
CLE

COMPRENDRE L'ENTREPRISE

Programme de formation à
l'entrepreneuriat
destiné à l'enseignement professionnel,
secondaire et supérieur

MODULE 1

Que signifie entreprendre ?

Auteurs :

Professeur Robert Nelson
D. George Manu
John Thiongo
Klaus Haftendorn

Bureau International du Travail, Genève
Centre International de Formation de l'OIT, Turin

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à l'adresse suivante: Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: pubdroit@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Visitez le site www.ifro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

Nelson, Robert; Manu, George; Thiongo, John; Haftendorn, Klaus

CLE : comprendre l'entreprise : programme de formation à l'entrepreneuriat destiné à l'enseignement professionnel, secondaire et supérieur / Robert Nelson, George Manu, John Thiongo, Klaus Haftendorn ; Bureau international du Travail, Centre International de Formation de l'OIT. - Genève: BIT, 2014

ISBN: 9789222287772; 9789222287789 (web pdf); 9789222287796 (CD-ROM)

International Labour Office; International Training Centre of the ILO

formation modulaire / formation professionnelle / petite entreprise / esprit d'entreprise / travail indépendant

06.08

Données de catalogage du BIT

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Les publications et les produits électroniques du Bureau international du Travail peuvent être obtenus dans les principales librairies ou auprès des bureaux locaux du BIT. On peut aussi se les procurer directement, de même qu'un catalogue ou une liste des nouvelles publications, à l'adresse suivante: Publications du BIT, Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: pubvente@ilo.org.

Visitez notre site Web: www.ilo.org/publns.

Avant-propos de l'édition 2011

Le programme Comprendre l'entreprise (CLE) a été initialement créé en 1996 par Pr. Robert Nelson de l'Université de l'Illinois (Etats-Unis), Dr. George Manu, chargé de programmes au Centre International de Formation de l'OIT (CIF OIT) et M. John Thiongo, consultant kenyan. Le programme de formation CLE tire ses origines d'un projet mis en œuvre par le BIT au Kenya et qui a introduit l'éducation entrepreneuriale dans le système de formation et d'éducation professionnelle de ce pays.

Au cours des 15 dernières années, une vingtaine de pays ont introduit CLE dans leurs systèmes d'éducation nationale et programmes de formation professionnelle. L'expérience de l'utilisation du programme CLE et la demande croissante de son introduction et son adaptation par d'autres pays, ont conduit à la constitution d'une équipe globale de coordination de CLE au sein de l'OIT, et à la décision de réviser régulièrement CLE de sorte qu'il corresponde mieux aux besoins des programmes d'éducation dans un monde qui connaît une mutation rapide et se globalise sans cesse.

De nouvelles éditions de CLE furent produites et publiées par le CIF OIT en 2000, 2002, 2004, 2005, 2007 et en 2008. Cette édition vise à intégrer davantage les questions de genre, l'inclusion des personnes handicapées et la sensibilisation aux enjeux environnementaux afin de permettre à CLE de contribuer au développement durable et favoriser l'inclusion des populations marginalisées.

Pr. Robert Nelson a été le principal auteur de toutes les révisions des éditions de CLE depuis 2004 et également celle de l'édition de 2011.

Pour la réalisation de cette édition, les remerciements s'adressent particulièrement à :

- M. M. Klaus Haftendorn, ancien coordonnateur global de CLE à l'OIT et M. Peter Tomlinson, chargé de programmes au CIF de l'OIT qui ont fourni le matériel supplémentaire pour cette édition ainsi que certaines études de cas ;
- Mme Linda Deelen, Mme Annemarie Reerink et Mme Neilen Haspels du bureau régional de l'OIT pour l'Asie à Bangkok pour l'analyse des aspects genre ;
- Mme Barbara Murray et Mme Debra Perry du Bureau International du Travail à Genève pour l'intégration et la révision des aspects liés à la prise en compte des personnes avec handicap ;
- M. Marek Hardorff du Bureau International du Travail à Genève qui a fourni des nouveaux outils traitant des problèmes environnementaux ;
- L'équipe actuelle de coordination globale de CLE composée de Mme Joni Simpson, Mme Virginia Rose Losada, Mme Charleine Mbuyi-Lusamba, Mme Ludmila Azo, Mme Gulmira Asanbaeva et M. Guillaume Baillargeon du Bureau International du Travail à Genève ainsi que de M. Peter Tomlinson du CIF OIT à Turin, Italie pour avoir révisé et relu cette édition ;
- Mme Karima Ghazouani, M. Moha Arouch et M. Fattehallah Ghadi, référents CLE et professeurs d'universités au Maroc, qui ont contribué aux travaux d'adaptation des modules CLE au contexte marocain ;
- Le Ministère des Affaires Etrangères, Commerce et Développement Canada (MAECD) pour son appui dans les travaux de traduction en langue française et d'adaptation au contexte marocain dans le cadre du projet « Jeunes au Travail » mis en œuvre au Maroc.

Des informations supplémentaires sur CLE peuvent être trouvées sur :

www.knowaboutbusiness.org

MODULE 1

Que signifie entreprendre ?

Objectif du module :

- ➔ Permettre aux participant(e)s de reconnaître que les hommes et les femmes, y compris les personnes avec handicap, peuvent faire preuve de l'esprit d'entreprise.
- ➔ Permettre aux participant(e)s de se rendre compte que l'aptitude à entreprendre d'un individu influence sa manière de vivre.

Thèmes traités :

	Page
1. Les entreprises autour de vous.....	2
2. Signification et portée de l'esprit d'entreprise.....	14
3. Savoir s'organiser.....	25
4. Les compétences en matière de prise de décisions.....	31



I THEME 1: Les entreprises autour de vous

II DUREE CONSEILLEE :

- 3 heures/session

III OBJECTIFS :

- A la fin de cette séance, les participant(e)s seront en mesure de comprendre que les entreprises, dans leur communauté, fournissent des biens et des services qui sont consommés, ainsi que des emplois qui procurent des revenus et des salaires aux hommes et femmes qui y vivent.
- Ils auront une idée précise des nombreux types d'entreprises qui existent dans leur communauté.

IV JUSTIFICATION:

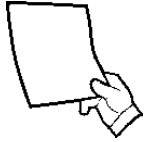
- En comprenant que l'on peut classer les entreprises en différentes catégories, les participant(e)s vont se rendre compte que les entreprises existent pour répondre aux divers intérêts et besoins de la société.
- Les processus de prise de décision dans l'entreprise, la famille et la communauté sont souvent influencés par des normes et des valeurs socioculturelles telles que: qui est le patron et qui est-ce qui a le contrôle sur les ressources et les bénéfices. La norme culturelle dans la plupart des pays est que les hommes ont plus de pouvoir que les femmes. Cependant, cette norme n'est souvent pas vraie dans la pratique puisque le succès dans la prise de décision dépend des qualifications et des capacités d'une personne et non de son genre. De même dans les affaires de famille, que la femme et l'homme prennent des décisions ensemble, permet un meilleur équilibre et plus de réussite.
- Les femmes peuvent avoir besoin d'améliorer leurs qualifications dans la prise de décision et de rétablir leur confiance dans leur pouvoir de décision. L'amélioration des qualifications d'autogestion de tou(te)s les participant(e)s, hommes et femmes doit également être un objectif clé de l'enseignement de cette matière.
- Il est également important de préciser aux participant(e)s que les femmes et les hommes avec handicap peuvent réussir en tant qu'entrepreneurs et sont des consommateurs, qui ont besoin de produits et services spécifiques, dont certains sont adaptés pour leur propre usage.

V ACTIVITES:

1. Demander aux participant(e)s de lire la NOTE DE LECTURE 1 et d'avoir une discussion pour identifier les différentes formes d'entreprises.
2. Montrer le TRANSPARENT 1 et discuter des différents types d'entreprises qui existent dans l'environnement local des affaires. Certaines de ces entreprises pourraient être en majorité dirigées par des hommes et d'autres par des femmes. Demander aux participant(e)s d'indiquer cinq types d'entreprises, considérées comme plus adaptées pour : a) les femmes, b) les hommes et c) les personnes avec handicap. Si une différence est trouvée, les participant(e)s pensent-ils que ceci est lié aux stéréotypes biologiques (sexe) ou sociaux (genre) ? Mettre l'accent sur le fait qu'en général les femmes et les hommes, y compris ceux et celles avec handicap, peuvent réussir dans tout ce qu'ils font.
3. Demander aux apprenants de lister 10 entreprises EXERCICE 1. Diviser la classe en groupes de 3 à 5 participants pour mener une enquête auprès d'entreprises localisées dans leur commune.

Diviser la commune par secteur géographique de manière à ce que chaque groupe ait une zone spécifique à enquêter, en évitant les chevauchements. En fonction de la taille de la commune en termes d'activité économique, chaque groupe devra identifier jusqu'à 10 entreprises dans la zone qui lui est assignée. Demander aux apprenants de noter le sexe des propriétaires des entreprises et d'inscrire le handicap apparent du propriétaire le cas échéant. Chaque groupe devra interviewer au moins quatre propriétaires d'entreprises de sexe différents, en utilisant les questions de l'EXERCICE 2 afin d'avoir une idée des types d'activités que réalisent ces chefs d'entreprise.

4. Demander à la classe d'analyser les entreprises identifiées conformément aux classifications du TRANSPARENT 2. Discuter chaque forme de classification en utilisant les points du TRANSPARENT. Rappeler à la classe que chaque exemple peut être classé dans plusieurs catégories. Demander aux apprenants s'ils observent des différences entre les entreprises appartenant aux hommes et celles appartenant aux femmes.
5. Montrer le TRANSPARENT 3 et discuter des différences entre « une entreprise commerciale » et « une entreprise sociale ».
6. Inscrire au tableau toutes les différences significatives entre les réponses des femmes et des hommes aux questions de l'EXERCICE 2. Demander aux participant(e)s de discuter de ces différences; souligner le fait que ces différences sont souvent le résultat de stéréotypes de genre et n'ont aucun rapport avec les capacités propres de l'entrepreneur. Demander aux participant(e)s d'identifier les raisons spécifiques pour lesquelles les femmes et les hommes devraient être encouragés à démarrer n'importe quel type d'entreprise indépendamment de leur sexe.



NOTE DE LECTURE 1

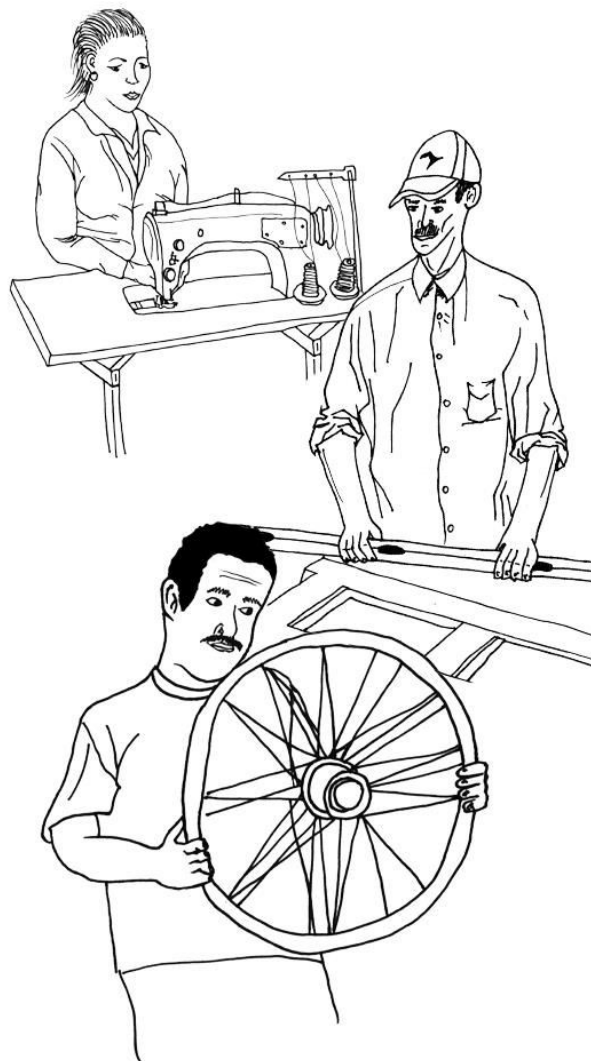
Les différentes formes d'entreprise

Au sein d'une communauté donnée, les personnes ont des intérêts variés, ainsi que des besoins et des désirs différents dans leur vie. C'est le rôle des hommes et des femmes entrepreneurs d'identifier ces intérêts, besoins et désirs et de créer des entreprises spécifiques au travers desquelles ces intérêts, besoins et désirs peuvent être satisfaits. La réussite d'une entreprise est source de récompense et de satisfaction pour son fondateur

Parmi les critères de classification des entreprises, on peut citer : entreprise privée ou publique, formelle ou informelle, commerciale ou sociale, locale ou étrangère, petite, de taille moyenne ou grande, de production ou de services, de biens de consommation ou de biens industriels.

Quelle que soit leur nature, les entreprises qui réussissent, sont celles qui contribuent à satisfaire les besoins et les désirs des consommateurs.

Les hommes et les femmes entrepreneurs s'engagent dans un type d'entreprise en fonction de la récompense qu'ils en attendent.



Au sein d'une communauté, les entreprises tirent profit de leur existence réciproque : le produit d'une entreprise peut devenir un intrant pour une autre entreprise, ce qui permet de faire circuler l'argent entre les entreprises et au sein de la communauté ; plus il y a d'argent en circulation, plus celle-ci est riche. La synergie entre toutes les entreprises crée un environnement offrant nombre d'opportunités aux femmes et aux hommes entrepreneurs. Il appartient dès lors à ces femmes et à ces hommes, y compris les personnes avec handicap, de les identifier et de les exploiter. Dans pratiquement toutes les communautés, il existe des opportunités inexploitées, y compris des opportunités qui respectent l'environnement et les ressources naturelles. Les entrepreneurs savent transformer les défis environnementaux en opportunités d'affaire bénéfiques pour tous.

Les hommes et les femmes acquièrent des compétences pour accéder à différentes carrières, par exemple dans le commerce, les services, la production, la restauration, les loisirs, l'information et la communication et d'autres formes d'entreprises.,

La première étape consiste à évaluer les différentes entreprises autour de vous et à estimer leur potentiel.

L'étape suivante consiste à identifier la meilleure manière de mettre en pratique vos compétences dans l'une de ces entreprises.



TRANSPARENT 1

Exemples de petites entreprises

ENTREPRISES DE PRODUCTION

1. Produits alimentaires, y compris les aliments biologiques.
2. Industriels du tabac
3. Produits textiles
4. Appareillage et autres produits finis
5. Produits du bois (hors ameublement)
6. Fournitures et accessoires
7. Papiers et produits connexes
8. Imprimerie, édition et industries connexes
9. Produits chimiques et similaires
10. Assistance technique & appareils d'assistance personnelle pour les personnes avec handicap
11. Produits de caoutchouc et divers produits en plastique
12. Maroquinerie et articles en cuir
13. Produits en roche, argile, verre et béton
14. Industries métallurgiques primaires
15. Produits métalliques finis (excepté les machines et équipements de transport)
16. Équipements et fournitures machines (non électriques)
17. Équipements et fournitures pour machines électriques et électroniques
18. Équipement de transport

VENTE AU DETAIL

23. Matériaux de construction, quincaillerie, matériel de jardinage et produits solaires
24. Magasin de marchandises générales
25. Magasin de produits alimentaires
26. Revendeurs de véhicules automobiles et stations-service
27. Magasin d'outillages et accessoires
28. Magasin de fourniture, ameublements, et équipements
29. Restaurants et bars
30. Divers autres articles en détail

SERVICES

31. Hôtels, maisons d'hôtes, campings et autres lieux d'hébergement
32. Réparation et entretien de véhicules automobiles et garages
33. Services personnels
34. Services de loisirs et de récréation (excepté les productions cinématographiques)
35. Services aux entreprises
36. Services de réparation divers
37. Services de production vidéo et cinématographique
38. Services de santé
39. Services juridiques

19.	Instruments de mesure, d'analyse et de contrôle (articles photographiques, médicaux et d'optique; montres et horloge)	40.	Services éducatifs
		41.	Services de courtage
		42.	Cosmétique/services de soins de beauté
		43.	Services informatiques /bureautique
20.	Production d'énergies (certaines renouvelables)	44.	Services d'information technologique
		45.	Services de sécurité
COMMERCE DE GROS			
21.	Commerce de gros (biens durables)	46.	Services postaux (courrier)
22.	Commerce de gros (biens non durables)	47.	Réparation d'articles
		48.	Services de livraison /de messagerie
		49.	Organisation d'événements
		50.	Techniciens de panneaux solaires
		51.	Collecte/recyclage des déchets



EXERCICE 1

Petites entreprises locales

Dresser une liste de 10 entreprises qui produisent des biens et des services dans votre communauté et que vous trouvez efficaces ou intéressantes,. Concentrez-vous sur les entreprises qui vous paraissent les plus appropriées pour l'auto-emploi. Tenez compte de ce qui suit : les biens et services offerts, la manière dont l'entreprise se bat pour attirer les clients et obtenir une part de marché, les différents impacts de ces entreprises sur l'environnement, le sexe du propriétaire de l'entreprise, les handicaps identifiables du propriétaire, l'accessibilité des locaux de l'entreprise pour les clients avec handicap.

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

8. _____

9. _____

10. _____



EXERCICE 2

Questions aux entrepreneurs

Précisez le sexe de l'entrepreneur interviewé : Homme Femme

1. Qu'est-ce qui vous a motivé pour lancer votre entreprise ou qui vous y a incité?

2. Quels étaient vos objectifs en créant votre entreprise?

3. Comment avez-vous identifié votre idée d'entreprise?

4. Quel est le produit ou le service que votre entreprise fournit?

5. Quelle expérience en entrepreneuriat aviez-vous avant de créer votre entreprise?

6. Quels sont les problèmes auxquels vous avez dû faire face pour lancer et faire fonctionner votre entreprise?

7. Comment avez-vous résolu ces problèmes?

8. Quelles étaient vos sources de financement pour mettre sur pied votre entreprise?

9. Quelles sont les contributions de votre entreprise au bien-être de la communauté?

10. Y-a-t'il des membres de votre famille qui possèdent une entreprise?

11. Quels sont vos principaux clients et de quelle manière faites-vous la promotion de vos produits?

12. Qui est/était votre conseiller?

13. Dans quelle mesure votre parcours personnel a-t-il influencé votre décision de vous lancer dans l'entrepreneuriat?

14. Avez-vous déjà subi un échec en tant qu'entrepreneur, et qu'avez-vous appris de cet échec ?

15. De quelle manière utilisez-vous vos bénéfices?

16. Comment faites-vous la concurrence aux entreprises similaires à la vôtre?

17. Quels conseils donneriez-vous aux personnes désireuses de monter leurs propres entreprises ?

18. Quels sont les bons et les mauvais côtés du rôle d'entrepreneur?

19. Combien de temps consacrez-vous chaque semaine à vos activités d'entrepreneur?

20. Avez-vous un quelconque handicap que vous avez dû surmonter en tant qu'entrepreneur?

21. Quelles adaptations avez-vous effectué au sein de votre entreprise au profit des clients avec handicap?

22. Est-ce qu'une personne du sexe opposé aurait de la difficulté à gérer votre entreprise ?

23. Quels sont les types de handicaps qui empêcheraient une personne de gérer votre entreprise?

24. Avez-vous un associé ou des associés?

25. Si oui, qui est cet associé?

26. Comment le travail et les profits sont-ils partagés/gérés entre les associés?

27. Quels types de ressources naturelles votre entreprise utilise-t-elle ?

28. Quel est l'impact de votre entreprise sur l'environnement naturel ?



TRANSPARENT 2

Classification des entreprises

• Privée	vs	Publique
• A but lucratif	vs	Sans but lucratif
• Formelle	vs	Informelle
• Individuelle	vs	Sociétale
• Institutionnelle	vs	Coopérative
• Locale	vs	Etrangère
• Commerciale	vs	Sociale (par ex. Buts sociaux)
• Petite/moyenne	vs	Grande
• Fabrication	vs	Services
• Biens de consommation	vs	Biens industriels
• Appartenant à une femme	vs	Appartenant à un homme
• Appartenant à une personne avec handicap	vs	Appartenant à une personne sans handicap
• Viable sur le plan écologique	vs	Polluante

vs : Versus



TRANSPARENT 3

Similitudes et Différences entre les entreprises commerciales et les entreprises sociales

Entreprises commerciales	Entreprises sociales
<ul style="list-style-type: none">• Les entreprises commerciales sont des entreprises qui recherchent le profit et sont créées pour produire un retour sur investissement	<ul style="list-style-type: none">• Les entreprises sociales diffèrent des entreprises à but lucratif car elles ne recherchent pas uniquement le profit, mais génèrent également des avantages sociaux
<ul style="list-style-type: none">• Conduisent des activités commerciales pour le gain	<ul style="list-style-type: none">• Conduisent des activités commerciales pour réaliser un but social
<ul style="list-style-type: none">• Fournissent des biens et services	<ul style="list-style-type: none">• Fournissent des biens et services
<ul style="list-style-type: none">• Les bénéfices sont distribués parmi les propriétaires ou les actionnaires	<ul style="list-style-type: none">• Les bénéfices sont utilisés pour des buts sociaux
<ul style="list-style-type: none">• Répondent à la demande du marché afin de maximiser les bénéfices	<ul style="list-style-type: none">• Répondent à la demande du marché mais avec une mission sociale
<ul style="list-style-type: none">• Appartiennent à des investisseurs dans l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Comprennent des apports par les bénéficiaires ainsi que par des investisseurs

I THEME 2: **Signification et portée de l'esprit d'entreprise**

II DUREE CONSEILLÉE :

- 2 heures

III OBJECTIF :

- A la fin de cette séance, les participant(e)s seront en mesure d'identifier et d'interpréter les éléments qui définissent le concept «d'entreprendre», à la fois au niveau personnel et dans le contexte d'une activité économique.

IV JUSTIFICATION :

- En comprenant que le mot « entreprendre » couvre une grande variété de situations, les participant(e)s pourront reconnaître que les hommes et les femmes, y compris les personnes avec handicap, sont, sans même parfois le savoir, engagés d'une façon ou d'une autre dans des activités entrepreneuriales.

V ACTIVITES :

1. Demander aux participant(e)s de définir le terme «entreprise». Ils peuvent chercher la définition dans le dictionnaire. Une fois, toutes les définitions données, demandez à chaque participant de relever les mots-clés (sur le tableau) qui ont été mentionnés dans les définitions. Puis demander à la classe de développer une définition complète du terme «entreprise».
2. Présenter le TRANSPARENT 1 «Mots-clés pour expliquer ce qu'est l'entreprise» et demander aux participant(e)s de comparer ces mots-clés avec ceux qu'ils ont identifiés.
3. Demander aux participant(e)s de lire et de discuter la NOTE DE LECTURE 1.
4. Demander aux participant(e)s de faire l'EXERCICE 1 et de discuter des aptitudes requises pour se lancer dans les affaires.
5. Présenter le TRANSPARENT 2 et demander aux participant(e)s, de discuter comment faire preuve d'esprit d'entreprise dans différentes situations de la vie. Demander aux participant(e)s de donner des exemples spécifiques de forces que les hommes et femmes, y compris ceux ayant avec handicap, ont, d'une manière générale démontré dans ces situations et comment ils peuvent tirer profit des points forts de chacun.
6. Demander aux participant(e)s de lire la NOTE DE LECTURE 2 et de répondre aux questions de l'EXERCICE 2. Mettre en exergue et discuter toutes les différences qui peuvent surgir dans la manière dont les participant(e)s de sexe féminin et masculin ont répondu aux questions de l'EXERCICE 2. Par exemple : les participant(e)s de sexe féminin et masculin font-ils référence au même genre de situation/de problème de la vie ? Sinon, quels sont les genres de situations qui sont la plupart du temps mentionnés par les hommes ? Et par les femmes ? Qu'est ce qui explique ces différences ? Les participant(e)s de sexe féminin et masculin expriment-ils des points de vue différents en ce qui concerne la personne responsable de la résolution des problèmes et la prise de décisions ?
7. Leur demander de faire l'EXERCICE 3 et de discuter ensemble de leurs réponses.



TRANSPARENT 1

MODULE 1 : Thème 2

Mots-clés pour expliquer ce qu'est l'entreprise

L'ENTREPRISE IMPLIQUE :

MOTS-CLES

- Une idée
- Une planification
- Une mise en œuvre
- Une activité
- Une récompense
- Un impact :

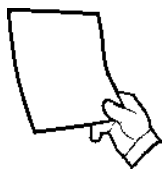
ELEMENTS

- Identification
- Imagination
- Réflexion
- Etude préalable bien réfléchie
- Mise sur papier
- Par des hommes et des femmes
- Nécessite des équipements
- Nécessite de l'argent
- Utilise des ressources naturelles
- Visible
- Concrète
- Résultat satisfaisant
- Retours appréciés
- Sur l'environnement
- Sur la communauté

SIGNIFICATION DU TERME « ENTREPRISE »

- Sens large: C'est une idée qui se traduit en une activité planifiée et mise en œuvre.
- Sens plus restreint, commercial : C'est une opération ou une unité économique qui rapporte des bénéfices.

→ **Note : Dans ce cours, l'accent est surtout mis sur le sens restreint de l'entreprise.**



NOTE DE LECTURE 1

Quelle est la signification du mot «entreprise» et quelle en est la portée ?

Dans son sens large, une «entreprise» fait référence à toute idée qu'une personne peut traduire en pratique sous forme d'une activité planifiée et mise en œuvre de façon satisfaisante. Dans un sens plus restreint, une «entreprise» est la création d'une activité économique. Pratiquement tout projet et toute initiative peuvent être considérés comme étant une entreprise, c'est-à-dire l'identification d'une idée, sa planification, sa mise en œuvre, l'exécution satisfaisante d'une activité et la récompense qui en découle.

Vous faites preuve d'esprit d'entreprise si vous suivez ce schéma chaque fois que vous êtes appelé à gérer un problème essentiel. Si vous comprenez le concept d'entreprise mentionné ci-dessus, vous comprendrez que tout le monde dispose du potentiel à entreprendre. Les hommes et les femmes entrepreneurs sont capables de bien gérer les défis et les problèmes auxquels ils sont confrontés au quotidien. Les personnes avec handicap doivent souvent surmonter plus de défis pour entreprendre.

Etre entreprenant peut vous apporter des bénéfices sur le plan personnel et vous aider à devenir une personne importante dans votre famille, votre communauté, votre lieu de travail ou dans la société en général. En faisant preuve d'esprit d'entreprise, vous saurez ce qu'il faut faire dans n'importe quelle situation. Ce type d'approche vous permettra d'apprécier les défis de la vie parce que vous serez à même de les traduire en résultats positifs.

Les hommes et femmes entrepreneurs font preuve des caractéristiques suivantes :

E Energique

La clé, dans l'entrepreneuriat, consiste à travailler dur, mais aussi de manière intelligente. Il faut beaucoup d'énergie mentale et physique pour être capable de faire face à tous les défis, pour trouver des solutions à tous les problèmes qui se posent et pour mener à bien vos projets. Pour maintenir cette énergie, vous devez stimuler votre cerveau et tous vos sens – la vue, l'ouïe, le toucher, l'odorat et le goût – de manière à ce qu'ils restent en alerte pour identifier ce qui doit être fait dans différentes situations. Vous devez également être en bonne santé et physiquement capable de gérer votre entreprise, grâce à une alimentation saine et de l'exercice.

N Négociateur

En tant que responsable d'une entreprise, vous serez en permanence amené à négocier : avec les fournisseurs, les clients, le personnel. Cela demande des qualités humaines qui vous permettront tantôt de vous montrer souple dans certaines situations, tantôt d'être ferme quand cela s'avère nécessaire.

T Tenace

Pour obtenir une récompense satisfaisante, les tâches doivent être bien exécutées et terminées dans les délais. Efficience, efficacité et gestion du temps sont des aspects importants qui permettent une bonne réalisation des tâches. Si vous êtes capable de vous concentrer sur les résultats, cela vous aidera à aller au bout de tout ce que vous entreprendrez.

R Rassembleur

Vous êtes capable de rassembler les ressources et les énergies, de les organiser et les gérer pour mener à bien votre entreprise. Vous savez identifier, mobiliser et utiliser efficacement les ressources, physiques et autres, nécessaires à l'entreprise.

E Empathique

Vous êtes mentalement capable de vous mettre à la place de la ou des personnes que vous voulez convaincre. Vous pouvez ressentir ce qu'elles ressentent. Vous êtes capable de vous mettre à leur place. En tant que chef d'entreprise, vous êtes capable d'imaginer ce qu'un client potentiel peut ressentir. Vous pensez à l'effet de votre entreprise sur l'environnement naturel et sur votre communauté au sens large.

P Planificateur

Pour être capable d'avoir une vue d'ensemble de l'entreprise, il est nécessaire d'établir un plan écrit. Ceci aidera à clarifier la situation afin de prendre la décision de créer ou non l'entreprise. C'est grâce à la planification qu'on aura une indication des bénéfices ou pertes éventuels.

R Risques (preneur de)

La décision d'aller de l'avant et de démarrer une entreprise ou d'entreprendre une activité doit être prise. Tout entrepreneur ne prend cette décision qu'après avoir fait un certain nombre de recherches, de manière à s'assurer qu'il sera en mesure d'atteindre les résultats, d'être performant et d'en recevoir les récompenses. Vous devrez toujours passer par cette première étape, car elle marque la différence entre quelqu'un qui ose entreprendre et quelqu'un qui n'ose pas. Le succès commence avec la décision de prendre la direction que l'on souhaite. Prendre des risques peut également vouloir dire aller à l'encontre de la culture dominante et de ses attentes.

E Endurant

Il y a beaucoup de défis à relever quand on démarre une entreprise. Les femmes font face à des défis spécifiques, dont certains peuvent être décourageants. Pour pouvoir concrétiser le démarrage de l'entreprise qui vous apportera la récompense souhaitée, il est important de disposer de capacités d'endurance pour rester sur la voie fixée. La patience, la persévérance et la confiance sont des qualités donc vous devrez faire preuve pour endurer les défis physiques et mentaux auxquels vous serez confrontés.

N Novateur

Une autre caractéristique d'un entrepreneur est sa capacité à mettre en pratique des idées nouvelles qui vont lui permettre d'entreprendre des activités inédites. Grâce à votre initiative individuelle, votre imagination, votre intuition et à votre perspicacité, vous serez en mesure de trouver de nouvelles façons de vous adapter à toutes les situations nouvelles dans lesquelles vous risquez de vous trouver. Pour être innovant, il est essentiel de disposer d'un maximum d'informations. C'est pourquoi les entrepreneurs accordent beaucoup d'importance à l'information et sont en permanence en alerte et à la recherche de nouveautés.

A Autonome

Être autonome signifie que l'on est libre de toute dépendance des autres. Les personnes entreprenantes sont capables de prendre leurs propres décisions et sont indépendantes. Elles fonctionnent d'après leur propre volonté et ne subissent aucun contrôle d'autrui.

N Niveau de compétences

Les hommes et les femmes entrepreneurs ont les compétences ou le savoir-faire qui leur permettent d'entreprendre des activités et de les mener à bien. La plupart des personnes disposent d'une certaine quantité de connaissances, d'aptitudes ou de compétences pratiques qui peuvent être utiles pour diriger une entreprise. C'est pourquoi vous devriez évaluer vos talents, le niveau de vos compétences et la façon dont ceux-ci pourraient être exploités pour réaliser votre projet d'entreprise. Il faut constamment utiliser ses talents et ses compétences acquises pour éviter de les oublier ou de les gâcher.

T Travailleur

Pour être performant et accomplir toutes les activités dans lesquelles vous vous êtes engagé, il faut de la motivation. Si vous adoptez une attitude positive et faites preuve de ténacité, vous obtiendrez de bons résultats dans tout ce que vous entreprendrez. C'est une approche qui vous donnera l'énergie de travailler plus que la normale.



EXERCICE 1

Avoir l'esprit d'entreprise

Notez des exemples de situations qui reflètent vos valeurs personnelles, vos intérêts et vos expériences en relation avec les questions qui suivent.

1. Quel est l'événement qui vous a le plus marqué, de votre naissance jusqu'à l'âge de quatorze ans?

2. Quel est l'événement qui vous a le plus marqué de l'âge de quatorze ans jusqu'à maintenant ?

3. Dans ces cinq dernières années, quelle a été votre plus grande réussite ?

4. S'il ne vous restait qu'une seule année à vivre, que feriez-vous ?

5. Quelle est la chose que vous faites le mieux ?

6. Quelles sont vos trois plus grandes qualités pour entreprendre?

7. Quelle devise résumerait le mieux vos compétences en tant que personne entreprenante ?

8. En tant que homme ou femme entreprenante, comment pourriez-vous répondre aux défis du changement climatique ?

9. En tant que personne entreprenante, comment pourriez-vous répondre aux problèmes sociaux dans votre communauté?



TRANSPARENT 2

MODULE 1: Thème 2

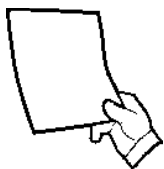
Comment faire preuve d'esprit d'entreprise dans les situations suivantes ?

Quels sont les points forts des femmes et des hommes, y compris ceux avec handicap, dans ces situations ?

Y a-t-il une différence dans leur manière de faire et de réagir ?

Comment peuvent-ils apprendre à tirer profit de leurs forces mutuelles ?

- Lors de festivités locales
- Lors de la visite d'un parc national
- En faisant de l'agriculture de subsistance
- Lors d'une campagne électorale
- En vivant à la campagne
- Dans une communauté avec un taux de chômage élevé
- En utilisant Internet
- En manque d'électricité
- Lors d'une formation professionnelle
- Hauts niveaux de pollution
- En pénurie de ressources naturelles (eau ou carburant)
- En famille et à la maison
- Lors d'un séjour à l'étranger
- Dans une entreprise familiale



NOTE DE LECTURE 2

Changements intervenant dans les situations de la vie

1. Les activités et les situations de la vie peuvent être nombreuses et variées. Ces situations changent au fil du temps. Des événements surviennent vous concernant, vous, votre famille, votre communauté, et même votre pays, et cela nécessite un changement d'activité et d'autres modes de fonctionnement. Des événements touchant votre environnement naturel, le domaine juridique, le secteur financier, le marché du travail, une situation de handicap, être homme ou femme, et même la météo peuvent vous forcer à faire les choses différemment. Même des événements qui se déroulent loin de votre zone d'activité peuvent vous affecter directement ou indirectement.
2. Dans n'importe quelle situation difficile, il y a toujours quelque chose à faire pour résoudre le problème. Ce qui caractérise en règle générale les hommes et les femmes entrepreneurs, c'est leur aptitude à réagir vite et avec énergie pour répondre à une nouvelle difficulté. Leur première réponse est d'examiner, d'analyser et de donner un sens aux informations recueillies concernant cette situation. C'est en procédant de cette façon que l'on peut clairement identifier les nouveaux défis à relever. La seconde réponse consiste à identifier des solutions possibles pour répondre à ces épreuves, puis à les mettre en place afin qu'elles soient bénéfiques pour la personne qui entreprend.
3. Tout individu a le potentiel d'initier une activité dans n'importe quelle situation à partir du moment où il en a la volonté, le dynamisme et la motivation. La plupart des hommes et des femmes ont des talents et des capacités leur permettant de relever les défis découlant de circonstances nouvelles. Cependant la majorité des individus ont tendance à manquer de répondant ou préfèrent attendre que d'autres personnes réagissent à leur place. Les hommes et les femmes entrepreneurs sont avant tout soucieux d'agir et de travailler, d'avoir une attitude en faveur de l'action et désireux d'assumer des rôles de dirigeants.
4. La plupart des sociétés ont en général des croyances et des attentes bien établies sur ce que les femmes et les hommes devraient/ne devraient pas faire et sur la manière dont ils peuvent/ne peuvent pas se comporter. Ces croyances influencent la manière dont les individus analysent et interprètent les situations. Elles peuvent affecter leur volonté, dynamisme et motivation et se transformer en actes de résolution des problèmes. L'identification de ces barrières est essentielle pour l'évaluation des défis et des risques et l'adoption des solutions de substitution novatrices.
5. Lorsqu'un individu est confronté à une situation nouvelle, agir lui procurera des bienfaits physiques et psychologiques. Les hommes et les femmes entrepreneurs ont tendance à réagir plus rapidement que n'importe quel individu lorsqu'ils sont confrontés à une situation nouvelle. Ils sont capables de reconnaître les opportunités et d'agir en conséquence aussi longtemps que le

flot de ces opportunités continue. Ils n'attendent pas que les autres agissent d'abord. C'est une réalité qui va de pair avec le caractère d'une personne entreprenante, qui sait prendre des risques et se montrer pleine de ressources.

6. Lorsqu'une personne se retrouve dans une situation inhabituelle, il est parfois nécessaire de prendre des mesures. Mettre en place des activités et les exécuter avec succès est une des prérogatives des hommes et des femmes entrepreneurs. Ils n'hésitent pas, ne font pas traîner les choses ou n'en remettent pas l'exécution au lendemain. Ils savent prendre des décisions et font des plans précis auxquels ils essaient de se tenir.
7. Pour pouvoir répondre à ces situations changeantes et s'y adapter, une personne a besoin d'outils (principes, compétences, connaissances) appropriés pour chaque situation. Grâce à une bonne planification, il est possible d'identifier les ressources physiques et psychologiques indispensables pour accomplir les différentes tâches. Au cours de ce même processus, on peut identifier la quantité de ressources nécessaires, ainsi que leur origine.
8. L'innovation et l'endurance sont deux autres caractéristiques qui permettent aux hommes et aux femmes entrepreneurs d'accomplir leurs activités. Ils expérimentent de nouvelles méthodes de travail et ne baissent pas les bras facilement avant d'avoir obtenu les résultats escomptés.
9. Les nouvelles situations que vous pouvez être amenés à vivre dans le futur peuvent vous apporter de nombreuses opportunités ; peut-être pourrez-vous en concrétiser quelques-unes et les développer en activités économiques rentables. Votre responsabilité consiste à définir les conditions de réussite pour chaque nouvelle situation dans laquelle vous pourriez vous trouver. Il faut bien réfléchir à ce que vous voulez faire et à la manière d'aborder la situation. Il faudra adopter une attitude visant à trouver une solution aux problèmes et à prendre des décisions qui vous permettront d'utiliser au mieux vos talents, vos capacités, vos qualités et vos compétences.
10. La réalité dans de nombreuses sociétés est telle qu'elle n'encourage pas la proactivité des jeunes femmes. Entreprendre implique pour elles, d'être prêtes à surmonter les barrières traditionnelles liées au genre et à rechercher les moyens pour atteindre leurs buts désirés. Ce faisant, les femmes reconnaissent qu'elles sont observées et appréciées par beaucoup d'autres femmes pour avoir osé entreprendre et avoir su agir en confiance. De nombreuses personnes avec handicap doivent quotidiennement faire face à des barrières et des défis en rapport avec leurs handicaps et qu'elles doivent surmonter. En conséquence, elles finissent par aiguïser leurs compétences de résolution de problèmes de manière à les exploiter dans leur vie professionnelle.



EXERCICE 2

Questionnaire sur les situations de la vie

Identifiez un problème réel de la vie et répondez aux questions suivantes relatives à cette situation.

1. Quel est le vrai problème dans cette situation ?

2. Quelles activités faut-il entreprendre pour résoudre le problème ?

3. Qui devrait résoudre le problème ?

4. Quand les activités doivent-elles être exécutées pour résoudre le problème ?

5. Que faut-il pour pouvoir le faire ?

6. Quelles ressources faut-il pour pouvoir résoudre le problème ?

7. De quelle manière les activités devraient-elles être exécutées ?

8. Quelle est votre part de responsabilité pour arranger la situation ?



EXERCICE 3

Comment améliorer vos compétences en entrepreneuriat ?

Pour mener à bien une entreprise, il faut d'abord identifier ce qui doit être fait, ensuite agir et enfin bénéficier des actions menées. La colonne 1 indique les choses que vous aimeriez améliorer dans votre vie pour être plus entreprenant. Dans la colonne 2, indiquez deux manières de procéder pour améliorer vos capacités. Dans la colonne 3, indiquez les bénéfices que vous comptez en retirer. Dans la case 6, vous pouvez ajouter autre aspect que vous souhaiteriez améliorer.

CE QUE VOUS VOULEZ AMELIORER	DEUX MANIERES D'AMELIORER VOS COMPETENCES	BENEFICES ESCOMPTES
1. Trouver davantage d'idées d'entreprises		
2. Acquérir davantage de compétences en techniques de l'information et de la communication.		
3. Transformer les défis environnementaux en entreprises		
4. Concevoir des projets et les réaliser		
5. Répondre aux problèmes dans votre communauté.		
6. Faire en sorte que les autres vous apprécient, pour que vous puissiez obtenir d'eux des informations et leur vendre plus de choses		
7. Vous voulez _____ _____ _____		

I Thème 3 : **Savoir s'organiser**

II DURÉE CONSEILLÉE :

- 2 heures

III OBJECTIFS :

A la fin de cette séance, les participant(e)s apprenants

- seront en mesure d'identifier les compétences nécessaires pour savoir s'organiser et d'apprécier combien celles-ci sont importantes quand on veut se lancer en affaires
- Ils seront capables d'appliquer les principes «-gestion d'autogestion» à toutes leurs situations professionnelles.

IV JUSTIFICATION :

- On atteint les objectifs que l'on s'est fixés si l'on a de bonnes aptitudes à s'autogérer. Le but de cette session consiste à démontrer combien il est important de savoir se gérer soi-même avec efficacité. Une fois cette notion acquise, il sera plus facile de déterminer ses propres points forts. L'étape suivante consistera à acquérir quelques principes de base qui peuvent aider à apprendre à s'autogérer. Ces compétences sont en général tout aussi importantes pour les hommes que pour les femmes mais peuvent l'être plus pour les femmes et les personnes avec handicap car elles rencontrent davantage de barrières sociales et autres qui les empêchent d'atteindre leurs buts.

V ACTIVITES :

1. Demander aux participant(e)s de faire et discuter le contenu de l'EXERCICE 1. Demander aux participant(e)s de donner des exemples de la manière dont ils peuvent réaliser chacune des vingt compétences d'autogestion. S'assurer de faire référence à la vie professionnelle et personnelle, car plusieurs personnes, en particulier les femmes, développent des compétences d'autogestion très fortes en dehors de l'environnement du travail.
2. Demander aux participant(e)s d'énumérer des cas spécifiques dans lesquels ils appliquent des compétences d'autogestion. A la fin de l'activité, demander aux participant(e)s d'expliquer pourquoi l'application des compétences d'autogestion est essentielle pour les gens, en particulier ceux avec handicap. Vous pourriez par exemple, prendre le cas d'une personne en béquilles ou d'une personne non-voyante.

Les éléments suivants sont quelques exemples de compétences d'autogestion:

- Avoir un endroit de rangement pour tout. Ne pas perdre du temps à chercher des choses ;
 - Ne pas empiler les papiers chaque feuille de papier doit être manipulée une seule fois. Ceci signifie que vous devez agir concernant l'information contenue sur le papier ;
 - Mettre vos pensées par écrit le plus souvent possible ;
 - Lors d'une discussion, écouter attentivement. (Il en est de même lors d'un entretien d'embauche !) ;
 - Ne pas sauter certains éléments de votre liste « A faire », en particulier les plus difficiles ;
 - Avoir sur soi des fiches A6 pour y noter les choses importantes quand elles se présentent ;
 - Avancer sa montre de quelques minutes ;
 - Toujours planifier la première chose à faire le matin et fixer ses priorités pour la journée ;
 - Se fier à son propre jugement sur les priorités et tâcher de les mener à bien quelle qu'en soit la difficulté ; Se demander ce que l'on essaie d'éviter si, au lieu d'agir, on pense à ce qu'il faudrait faire ;
 - Faire un travail en commençant par les aspects les plus importants. Il ne sera peut-être pas nécessaire de s'occuper des petites choses annexes.
3. Distribuer la NOTE DE LECTURE 1. Demander aux participant(e)s de lire la première partie de ce document et de discuter la façon de hiérarchiser les tâches. Leur donner des instructions pour qu'ils établissent un plan concernant les cinq activités qu'ils aimeraient exécuter d'ici la fin de la journée. Leur demander à la fin de la journée de vérifier si leur plan d'activités a fonctionné comme prévu.
4. Demander aux participant(e)s de lire la NOTE DE LECTURE 2, puis de discuter sur la manière d'améliorer leurs compétences en autogestion. Expliquez aux participant(e)s que les compétences d'autogestion peuvent s'appliquer aux diverses tâches dans n'importe quel genre de situation de la vie, que ce soit une tâche ménagère ou un travail salarié. Les hommes et les femmes ayant des compétences d'autogestion fortes peuvent accomplir un nombre plus élevé de tâches avec succès, en particulier celles confrontées aux contraintes de temps, par exemple, provenant des responsabilités familiales et professionnelles.



EXERCICE 1

Vérifiez vos compétences d'auto-gestion

Répondez à chacune des questions suivantes par « Oui » ou par « Non », en mettant une croix x dans la case appropriée.

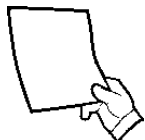
Est-ce que :	oui	non
1. Vous réfléchissez à ce qui doit être fait avant de commencer votre journée?		
2. Vous réfléchissez au travail que vous avez à faire avant de le commencer?		
3. Vous poursuivez les mêmes tâches tant qu'elles ne sont pas achevées?		
4. Vous accomplissez d'abord les tâches les plus importantes (et peut-être les moins attrayantes) ?		
5. Vous demandez à quelqu'un de vous aider à faire le travail de routine plutôt que d'en faire la plus grande partie vous-même ?		
6. Vous utilisez des machines pour exécuter un travail qui pourrait être manuel?		
7. Vous faites ce que vous avez toujours fait et que vous réussissez bien ?		
8. Vous essayez de trouver des moyens plus efficaces et nouveaux de faire les choses?		
9. Vous démarrez des projets qui vous intéressent peu et que vous pensez peut-être ne pas finir?		
10. Vous vous assurez que les tâches rapides et faciles sont achevées d'abord?		
11. Vous anticipez la possibilité de situations de crise?		
12. Vous faites plusieurs activités en même temps?		
13. Vous regroupez les courses en un seul trajet au lieu de faire plusieurs allers retours?		
14. Vous évitez les distractions (journaux, amis, famille) pendant votre travail?		
15. Vous vous réservez un petit moment durant la journée pour bavarder avec des amis/voisins?		
16. Vous vous demandez sans cesse si vous êtes en train de bien utiliser votre temps ?		
17. Vous vous fixez des délais?		
18. Vous vous concentrez sur ce qui vous rapportera le plus dans la durée?		
19. Vous vous concentrez sur une seule chose à la fois?		
20. Vous évitez de vous impliquer dans des activités qui ne sont pas productives?		
21. Vous considérez toujours les conséquences de vos actions ; sur les autres, sur le monde, et sur l'environnement naturel ?		

NOTE: Évaluez-vous en comptant le nombre de « oui » et de « non ».

Si vous avez entre 6 et 10 « non », vous avez besoin d'améliorer vos compétences d'auto-gestion.

Si vous avez répondu « non » à plus de 11 questions, c'est que vous avez réellement des difficultés à utiliser de manière efficace vos compétences d'auto-gestion personnelle et vous avez beaucoup de travail à faire afin de pouvoir vous organiser plus efficacement.

- Pour chaque question à laquelle vous « répondez « non », trouvez comment vous pouvez changer votre attitude afin d'améliorer vos compétences d'auto-gestion



NOTE DE LECTURE 1

Management personnel

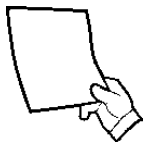
- A. Une gestion efficace implique que vous devez organiser et planifier vos tâches journalières. Fixez des priorités chaque jour afin d'utiliser au mieux le temps disponible afin d'accomplir d'abord les tâches les plus importantes.
- B. Les tâches peuvent être classées en trois catégories : (a) celles qui doivent être exécutées ; (b) celles qui devraient être exécutées ; et (c) celles qui ont peu d'importance ou qui ne doivent pas être exécutées du tout.
- C. Nous vous recommandons de faire une liste de toutes les choses que vous voulez accomplir en une journée. Ensuite, mettez en place un système d'évaluation pour votre liste, par exemple: « A » pour les tâches les plus importantes, « B » pour celles qui devraient être accomplies, et « C » pour les tâches les moins importantes. Vous devriez entamer les tâches « C » seulement si le temps vous le permet.
- D. Le fait de suivre un programme permet de contrôler le temps nécessaire pour chaque tâche. Cet emploi du temps peut être révisé en cas de circonstances imprévues.
- E. Choisissez six tâches que vous aimeriez accomplir d'ici la fin de la journée. Évaluez chaque tâche par ordre d'importance (A, B ou C) et indiquez combien de temps il vous faut pour accomplir chaque activité.

Activité	Catégorie	Temps nécessaire pour exécuter l'activité
	A B ou C	
1)		
2)		
3)		
4)		
5)		
6)		

- F. Établissez un programme pour la journée permettant d'exécuter ces tâches.

Horaire	Activité	Activités à accomplir
1.)		
2.)		
3.)		
4.)		
5.)		
6.)		

- G. Votre emploi du temps a-t-il été respecté ? Que changeriez-vous pour avoir un programme qui fonctionne mieux? Avez-vous passé plus, ou moins de temps sur une tâche particulière? Avez-vous oublié ou modifié une des tâches?



NOTE DE LECTURE 2

S'autogérer dans l'entreprise

1. Accomplir d'abord les tâches de première priorité

La plupart des gens s'attaquent d'abord aux tâches faciles. Il en résulte souvent un manque de temps pour accomplir les tâches difficiles étant donné que trop de temps a été consacré aux tâches faciles. Il se peut même que vous soyez complètement à court de temps pour vous occuper des tâches difficiles. La majorité des entrepreneurs exécutent les tâches les plus importantes quand leur énergie est à son niveau maximum. Les tâches les moins urgentes sont accomplies s'il reste du temps, vers la fin de la journée.

2. Savoir utiliser son temps

Posez-vous la question: « Pour quelle tâche mon temps est-il le plus précieux en ce moment? » Cela vous permettra de vous concentrer sur les « tâches importantes ».

3. Déléguer des tâches à d'autres

Ce point est une des fonctions principales de l'entrepreneur. Il doit être capable de déléguer du travail à son personnel. Déléguer des tâches est une bonne manière pour stimuler le moral du personnel et cela permet à l'entrepreneur de s'occuper d'autres tâches essentielles. En règle générale, si un employé est capable d'exécuter une tâche pratiquement aussi bien que l'entrepreneur, alors cette tâche devrait être confiée à cet employé.

4. Regrouper les tâches

C'est un procédé qui permet de minimiser les interruptions dans le travail et d'économiser les ressources et les efforts. Par exemple, au lieu de passer des appels téléphoniques tout au long de la journée, il vaut mieux les regrouper à certaines heures. Les personnes qui ont l'habitude de vous appeler souvent peuvent également être informées des meilleurs moments pour vous contacter.

5. Garder son espace de travail propre

Essayez de débarrasser votre bureau de tout ce qui ne concerne pas les tâches que vous allez accomplir dans l'immédiat. Un entrepreneur efficace est organisé et travaille sur un bureau rangé.

6. Savoir dire « non! »

Si d'autres arrivent à vous faire accomplir leur travail, ils continueront dans ce sens. Une grande source de stress pour une personne peut venir du fait qu'il est incapable de dire « non » par crainte de contrarier les gens. Un entrepreneur est constamment sollicité. Au lieu d'être honnête et de dire « non » à la demande formulée, on a tendance à finir par accepter une responsabilité qu'on ne voulait pas et à laquelle on n'avait pas de temps à consacrer. Dire « non » demande du courage et du tact.

7. Avoir des objectifs quotidiens

L'entrepreneur qui accomplit le plus de tâches durant la journée est celui qui sait exactement ce qu'il veut faire. Déterminez vos objectifs le plus clairement possible. Un facteur de réussite pour un entrepreneur consiste à savoir déterminer ce qu'il veut accomplir et à se donner des objectifs qu'il peut constamment réviser. Les objectifs à long terme devraient avoir un impact sur les activités journalières et être inclus dans la liste des choses « à faire » de tous les jours. Sans objectif, l'entrepreneur devient inefficace.

8. Ne pas essayer d'en faire trop

De nombreux entrepreneurs pensent qu'ils n'en font pas assez et ne se donnent pas le temps de se consacrer aux tâches importantes.

9. Contrôler le flux de papier

Essayez de traiter chaque document une seule fois. Déplacer le papier pour rien est une perte de temps. Gardez les papiers importants et recyclez le reste.

10. Planifier efficacement

Certaines personnes disent qu'elles n'ont pas le temps de planifier. Peut-être en effet sont-elles très occupées, mais elles ne sont probablement pas très efficaces. Le temps consacré à la planification sera au contraire un gain de temps. Etablissez chaque jour une liste de « CHOSES A FAIRE » concernant les tâches essentielles qui doivent être accomplies durant un laps de temps déterminé.

11. Agir

N'hésitez pas à prendre des décisions. Réduire le temps consacré à la prise de décision vous permettra d'accroître considérablement le temps dont vous disposez.

RESUME

Votre capacité à vous gérer vous-même efficacement vous aidera à vous distinguer des autres. Tant que vous ne serez pas capable de vous organiser de façon efficace, il vous sera impossible de gérer correctement d'autres personnes. Un entrepreneur a besoin de planifier pour pouvoir atteindre ses objectifs. Votre plan devrait être examiné fréquemment et révisé chaque fois qu'un objectif a été atteint. En préparant chaque jour une liste de « choses à faire », vous ne perdrez pas de vue vos priorités et disposerez d'une certaine flexibilité pour en changer. Une bonne planification vous permet d'identifier rapidement les problèmes et de trouver des solutions. Une bonne gestion personnelle vous permet de mesurer le chemin parcouru pour atteindre vos objectifs. Une fois que vous avez mesuré l'accomplissement des tâches, vous pouvez décider de réviser le plan et d'ajouter de nouveaux objectifs.

Il n'est pas difficile de réussir à se gérer soi-même. Cependant, vous devrez consacrer du temps chaque jour à la pratique de techniques d'autogestion. Vous aurez d'autant plus de temps pour accomplir vos activités que vous aurez consacré du temps à les planifier.

I **THEME 4: Les compétences en matière de prise de décisions**

II DUREE CONSEILLEE :

- 6 heures

III OBJECTIF :

- A la fin de cette séance, les participant(e)s seront capables d'adopter une approche rationnelle au moment de prendre des décisions, tant sur le plan personnel que sur le plan professionnel.

IV JUSTIFICATION :

- S'il peut arriver qu'un entrepreneur consulte ses employés avant de prendre une décision importante, la décision finale lui revient toujours. Pour mettre toutes les chances de réussite de son côté, il est préférable de suivre des méthodes conseillées au moment de prendre une décision. Prendre des décisions est un art et à force de le pratiquer, on peut devenir expert en la matière. Les femmes peuvent avoir beaucoup plus de décisions à prendre car elles ont besoin d'établir un équilibre entre le travail et leurs responsabilités ménagères.

V ACTIVITES :

1. Demander aux participant(e)s de lire la NOTE DE LECTURE 1 qui est une synthèse sur la prise de décisions. Présenter le TRANSPARENT 1 et discuter des sept étapes du processus de prise de décision. Distribuer l'EXERCICE 1 et lire le problème à la classe. Diviser les participant(e)s en groupes de trois ou quatre. Donner aux groupes 20 minutes pour discuter le problème et identifier au moins 3 solutions. Demander aux participant(e)s de présenter les avantages et inconvénients potentiels ainsi que les conséquences de chacune des solutions.

Dessiner au tableau la grille de prise de décision. Demander à chaque groupe d'inscrire la meilleure solution qu'il propose, ainsi que ses avantages, ses inconvénients, et ses conséquences possibles.

Demander aux participant(e)s de discuter ces solutions et de voter pour celle qui convient le mieux. Une fois que les participant(e)s ont voté et que la classe est tombée d'accord sur la solution la plus appropriée, les questions suivantes peuvent être posées :

- 1) Pourquoi cette alternative est-elle la meilleure solution ?
- 2) Quels autres problèmes pourraient survenir si l'on met en œuvre cette solution ?

Dans l'EXERCICE 2, vous trouverez comment procéder à une analyse détaillée de la solution potentielle. Demander aux participant(e)s d'utiliser

cet exercice pour examiner leur meilleure solution au problème exposé dans l'EXERCICE 1.

Discuter de l'utilisation des deux tableaux présentés dans ces deux exercices comme outils de prise de décision.

Les questions suivantes peuvent stimuler le débat :

- Dans quelle mesure ces tableaux peuvent-ils faciliter la prise de décision ?
- Pensez-vous que leur utilisation puisse vous donner plus confiance en votre capacité à prendre la bonne décision ?

2. Demander aux participant(e)s de lire la NOTE DE LECTURE 2. Ecrire ce problème sur le tableau :

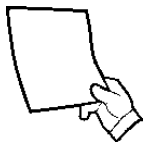
« Comment la classe peut-elle lever des fonds pour acheter des livres pour la bibliothèque de l'école ? »

- Demander aux participant(e)s de se constituer en petits groupes et de consacrer 20 minutes à un remue-méninge sur les manières possibles de mobiliser des fonds pour l'achat de livres pour la bibliothèque. A la fin de la session, identifiez les 3 meilleures activités.
- Les participant(e)s avec handicap apportent-ils des propositions différentes en termes d'activités de mobilisation de fonds par rapport aux autres participant(e)s ? Les participantes font-elles des propositions très différentes de celles des participants masculins ? Les professeurs doivent être attentifs à la manière dont les décisions sont prises durant la séance de remue-méninges et les groupes de discussions. Certaines personnes pourraient se sentir plus intimidées que d'autres à assumer la responsabilité des décisions.
- Discuter les aspects positifs et négatifs de la prise de décision en groupe.
- Mettre en relief les aspects positifs suivants de la prise de décision en groupe :
 - Le volume du savoir du groupe est plus grand ; les groupes développent en général un large éventail d'alternatives ;
 - La participation augmente l'acceptabilité de la décision par le groupe ; les membres du groupe comprennent mieux pourquoi une telle décision a été prise ;
 - Dans certaines situations, les individus appartenant aux groupes discriminés tels les femmes ou les personnes souffrant avec handicap préféreront que leurs idées soient acceptées par un petit groupe d'apprenants plutôt que de répondre à la classe entière (notamment si les autres membres du groupe en question partagent les mêmes intérêts).
- Aspects négatifs de la prise de décision collective :
 - Il faut plus de temps ;
 - Un individu ou un groupe dominant (parfois selon le genre) peut contrôler ou influencer le groupe ;

- Il se peut que certains membres n'osent pas se prononcer par peur de se distinguer du groupe ;
 - La compétition entre les membres du groupe peut devenir excessivement forte ;
 - Les groupes ont tendance à accepter la première solution qui leur semble bonne ;
 - La décision finale est souvent un compromis qui ne satisfait pas pleinement tous les membres du groupe.
3. La prise de décision est un processus organisé et progressif. Cependant, de nombreuses personnes essaient de prendre leurs décisions à coups d'essais et d'échecs. L'apprentissage du processus de prise de décision commence par l'identification des compétences à améliorer. L'activité exposée ci-après est conçue pour aider les participant(e)s à se faire une idée réaliste de leurs propres compétences à prendre des décisions. Cela leur permettra de s'améliorer dans les domaines où ils ont des lacunes.

Distribuer l'EXERCICE 3. Revoir les instructions avec les participant(e)s et leur donner 5 minutes pour faire l'exercice.

Présenter le TRANSPARENT 2 pour analyser les réponses avec les participant(e)s. Discuter avec eux pourquoi chaque réponse est vraie ou fausse. Pour les réponses fausses, leur demander de changer la formulation afin qu'elles deviennent vraies.



NOTE DE LECTURE 1

Aperçu sur la prise de décision

Pour entreprendre, les hommes et femmes doivent avoir un esprit créatif, particulièrement au moment de la prise de décisions. Un entrepreneur doit avoir une grande confiance en lui-même et en ses capacités à prendre des décisions judicieuses. C'est cette qualité-là qui le distinguera comme bon entrepreneur. C'est lui qui prend toutes les décisions importantes qui influenceront le développement futur de l'entreprise. La capacité à prendre des décisions sur la base de l'intuition est une ressource extrêmement précieuse pour un entrepreneur ; cette capacité se construit sur l'expérience accumulée à force d'être confronté à la nécessité de prendre des décisions dans des situations de plus en plus complexes.

Un entrepreneur doit être plus créatif que n'importe quel cadre classique dans sa manière de prendre des décisions. Il doit aborder les problèmes sous différents angles et rechercher des moyens innovants de les résoudre. Pour chaque situation particulière, il doit faire preuve de perspicacité et essayer de visualiser les résultats et les conséquences possibles des différentes solutions.

Etant donné que les décisions prises par un entrepreneur ont bien souvent un caractère subjectif, il est difficile de faire abstraction de son engagement personnel. Pour pouvoir maîtriser les aspects subjectifs d'une décision, l'entrepreneur a intérêt à se focaliser sur les avantages et inconvénients d'une solution possible ; cela l'aidera à percevoir avec plus d'objectivité les conséquences résultant d'une décision spécifique.

La « méthode scientifique » de prise de décisions montre qu'il y a des procédures spécifiques à suivre pour résoudre un problème et décider. En général, on suit les étapes suivantes :

- (1) On identifie les problèmes majeurs
- (2) On détermine les causes majeures de chaque problème
- (3) On détermine les solutions possibles à chaque problème
- (4) On évalue les solutions potentielles
- (5) On sélectionne la meilleure solution
- (6) On met en œuvre la solution
- (7) On vérifie que cette solution est la bonne pour résoudre le problème.

Bien que cette approche rationnelle soit logique et sensée, cette « méthode scientifique » ne garantit pas que cette solution va résoudre le problème. Pour cela il faut que l'entrepreneur fasse jouer son leadership et son pouvoir. Fermeté et enthousiasme sont aussi nécessaires à la concrétisation d'une décision. Un entrepreneur doit se montrer optimiste quant aux résultats escomptés d'une décision. Il ne perd pas son temps en spéculations. Une fois qu'il a commencé à mettre en œuvre une décision, il n'est plus question d'avoir des doutes et des hésitations.

Un entrepreneur doit être un décideur. Une entreprise doit avoir une raison d'être précise et des objectifs clairement identifiés. La plupart des entrepreneurs ne

redoutent guère la prise de décision car ils ne craignent pas vraiment l'échec ; ils fixent leurs propres critères de réussite.

Le moment de la prise de décision est important, particulièrement lorsqu'une entreprise est en expansion. Quelques fois, les décisions doivent être prises rapidement et mises en place immédiatement. Il arrive qu'un entrepreneur doive prendre une décision sans connaître exactement les conditions, le développement ou les changements futurs. Un suivi efficace de la mise en œuvre de la décision permettra à l'entrepreneur de déceler toute lacune éventuelle et d'obtenir des indications sur les actions suivantes à entreprendre.

Les décisions cruciales sont les plus difficiles à prendre, mais elles peuvent se présenter fréquemment. Plus encore que de prendre la mauvaise décision, il n'y a rien de pire pour un entrepreneur que de ne rien décider du tout. Rappelez-vous que la prise de décision est un art ; plus on le pratique et plus on devient expert en la matière.

Une fois que le problème a été cerné et que tous les renseignements et informations ont été réunis, l'entrepreneur doit identifier les solutions possibles au problème. Il peut commencer par organiser une séance de consultations avec un groupe de ses employés, qui pourra réfléchir et développer une liste de solutions envisageables. Bien qu'il n'y ait pas de « solution miracle » pour les problèmes complexes, c'est toujours à l'entrepreneur qu'il revient de déterminer la meilleure solution possible.

L'EXERCICE 1 présente une manière d'évaluer les solutions s'offrant pour répondre à une situation donnée. Le premier intérêt à utiliser ce tableau est qu'il permet de mieux comparer les différentes solutions au regard de leurs avantages potentiels, de leurs inconvénients et de leurs conséquences éventuelles. En faisant la liste des avantages potentiels, on parviendra à déterminer de quelle manière chaque solution pourrait être bénéfique. A l'inverse, les inconvénients éventuels vont démontrer comment les solutions potentielles ne seront pas bénéfiques. Il se peut que l'on trouve les mêmes avantages et les mêmes inconvénients pour deux ou plusieurs solutions mentionnées.

Les conséquences possibles seront identifiées dans la dernière colonne et représenteront les résultats de l'analyse des avantages et inconvénients éventuels. On devrait alors aboutir à un résultat net sur le choix d'une des solutions. L'utilisation du tableau permet à l'entrepreneur d'analyser les problèmes majeurs qui auront un impact important sur son activité.

L'EXERCICE 2 sert à évaluer les solutions qui ont été identifiées dans l'EXERCICE 1.



TRANSPARENT 1

Les étapes du processus de prise de décision

1. Identifier le problème majeur
2. Déterminer les causes majeures du problème
3. Déterminer les solutions possibles
4. Evaluer les solutions possibles
5. Sélectionner la meilleure solution
6. Mettre en œuvre la solution
7. Vérifier que cette solution est la bonne.



EXERCICE 1

Tableau de prise de décision

PROBLEME : Supposez que vous dirigez une petite entreprise de 4 employés (2 travaillent à plein temps et 2 à mi-temps). Tous vos employés sont dignes de confiance sauf un qui travaille à plein temps mais qui arrive souvent en retard et demande fréquemment des jours de congé supplémentaires. Cette situation crée un problème vis-à-vis des autres employés.

CONSIGNE : Remplissez le tableau ci-après en donnant 3 solutions différentes avec les avantages, les inconvénients et les conséquences éventuelles de chaque solution.

Solutions alternatives	Avantages potentiels	Inconvénients potentiels	Résultats possibles des solutions



EXERCICE 2

Formulaire d'évaluation d'une solution

Utilisez le formulaire d'évaluation pour les deux meilleures solutions identifiées dans le Tableau relatif à la prise de décision. La comparaison des résultats facilitera votre décision.

CONSIGNES :

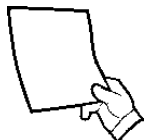
- Décrire brièvement le problème en haut du tableau.
- Décrire brièvement la solution potentielle.
- Dans la colonne « Facteurs pour la solution », notez les facteurs importants qui joueraient en faveur de la mise en œuvre de la solution.
- Dans la colonne « Facteurs contre la solution », notez les facteurs importants qui s'opposent à la mise en œuvre de la solution.
- Évaluer chaque facteur selon son importance à vos yeux. Utilisez des notes d'évaluation allant de 1 à 5. Une note de 1 indique que le facteur en question n'affecte que très peu le problème ; une note de 5 indique au contraire que le facteur joue un rôle important dans votre décision.
- Dans la colonne « Facteurs pour la solution » et celle de « Facteurs contre la solution », donnez une note à chaque facteur.
- Dans chacune des deux colonnes d'évaluation, additionnez les notes. La colonne qui comporte le total le plus élevé donnera une indication quant au potentiel d'une solution en particulier. S'il y a une grande différence entre les deux totaux (en faveur des « facteurs pour la solution »), vous vous sentirez peut-être plus en confiance pour mettre en œuvre cette solution. Si la différence entre les totaux des deux colonnes est minime, cela peut signifier que vous avez besoin de plus d'informations concernant le problème.
- Utilisez le tableau « Évaluation de la solution » pour les deux meilleures solutions identifiées dans le « Tableau relatif à la prise de décision ». En faisant la comparaison entre les résultats, il vous sera plus facile de prendre votre décision.

DESCRIPTION DU PROBLÈME :

SOLUTION POTENTIELLE :

Facteurs qui influencent la solution potentielle

Note de 1 à 5	Facteurs pour la solution	Facteurs contre la solution	Note de 1 à 5



NOTE DE LECTURE 2

Module 1 : Thème 4

Remue-méninges et processus de décision

Il existe un vieux dicton qui dit « deux avis valent mieux qu'un ». Cela peut se vérifier dans de nombreuses situations où il faut prendre des décisions. Les avantages qu'il y a à impliquer les membres d'un groupe de travail dans le processus de décision sont nombreux. Quand plusieurs personnes participent, il y a d'emblée davantage de ressources mises en commun. Généralement il en émerge plus de propositions valables. Le second avantage réside dans l'engagement des membres du groupe par rapport à cette décision. Les gens acceptent plus facilement les décisions auxquelles ils ont contribué que celles qui leur sont imposées. En général, une personne qui participe à la prise d'une décision se sentira plus impliquée et fera tout pour qu'elle fonctionne. La valeur de ce processus ne se limite pas à la décision finale. En connaissant toutes les alternatives qui ont été envisagées et la manière dont chacune a été évaluée, il est plus facile pour un groupe d'accepter le changement. Cela est d'autant plus vrai quand les personnes qui doivent mettre en œuvre la solution sont également celles qui ont participé au processus de décision.

Il existe cependant quelques arguments contre les séances de « remue-méninges », qui font qu'une décision individuelle sera préférable dans certaines situations. Etant donné que dans la plupart des cas les décisions de groupe demandent plus de temps, il sera en effet préférable de prendre une décision individuelle lorsque le temps est compté. Un autre problème à envisager réside dans le fait qu'un individu peut avoir tendance à dominer le groupe et le contrôler. De plus certains membres du groupe peuvent, par penchant naturel vers le conformisme, renoncer à s'exprimer librement. Parfois l'esprit de compétition peut conduire les membres du groupe à faire l'impossible pour avoir gain de cause au point d'en oublier le fond du problème. Les groupes ont tendance à se rallier à la première solution qui leur semble bonne et ne prêtent que peu d'attention aux autres alternatives. En bref, il est généralement préférable de prendre les décisions en groupe, quand il s'agit avant tout d'éviter de commettre des erreurs et non d'aller vite.

Déroulement de la séance

Le « remue-méninges » est un processus de décision de groupe qui demande d'abord que le problème soit présenté, puis de permettre aux membres du groupe de développer des idées de solution. Afin de donner libre cours aux idées, au début aucune critique des solutions proposées n'est autorisée. Le groupe n'entame l'évaluation des idées qu'une fois qu'elles sont toutes présentées et notées. Il s'agit avant tout d'encourager tou(te)s les participant(e)s à s'exprimer et à formuler toutes les idées qui leur passent par la tête. Au début, les idées peuvent paraître irréalisables, mais elles peuvent conduire vers une solution créative. L'idéal est une séance ne dépassant pas 30 à 45 minutes. Le sujet de la réflexion ne devrait pas avoir été discuté avant cette séance. Une petite salle avec une table de conférence peut servir de cadre favorable à une discussion libre et ouverte.

Le « remue-méninges » convient surtout quand il faut faire appel à la créativité, comme par exemple trouver un nom pour un nouveau produit ou service, rechercher une nouvelle utilisation pour un produit ou l'identification de nouvelles méthodes pour gagner du temps.



EXERCICE 3

Evaluation de vos compétences à prendre des décisions

Voici une série de questions qui vous aideront à évaluer votre aptitude à résoudre des problèmes. Vous ne serez pas noté. Entourez soit V (vrai) ou F (faux) pour chacune des affirmations suivantes.

V	F	1	L'aptitude à prendre des décisions efficaces est innée ; on la possède ou non.
V	F	2	A chaque décision correspond une bonne solution.
V	F	3	Quand vient le moment de prendre une décision, j'opte pour ma première idée.
V	F	4	La meilleure façon de prendre une décision est de la mettre sous forme de question.
V	F	5	Ce qui peut rendre la décision plus difficile est de ne pas bien saisir le problème posé.
v	F	6	En règle générale, il vaut mieux essayer de prendre une décision aussi vite que possible.
V	F	7	La prise de décision exige que l'on procède par tâtonnements.
V	F	8	Au moment de prendre une décision, j'essaie de penser à toutes les solutions possibles avant d'en choisir une.
V	F	9	Une fois que vous avez choisi une possibilité comme solution, vous avez achevé le processus de décision.
V	F	10	Quand j'ai un problème difficile à résoudre, j'aime bien avoir l'opinion des autres avant de prendre une décision.
V	F	11	Quand j'ai un problème, j'essaie de m'informer le mieux possible avant de prendre une décision.
V	F	12	Si une personne cesse de penser à une décision pendant un moment, son esprit continue à réfléchir à la décision qu'il faut prendre.
V	F	13	Quand je prends une décision, je suis souvent surpris par les résultats qui ressortent de la solution que j'ai choisie.
V	F	14	Quand je prends une décision, j'essaie de visualiser les résultats qui vont découler de mon action.



TRANSPARENT 2

MODULE 1 : Thème 4

Évaluation des compétences de prise des décisions

1. FAUX. Les gens peuvent développer leur aptitude à prendre des décisions efficaces grâce à l'apprentissage et à la pratique. Considérez que les compétences à la prise de décision sont comme des muscles : plus vous les sollicitez, plus ils se renforcent.
2. FAUX. Certaines décisions comportent plusieurs bonnes solutions possibles. Certaines décisions n'en comportent aucune. Malheureusement, il faut donc parfois choisir entre plusieurs « mauvaises » solutions.
3. FAUX. Quand on prend une décision, il faut essayer de trouver le maximum de solutions possibles avant d'en choisir une. Plus vous avez d'idées, plus vous avez de chances de trouver une bonne solution.
4. VRAI. En formulant une décision sous forme de question, vous clarifiez le problème et la question vous sert de tremplin pour penser à la meilleure solution possible.
5. VRAI. Le fait de ne pas bien comprendre le fond du problème vous empêche souvent de déterminer la solution. Par exemple, supposez que vous avez une mauvaise toux : le vrai problème est peut-être que vous avez une pneumonie. Dans votre travail, supposez que votre supérieur est tout le temps en train de vous critiquer : le vrai problème est peut être que vous ne suivez pas les instructions.
6. FAUX. Chaque fois que vous le pouvez, prenez autant de temps que possible pour élaborer une décision. Il se pourrait que vous alliez vers plus de soucis en vous précipitant vers une solution si vous ne prenez pas le temps d'y penser soigneusement.
7. FAUX. Pour prendre une décision, procéder étape par étape vous aide autant que possible à éviter les erreurs. C'est en considérant de nombreuses solutions et en prévoyant les résultats éventuels de vos solutions que vous éviterez les erreurs et que vous éviterez aussi de procéder par tâtonnements.
8. VRAI. En pensant à plusieurs solutions possibles, vous serez probablement en mesure de les combiner et de les améliorer. C'est une approche qui vous permettra d'identifier la meilleure solution possible.
9. FAUX. Une fois que vous avez trouvé la solution, vous devez 1) la mettre en œuvre et 2) en évaluer les résultats. Une solution ne sert à rien si vous ne l'utilisez pas ! Mais ce n'est pas la dernière étape. Vous devez chercher à savoir si

vosre solution a fonctionné. Au cas où elle n'aurait pas fonctionné, vous devez découvrir pourquoi et essayez de nouveau.

10. VRAI. D'autres personnes ont peut-être fait des expériences qu'elles peuvent partager avec vous pour vous aider à résoudre votre problème. Bien sûr, c'est à vous de prendre vos décisions. Mais en cherchant conseil auprès d'autrui, vous pourrez prendre des décisions plus réfléchies.
11. VRAI. Rassembler les faits est la première chose à faire avant de prendre une décision. Parfois on s' imagine tout savoir à propos d'un problème, alors que ce n'est pas le cas ; en fait on travaille avec des suppositions. Or si l'on se trompe dans ses suppositions, on risque de prendre une décision inappropriée.
12. VRAI. Avez-vous déjà entendu l'expression « la nuit porte conseil » ? Pendant que vous vazez à d'autres occupations ou pendant votre sommeil, votre subconscient continue à travailler sur votre décision. C'est pourquoi il est recommandé de mettre de côté une décision pendant un laps de temps et d'y revenir plus tard avec des idées fraîches.
13. FAUX. Une des étapes dans la prise de décision consiste à s'imaginer les résultats qui vont découler de votre solution. Un bon décideur visualise toutes les conséquences éventuelles bien à l'avance.
14. VRAI. Une bonne façon d'éviter les erreurs consiste à penser « si je fais telle chose, alors il se passera la chose suivante ». Pensez à un jeu de dames ou d'échecs. Chaque coup correspond à un exercice de résolution. Lorsque vous décidez d'un coup, vous devez en même temps envisager ce que l'autre personne va faire suite à ce mouvement. Quand vous prenez une décision, vous devez envisager quel effet votre action aura sur vos employés, vos clients, la société et l'environnement aussi bien que sur votre entreprise.