



Ministère de la formation professionnelle et de l'emploi



## **Projet d'Appui au développement de l'esprit entrepreneurial dans le dispositif tunisien de la formation professionnelle**

***Manuel pédagogique du module « Projet entrepreneurial »***

*A l'usage des formateurs de formateurs*

*Version 2.0 – Mars 2019*

## PREFACE

Le Manuel pédagogique du module « Projet entrepreneurial » est un document servant de guide pour les formateurs de formateurs par rapport à ce module. Il a été conçu et expérimenté et amélioré pendant toute l'année 2018, par une équipe multidisciplinaire de formateurs de différentes spécialités émanant de l'Agence tunisienne de la formation professionnelle (ATFP) appuyée par un expert mandaté par la fondation européenne pour la formation (ETF).

Le module « projet entrepreneurial » représente un maillon d'une série de modules de formation, destinés aux formateurs du dispositif national de la formation professionnelle, et qui vise la sensibilisation et le développement de l'esprit, de la culture et des valeurs entrepreneuriales chez les apprenants.

Ce module vise à soutenir les initiatives des formateurs dans la vulgarisation des compétences entrepreneuriales et à les outiller à cet effet. Il leur constitue une aide pédagogique pour développer davantage les valeurs entrepreneuriales chez leurs apprenants, afin de mieux les préparer à affronter les nombreux défis qui les attendent dans leur vie professionnelle et sociale.

Ce module a été conçu dans le cadre du projet « Développement de l'esprit entrepreneurial en formation professionnelle » conduit par le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) avec l'appui de la Fondation Européenne pour la Formation (ETF), et ce, depuis 2015. Il s'intègre dans la composante « Edupreneuriat » de la stratégie Nationale de l'Entrepreneuriat pilotée par le MFPE et qui concerne le système éducatif Tunisien avec ses trois composantes (éducation, formation professionnelle et enseignement supérieur).

Il est important de souligner que la démarche contenue dans ce module « projet entrepreneurial » destiné aux formateurs est transversale et peut s'appliquer à tous les modules d'un programme de formation professionnelle qu'ils soient spécifiques au métier visé, généraux ou de l'enseignement général, tout en s'appuyant sur les principes de la pédagogie active.

Cette activité fait partie d'un kit d'activités pédagogiques visant notamment le soutien des initiatives du personnel formateur dans la vulgarisation des compétences entrepreneuriales et dans le développement de la fibre entrepreneuriale chez leurs apprenants, afin de mieux les préparer à affronter les nombreux défis qui les attendent.

## REMERCIEMENTS

La production de ce Manuel pédagogique relatif au module « projet entrepreneurial » a été réalisée dans le cadre du projet « Développement de l'esprit entrepreneurial dans le dispositif tunisien de formation professionnelle » mené par le Ministère de la formation professionnelle et de l'emploi (MFPE) avec l'appui de la Fondation Européenne pour la formation (ETF).

En tant que responsables de ce projet, nous voulons remercier toute l'équipe, dont les noms figurent aux pages suivantes, qui a participé à la production de ce manuel pédagogique et à son expérimentation sur terrain avec des formateurs de la formation professionnelle et également à son amélioration.

Nous voulons exprimer notre gratitude et notre satisfaction du travail accompli et nous voulons saluer principalement l'expert Pr. Lassâad MEZGHANI et toute l'équipe des formateurs de leur engagement fort et volontaire dans la réussite de ce projet dans toutes ses phases ; de la production à l'expérimentation.

<b>Aicha ZEMNI</b>  <b>Coordinatrice du Projet « Développement de l'esprit entrepreneurial »</b> <b>Chargée de mission au cabinet</b> <b>Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi</b>	<b>Mariavittoria GARLAPPI</b>  <b>Experte Senior en Systèmes de la formation professionnelle</b> <b>Fondation Européenne pour la Formation</b>
---	---

## EQUIPE DE PRODUCTION

### Equipe de projet

Aicha ZEMNI	Coordinatrice du projet « Développement de l'esprit entrepreneurial » Chargée de mission Cabinet du MFPE
Mohamed BETTAIEB	Membre de l'équipe du projet Chef de service Direction Générale de la cotutelle de la formation et de la tutelle du secteur privé de formation (MFPE)
Mustapha LAKEHAL	Coordinateur projet – ATFP Directeur, Chargé du volet entrepreneuriat ATFP
Leila LAABIDI	Membre de l'équipe du projet Sous-directeur ATFP
Mounir GRAMI	Coordinateur du projet - CENAFFIF Directeur – Innovation, recherche et développement CENAFFIF
Hanen ABID	Membre de l'équipe du projet Sous-directeur - Innovation, recherche et développement CENAFFIF
Raja CHAIEB	Membre de l'équipe du projet Conseiller en ingénierie de formation CENAFFIF
Dhouha Hmila	Membre de l'équipe du projet Conseiller en ingénierie de formation CENAFFIF
Ahlem BEN AMOR	Membre de l'équipe du projet Sous-directeur Agence de vulgarisation et de formation agricole (AVFA)
Hanen ELOUAER	Membre de l'équipe du projet Ingénieur de formation Institut national pédagogique et de la formation continue agricole (INPFCA)

**Equipe de conception :**

Ce document a été élaboré par une équipe de formateurs coachés par le Pr. Lassaâd MEZGHANI, expert en développement de l'esprit entrepreneurial mandaté par l'ETF.

Lamia AZZABI	Formateur Centre Sectoriel de Formation en Mécatronique – Borj Cedria ATFP
Haythem SNOUSSI	Formateur Centre Sectoriel de Formation en Mécatronique – Borj Cedria ATFP
Habiba ROBBANA	Formateur Centre Sectoriel de Formation aux métiers du Tertiaire - Gammarth ATFP
Ines BEN SASSI	Formateur Centre Sectoriel de Formation aux métiers du Tertiaire - Gammarth ATFP
Rym KOUSSAIER	Formateur Centre Sectoriel de Formation aux métiers du Tertiaire - Gammarth ATFP
Nejla BARAKETI	Formateur Centre Sectoriel de Formation en industries agroalimentaire – El Khadhra ATFP
Mounira HACHMI	Formateur Centre Sectoriel de Formation en industries agroalimentaire – El Khadhra ATFP
Amel KHALSI	Formateur Centre Sectoriel de Formation en industries agroalimentaire – El Khadhra ATFP
Abir LASSOUED	Formateur Centre Sectoriel de Formation en industries agroalimentaire – El Khadhra ATFP
Beya BEN KHLIFA	Formateur Centre Sectoriel de Formation en industries agroalimentaire – El Khadhra ATFP
Hatem SGHIRI	Responsable Espace tremplin vers l'entrepreneuriat Centre Sectoriel de Formation en techniques du cuir et chaussures – Megrine ATFP
Jamila KORBI	Formateur Centre sectoriel professionnel en mécanique navale – Kélibia AVFA

## SOMMAIRE

1 SYLLABUS .....	8
2 PLAN DE DEROULEMENT DU MODULE .....	10
3 SUPPORTS PEDAGOGIQUES.....	11
3.2- FICHES ACTIVITÉS .....	55
3.2.1- Initiation à quelques techniques de la pédagogies actives .....	55
3.2.2- Fixation des objectifs du projet (Etape 2).....	62
3.2.3- Planification et organisation des actions d'un projet entrepreneurial (Etapes 3 et 5) 63	
Fiche : Cadre méthodologique de déclinaison des objectifs et du plan d'actions d'un projet.....	63
Fiche : Tableau de planification des actions (Diagramme de GANTT).....	64
3.2.4- Identification des ressources nécessaires et élaboration du budget correspondant (Etape 4) .....	65
Fiche : Tableau d'identification des ressources nécessaires pour la réalisation des actions .....	65
3.2.5- Identification et évaluation des risques (Etape 5).....	66
Fiche : Plan de gestion des risques .....	66
3.2.6- Mise en œuvre – élaboration du syllabus du projet entrepreneurial (Etape 7)....	67
Fiche : Maquette d'un syllabus .....	67
3.3- FICHES D'EVALUATIONS DE LA FORMATION .....	69
Fiche d'appréciation1 – Observation en action .....	69
Fiche d'appréciation2 – Exposé du « Projet Entrepreneurial » .....	70
Fiche d'appréciation3 – Auto-évaluation.....	71
Fiche d'appréciation4 – Evaluation de la formation.....	74

## INTRODUCTION

Un projet entrepreneurial (PE) est un projet qui repose sur trois piliers : l'innovation, la mobilisation et la portée (son envergure). Ainsi, le formateur pourra conduire le projet en prenant en compte ces trois piliers qui deviendront leurs points de repères pour réussir leur PE :

- L'**innovation** est le processus qui consiste à chercher à améliorer l'existant. C'est un changement dans le processus de pensée qui vise à exécuter une action nouvelle. Sur le plan individuel, l'innovation est le fait de rompre avec ses habitudes, de faire quelque chose pour la première fois ou d'être le premier à le faire de façon créative. Elle se rapproche en cela de la créativité.
- La **mobilisation** est l'acte de rassembler les ressources, de motiver des personnes et de dynamiser des énergies afin qu'elles réalisent un objectif ou un projet commun. Le projet présente un intérêt suffisant pour les inciter à agir.
- La **portée**, ou encore l'étendue du projet ou produit est l'importance de son effet, de sa répercussion et de son envergure.

Ainsi, le projet à réaliser lors des formations doit être innovant, il doit mobiliser les ressources, motiver les formateurs et doit avoir un intérêt (portée) pour le(s) partenaire(s) du projet.

## 1 SYLLABUS

Le syllabus présenté ci-dessous a été élaboré pour bien cadrer le développement du contenu pédagogique et les supports associés. Le contenu de ce syllabus a fait l'objet d'améliorations sur la base de l'expérience de quatre formations pilotes.

<b>Intitulé du module</b>	Projet Entrepreneurial
<b>Volume horaire</b>	18h (3 jours)
<b>Public cible</b>	Les formateurs du dispositif national de la formation professionnelle et particulièrement ceux impliqués dans les différents projets et les modules de développement de l'esprit entrepreneurial.
<b>Profil du formateur de formateur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Formé sur le projet entrepreneurial</li><li>▪ Formé sur la pédagogie active</li></ul>
<b>Objectifs du module</b>	<p>Ce module vise à :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Initier les formateurs pour appliquer la méthode du « Projet Entrepreneurial » dans le contexte de leur métier de « formateur » dans le but de développer l'esprit, la culture et les valeurs entrepreneuriales chez les apprenants.</li><li>- Encourager l'attitude entrepreneuriale du formateur pour innover/générer/identifier des idées de « projet de formation » basé sur la pédagogie active. Au-delà, il s'agit de le rendre susceptible d'identifier le potentiel de l'idée, d'évaluer sa faisabilité et d'entreprendre les actions nécessaires pour sa mise en œuvre.</li></ul>
<b>Prérequis du module</b>	Une initiation à la pédagogie active est souhaitée.
<b>Lien avec les autres modules</b>	Complémentarité avec les autres modules de formation sur la pédagogie active.
<b>Acquis d'apprentissage</b> (Learning Outcomes : LO)	<p>A la fin de la formation, les participants doivent être capables de :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Savoirs :<ul style="list-style-type: none"><li>- Lister les compétences entrepreneuriales et les pratiques d'évaluation associées</li><li>- Identifier les différentes opportunités qu'offrent les méthodes pédagogiques actives pour développer l'esprit entrepreneurial chez l'apprenant</li><li>- Lister les composantes d'un projet entrepreneurial</li></ul></li><li>▪ Savoir-faire :<ul style="list-style-type: none"><li>- Générer des idées de projets nouvelles et innovantes</li><li>- Démontrer une capacité à définir des objectifs</li><li>- Démontrer une capacité à planifier et organiser des activités relatives à un projet donné</li><li>- Identifier les ressources nécessaires pour un projet donné et le budget correspondant</li><li>- Démontrer une capacité à évaluer les risques associés à un projet donné (prédire les contraintes potentielles pour la mise en œuvre du projet) et, plus généralement, démontrer une capacité d'évaluation de la faisabilité d'un projet</li></ul></li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Démontrer une habileté de représentation, de synthèse (vision globale) et de négociation pour un projet donné</li> <li>- Démontrer une capacité à mettre en œuvre et à gérer un projet donné</li> <li>- Démontrer une capacité à mettre en place un système d'évaluation et les éventuelles mesures correctives</li> </ul> <p>▪ <b>Savoir-être :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Démontrer une attitude positive envers l'adoption de nouvelles approches pédagogiques</li> <li>- Prendre systématiquement des initiatives pour réaliser ses idées créatives</li> <li>- S'engager activement et être responsable dans la mise en œuvre du projet pour atteindre les objectifs fixés</li> <li>- Démontrer une capacité à travailler à la fois individuellement et en équipe</li> </ul>
<b>Plan du module</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présentation du contexte et objectifs de la formation</li> <li>▪ Introduction aux compétences entrepreneuriales et à leur évaluation</li> <li>▪ Introduction à la pédagogie active et au Projet Entrepreneurial</li> <li>▪ Conception et mise en œuvre d'un Projet Entrepreneurial <ul style="list-style-type: none"> <li>- Génération et évaluation des idées de projet</li> <li>- Fixation des objectifs d'un projet</li> <li>- Planification et organisation des actions d'un projet</li> <li>- Identification des ressources nécessaires et élaboration du budget correspondant</li> <li>- Identification et évaluation des risques</li> <li>- Présentation et négociation</li> <li>- Mise en œuvre</li> <li>- Evaluation</li> </ul> </li> <li>▪ Présentation des projets entrepreneuriaux élaborés</li> <li>▪ Evaluation et feedback</li> </ul>
<b>Support pédagogique du module</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Support pédagogique</li> <li>▪ Cadre conceptuel EntreComp</li> </ul>
<b>Moyens matériels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Salle de formation avec aménagement flexible</li> <li>▪ Vidéo projecteur</li> <li>▪ Ordinateur</li> <li>▪ Flip-chart, Marqueurs et Effaceur</li> <li>▪ Méta-plan / Patafix</li> <li>▪ Caméra et/ou appareil photo</li> </ul>
<b>Déroulement du module</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les participants, individuellement ou par petit groupe, élaborent un projet entrepreneurial visant à développer les compétences entrepreneuriales chez les apprenants</li> <li>▪ Accompagnement des participants par les formateurs de formateurs à travers une pédagogie active</li> </ul>
<b>Consigne pour le participant au module</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avant la formation, consulter l'ensemble des documents mis à sa disposition</li> <li>▪ Pendant la formation, le participant doit disposer de son plan de module et autres supports pédagogiques et éventuellement d'un PC</li> </ul>

<b>Mode d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluation par le formateur de formateurs et par les pairs : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Observation en action (fiche d'appréciation)</li> <li>- Exposé oral (fiche d'appréciation)</li> </ul> </li> <li>▪ Auto-évaluation (fiche d'appréciation)</li> </ul>
<b>Références bibliographiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manuel pédagogique PE (ce document)</li> <li>▪ Cadre conceptuel EntreComp</li> </ul>

## 2 PLAN DE DEROULEMENT DU MODULE

L'agenda présenté ci-dessous propose la répartition du contenu de la formation sur les trois jours et donne une idée sur l'enchaînement à adopter pour le bon déroulement de la formation y compris ses activités pédagogiques. Cet agenda a été validé à la suite de plusieurs simulations par les formateurs, ainsi que sur la base de l'expérience des quatre formations pilotes.

<b>Jour</b>	<b>Matinée (9h00 – 13h00)</b>	<b>Après-midi (14h00 – 16h00)</b>
<b>J1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contexte et objectifs de la formation</li> <li>▪ Compétences Entrepreneuriales et leur évaluation</li> <li>▪ Pédagogie active</li> <li>▪ Projet Entrepreneurial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conception et mise en œuvre d'un Projet Entrepreneurial <ul style="list-style-type: none"> <li>- Génération et évaluation des idées de projet</li> <li>- Fixation des objectifs d'un projet</li> </ul> </li> </ul>
<b>J2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conception et mise en œuvre de votre Projet Entrepreneurial <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planification et organisation des actions d'un projet</li> <li>- Identification des ressources nécessaires et élaboration du budget correspondant</li> <li>- Indentification et évaluation des risques</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conception et mise en œuvre d'un Projet Entrepreneurial <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation et négociation</li> <li>- Mise en œuvre</li> <li>- Elaboration d'un système d'évaluation des stagiaires et du module de formation</li> </ul> </li> </ul>
<b>J3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présentation des projets entrepreneuriaux élaborés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 groupes</li> <li>- Evaluation des participants</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présentation du "Projet Entrepreneurial" pour stagiaires</li> <li>▪ Feedback et évaluation de la formation</li> </ul>

### **3 SUPPORTS PEDAGOGIQUES**

Le contenu de ce support pédagogique a été coconstruit par l'équipe projet et amélioré à la suite des différentes sessions de simulation par les formateurs, ainsi que sur la base de l'expérience des quatre sessions de formation pilotes.

#### **3.1- SUPPORT DE PRESENTATION**

# Le Projet Entrepreneurial

---

Formation des Formateurs

Contexte et objectifs de la formation

---

# Projet : Développement de l'esprit entrepreneurial dans le dispositif tunisien de la Formation Professionnelle



Le programme d'appui au développement de l'esprit entrepreneurial dans le dispositif tunisien de la formation professionnelle a été lancé par le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) depuis 2015 en partenariat avec la fondation européenne pour la formation (European Training Foundation, ETF).

3



5

4

## Objectif de la formation des formateurs

- Cette formation vise à initier les formateurs pour appliquer la méthode du « Projet Entrepreneurial » dans le contexte de leur métier de « formateur » dans le but de développer l'esprit entrepreneurial chez les apprenants.
- Elle vise à encourager l'attitude entrepreneuriale du formateur pour générer/identifier des idées de projet de formation basé sur la pédagogie active.
- Permettre aux formateurs de pouvoir identifier le potentiel de l'idée, vérifier sa validité, évaluer sa faisabilité et entreprendre les actions nécessaires pour sa mise en œuvre.

5

## Agenda

Jour	Matin (9h00 – 13h00)	Après-midi (14h00 – 16h00)
J1	Contexte et objectifs de la formation Compétences Entrepreneuriales et leur évaluation Pédagogie active Projet Entrepreneurial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception et mise en œuvre d'un Projet Entrepreneurial</li> <li>• Génération et évaluation des idées de projet</li> <li>• Fixation des objectifs d'un projet</li> </ul>
J2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception et mise en œuvre de votre Projet Entrepreneurial</li> <li>• Planification et organisation des actions d'un projet</li> <li>• Identification des ressources nécessaires et élaboration du budget correspondant</li> <li>• Identification et évaluation des risques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception et mise en œuvre d'un Projet Entrepreneurial</li> <li>• Présentation et négociation</li> <li>• Mise en œuvre</li> <li>• Elaboration d'un système d'évaluation des stagiaires et du module de formation</li> </ul>
J3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation des projets entrepreneuriaux élaborés</li> <li>• 4 groupes</li> <li>• Evaluation des participants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation du "Projet Entrepreneurial" pour stagiaires</li> <li>• Feedback et évaluation du module</li> </ul>

6

## Gestion de la formation



Ponctualité



Urgences



Pauses

Heure	Activité
9:00	Début
9:00-11:00	<b>Session 1</b>
11:00-11:30	Pause café
11:30-13:00	<b>Session 2</b>
13:00-14:00	Déjeuner
14:00-16:00	<b>Session 3</b>
16:00	Fin



Courtoisie et respect



Portables



Ordinateurs et tablettes

7

## Activité

### Objectif:

Se faire connaissance et identifier les attentes des participants

### Instruction:

- Chaque participant note ses **deux principales attentes** sur une feuille
- En prenant la parole, chaque participant se présente et précise ses attentes

8



# Compétences entrepreneuriales et leur évaluation

9



## Activité

### Objectif:

Prendre conscience de l'importance de développer l'esprit entrepreneurial chez le formateur et l'apprenant.

### Instruction:

- Suivre une scène théâtrale, une vidéo ou un témoignage
- Comparer les (02) situations: sans et avec développement de l'esprit entrepreneurial
- Tirer des conclusions

10

## Esprit Entrepreneurial – Définition

L'esprit entrepreneurial désigne l'aptitude d'un individu à **passer des idées aux actes**. cela suppose de la créativité, de l'innovation et une prise de risques, ainsi que la capacité de programmer et de gérer des projets en vue de la réalisation d'**objectifs**.

11

## Peut-on former à l'esprit entrepreneurial ?



“La majorité de ce que vous entendez à propos de l'entrepreneuriat est totalement faux. Ce n'est pas de la magie ; ce n'est pas mystérieux, et ça n'a rien à voir avec les gènes. **C'est une discipline et, comme toute discipline, elle peut être apprise.**”

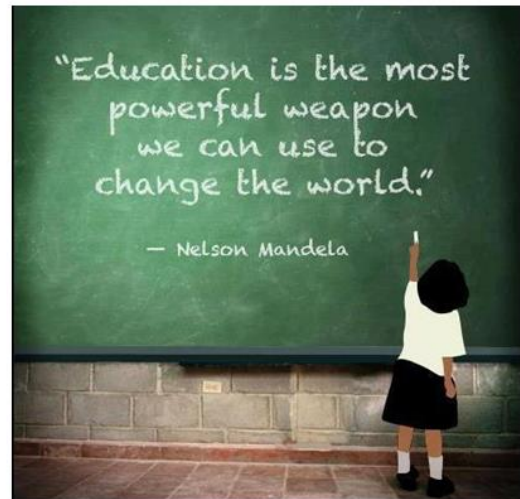
“Most of what you hear about entrepreneurship is all wrong. It's not magic; it's not mysterious; and it has nothing to do with genes. **It's a discipline and, like any discipline, it can be learned.**”

(Peter Drucker, 1985)

12

## Apprentissage Entrepreneurial

“Toutes formes d'éducation et de formation, à la fois formelles et non formelles, qui contribuent à l'entrepreneuriat et au comportement entrepreneurial avec ou sans objectif commercial”  
(ETF, 2009)



13

## Activité

Objectif : Identifier des compétences entrepreneuriales

Instructions :

- Regarder la vidéo suivante
- Noter individuellement les compétences entrepreneuriales
- Etablir par équipe une liste des compétences identifiées
- Regrouper par affinité (collectivement)

14



## Vidéo

[www.youtube.com/watch?v=AGek0XLmbLI](http://www.youtube.com/watch?v=AGek0XLmbLI)

15



## Les compétences entrepreneuriales

- **EntreComp** : Cadre de référence Européen des Compétences Entrepreneuriales
- Il consiste en trois domaines de compétence en interrelation et interconnectés : « **Idées et opportunités** », « **Ressources** » et « **En action** ». Chacun de ces domaines est composé de 5 compétences qui, dans leur ensemble sont les éléments constitutifs de l'esprit d'entreprendre en tant que compétence.

16

## Activité

### Objectif :

Catégoriser les compétences entrepreneuriales

### Instructions :

- Classer les 15 compétences fournies selon les 3 catégories



17

## Les compétences entrepreneuriales : EntreComp



18



## Les compétences entrepreneuriales

### Idées et Opportunités

- **Déceler des opportunités** : Utiliser votre imagination et savoir-faire afin d'identifier les opportunités pour créer de la valeur.
- **Avoir de la créativité** : Développer des idées créatives et utiles
- **Stimuler sa vision** : Visualiser votre futur pour qu'il devienne une réalité.
- **Valoriser les idées** : Tirez le meilleur parti des idées et opportunités.
- **Penser de manière éthique et durable** : Évaluez les conséquences et l'impact que peuvent avoir les idées, les opportunités et les actions.

19



## Les compétences entrepreneuriales

### Ressources

- **Conscience de soi et auto-efficacité** : Croire en soi-même et ne cesser d'évoluer.
- **Motivation et persévérance** : Rester concentré et ne jamais abandonner
- **Mobilisation des ressources** : Rassembler les ressources nécessaires et savoir les gérer
- **Culture financière et économique** : Développer un savoir-faire financier et économique
- **Mobiliser les autres** : Inspirer et motiver les autres et les faire participer

20

## Les compétences entrepreneuriales

### En action

- **Prendre de l'initiative** : Passer à l'action
- **Planifier et gérer** : Prioriser, organiser et assurer un suivi
- **Gérer l'incertitude, l'ambiguïté et les risques** : Prendre des décisions pour faire face à l'incertitude, aux ambiguïtés et aux risques
- **Travailler avec les autres** : Former une équipe, collaborer avec, créer un réseau.
- **Apprendre de ses expériences** : Apprendre en faisant

21

## Activité

- Comparer la liste des compétences issue de la vidéo avec EntreComp
- Comment peut-on développer ces compétences ?



22



# Pédagogie active

23



## Qu'est ce qu'une pédagogie active ?

La pédagogie active renvoie certes à **une action visible** mais surtout à **l'initiative** et à **la responsabilité** de la part de l'apprenant.

Ce dernier est placé dans une situation **d'apprentissage** plus ou moins **autonome** où il a à construire ses **connaissances**, avec l'aide d'informations disponibles et souvent en **interaction** avec d'autres apprenants.

24

## RETENTION RATES FROM TEACHING TECHNIQUES



25

## Activité

### Objectif :

Se familiariser avec les méthodes actives et leurs apports

### Instructions :

- Regarder la vidéo suivante
- Noter :
  - Les types de méthodes actives mentionnées dans cette vidéo
  - Ce que favorisent ces différentes méthodes
  - Le(s) rôle(s) du formateur

26

**Vidéo : Impliquer les élèves pour donner du sens aux apprentissages**  
<https://youtu.be/H971BOO30B0>

27

## Exemples de pédagogie active

### Approches de pédagogie active (selon la vidéo)

- Apprentissage par projet
- Apprentissage par résolution de problème
- Apprentissage par étude de cas
- Apprentissage par conception
- Apprentissage par investigation

### Techniques d'animation pour la pédagogie active

- World café
- Peer instruction (PI)
- Fish bowl (Bocal)
- Le talk-show
- Classe inversée / Flipped classroom
- Le brainstorming
- Gallery walk / Visite de la galerie
- Speed dating / Speed geeking
- Démocratie par points
- Jigsaw / Puzzle
- "Demo slams" / Montrer et raconter
- Six chapeaux pour penser
- Etc.

28

## Activité

**Objectif :**

S'initier à quelques méthodes de pédagogie active

**Instructions :** Utilisation de la technique d'animation Puzzle

- Étudier par groupe (de couleurs différentes) le document mis à votre disposition (prendre des notes)
- Constituer quatre nouveaux groupes de mêmes couleurs
- Partager les nouveaux acquis avec les membres du nouveau groupe
- Chaque méthode sera présentée par l'un des nouveaux membres
- Evaluer via un QCM le niveau d'acquisition des méthodes actives

29

## Activité

**Objectif:**

Etablir le lien entre les techniques actives d'animation dégagées et les compétences entrepreneuriales développées

**Instruction:**

Lister pour chaque technique d'animation en pédagogie active, les compétences entrepreneuriales développées correspondantes

30

## Comment évaluer une compétence entrepreneuriale ?



31

# Projet Entrepreneurial

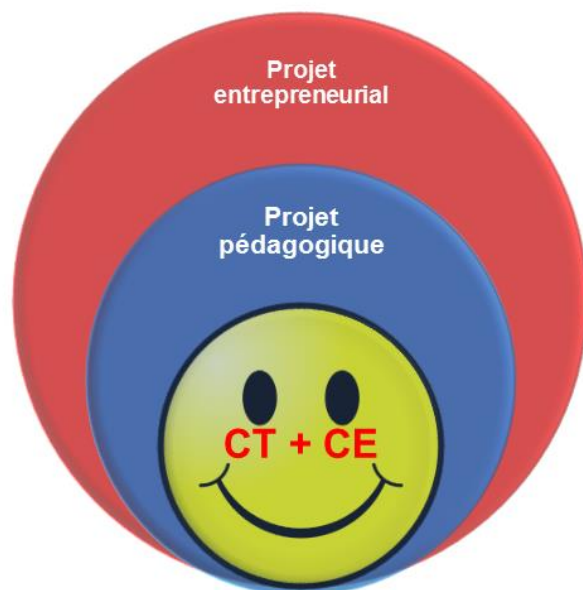
32

## Qu'est ce qu'un « Projet entrepreneurial » ?

Un projet entrepreneurial est un projet qui vise à innover et à mener des actions en vue de créer un bien, un service ou un événement qui répond à un **besoin**.

## Pourquoi un « Projet entrepreneurial » ? Besoin en compétences

CT : Compétences  
Techniques (métier)  
&  
CE : Compétences  
Entrepreneuriales



## Développement de son Projet Entrepreneurial

- **Améliorer** son face à face pédagogique en étant créatif et innovant.
- **Impliquer et motiver** les apprenants
- **Développer** l'esprit entrepreneurial

35

### Activité

#### Objectif :

Identifier les composantes/étapes d'un projet entrepreneurial

#### Instruction :

- Etablir la liste des composantes/étapes d'un projet entrepreneurial
- Mettre dans l'ordre les composantes/étapes d'un projet entrepreneurial.
- Mentionner que ces composantes ne sont pas toutes séquentielles

36

## Les composantes/étapes d'un Projet Entrepreneurial

- 1 • Génération et évaluation des idées de projet
- 2 • Fixation des objectifs d'un projet
- 3 • Planification et organisation des actions d'un projet
- 4 • Identification des ressources nécessaires et élaboration du budget correspondant
- 5 • Identification et évaluation des risques
- 6 • Présentation et négociation
- 7 • Mise en œuvre
- 8 • Système d'évaluation

37

### Activité

#### Objectif :

Démontrer que les composantes/étapes d'un projet entrepreneurial contribuent au développement des compétences entrepreneuriales

#### Instruction :

- Identifier les compétences entrepreneuriales qui peuvent être développées lors de chacune des composantes/étapes d'un projet entrepreneurial
- Remplir le tableau suivant

38

## Liens entre compétences entrepreneuriales et étapes d'un projet

		Composantes/Etapes d'un projet entrepreneurial							
		1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Compétences entrepreneuriales</b>	Déceler les opportunités	X	X	X	X	X	X	X	X
	Avoir de la créativité	X	X	X	X	X	X	X	X
	Stimuler sa vision	X	X	X				X	X
	Valoriser les idées	X	X	X	X	X	X	X	
	Penser de manière éthique et durable	X	X	X	X	X		X	
	Conscience de soi et auto-efficacité	X	X	X	X	X	X	X	
	Motivation et persévérance			X	X	X	X	X	
	Mobilisation des ressources			X	X	X	X	X	
	Culture financière et économique			X	X	X	X	X	X
	Mobiliser les autres			X	X		X	X	
	Prendre de l'initiative			X	X	X	X	X	
	Planifier et gérer			X	X	X		X	X
	Gérer l'incertitude, l'ambiguïté et les risques					X		X	X
	Travailler avec les autres						X	X	
	Apprendre de ses expériences	X	X	X	X	X	X	X	X

39

# Conception et mise en œuvre de votre Projet Entrepreneurial

40

## Activité

**Objectif :**

Think out of the box !

**Instruction :**

On vous présente un carré contenant 9 points. On vous demande de les relier par 4 lignes droites... sans lever le crayon.



41

## Activité Globale : PE

**Objectif :**

Concevoir et mettre en œuvre un PE concernant un cours habituel à choisir ensemble

**Instructions :**

- Développer en groupe un projet entrepreneurial concernant le cours choisi pour revoir sa pédagogie et y intégrer le volet développement des compétences entrepreneuriales
- Utiliser les fiches fournies pour les différentes étapes
- Présenter, par groupe, le projet entrepreneurial, le dernier jour de la formation

42



# Etape 1 : Génération et évaluation des idées de projet

---



## Activité

---

### Objectif :

Préciser votre idée de projet entrepreneurial

### Instructions :

- Lister des idées de projets (3 à 4 idées)
  - Brainstorming, discussion et consolidation
- Evaluer les idées de projets identifiées
  - Avantages / Inconvénients puis priorisation des idées  
ou
  - Critères d'évaluation et priorisation des idées
- Choisir votre idée de projet entrepreneurial



## Activité

### Objectif :

Dégager les compétences entrepreneuriales relatives à cette étape

### Instruction :

Etablir la liste des compétences entrepreneuriales qui peuvent être développées lors de cette étape

45



## Etape 2 : Fixation des objectifs d'un projet

---



## Qu'est ce qu'un objectif

- Un objectif est un **résultat** qu'on se propose d'atteindre.
- L'objectif est un **état potentiel** vers lequel on tend dans un **horizon temporel** déterminé.
- Un objectif est caractérisé par un **indicateur** de performance, un **niveau** à atteindre et une **date** :
  - Améliorer le **taux de réussite** de mon module de **10%** en **2019**
  - Renouveler les équipements informatiques de notre centre en achetant **10 nouveaux PC par an** sur les **5 prochaines années**

47



## Qu'est ce qu'un objectif : Objectif général / Objectif spécifique

- **Objectif général** :
  - Il définit la raison d'être du projet, le but ultime à long terme et plusieurs actions contribuent à son atteinte.
  - L'objectif général ne dit rien de la manière dont les acteurs vont s'y prendre pour l'atteindre.
- **Objectif spécifique** :
  - Il concerne une compétence ou un nombre réduit de compétences. Il découle de l'objectif général.
  - L'énoncé d'un objectif spécifique comporte : un verbe d'action qui décrit le comportement ou la performance visé (le comportement ou la performance est observable).

48

## Qu'est ce qu'un objectif :

### Objectif général / Objectif spécifique

#### ▪ Objectif général :

- Ce module vise à former des diplômés capables de contribuer au développement des activités commerciales d'une entreprise dans un contexte international.

#### ▪ Objectifs spécifiques :

- Développer les techniques de commerce international chez **au moins 80%** des stagiaires **de cette promotion**.
- Développer les habiletés en communication et en management interculturel chez **au moins 60%** des stagiaires **de cette promotion**.

49

## Caractéristiques d'un objectif

#### ▪ Objectif « **SMART** »:

- Spécifique *(Specific)*
- Mesurable *(Measurable)*
- Atteignable *(Achievable)*
- Réaliste *(Relevant)*
- Temporellement défini *(Time-bound)*

#### ▪ Objectif « **SMARTEC** »:

- Éthique (Écologique) *(Ecological)*
- Compétitif *(Competitive)*



50



## Activité

### Que pensez-vous de ces formulations d'objectifs ?

- Aider les stagiaires à organiser des événements culturels.
- Utiliser des outils de pédagogie active pendant l'année 2019.
- Amener les stagiaires à développer 3 projets innovants par an.
- Pour chaque promotion, 80% de mes stagiaires ont une note supérieure ou égale à 85%.

51



## Activité

### Objectif :

Formuler les objectifs de votre projet entrepreneurial (PE)

### Instructions :

- Préciser l'objectif général
- Préciser 2 ou 3 objectifs spécifiques (compétences techniques et compétences entrepreneuriales)

52



## Activité

**Objectif :**

Dégager les compétences entrepreneuriales relatives à cette étape

**Instruction :**

Etablir la liste des compétences entrepreneuriales qui peuvent être développées lors de cette étape

53



## Etape 3 : Planification et organisation des actions d'un projet

---

# Activité

## Objectif :

Planification et organisation des actions de votre PE

## Instructions :

- Identification des actions par objectif spécifique
- Hiérarchisation des actions par priorité/importance
- Regroupement des actions en « Jalons » si nécessaire
- Elaboration d'un planning (calendrier)

55

## Cadre méthodologique de déclinaison des objectifs et du plan d'action d'un projet

Objectifs Spécifiques	Indicateurs de mesure	Actions	Indicateurs de performance	Livrables	Hypothèses/ Risques	Délais
1		1.1				
		1.2				
		1.3				
2		2.1				
		2.2				
		2.3				
3		3.1				
		3.2				

56

## Elaboration d'un planning

Actions	Délais	Semaines											
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
1.1	S4												
1.2	S3												
1.3	S5												
2.1	S5												
2.2	S5												
2.3	S7												
3.1	S10												
3.2	S12												

57

## Activité

### Objectif :

Dégager les compétences entrepreneuriales relatives à cette étape

### Instruction :

Etablir la liste des compétences entrepreneuriales qui peuvent être développées lors de cette étape

58



## Etape 4 : Identification des ressources nécessaires et élaboration du budget correspondant

---



### Activité

---

**Objectif :**

Identification des ressources nécessaires

**Instructions :**

- Inventaire des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires
- Identification des ressources disponibles et des ressources manquantes
- Estimation du coût des ressources manquantes
- Identification des sources de financement des ressources manquantes

## Tableau de budgétisation

Actions	Ressources Humaines	Ressources Matérielles	Budget nécessaire	Source de Financement
1.1				
1.2				
1.3				
2.1				
2.2				
2.3				
3.1				
3.2				

61

## Activité

### Objectif :

Dégager les compétences entrepreneuriales relatives à cette étape

### Instruction :

Etablir la liste des compétences entrepreneuriales qui peuvent être développées lors de cette étape

62

## Etape 5 : Identification et évaluation des risques

---

### La gestion du risque Définitions

- **Un risque** : un événement interne ou externe susceptible de **compromettre l'atteinte des objectifs du projet** en terme de performance, de résultats, de coûts et/ou de délais.
- **La gestion du risque** : démarche **anticipative**, présente tout au long de la démarche d'analyse et de mise en œuvre d'un projet



## La gestion du risque

### Démarche

- **Identification des risques** : inventaire des risques potentiels susceptibles d'affecter la mise en œuvre et donc la réussite du projet
- **Analyse des risques** : évaluation de l'impact possible de chacun des risques sur les principaux objectifs du projet : (1 pas grave, 2 moyennement grave, 3 grave, 4 très grave)
- **Détermination d'un plan d'actions** : élaboration d'un plan de surveillance des risques puis planification des actions et des modes de traitement des risques

65



## La gestion du risque

### Détermination d'un plan d'actions

#### 4 actions pour réduire la criticité du risque

- Réduction de la probabilité d'occurrence du risque (réaffectation des moyens et ressources internes...)
- Réduction de la gravité (revoir ses objectifs)
- Transfert du risque (sous-traitant, assurance, banque)
- Absence d'actions immédiate (repli possible, actions correctrices...)

66



## Activité

### Objectif :

Identification et évaluation des risques potentiels liés à votre projet

### Instructions :

- Identification des risques
- Evaluation des risques
- Détermination d'un plan d'actions pour gérer ces risques

67



## Activité

### Objectif :

Dégager les compétences entrepreneuriales relatives à cette étape

### Instruction :

Etablir la liste des compétences entrepreneuriales qui peuvent être développées lors de cette étape

68

## Etape 6 : Présentation et négociation

---

### Activité

---

**Objectif** : Amélioration de la présentation du projet.

**Instructions** :

- Préparer une liste des messages clés d'une présentation orale succincte de votre idée de projet (discours pour « vendre » l'idée du projet)
- La présenter pendant 3 minutes à l'un des membres en tant que directeur d'un CFP, par exemple, en s'enregistrant avec un téléphone portable
- Recevoir son feedback par écrit de ce qu'il a retenu
- Ajuster la présentation en se basant sur la présentation initiale, l'enregistrement audio et les notes de son pair (ce qu'il a retenu)
- Améliorer votre présentation avec des photos, un slogan, des arguments... pour qu'elle soit en accord avec votre idée de départ



## Activité

### Objectif :

Elaboration d'une présentation du projet entrepreneurial.

### Instructions :

- Choisir une méthode de présentation orale et les supports nécessaires (un poster, un enregistrement audio ou vidéo, une présentation power point...)
- Préparer une présentation de 15 minutes.

71



## Activité

### Objectif :

Dégager les compétences entrepreneuriales relatives à cette étape

### Instruction :

Etablir la liste des compétences entrepreneuriales qui peuvent être développées lors de cette étape

72

## Etape 7 : Mise en œuvre

---

### Activité

---

**Objectif :**

Elaborer le syllabus de votre PE.

**Instructions :**

- Définir une stratégie de mise en œuvre
- Elaborer un syllabus du module avec scénario de mise en œuvre



## Activité

**Objectif :**

Dégager les compétences entrepreneuriales relatives à cette étape

**Instruction :**

Etablir la liste des compétences entrepreneuriales qui peuvent être développées lors de cette étape

75



## Etape 8 : Elaboration d'un système d'évaluation des stagiaires et du module de formation

---



## Activité

### Objectif :

Concevoir et développer une démarche d'évaluation et les outils associés

### Instructions :

- Elaborer une stratégie d'évaluation des stagiaires
  - Evaluation des compétences métiers
  - Evaluation des compétences entrepreneuriales visées
- Elaborer une démarche d'évaluation du module de formation adaptée au Projet Entrepreneurial et ses objectifs en vue de son amélioration
  - Feedback de la part des stagiaires
  - Feedback des autres parties prenantes concernant votre projet entrepreneurial

77



## Activité

### Objectif :

Dégager les compétences entrepreneuriales relatives à cette étape

### Instruction :

Etablir la liste des compétences entrepreneuriales qui peuvent être développées lors de cette étape

78



# Présentation orale des projets entrepreneux élaborés

79



## Activité : Présentations Orales des PE

### Chaque équipe :

- 15 min de présentation
- 15 min de discussion
- Evaluation par les 2 formateurs et par les 3 autres groupes
- (Fiche d'appréciation<sup>2</sup> - Exposé du « Projet entrepreneurial »)

### Ordre de passage:

- 09:30 - Equipe 1
- 10:00 - Equipe 2
- 10:30 - Equipe 3
- Pause café: 11:00 – 11:30*
- 11:00 - Equipe 4 :

80



## Activité

### Objectif :

Evaluation des compétences entrepreneuriales

### Instruction:

Remplir la fiche d'auto-évaluation

(Fiche d'appréciation 3 – Auto-évaluation)

81



## Présentation du « Projet Entrepreneurial » pour stagiaires

Témoignage d'un formateur de formateurs

---

82



## Feedback et évaluation de la formation

83



## Synthèse des attentes exprimées le 1<sup>er</sup> jour

84

## Activité

# feedback



85

## Activité

### Objectif :

Améliorer les futures initiatives de formation

### Instruction:

- Merci de compléter la fiche d'évaluation de cette formation  
(Fiche d'appréciation 4 – Evaluation de la formation)
  - Pour nous aider à savoir si nous avons accompli notre mission correctement
  - Et nous assister dans l'amélioration des futures initiatives de formation
- Remise des fiches d'évaluation par les pairs  
(Fiche d'appréciation 1 – Observation en action)

86

## 3.2- FICHES ACTIVITÉS

### 3.2.1- Initiation à quelques techniques de la pédagogies actives

#### Méthode 1 : L'instruction par les pairs

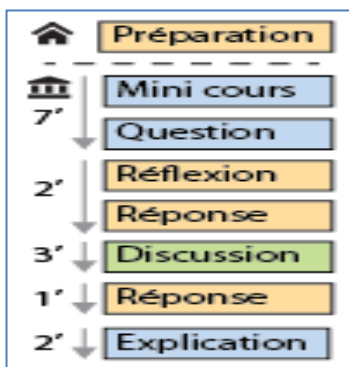
##### Principe

C'est une méthode d'enseignement interactive en grand groupe qui incite les élèves à réfléchir sur des questions conceptuelles posées par l'instructeur et à convaincre leurs pairs sur leur choix de réponse (peer instruction).

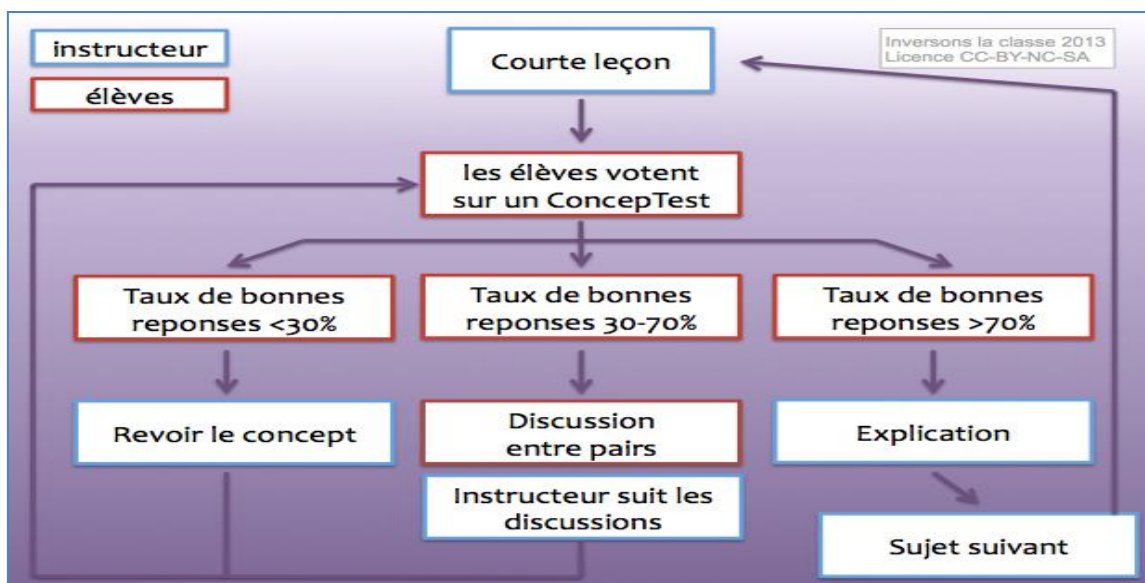
##### Définition

L'instruction par les pairs (peer instruction en anglais) est une méthode d'instruction active visant à l'apprentissage profond des concepts par la discussion avec d'autres élèves. L'idée sous-jacente est qu'en les amenant ainsi à expliciter leurs processus mentaux, en défendant ou en expliquant leur point de vue, ils sont, d'une part, plus confrontés à leurs idées fausses, et d'autre part, renforcent leur apprentissage.

##### Déroulement



Les élèves sont censés avoir pris connaissance des concepts du cours avant de venir au cours. Pour ce faire, ils disposent d'un polycop, d'un livre ou d'une vidéo ou de tout autre support d'apprentissage. "Plutôt que de détailler ce qu'il y a dans le livre ou les notes, les cours consistent en de courtes présentations de 5' à 10' portant sur les points clé, chacune étant suivie de brèves questions conceptuelles, de type QCM, portant sur le sujet traité. Les élèves sont invités à réfléchir pendant une minute à la question et à y répondre individuellement. Leurs réponses ne sont pas affichées ou montrées (elles restent secrètes). Les élèves discutent ensuite pendant 1 à 3 minutes avec leurs voisins et argumentent leur choix. Suite à cette discussion, chaque élève répond une deuxième fois au QCM. Les réponses sont ensuite affichées et l'instructeur indique la bonne réponse, tout en expliquant pourquoi elle est juste.



### **L'instruction par les pairs : mode d'emploi**

Selon le taux de bonnes réponses, l'instructeur :

-Si (<30% de bonnes réponses) l'instructeur réexplique le concept et fait revoter les élèves

-Si (30-70% de bonnes réponses) l'instructeur invite les élèves à discuter entre eux pour échanger leur point de vue (2 à 4 minutes) l'idée étant que la discussion est productive si les avis différents. Lors de la discussion, l'instructeur navigue parmi les élèves pour, notamment, relever les idées fausses qui circulent. Après 2 à 4 minutes, les élèves revotent.

-Si (>70% de bonnes réponses) l'instructeur donne l'explication en s'appuyant si nécessaire sur les informations collectées lors de la discussion entre pairs.

**NB:** Lorsque les élèves revotent, si le taux de bonnes réponses n'est toujours pas bon, plusieurs stratégies peuvent être mises en œuvre: demander à des élèves représentatifs d'expliquer leur choix, et clore le débat en expliquant quelle est la bonne réponse. Il peut aussi être utile d'utiliser une question différente sur le même concept pour éviter les bonnes réponses par élimination.

### **Conditions de succès**

Cette méthode est assez facile à mettre en place, mais sa réussite dépend de la maîtrise de certains points :

- rédiger de bonnes questions conceptuelles
- porter sur un seul concept
- faire appel à la réflexion et non à la mémorisation
- formulation sans ambiguïté et au bon niveau de difficulté
- préparer les élèves à ce mode pédagogique, ils/elles doivent adhérer à la méthode
- fixer les règles, obtenir une atmosphère de coopération
- s'assurer que les élèves ont fait leurs lectures préparatoires
- avoir un examen aligné sur la méthode d'enseignement

Cette méthode peut être appliquée sans restriction dans tous les cours.

## Méthode 2 : La classe inversée

Recentrer l'apprentissage sur l'élève, le préparer avant le cours pour le mettre plus en activité en classe. Le numérique offre des moyens simples pour la mettre en œuvre efficacement.

Elle est souvent définie comme une inversion spatiale et temporelle par rapport à la classe traditionnelle, où l'enseignant transmet son savoir sous la forme d'un cours en classe, avant de demander aux élèves de réaliser des exercices d'application dont l'exécution est souvent reléguée hors de la classe, par manque de temps.

### L'objectif :

Est de recentrer l'apprentissage autour de l'élève, en lui donnant les moyens d'être plus autonome. L'enseignant n'est plus le savant qui déverse son savoir, mais devient un véritable guide d'apprentissage

### Exemple :

Certains enseignants vont demander à tous leurs élèves de regarder des vidéos avant le cours pour avoir plus de temps pour travailler sur les exercices en classe.

### L'assimilation de connaissances (hors la classe) :

L'enseignant met à disposition des élèves des ressources à consulter à la maison en autonomie. La nature même des ressources est également très variable. Il peut s'agir d'une séquence filmée, ou d'une vidéo, des planches de cours (papier ou équivalent PowerPoint) de documents à lire, d'un site Internet à consulter ou d'un extrait de documentaire sur le sujet.

### La vérification de l'assimilation des ressources (en classe) :

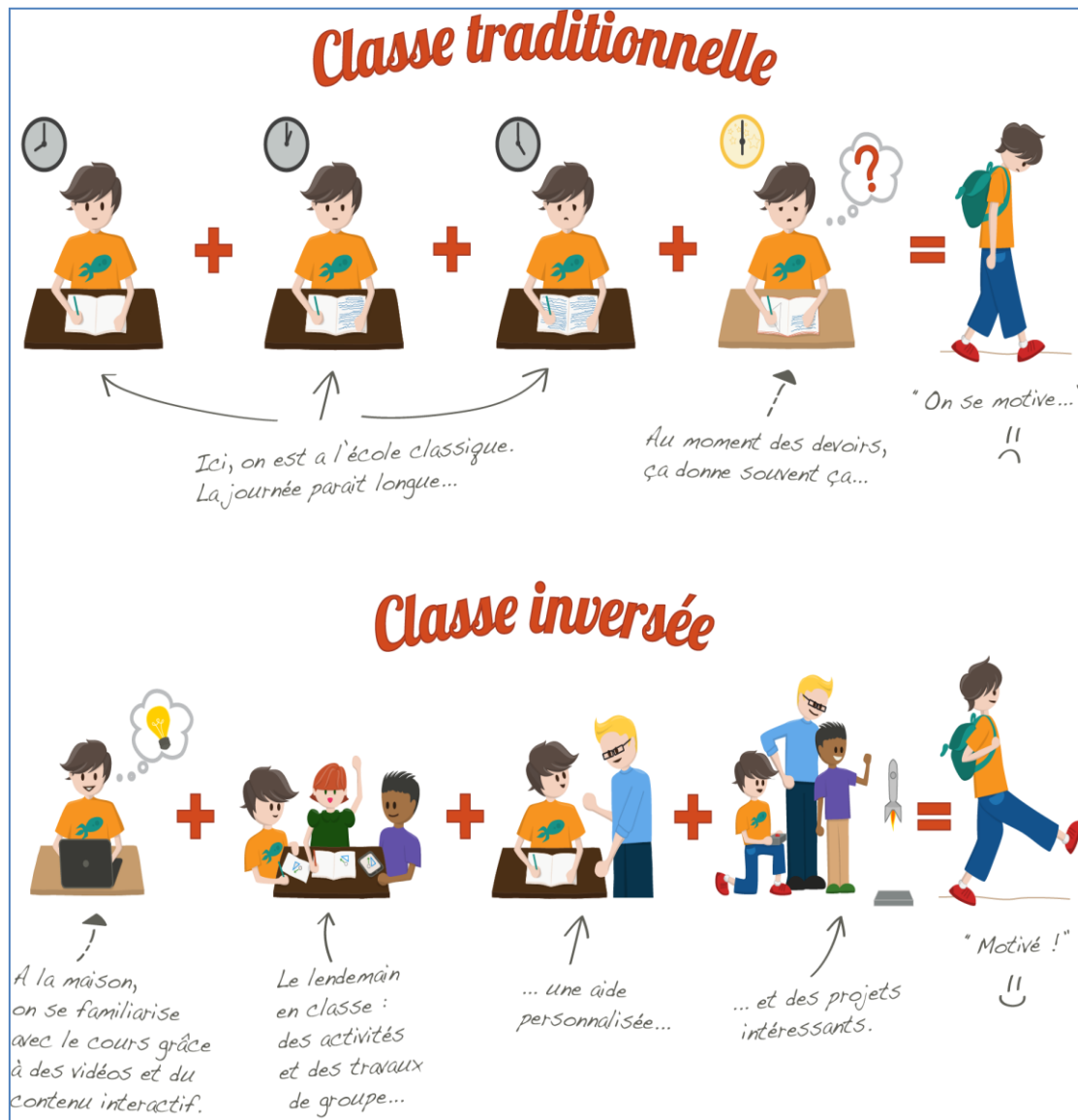
L'assimilation des connaissances fournies par les ressources est ensuite contrôlée par l'intermédiaire d'un questionnaire, soit à distance, en ligne ou non, soit en classe. Le démarrage du cours sert alors généralement à clarifier les points des ressources qui seraient restés obscurs.

### Les avantages de la classe inversée sont multiples :

La classe inversée est en effet bénéfique aux enseignants comme aux élèves.

- Un enseignement différencié : La classe inversée permet d'individualiser et donc de différencier l'enseignement. À la maison tout d'abord, où chaque élève peut aller à son rythme pour voir les notions avant la classe. Mais aussi en cours, où le travail de groupe permet à l'enseignant d'aller voir individuellement chaque élève pendant que le reste de la classe travaille. Les évaluations formatives sont ainsi multipliées, et bénéficient autant à l'élève, qui sait où il en est dans son apprentissage, qu'à l'enseignant, qui peut régulièrement mesurer la progression de la classe, et fournir les remédiations adéquates.
- Un gain de temps en classe pour passer plus de temps sur les activités
- Le tutorat par les pairs : les élèves apprennent les uns des autres, ce qui bénéficie aux élèves quel que soit leur niveau. Les élèves les plus en difficulté bénéficient du soutien et des explications de leurs pairs, tandis que les élèves les plus à l'aise, en expliquant à leurs pairs, approfondissent leur compréhension et renforcent leur apprentissage.

- Un temps de classe plus agréable : Pour les enseignants elle permet d'éviter le côté lassant et répétitif de l'enseignement. Le travail en groupe représente un environnement moins stressant pour les élèves.
- Une autonomie des élèves développée : La classe inversée tend à replacer la responsabilité de l'apprentissage entre les mains de l'apprenant.



### Méthode 3 : Les six chapeaux

La créativité implique de briser les conventions afin de regarder les choses sous un jour nouveau (Edward de Bono). De Bono propose de diviser la recherche de solutions en 6 phases bien distinctes, chacune représentée par un chapeau de couleur qui symbolise une façon de penser. Le procédé est très simple : chaque membre du groupe doit mettre un chapeau imaginaire à la fois, et réfléchir à une problématique donnée, en endossant bien évidemment la façon de penser qui correspond au chapeau que l'on porte.



*6 chapeaux, 6 couleurs, 6 méthodes de pensée pour une meilleure réflexion*

#### Un chapeau, un rôle, un mode de pensée

Les six chapeaux, quels bénéfices attendre de la méthode ?

Utiliser la méthode des six chapeaux de Bono lors d'une séance de résolution de problèmes ou de créativité permet de :

- Voir la situation sous des angles différents
- Admettre la multiplicité des points de vue
- S'autoriser à explorer des champs de réflexion inhabituels pour nous
- Construire une vision à la fois globale et détaillée de la situation
- Surmonter les difficultés liées aux modes de communication, aux rôles relationnels
- Prendre des décisions éclairées
- Identifier des solutions cohérentes
- Gagner du temps et donc de l'argent
- Eviter de sombrer dans la spirale des conflits basés sur l'absence d'accord à un instant T

## Méthode 4 : World Café

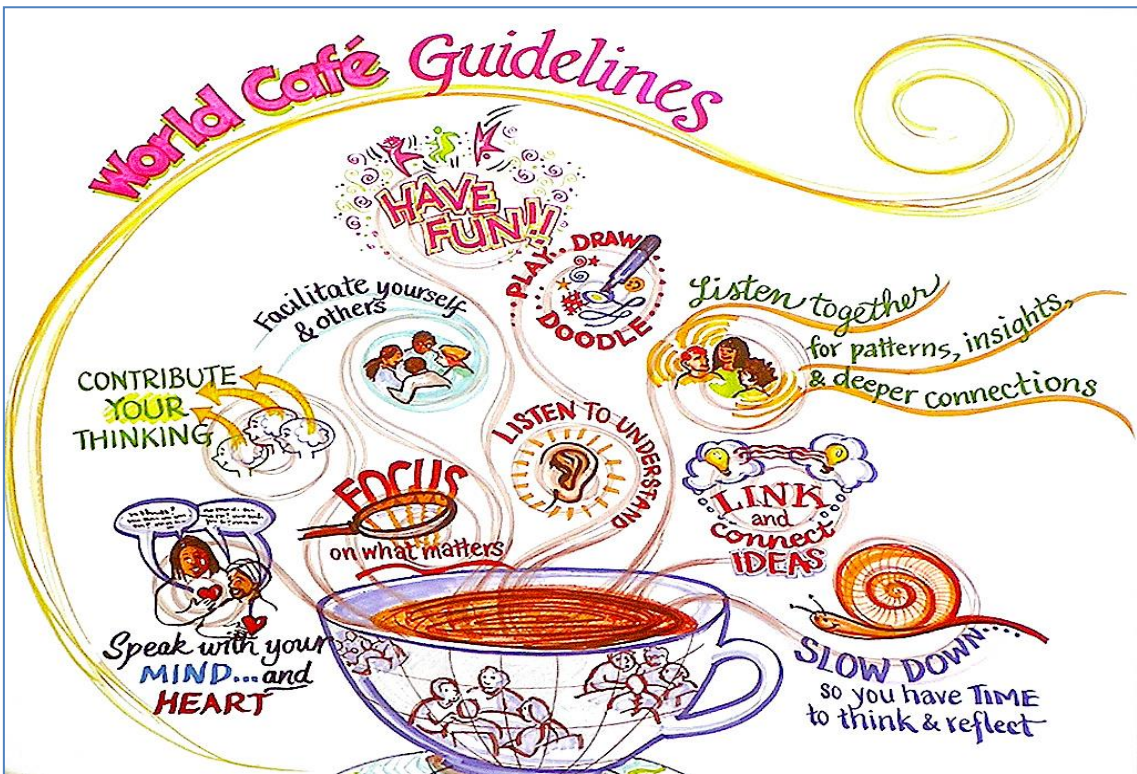
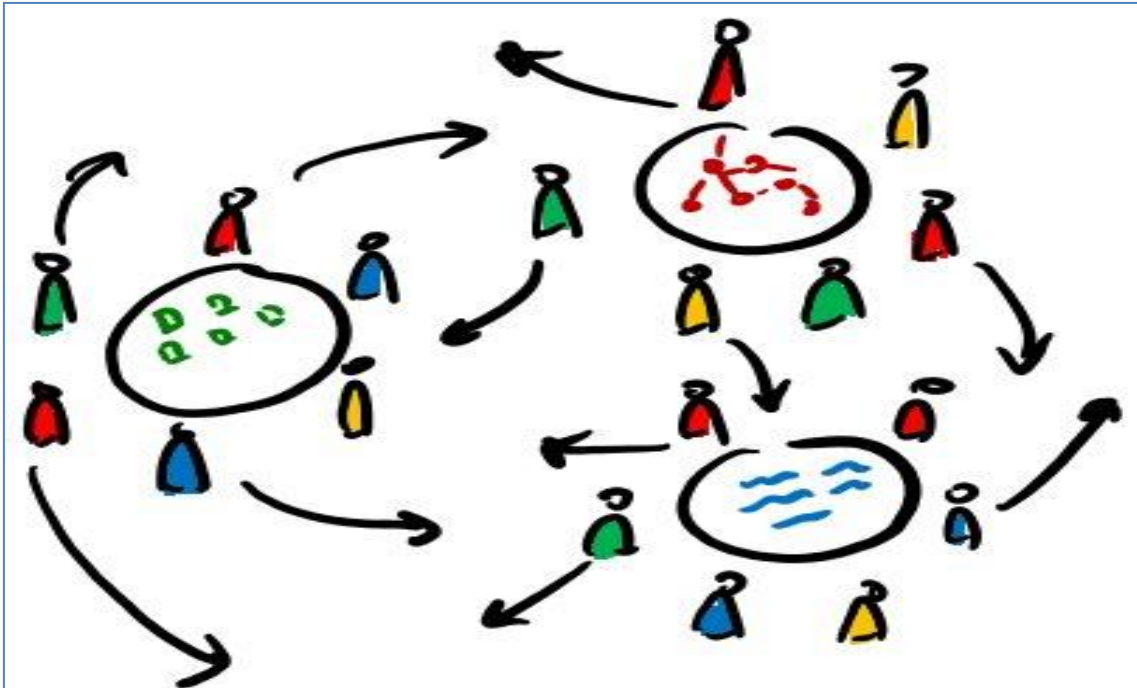
Le 'World Café' est un processus créatif qui vise à faciliter le dialogue constructif et le partage de connaissances et d'idées, en vue de créer un réseau d'échanges et d'actions. Ce processus reproduit l'ambiance d'un café dans lequel les participants (plus que 12) débattent d'une question en petits groupes autour de tables. À intervalles réguliers, les participants changent de table. Un hôte reste à la table et résume la conversation précédente aux nouveaux arrivés. Les conversations en cours sont alors 'fécondées' avec les idées issues des conversations précédentes avec les autres participants. Au terme du processus, les principales idées sont résumées au cours d'une assemblée plénière et les possibilités de suivi sont soumises à discussion.

### Procédure

- Choisir un **facilitateur** pour le Café qui doit :
  - expliquer l'objectif de la rencontre
  - définir les questions ou les thèmes des cycles de conversation et s'assurer que chaque personne peut voir la question sur un transparent, un flip-chart ou des cartes disposées à chaque table
  - expliquer les directives et le règlement du Café, expliquer de quelle manière fonctionne la logistique du Café, y compris le rôle de l'**hôte de table** (la personne qui acceptera de rester à la fin du premier tour et accueillera les nouveaux venus à sa table)
  - encourager chaque personne à participer
  - rappeler aux personnes de noter, crayonner et dessiner les idées principales
  - signaler aimablement qu'il est temps de bouger et d'entamer un nouveau tour de table
  - s'assurer que les idées clés sont enregistrées visuellement ou recueillies et si possible notées
- Créer un **espace convivial** et aménagez l'espace comme un véritable café, avec de petites tables rondes qui peuvent accueillir quatre ou cinq personnes, quatre étant le nombre idéal. Disposez les tables dans un certain désordre plutôt que bien alignées... Disposez au moins deux grandes feuilles de papier sur chaque nappe avec une tasse ou un verre rempli de marqueurs de couleur. Le papier et les stylos incitent à gribouiller, dessiner et relier des idées. De cette façon, les personnes prendront note des idées dès qu'elles feront surface. Pensez à afficher des tableaux ou à apposer des affiches aux murs (flip-chart). Pensez à diffuser une musique de fond, proposez des boissons et/ou des choses à grignoter.
- Utiliser un **rapporteur** qui reprend les idées du groupe sur un flip-chart à l'aide de textes et de graphiques
- Au terme du premier tour de table, demandez à une personne de bien vouloir rester assise à la table en tant **qu'hôte**, tandis que les autres font office de **voyageurs** ou ambassadeurs. Les voyageurs intègrent les idées, thèmes et questions clés dans leurs nouvelles conversations. Cette 'pollinisation croisée' des idées produit souvent des résultats surprenants qui n'auraient pas vu le jour dans d'autres circonstances
- Au début de chaque séance, les hôtes des tables accueillent les nouveaux venus et leur exposent brièvement les idées, thèmes et questions clés de la conversation initiale. Encouragez les invités à relier et connecter les idées issues des conversations précédentes
- Au cours de la troisième séance de conversation, les participants reviennent à leur table d'origine pour synthétiser leurs découvertes

La dernière phase du World Café implique de présenter ce tout à l'ensemble des participants, puis incitez chaque table à partager avec tout le groupe ses principales découvertes. Assurez-vous que vous disposez d'un moyen de les recueillir, soit en les

inscrivant sur des flip-charts soit en demandant au groupe de chaque table de les inscrire sur de grandes fiches, qui pourront être ensuite apposées au mur afin que chacun puisse les consulter.



### 3.2.2- Fixation des objectifs du projet (Etape 2)

#### Fiche de définition des objectifs du projet entrepreneurial

##### Instructions

Un objectif doit toujours être « **S.M.A.R.T.** » (**S**pécifique, **M**esurable, **A**pproprié, **R**éaliste et délimité dans le **T**emps...).

1. **Objectif.** Décrivez brièvement chaque objectif en indiquant à quel moment il doit être atteint.
2. **Indicateurs de performance.** De quelle manière l'objectif sera-t-il évalué ? Utilisez des critères quantitatifs (pourcentage, nombre...) et/ou qualitatifs, c'est-à-dire descriptifs.

##### Intitulé du Projet

##### Objectif Général

Description :

Indicateur(s) de performance :

##### Objectifs spécifiques :

N°	Description	Indicateur(s) de performance
1		
2		
3		

### 3.2.3- Planification et organisation des actions d'un projet entrepreneurial (Etapes 3 et 5)

Fiche : Cadre méthodologique de déclinaison des objectifs et du plan d'actions d'un projet

Délais			
Hypothèses / Risques			
Livrables			
Indicateurs de performance			
Actions			
Indicateur(s) de performance			
Objectifs spécifiques			







### 3.2.6- Mise en œuvre – élaboration du syllabus du projet entrepreneurial (Etape 7)

#### Fiche : Maquette d'un syllabus

<b>Intitulé du module</b>	
<b>Volume horaire</b>	
<b>Cible</b>	
<b>Profil du formateur du module</b>	
<b>Objectif du module</b>	
<b>Prérequis du module</b>	
<b>Lien avec les autres modules</b>	
<b>Acquis d'apprentissage (Learning Outcomes : LO)</b>	

<b>Plan du module</b>	
<b>Support pédagogique du module</b>	
<b>Moyens matériels</b>	
<b>Principes de fonctionnement du module</b>	
<b>Consigne pour le participant au module</b>	
<b>Mode d'évaluation</b>	
<b>Références bibliographiques</b>	
<b>Accès aux ressources</b>	

### 3.3- FICHES D'ÉVALUATIONS DE LA FORMATION

#### Fiche d'appréciation1 – Observation en action

*A l'usage du formateur de formateurs et/ou des pairs*

Participant	
Intitulé du projet	

**Évaluer le niveau d'atteinte de chacun des acquis d'apprentissage en utilisant l'échelle suivante :**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Très insatisfaisant</b>	<b>Insatisfaisant</b>	<b>Moyen</b>	<b>Satisfaisant</b>	<b>Très satisfaisant</b>

	<b>Acquis d'apprentissage</b>	<b>Niveau</b>
<b>Connaissances</b>	Lister les compétences entrepreneuriales et les pratiques d'évaluation associées	
	Identifier les différentes opportunités qu'offrent les méthodes pédagogiques actives pour développer l'esprit entrepreneurial chez l'apprenant	
	Lister les composantes d'un projet entrepreneurial	
<b>Aptitudes</b>	Générer des idées de projets nouvelles et innovantes	
	Démontrer une capacité à définir des objectifs	
	Démontrer une capacité à planifier et organiser des activités relatives à un projet donné	
	Identifier les ressources nécessaires pour un projet donné et le budget correspondant	
	Démontrer une capacité à évaluer les risques associés à un projet donné (prédire les contraintes potentielles pour la mise en œuvre du projet) et, plus généralement, démontrer une capacité d'évaluation de la faisabilité d'un projet	
	Démontrer une habileté de représentation, de synthèse (vision globale) et de négociation pour un projet donné	
	Démontrer une capacité à mettre en œuvre et à gérer un projet donné	
	Démontrer une capacité à mettre en place un système d'évaluation et les éventuelles mesures correctives	
<b>Attitudes</b>	Démontrer une attitude positive envers l'adoption de nouvelles approches pédagogiques	
	Prendre systématiquement des initiatives pour réaliser ses idées créatives	
	S'engager activement et être responsable dans la mise en œuvre du projet pour atteindre les objectifs fixés	
	Démontrer une capacité à travailler à la fois individuellement et en équipe	

**Évaluateurs :**

## Fiche d'appréciation2 – Exposé du « Projet Entrepreneurial »

*A l'usage du formateur de formateurs et/ou des pairs*

<b>Intitulé du projet</b>			
<b>Membres de l'équipe</b>	▪	▪	▪

**Evaluer chacune des rubriques en utilisant l'échelle suivante :**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Très insatisfaisant</b>	<b>Insatisfaisant</b>	<b>Moyen</b>	<b>Satisfaisant</b>	<b>Très satisfaisant</b>

### Qualité de l'exposé

Critères	Note	Observations
Qualité du support		
Qualité de la structure de l'exposé		
Qualité de l'exposé oral, explications...		

### Présentation des différentes étapes du projet entrepreneurial

Etapes	Note	Observations
Génération et évaluation des idées de projet		
Fixation des objectifs d'un projet		
Planification et organisation des actions d'un projet		
Identification des ressources nécessaires et élaboration du budget correspondant		
Indentification et évaluation des risques		
Présentation et négociation		
Mise en œuvre		
Système d'évaluation des stagiaires (Compétences Métiers & compétences Entrepreneuriales)		

**Evaluateurs :**

### Fiche d'appréciation3 – Auto-évaluation

*A l'usage des formateurs (participants)*

**Evaluer votre niveau dans chacune des compétences entrepreneuriales sur l'échelle proposée :**

Dom.	Compétence	Niveaux de maîtrise			Niv.
		(1) De base	(2) Intermédiaire	(3) Avancé	
Idées et Opportunités	<b>Déceler des opportunités</b>	Les participants peuvent trouver des opportunités de générer de la valeur pour les autres.	Les participants peuvent reconnaître les opportunités de répondre aux besoins qui n'ont pas encore été satisfaits.	Les participants peuvent saisir et transformer les opportunités, de relever des défis et créer de la valeur pour les autres.	
	<b>Avoir de la créativité</b>	Les participants peuvent développer des idées variées pouvant générer de la valeur pour les autres.	Les participants peuvent tester et peaufiner des idées générant de la valeur pour les autres.	Les participants peuvent transformer les idées en solutions qui génèrent de la valeur pour les autres.	
	<b>Stimuler sa vision</b>	Les participants peuvent imaginer le futur qu'ils auraient souhaité.	Les participants peuvent formuler une vision inspirante qui intéresse les autres.	Les participants peuvent utiliser leur vision pour orienter la prise de décisions stratégiques.	
	<b>Valoriser les idées</b>	Les participants peuvent comprendre et apprécier la valeur des idées.	Les participants comprennent que les idées ont des types de valeur différents et peuvent être utilisées de manières différentes.	Les participants peuvent développer des stratégies pour tirer le maximum de la valeur pouvant être générée par les idées.	
	<b>Penser de manière éthique et durable</b>	Les participants peuvent reconnaître l'impact que peuvent avoir leurs décisions et comportements, dans le cadre de la communauté et celui de l'environnement.	Les participants prennent leurs décisions sur des bases éthiques et de durabilité.	Les participants agissent de façon à s'assurer que leurs objectifs en matière d'éthique et de durabilité sont atteints.	

		Niveaux de maîtrise			
Dom.	Compétence	(1) De base	(2) Intermédiaire	(3) Avancé	Niv.
Ressources	<b>Conscience de soi et auto-efficacité</b>	Les participants croient en leur capacité de générer de la valeur pour les autres.	Les participants peuvent tirer le maximum de leurs forces et faiblesses.	Les participants peuvent compenser leurs faiblesses en collaborant avec d'autres et en développant leurs forces.	
	<b>Motivation et persévérance</b>	Les participants veulent poursuivre leur passion et créer de la valeur pour les autres.	Les participants sont prêts à consacrer des efforts et des ressources pour poursuivre leur passion et créer de la valeur pour les autres.	Les participants peuvent rester concentrés sur leur passion et créer de la valeur pour les autres malgré les obstacles.	
	<b>Mobilisation des ressources</b>	Les participants sont capables de trouver des ressources et les utiliser de manière responsable.	Les participants peuvent réunir et gérer différents types de ressources pour créer de la valeur pour les autres.	Les participants peuvent définir des stratégies pour mobiliser les ressources dont ils ont besoin pour générer de la valeur pour les autres.	
	<b>Culture financière et économique</b>	Les participants savent établir le budget d'une activité simple.	Les participants peuvent trouver des solutions de financement et gérer un budget pour leur activité de création de valeur.	Les participants peuvent établir un plan pour viabilité financière d'une activité générant de la valeur.	
	<b>Mobiliser les autres</b>	Les participants peuvent communiquer leurs idées d'une manière claire et avec enthousiasme.	Les participants peuvent persuader les autres, les intégrer dans les activités créant de la valeur et les inspirer.	Les participants peuvent inspirer les autres et les impliquer dans des activités de création de valeur.	
Mise en œuvre/Action	<b>Prendre de l'initiative</b>	Les participants sont prêts à tenter de résoudre les problèmes auxquels font face leurs communautés.	Les participants peuvent initier des activités qui créent de la valeur.	Les participants peuvent rechercher des opportunités de prendre l'initiative pour créer ou ajouter de la valeur.	
	<b>Planifier et gérer</b>	Les participants peuvent formuler les objectifs d'une activité simple générant de la valeur.	Les participants peuvent élaborer un plan d'action dans lequel sont identifiées les priorités, ainsi que les jalons pour atteindre les objectifs fixés.	Les participants peuvent peaufiner les priorités et les plans pour s'adapter à des circonstances changeantes.	
	<b>Gérer l'incertitude, l'ambiguïté et les risques</b>	Les participants n'ont pas peur de faire des erreurs en essayant de faire quelque chose de nouveau.	Les participants peuvent évaluer les bénéfices et les risques de différentes options qui s'offrent au choix et prendre des décisions qui reflètent leurs préférences.	Les participants peuvent peser les risques et prendre des décisions malgré l'incertitude et l'ambiguïté.	

		<b>Niveaux de maîtrise</b>			
<b>Dom.</b>	<b>Compétence</b>	<b>(1) De base</b>	<b>(2) Intermédiaire</b>	<b>(3) Avancé</b>	<b>Niv.</b>
	<b>Travailler avec les autres</b>	Les participants peuvent travailler en équipe pour générer de la valeur.	Les participants peuvent collaborer avec des personnes et groupes très différents afin de créer de la valeur.	Les participants peuvent former une équipe et constituer un réseau en fonction des besoins de leur activité de création de valeur.	
	<b>Apprendre de ses expériences</b>	Les participants peuvent reconnaître ce qu'ils ont appris en prenant part à des activités générant de la valeur.	Les participants peuvent mener une réflexion afin de juger de leurs réussites et échecs et en tirer les leçons.	Les participants peuvent améliorer leur aptitude de créer de la valeur en s'appuyant sur leurs expériences passées et leurs interactions avec les autres.	

## Fiche d'appréciation4 – Evaluation de la formation

*A l'usage des formateurs (participants)*

<b>Intitulé de la formation</b>	Projet Entrepreneurial
<b>Date de la formation</b>	
<b>Noms des formateurs de formateurs</b>	Formateur de formateurs 1 : Formateur de formateurs 2 :
<b>Nom du participant(e)</b>	

En remplissant ce formulaire, vous nous permettez d'améliorer la qualité de notre prestation de formation. Pour chaque critère, nous vous remercions d'évaluer notre performance en utilisant l'échelle suivante :

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Très insatisfaisant	Insatisfaisant	Moyen	Satisfaisant	Très satisfaisant

Si vous évaluez une question avec un "5", nous aimerions savoir ce qui a influencé cette note. Par ailleurs, si votre évaluation est de "2" ou en-dessous, merci de nous suggérer des pistes d'améliorations.

**Merci de répondre aux questions au verso du document.**

### Contenu de la formation :

La clarté des objectifs de formation annoncés	
L'atteinte des objectifs de la formation	
La valeur ajoutée de la formation à titre personnel	
L'adéquation des sujets abordés en vue de vos besoins professionnels	
<b>Quelle est votre évaluation globale de la formation ?</b>	

### Support de formation :

La clarté des supports de la formation	
L'adéquation des activités utilisées	

### Formateurs de formateurs :

La maîtrise du contenu et des sujets abordés lors la de formation	
L'approche des formateurs pour présenter le contenu de la formation	
L'interaction des formateurs avec les participants et les réponses aux questions	
Formateur 1 :	
Formateur 2 :	

### Lieu de formation :

La salle et les équipements mis à disposition lors la formation	
Les services mis à disposition lors la formation	

**Suggestions pour amélioration**

**Quels sont les trois éléments les plus utiles acquis lors de cette formation ? Expliquez**

**Quels sont les aspects de la formation que vous n'avez pas aimés ? Expliquez**

**Y a-t-il des aspects traités lors de la formation qui n'étaient pas clairs pour vous ? Expliquez**

**Y a-t-il des aspects de la formation qui selon vous nécessiteraient plus/moins de temps ? Expliquez**

**Y a-t-il des aspects supplémentaires à inclure dans ce cours ? Expliquez**

**Merci de suggérer d'autres thèmes de formations en lien avec ce projet.**

