mesures à prendre

dans l'avenir doivent être confirmées et le coach doit s'engager à soutenir ces actions tout au long du processus de développement.

QUESTIONS À POSER

Voici quelques exemples de questions que vous pourriez utiliser pour mener la séance de façon aussi productive que possible.

But

- Quel résultat attendez-vous de ce processus ?
- Comment pensez-vous que ce processus vous aidera ?
- Cette réunion sera-t-elle suffisante pour couvrir les points que vous devez couvrir ?
- Que faudrait-il pour que ce processus soit un succès ?

Réalité

- Parlez-moi de la situation actuelle...
- Donnez-moi un exemple précis ?
- Qu'est-ce qui se produit ou s'est produit lorsque vous...
- Y a-t-il des moments où c'est différent ?
- Qu'est-ce que vous voulez changer dans la façon dont vous.... ?

Options

- Comment la situation pourrait-elle changer ?
- Comment pourriez-vous améliorer la situation ?
- Qu'avez-vous essayé jusqu'à présent ?
- Que pouvez-vous apprendre des autres ?
- Pouvez-vous fournir des options spécifiques pour l'action ?
- Connaissez-vous les inconvénients possibles de ces options ?
- Laquelle de ces options aimeriez-vous essayer ?

Volonté

- Comment pouvez-vous mettre en pratique les options appropriées ?
- Connaissez-vous des obstacles à ces actions ?
- Quelle est la première étape ? Que ferez-vous en particulier ?
- De quel autre soutien avez-vous besoin ?
- Qui peut vous soutenir pour changer les choses ?
- A qui devez-vous le dire ou le demander ?
- Comment saurons-nous quand vous aurez atteint cet objectif ?

Il est important d'être conscient qu'à tout moment dans ce processus, la personne coachée doit être aidée à développer son propre plan d'action plutôt que d'être dirigée dans une certaine voie.

Rappelez-vous que GROW est un modèle fondé sur des questions : il s'agit d'aider la personne que vous coachez à trouver elle-même les réponses plutôt que de lui dire ce qu'elle doit faire.



https://approchescooperative.com