



# Accompagnement de la micro-entreprise dans la région de Ziguinchor

Ziguinchor  
Casamance

© GRDR 2011 - Illustrations : Marc Gayot - marcgayot@gmail.com - Mise en page : Audrey Zeller - Photographies et cartes : © GRDR

**France**  
GRDR Migration-Citoyenneté-Développement  
66/72 rue Marceau  
93558 Montreuil Cédex - France  
Siège social - France  
Tel : 33 1 48 57 75 80 Fax : 33 1 48 57 59 75  
Courriel : grdr@grdr.org

**Sénégal**  
GRDR Ziguinchor  
Avenue Ibou Diallo-Boucotte Korentas  
BP : 813 Ziguinchor – SENEGAL  
Tel : +(221) 33 991 27 82  
Fax : +(221) 33 991 27 89  
Courriel : ziguinchor@grdr.org

*grdr*  
Migration - Citoyenneté - Développement

Avec le soutien de la  
Fondation Intervida

# Préambule

Après plusieurs années d'appui au développement économique en Casamance, le GRDR s'est proposé d'élaborer ce guide dans le but de permettre aux acteurs locaux (organisations communautaires de base, commissions filières des collectivités locales, entrepreneurs individuels, etc.) de profiter de son expérience d'accompagnement de la micro-entreprise et d'appui/conseil aux porteurs de projets économiques.

**Le GRDR, dans sa démarche, soutient la micro-entreprise rurale comme premier vecteur de création de richesse durables, participant activement à la lutte contre la pauvreté.**

En s'intéressant à cette dimension de l'économie locale, les équipes ont relevé un certain nombre de constats :

Tout d'abord, la micro-activité, formelle ou informelle, constitue au Sénégal et plus spécifiquement en Casamance la première source de revenus pour bon nombre de ménages. On évalue à 75 % le nombre d'individus actifs évoluant dans ce secteur.

Pour autant, ces micro-activités peinent à enclencher un véritable décollage économique, et cela malgré les potentialités de la région. En effet, les micro-entrepreneurs font face à diverses difficultés qui les empêchent de consolider durablement leurs activités : difficultés liées au caractère non formel de l'activité, difficultés d'accès aux moyens de production, capacités financières limitées des entrepreneurs, difficultés d'accès à des financements externes, difficultés liées à la commercialisation ...

Au-delà, l'emploi des jeunes reste une préoccupation majeure dans une région où le taux de chômage avoisine les 70 % dans la tranche des 25 – 35 ans.

*En partenariat avec la Fondation Intervida, le GRDR a mis en place un dispositif d'accompagnement de la micro-entreprise au travers d'une cellule d'accueil, d'orientation et d'appui/ conseil aux porteurs de projets économiques (cellule AEDEL).*

Le GRDR remercie sincèrement la Fondation Intervida pour avoir financé la réalisation et l'édition de ce guide mais aussi nos partenaires qui nous ont accompagnés et soutenus depuis 20 ans sur cette problématique du développement économique local : l'Union Européenne (UE), le Ministère des Affaires Etrangères et Européennes (MAEE France), l'Agence Espagnole de Coopération pour le Développement international (AECDI, [www.aecid.es](http://www.aecid.es)), le Comité Contre la Faim et pour le Développement (CCFD, [www.ccfid-terresolidaire.org](http://www.ccfid-terresolidaire.org)), la Fondation Michelham et le Comité Français de Solidarité Internationale (CFSI, [www.cfsi.asso.fr](http://www.cfsi.asso.fr)).



## Objectifs du guide

Ce guide est un document de capitalisation qui retrace les grandes étapes franchies par le GRDR et ses partenaires dans l'accompagnement de la micro-entreprise. Ce guide a pour vocation de servir de support de formation pour les structures et fédérations afin d'accompagner de manière professionnelle leurs membres, et plus largement les acteurs économiques de la Casamance et d'autres régions, dans la création ou le renforcement de leurs activités génératrices de revenus.

### Ce guide contient :

- Un descriptif de chaque étape de l'accompagnement d'un projet économique de petite envergure
- Des conseils, des alertes pour l'accompagnateur
- Des outils et fiches techniques facilitant la tâche de l'accompagnateur et de l'accompagné
- un carnet d'adresses des structures et services proposés aux entrepreneurs de la région de Ziguinchor
- un glossaire du vocabulaire technique utilisé dans le guide

### REMERCIEMENTS

*Ce document a pour objectif de guider les pas des porteurs de projets économiques sur le chemin de la micro-entreprise. Ce guide est le fruit de la capitalisation de la démarche du GRDR Casamance dans le cadre de son appui à l'entrepreneuriat et au développement économique local.*

*Grâce à l'appui financier de l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement (AECID) et de la Fondation Intervida, le GRDR et ses partenaires techniques de la Région de Ziguinchor - tels que la chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture, la chambre des métiers, les services techniques déconcentrés, les organisations communautaires de base ou encore certaines institutions de micro-finance (IMCEC, CNCAS, CMS, UMECAS) - ont acquis après plusieurs années d'accompagnement une expérience significative dans le domaine de la micro entreprise locale.*

*Nous souhaitons ainsi remercier tous ceux qui, de près ou de loin, ont permis la réalisation de ce guide qui nous l'espérons deviendra une référence pour les acteurs de l'économie casamane.*

*Le Coordinateur du GRDR Casamance  
Abdou Seydou MANE*

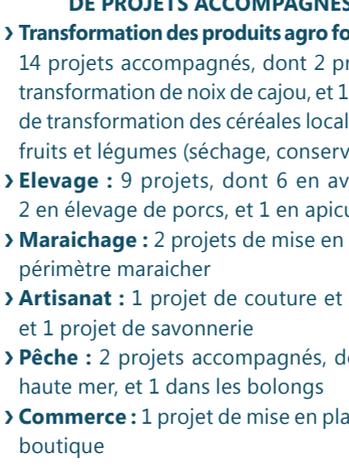


### TYPOLOGIE DES ACTEURS ACCOMPAGNÉS EN CASAMANCE

La Cellule AEDEL est active depuis septembre 2009 dans la Région de Ziguinchor. Basée au sein du GRDR Ziguinchor, elle a accueilli jusqu'à ce jour une centaine de porteurs de projets économiques. Si certains ont été orientés pour des questions de formalités administratives au niveau de la Chambre de Commerce, la cellule a accompagné 30 d'entre eux dans le montage de leur projet, de l'idée à la formalisation ainsi qu'à la recherche de financement.

#### SECTEURS D'ACTIVITÉS DES PORTEURS DE PROJETS ACCOMPAGNÉS :

- **Transformation des produits agro forestiers :** 14 projets accompagnés, dont 2 projets de transformation de noix de cajou, et 12 projets de transformation des céréales locales et des fruits et légumes (séchage, conserverie ...)
- **Élevage :** 9 projets, dont 6 en aviculture, 2 en élevage de porcs, et 1 en apiculture
- **Maraichage :** 2 projets de mise en place de périmètre maraicher
- **Artisanat :** 1 projet de couture et teinture, et 1 projet de savonnerie
- **Pêche :** 2 projets accompagnés, dont 1 en haute mer, et 1 dans les bolongs
- **Commerce :** 1 projet de mise en place d'une boutique



## Le GRDR et le Développement Économique Local

Le développement économique local (DEL) est une thématique centrale des activités du GRDR. Complémentaires aux actions menées en matière d'éducation, d'accès à l'eau ou d'appui à la décentralisation, les initiatives économiques permettent de générer sur les territoires des revenus nécessaires à l'entretien des infrastructures existantes, à la création de nouvelles, à ce que les populations puissent travailler et consommer. Progressivement, la stratégie du GRDR en matière de développement économique local s'est articulée autour de trois axes principaux :

### › Accompagner la fourniture de services de qualité à destination des porteurs de projets économiques

Dans les régions d'intervention du GRDR, beaucoup de porteurs de projets économiques sont confrontés à des difficultés d'ordre technique, financier, administratif et n'ont que très peu accès à des services de qualité. C'est pourquoi le GRDR accompagne les organismes locaux, qu'ils soient publics ou privés, à dispenser des services de qualité par des actions de formation, d'échanges d'expériences, de plaidoyer.

### › Appuyer les collectivités territoriales dans leur rôle d'accompagnement des initiatives privées.

Les lois de décentralisation ont transféré des compétences importantes aux collectivités territoriales en matière de développement économique. Pour qu'elles puissent assumer ces prérogatives, le GRDR les accompagne dans la conception de stratégies de développement économique au niveau communal et intercommunal ou à l'échelle de filières porteuses. Cette démarche participative permet aux collectivités territoriales d'identifier des actions susceptibles de faciliter l'activité des porteurs de projets économiques, par la structuration de filières, l'intermédiation financière ou la réalisation d'études de marchés pour l'implantation d'infrastructures d'envergure. Le GRDR les appuie également dans leur réflexion en matière d'électrification solaire de manière à faciliter aux entrepreneurs l'accès à une énergie durable.

### › Développement économique local et « double espace »

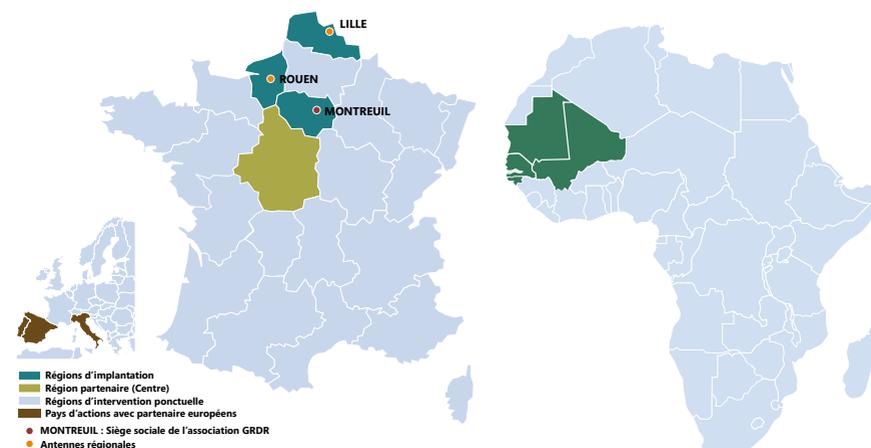
A l'image des autres thématiques d'intervention, le GRDR appréhende le DEL au travers de sa dimension « double-espace » : impliquer les ressortissants à chacune des étapes de manière à ce qu'ils puissent se positionner en tant qu'entrepreneurs, se porter au capital d'une entreprise ou favoriser la création de partenariats avec des acteurs de leur territoire de vie. La stratégie du GRDR en matière de DEL est résolument inscrite dans une logique de promotion des partenariats publics / privés et vise à rassembler sur les territoires d'origine de la diaspora des conditions favorables à l'activité économique

### LES OBJECTIFS DU GRDR

- › Accompagner la conduite de projets participants à l'amélioration des conditions de vie en France ou en Afrique
- › Renforcer les compétences des acteurs pour une meilleure maîtrise de la décision et de l'action
- › Initier des démarches d'expérimentation sociale
- › Développer des outils et promouvoir des valeurs sur les espaces publics à partir de ces pratiques

### › Zone d'intervention du GRDR

### Direction Afrique à Bamako



En 2010, c'est 144 salariés s'activent au sein d'équipes pluridisciplinaires qui s'activent dans la conduite de nos projets

30 programmes dans tous nos champs de compétences (sécurité alimentaire, gestion des ressources naturelles, développement local et développement économique ...)

### LE GRDR EN CHIFFRES

Pour un budget total en 2010 de 5 millions d'euros

1 siège et 3 antennes en France, 1 coordination et 7 représentations en Afrique de l'Ouest, 1 conseil d'administration et 4 conseils d'orientation stratégique (Mali, Mauritanie, Sénégal, Guinée Bissau)

## La Fondation Intervida, partenaire pour l'amélioration des conditions de vie des populations au Sénégal

*La Fondation Intervida est une ONG internationale de coopération pour le développement qui promeut le changement social durable à travers l'amélioration des conditions de vie des populations vulnérables et en agissant sur les causes de la pauvreté et les inégalités.*

Depuis janvier 2009, son intervention au Sénégal est essentiellement axée sur le DEL dans le secteur du développement économique en ayant comme but majeur la promotion des capacités pour le développement de l'économie locale par :

- › Le développement de l'emploi et le soutien des entrepreneurs par le biais de la formation technique et professionnelle ;
- › La dynamisation de micro-entreprises, le soutien de la commercialisation et la diversification de la production.

En effet, comme dans la plupart des pays africains, le chômage constitue l'un des problèmes les plus pressants au Sénégal. De nombreuses initiatives individuelles existent visant l'insertion des jeunes dans l'économie populaire et le secteur informel urbain par la création de petites activités économiques surtout du secteur tertiaire (commerce et diverses prestations de service). Toutefois, plus que le chômage, c'est le sous-emploi qui constitue le principal problème du marché du travail à Dakar. Ainsi, en plus des chômeurs, toujours en quête d'un emploi, certains actifs, contre leur gré, font moins d'heures que la norme, tandis que d'autres ont une productivité très faible et dont le salaire horaire est inférieur au SMIG.

De ce fait, le secteur des petites et moyennes entreprises privées informelles, constitue de très loin le premier pourvoyeur d'emploi, la taille des établissements étant très faible et les conditions d'activité extrêmement précaires. C'est également l'un des secteurs où l'on gagne le moins, où les avantages sociaux offerts sont les plus bas et la protection sociale presque nulle. C'est l'une des raisons pour lesquelles, la Fondation Intervida a mis en œuvre depuis 2009, un projet visant le renforcement des jeunes évoluant dans l'économie des régions de Dakar et de Thiès. L'objectif dudit projet est l'amélioration des revenus des jeunes qui ont une qualification professionnelle à travers un appui de leurs activités génératrices de revenus, notamment par la création et mise en place des caisses autofinancées (CAFs) et par le renforcement de leurs compétences dans la gestion de leurs entreprises.

Parallèlement à ce projet, depuis septembre 2009, Intervida apporte un soutien financier au GRDR, dans le cadre d'un appui aux initiatives entrepreneuriales locales au niveau de la région de Ziguinchor. Ce projet, mis en œuvre à travers par la cellule d'Appui à l'Entrepreneuriat et au Développement Économique local (AEDEL) et en étroite collaboration avec la chambre du Commerce de Ziguinchor, a permis l'accompagnement de trente porteurs de projets à différentes phases d'évolution de leurs projets

De par son contenu, ce guide a pour volonté de capitaliser la démarche de suivi et accompagnement du GRDR vers les porteurs de projets. Nous profitons de cette occasion pour le remercier pour l'excellent travail accompli.



**Fondation Intervida, Rue F X 5 Birago DIOP - Point E  
DAKAR - SENEGAL**



1



2



3



4



5

## Quelques concepts

› **Développement économique local** : C'est un processus visant à impulser une dynamique au sein d'une communauté dans le but de créer la mobilisation des acteurs autour d'actions prioritaires de développement économique.

› **Projet** : C'est un ensemble d'activités mis en œuvre par un groupe ou un individu dans le but d'atteindre dans les délais fixés des objectifs clairement définis avec un budget donné.

› **Micro projet** : C'est un projet de moindre envergure caractérisé par une enveloppe financière relativement limitée et une forte implication des acteurs bénéficiaires dans la mise en œuvre des activités.

› **Entrepreneuriat** : c'est la mobilisation de ressources de divers ordres en vue de créer et de développer des entreprises à but lucratif.

› **Micro-entrepreneur** : On appelle micro-entrepreneur, toute personne physique ou morale qui se mobilise autour d'activités s'inscrivant dans la durabilité et rendant autonomes et responsables les acteurs en vue de passer d'une économie de survie à une économie de production.

› **L'accompagnement à la micro entreprise ? Qu'est ce que c'est ? Pourquoi ?** C'est cheminer avec quelqu'un (individuel ou groupement), l'assister, le conseiller, le guider vers un objectif visé ensemble et mettre en place toutes les conditions permettant de l'accompagner dans la réussite durable de son projet.

1 port de ziguinchor 2 installation d'un système d'irrigation pour périmètre maraîcher dans le département d'Oussouye 3 production d'aubergines noires en saison froide, 4 installation d'une boutique / épicerie dans la commune d'Oussouye 5 production de savon artisanal par un groupement de femmes de la commune de Ziguinchor

## Sommaire

- **Identification de micro-entrepreneurs** P.12
- **Identification des besoins d'appui des micro-entrepreneurs et orientation** P.13
- **Accompagnement à la création ou au renforcement d'entreprise** P.17
  - Préambule à l'accompagnement P.18
  - Le plan d'accompagnement P.19
  - L'appui aux démarches administratives P.21
  - L'appui à l'étude de faisabilité du projet : étude technique, étude de marché, étude financière P.23
  - La rédaction du document projet P.27
  - Les autres appuis possibles : le renforcement de compétences, l'appui à la recherche de financement, l'appui organisationnel P.28
- **Accompagnement post-financement** P.33
- **Évaluer l'accompagnement** P.39

### Identification des micro-entrepreneurs



### FICHES PRATIQUES

- Fiche n°1** : exemple de fiche d'identification d'un micro-entrepreneur
- Fiche n°2** : exemple de plan d'accompagnement
- Fiche n°3** : statuts juridiques et avantages
- Fiche n°4** : formalités administratives
- Fiche n°5** : grandes lignes d'une étude de marché
- Fiche n°6** : exemple de compte d'exploitation prévisionnel
- Fiche n°7** : trame type de document projet
- Fiche n°8** : exemple de plan d'action d'une organisation
- Fiche n°9** : exemple de chronogramme d'activités
- Fiche n°10** : outils de suivi de gestion
- Fiche n°11** : outils de gestion des stocks

### ANNEXES

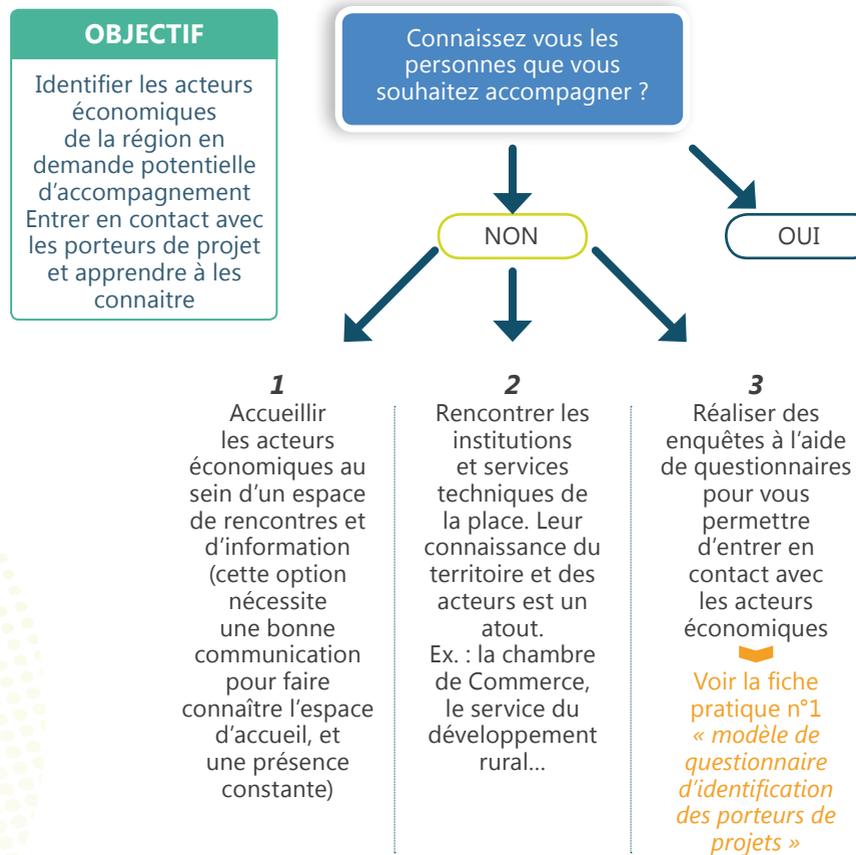
- Chambre de Commerce
- Centre de gestion agréé
- Chambre des métiers
- Focus sur le FRA
- Carnet d'adresses
- Glossaire

### Identification de leurs besoins d'appui et accompagnement

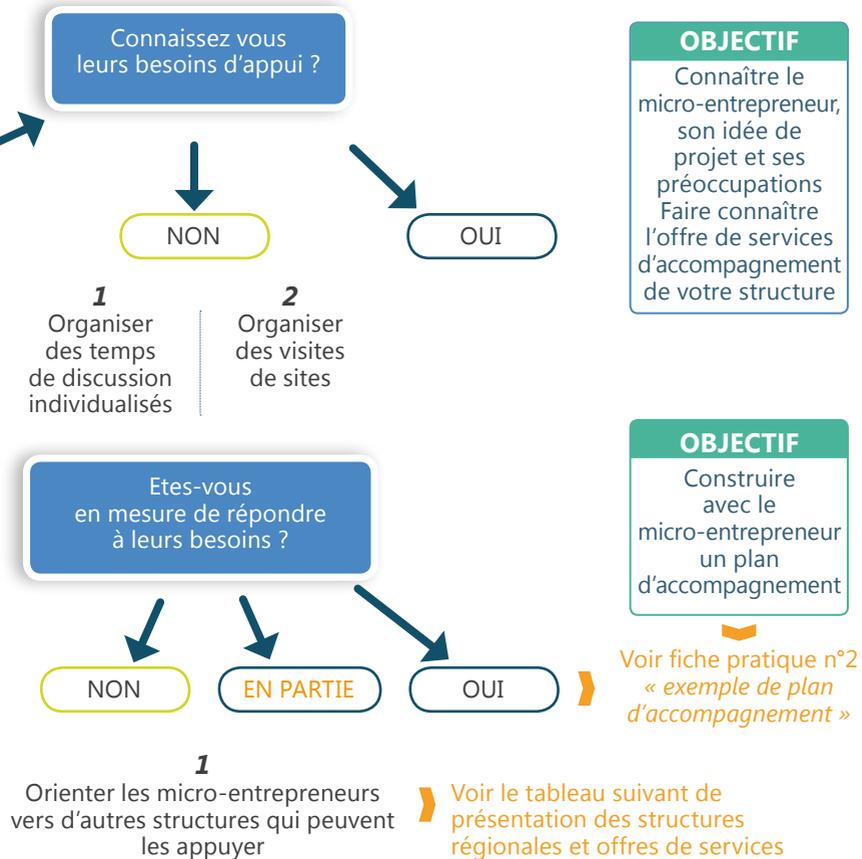


## Identification des micro-entrepreneurs

» Vous êtes une structure qui souhaite accompagner les acteurs économiques de la région ?



## Identification des besoins d'appui des micro-entrepreneurs et orientation



## Identification des micro-entrepreneurs

**La phase d'identification est la première étape pour se lancer dans l'accompagnement des micro-entrepreneurs. Elle permet de prendre connaissance de la zone, et a fortiori d'appréhender leurs besoins potentiels en accompagnement.**

**Cette identification peut se faire de plusieurs manières :**

- › **L'ouverture d'un espace d'accueil**, d'échange et d'information aux micro-entrepreneurs (cette méthode nécessite une communication importante pour toucher efficacement la cible).
- › **La prise de contact avec les services et institutions** de la zone, en charge de l'appui aux micro-entrepreneurs. Leur connaissance du milieu est un atout.
- › **La réalisation d'enquêtes** auprès des micro-entrepreneurs directement, par le biais de questionnaires (voir ci-dessous).

La combinaison de ces trois stratégies doit permettre d'identifier les acteurs économiques de la région en demande potentielle d'accompagnement, d'entrer en contact avec ces derniers, et d'appréhender leurs réalités, leurs potentialités et leurs contraintes. Cette première étape garantira une bonne connaissance des acteurs économiques et de leurs besoins réels en accompagnement.

Les questionnaires peuvent ensuite être complétés par des temps de discussions individuels avec chaque micro-entrepreneur, et des visites de sites, pour se focaliser davantage sur l'idée de projet, et les préoccupations du porteur de projet. Cette partie sera déterminante pour instaurer une bonne compréhension entre le futur accompagné et son accompagnant.

## Identification des besoins d'appui

**L'identification des besoins d'appui d'un micro-entrepreneur se fait de manière progressive, au fil des échanges et de la connaissance mutuelle entre l'accompagnant et le futur accompagné.**

Les besoins d'un micro-entrepreneur varient suivant la typologie du projet, les caractéristiques personnelles du porteur de projet, et sa situation de création ou de renforcement d'activités. Les différents types d'appui d'un porteur de projet peuvent, à titre d'exemple, se situer dans :

- › **L'appui à la formalisation de l'idée de projet** : faire émerger et mûrir l'idée jusqu'à un concept abouti de micro-entreprise, prenant en compte les enjeux techniques et financiers du projet

### FICHE PRATIQUE NUMERO 1

Exemple de Fiche d'identification d'un micro-entrepreneur

#### Financement

Identification de la structure : .....

Nom de la structure : .....

Date de création : .....

Localité : .....

Activité principale de la structure : .....

Activités secondaires : .....

La structure a-t-elle la reconnaissance juridique ?  Oui  Non

Si oui quel est son statut juridique : .....

Si non, pour quel statut juridique opterez-vous ? .....

Quels moyens matériels disposez-vous ? .....

Avez-vous des partenaires techniques? Lesquelles ? .....

#### Identification des besoins en formation

2.1- Avez-vous bénéficié de formations ?

Si oui : Sur quels thèmes ? Pour quelle durée ? Avec quels partenaires ? .....

Quels ont été leurs impacts ? .....

2.2- D'autres formations sont-elles prévues ?

Si oui Sur quels thèmes ? Avec quel partenaire? .....

Avez-vous des besoins en formation ? Sur quels thèmes ? .....

#### Financement

3.1 Avez-vous des partenaires financiers ? Lesquels ? .....

3.2- Êtes-vous membre d'une institution de financement ?  Oui  Non

Si oui , laquelle ? .....

Si non pourquoi .....

3.3- Avez-vous déjà bénéficié d'un financement ?  Oui  Non

Si Oui : Nature du financement : Subvention ? Prêt ? Autres ? .....

Organisme de financement : .....

Montant .....

Objet du financement : .....

Impacts : .....

3.4- Solliciteriez vous un financement ?  Oui  Non

Si Oui ; Pour quel montant ? .....

Pour quel(s) objet (s) ? .....

#### IV- Autres Informations

4.2- Avez-vous d'autres préoccupations ?  Oui  Non

Si Oui (listez par priorité) .....

- › **L'appui à la formalisation administrative de la micro-entreprise** : acquérir les conditions juridiques requises pour pouvoir être en activité
- › **L'appui à la recherche de financement** : l'accès à des ressources additionnelles est souvent l'une des principales contraintes rencontrées par la micro entreprise au Sénégal
- › **Le renforcement de compétences techniques**, managériales, de gestion... et le renforcement organisationnel de la structure porteuse.

 La première rencontre donne le ton, elle doit être chaleureuse pour instaurer un climat de confiance entre les deux interlocuteurs. L'accompagnateur est avant tout en posture d'écoute.

Sur la base des différents besoins exprimés par le micro-entrepreneur, l'accompagnateur pourra se positionner en fonction de ses compétences en la matière. Certains besoins exprimés peuvent être aussi pris en charge via les institutions et structures d'appui régionales (voir tableau ci-dessous). Le micro-entrepreneur peut alors être orienté vers ce type de structures.

Les institutions et les structures d'appui régionales, quelles offres de services ?	
Chambre de commerce	<p><b>Appui conseil et suivi des micro-entrepreneurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui à la création d'entreprises industrielles, commerciales et agricoles et à la formalisation (carte de commerçant, Registre de commerce, NINEA, etc.).</li> <li>- Appui au renforcement des capacités des entrepreneurs</li> <li>- Appui à la gestion, au développement des entreprises et au suivi à travers son centre de gestion agréé</li> <li>- Appui à la promotion des entreprises (participation aux foires, Fiara etc... )</li> </ul>
Chambre des métiers	<p><b>Appui conseil et suivi des artisans:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui à l'organisation (mise en place de cadres de concertation) des artisans par filière au niveau départemental puis régional.</li> <li>- Appui au renforcement de leurs capacités (formations, voyages d'échange)</li> <li>- Appui au financement des artisans (appui à la mise en place d'une mutuelle des artisans)</li> <li>- Appui à la promotion et à la participation aux différentes manifestations (Foires, Fiara expositions etc...)</li> </ul>
Services techniques	<p><b>Service du commerce</b> : appui conseil des agros transformateurs (normes, réglementation, obtention du FRA, suivi etc...),</p> <p><b>Service de l'agriculture</b>: appui conseil sur les techniques horticoles, suivi etc.</p> <p><b>Service des pêches</b>: appui conseil sur la réglementation, sur les normes sécuritaires, la législation etc ...</p> <p><b>Service de l'élevage</b> : appui conseil sur les différentes techniques, appui à l'organisation des acteurs autour de cadres de concertations etc...</p> <p><b>Service Régional du Développement Communautaire (S.R.D.C.)</b> : Soutien aux initiatives féminines entrepreneuriales, appui / conseil</p>
Services privés	<p><b>Cabinets spécialisés appuyant les micro-entrepreneurs dans différents domaines</b> (conception, aménagement, renforcement des capacités, en études/conseils/gestion, services vétérinaire, appui organisationnel etc...)</p>

**Accompagnement dans le montage de projet**

De l'idée d'entreprise...		A sa concrétisation 
Se fixer sur une idée de projet		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous déjà exercé cette activité ?</li> <li>- Maîtrisez-vous les techniques de production ?</li> <li>- Combien de temps pourrez-vous consacrer à cette activité ?</li> <li>- Votre entourage vous soutient-il dans ce projet ?</li> <li>- Avez-vous un site propice pour conduire cette activité ? A qui appartient - il ? Y a-t-il déjà des infrastructures sur le site ?</li> </ul>
Entreprendre les démarches administratives		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quel statut choisir pour mon entreprise ?</li> <li>- Quels avantages avec ce statut ?</li> <li>- quelles formalités remplir ?</li> <li>- Où s'adresser ?</li> <li>- Et si mon entreprise évolue, ce statut sera-t-il toujours intéressant ?</li> </ul>
Etudier la faisabilité technique et commerciale		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Combien de poulets puis je élever dans un espace de 20 mètres carré ?</li> <li>- A combien de jours de croissance les poulets seront - ils prêts à être commercialisés ?</li> <li>- Combien de sacs d'aliment prévoir pour une bande de 30 poulets ?</li> <li>- Dois-je faire une formation vétérinaire ?</li> <li>- Qui peut m'appuyer pour le suivi sanitaire ?</li> </ul>
S'assurer la rentabilité financière		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qui seront vos clients ? Y a-t-il d'autres vendeurs qui pourraient être en concurrence avec votre activité ?</li> <li>- Comment fixer le prix de vos produits ?</li> <li>- Quel sera le seuil de rentabilité de votre activité ? Sur quelle durée amortirez-vous vos infrastructures ? Quel bénéfice pour vous ?</li> </ul>
Synthétiser ses choix dans un document		« Hier c'était un songe, sans que je ne sache par où commencer. Aujourd'hui, je sais où je vais, et comment y arriver, pas à pas »

## Préambule sur l'accompagnement

*L'accompagnement, ou le « coaching entrepreneurial » est un processus qui consiste à développer auprès d'un individu ou un groupe d'individu entrepreneurs, un esprit d'entreprise, et un renforcement de compétences pour une bonne maîtrise des conditions techniques, financières et managériales de son projet. Cet accompagnement doit avant tout donner les moyens au micro-entrepreneur de faire face aux changements économiques, sociaux etc ... liés à la mise en route ou à la diversification de son activité. Il doit permettre au micro-entrepreneur de réussir durablement son projet d'entreprise en toute autonomie.*

### L'accompagnement intervient à deux niveaux :

- › La phase de préfinancement du projet : avant de se lancer dans la recherche de fonds, certains préalables sont nécessaires pour associer le projet d'entreprise dans une dynamique durable
- › La phase post financement : après l'acquisition du financement, la mise en œuvre reste l'étape cruciale pour démarrer l'activité dans de bonnes conditions et assurer sa pérennité.

#### LES CONSEILS DE STANISLAS AGOSSOU, ACCOMPAGNATEUR AU SEIN DE LA CELLULE AEDEL



#### Les qualités d'un bon accompagnateur

- Avoir une attitude accueillante, chaleureuse et être disponible
- Déterminer le point de départ et d'arrivée de l'accompagnement
- Etre patient et s'intéresser à la personne accompagnée
- Savoir avant tout écouter la personne accompagnée jusqu'au bout (laisser parler la personne de ce qui est important pour elle)
- Accepter de donner et de recevoir ce que chacun apporte.
- Etre optimiste
- Etre passionné et déterminé
- Chercher à renforcer l'autonomie
- Evaluer l'accompagnement

#### La chose à éviter

- Ne pas confondre projet de l'entrepreneur et rêves de l'accompagnateur

## Le plan d'accompagnement

*Le plan d'accompagnement est un outil élaboré sur une base interactive entre l'accompagnateur et le micro-entrepreneur suivant des questionnements bien ciblés. Il permet de prendre en compte les besoins réels du micro-entrepreneur pour une détermination efficace du point de départ et d'arrivée de l'accompagnement.*

Le plan d'accompagnement est fonction du niveau d'avancement mais aussi des objectifs visés par le micro-entrepreneur.

**Cas n°1 :** Si le micro-entrepreneur est dans une optique de création d'entreprise, le but de l'accompagnement sera de faire émerger et de formaliser l'idée d'entreprise au travers des différentes étapes de l'accompagnement.

**Cas n°2 :** S'il est dans une optique de renforcement de son activité, une étape d'évaluation de son entreprise actuelle sera alors à mener conjointement avec le porteur de projet, avant de dérouler le projet de renforcement de l'activité. Le plan d'accompagnement reprend en détail ces différentes étapes à conduire.

### Exemple de série de questions posées à un créateur d'entreprise :

- › A-t-il un projet personnel qu'il veut mener à bien ?
- › Pourquoi a-t-il choisi le projet ? Le secteur est-il porteur ?
- › Dispose t-il des compétences et du savoir-faire nécessaire à la gestion d'un budget, à l'estimation des coûts, des bénéfices, à la gestion d'une épargne ou d'un crédit, etc. ?
- › Quelles sont les ressources dont il dispose ?
- › Dispose t-il d'un potentiel de financement ? Maîtrise t-il ses procédures ? Dispose t-il d'un statut juridique ? si non, pour quel statut opte-t-il ?
- › Quels sont les atouts qui pourraient faciliter l'accompagnement (opportunités, motivations et capacités, ressources humaines, matérielles et financières, expériences antérieures sur lesquelles s'appuyer) ?
- › Maîtrise t-il le marché (l'offre et la demande) ?
- › Maîtrise t-il la taille des investissements, les besoins en fonds de roulement ? etc.

**Ces questions permettront d'évaluer les points forts et les éléments à développer de l'idée de projet ou de l'activité existante. Sur la base de ces constats partagés, les deux interlocuteurs dresseront la liste des stratégies à mettre en œuvre pour améliorer et garantir les performances de la micro entreprise.**

## Exemple d'éléments d'appréciation pour l'évaluation d'une activité existante

Rubriques	Eléments d'appréciation	Oui	Non	Faible	Moyen	Bonne
Aspects Juridiques	Maîtrise des principaux statuts juridiques et leurs caractéristiques			X		
	Maîtrise des formalités administratives			X		
	Maîtrise des formalités sociales		X			
	Maîtrise des formalités fiscales		X			
Aspects organisationnels et bonne gouvernance	Fonctionnement des instances du GIE				X	
	Maîtrise des règles et procédures			X		
	Maîtrise des rôles et responsabilités des membres				X	
	Circulation de l'information				X	
Aspects financiers et de gestion	Transparence et responsabilisation des acteurs			X		
	Disponibilité financement		X			
	Maîtrise des coûts			X		
	Disponibilité plan d'affaire		X			
Aspects techniques	Maîtrise des outils de gestion			X		
	Capacités techniques				X	
	Capacités managériales		X			
	Maîtrise des agrégats du marché			X		
	Maîtrise des techniques marketing				X	

Le développement et/ou l'extension d'une activité entraîne souvent des changements qui peuvent avoir des répercussions non seulement sur les activités mais aussi sur les aspects juridiques, économiques, techniques, humains. Pour cela, il est nécessaire de procéder à l'examen de ces aspects en détail afin de mettre en place un plan d'accompagnement efficace. En fonction de ces éléments, l'accompagnateur et le micro-entrepreneur dressent ensemble un plan d'accompagnement qui marquera le démarrage du travail à accomplir ensemble. Ce plan servira d'outil de suivi et d'évaluation du parcours entre eux. Il est spécifique à chaque micro-entrepreneur.

## FICHE PRATIQUE NUMERO 2

Exemple de de plan d'accompagnement d'un créateur d'entreprise

Différentes étapes	Actions prévues	Périodes				Acteurs concernés
		Décembre 2010				
		S1	S2	S3	S4	
<b>Etape 1</b>	<b>Faire émerger un projet</b>					
Actions	Visite de site					
	Evaluation de l'idée de projet (étude maché)					
	Estimer les besoins en financement					
	Estimer le capital départ					
	Réalisation d'un plan d'affaire					
<b>Etape 2</b>	<b>Appui à la recherche de financements</b>					
Actions	Répertorier les structures potentielles de financement					
	Organiser des rencontres de mise en relation avec IMF					
	Préparation aux entretiens avec les IMF					
	Dépôt document de projet auprès d'institutions ciblées					
<b>Etape 3</b>	<b>Appui à la formation</b>					
Actions	Caractérisation des différents statuts juridiques					
	Appui au choix d'un statut					
	Orientation/Formalisation					
<b>Etape 4</b>	<b>Appui au renforcement de capacités</b>					
Actions	Renforcer les capacités techniques					
	Renforcer les capacités organisationnelles et de gestion					
<b>Etape 5</b>	<b>Suivi évaluation des actions</b>					

## Démarches administratives

**La formalisation d'une micro entreprise au Sénégal consiste à se rapprocher des institutions compétentes et à déclarer son activité au travers d'une immatriculation qui autorise d'exercer ou d'agir.**

Elle revêt plusieurs caractères : on parle tantôt de formalités administratives (création d'un GIE, création d'une association, création d'une coopérative, l'obtention du FRA etc....), tantôt de formalité sociales (l'affiliation à la Caisse de Sécurité Sociale, l'affiliation à l'Institut de révoyance Retraite du Sénégal, l'adhésion à une Institution de Prévoyance Maladie etc....) La formalisation permet de se conformer au cadre réglementaire du domaine dans lequel le micro entrepreneur évolue et dès lors, elle lui procure un certain nombre d'avantages.

## COMMENT CHOISIR SON STATUT ?

## FICHE PRATIQUE NUMERO 3

Statuts et avantages

Principales formes juridiques existantes	Descriptif et avantages
<b>Société en nom collectif (SNC)</b>	Tous les associés sont commerçants. Ils répondent indéfiniment et solidairement des dettes sociales
<b>Société en commandite simple (SCS)</b>	Deux types d'associés : - un ou plusieurs associés indéfiniment et solidairement responsables des dettes sociales : associés commandités - un ou plusieurs associés responsables des dettes sociales dans la limite de leurs apports : associés commanditaires ou associés en commandite Le capital social est divisé en parts sociales
<b>Société à Responsabilité Limitée (SARL)</b>	- Les associés ne sont responsables qu'à concurrence de leurs apports - les droits sont représentés par des parts sociales - le capital social doit être supérieur ou égal à 1000 000 F CFA et divisé en parts sociales supérieures ou égales à 5000 F CFA
<b>Société Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (SURL)</b>	- Un associé unique - Capital minimum exigé : 1.000.000 FCFA - Droits sociaux ou des membres: parts sociales - Valeur minimale de 5 000 FCFA
<b>Société Anonyme (SA)</b>	- Les actionnaires ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports - les droits des actionnaires représentés par des actions - Capital social minimum : 10.000.000 F CFA divisé en actions supérieures ou égales à 10.000 F
<b>Société en participation (SP)</b>	- Pas d'immatriculation au Registre du commerce et du crédit Mobilier - Pas de personnalité morale - Pas de publicité - preuve par tous les moyens
<b>Société De Fait (SF)</b>	- Deux ou plusieurs personnes (physiques ou morales) se comportent comme les associés sans avoir constitué une société ou ayant constitué une société non reconnue - Lorsque l'existence est reconnue par le Juge on applique aux associés les règles de la société en nom collectif - Preuve de l'existence par tous moyens
<b>Groupe d'Intérêt Economique (G.I.E.)</b>	- Mis en œuvre pour une durée déterminée de moyens pour développer l'activité économique des membres - Pas de réalisation et partage de bénéfice - Le capital n'est pas obligatoire

NB : On constate que les microentreprises en Casamance sont majoritairement sous le statut de GIE

### › OÙ FORMALISER SON ACTIVITÉ ?

La formalisation s'effectue au niveau de plusieurs institutions, en fonction du type de formalisation que l'on recherche. Ci-dessus un récapitulatif des principales formalités sollicitées par les micro entrepreneurs de la région de Ziguinchor.

#### FICHE PRATIQUE NUMERO 4

Formalités administratives

	Démarches à entreprendre pour les personnes physiques	Démarches à entreprendre pour les personnes morales
<b>Registre du commerce</b>	1 Copie légalisée de la carte Nationale d'Identité 1 Casier judiciaire (400f au Tribunal) 1 Certificat de mariage (pour les mariés) 1 Certificat de Résidence (1400 f Chef de quartier) 1 Timbre de 2000 f (au Trésor) 1 Chemise à rabat de couleur verte FRAIS DE TRIBUNAL 10.000 F CFA	1 Copie légalisée de la Carte d'Identité Nationale du Président (e), du Secrétaire et du Trésorier (e) 1 Casier Judiciaire des membres cités ci-dessus 1 Statut à 2.500 F à la CCI/IAZ 1 Chemise à rabat de couleur rouge 1 Timbre de 2000 f au Trésor Frais de légalisation du Statut au impôt 24 000 F CFA Droit d'enregistrement au domaine et impôt 4 000 f. FRAIS TRIBUNAL 30.000F
<b>Carte commerciale</b>	1 copie légalisée de la Carte d'Identité Nationale 1 copie du Registre de Commerce 1 timbre de 2.000 f (au Trésor) 2 photos d'identité FRAIS CCI/IAZ 15.000 F CFA	1 Copie légalisée de la C.N.I. du Président (e) 1 Copie du Registre de Commerce 1 Copie du Statut 1 Timbre de 2.000f au Trésor 2 Photos d'identité du Président (e) FRAIS CCI/IAZ 15.000F CFA
<b>NINEA</b>	3 Copies de la Carte d'Identité Nationale 3 Copies du Registre de Commerce 1 Timbre de 1.000f CFA Patente de 50.000 f CFA 1 Demande adressée à l'inspecteur des impôts 1 Contrat de location ou Facture (SDE ou SENELEC)	3 Copies de la C.N.I. du Président (e) 3 Copies du Registre de Commerce 3 Copies du Statut 1 Timbre de 1.000f au Trésor Une demande adressée à l'Inspecteur des Impôts Copie Contrat de location ou Facture (SDE ou SENELEC)
<b>Carte import / export</b>	1 Copie de la Carte Commerciale 1 Copie du NINEA 1 Timbre de 10.000 f FRAIS 35.000F CFA	1 Copie Carte GIE 1 Timbre de 10.000f au Trésor 2 Photos d'identité du Président (e) du GIE FRAIS CCI/IAZ 35.000 F CFA



Témoignage de Mme Fatoumata Seydi

*Je m'activais dans le petit commerce notamment la vente et la transformation de produits agro-forestiers dans la commune d'Oussouye. Le chiffre d'affaires que je réalisais mensuellement a fait naître en moi une idée de projet « mettre en place une boutique tout en continuant mon activité ». Sachant que le développement d'une telle activité obéit à certains préalables, j'ai sollicité la cellule AEDEL pour un accompagnement dans le choix d'un statut juridique adapté à mon activité.*

## Etude de faisabilité du projet d'entreprise

### Accompagnement dans l'idée de création d'entreprise

Tout projet de création d'entreprise commence par une idée qui naît d'une expérience, d'un savoir-faire, d'une imagination ou d'un simple concours de circonstance qui s'approfondit et mûrit avec le temps grâce à un accompagnement. Cet accompagnement permet d'identifier clairement les points essentiels du projet. A ce stade le rôle de l'accompagnateur consiste à pousser les micro-entrepreneurs à définir clairement leurs idées et à voir quel est l'accompagnement le plus approprié pour la concrétisation de leur projet.

L'étude de faisabilité d'un projet regroupe une étude technique dudit projet, une étude du marché ciblé et une étude financière évaluant la rentabilité du projet. Ces trois types d'études peuvent être conduites par le porteur de projet lui-même (avec l'aide de quelques outils) ou par une personne extérieure. Certains cabinets de consultance se sont spécialisés sur la question.

Néanmoins, pour une étude de faisabilité d'une micro-entreprise, une étude succincte doit vous permettre de mesurer le potentiel du projet et ses conditions techniques et financières de mise en œuvre. Les éléments qui suivent tentent de vous donner les principales clés de cette étude.



Témoignage de la présidente du GIE des femmes marchandes de Lyndiane

*Notre GIE est né il y a plusieurs années à la suite d'une activité de transformation des céréales locales. Regroupant 58 femmes, notre GIE était en sous-activité par rapport à notre potentiel et aux possibilités de la région. Face à ce constat, nous avons eu l'idée de diversifier les activités de notre GIE et de nous lancer parallèlement dans un projet d'aviculture. En rencontrant à plusieurs reprises l'accompagnateur de la cellule AEDEL, nous avons progressivement concrétiser notre idée de projet, réaliser une étude de marché, cibler nos compétences techniques à améliorer, décider du choix du site d'implantation de l'unité avicole etc ... Aujourd'hui, nous disposons d'un projet réaliste et réalisable, que nous pouvons maintenant soumettre à des institutions de microcrédit.*



## L'étude de marché

### › L'ÉTUDE DE MARCHÉ C'EST QUOI ?

**L'étude de marché consiste à faire une analyse approfondie de l'environnement socio-économique d'un projet afin d'appréhender les contraintes et les potentialités pour l'entreprise**

Une étude de marché, pourquoi ? (les 5 bonnes raisons de conduire une étude de marché)

- 1 Pour mieux connaître les grandes tendances du marché et vérifier l'opportunité de s'y lancer
- 2 Pour réunir suffisamment d'informations permettant de fixer des hypothèses de chiffres
- 3 Pour faire de meilleurs choix commerciaux pour atteindre les objectifs (déterminer sa stratégie)
- 4 Pour fixer de manière plus cohérente possible la politique de produit, de prix, de distribution et de communication (marketing mix)
- 5 Pour apporter des éléments concrets qui serviront d'établir un budget prévisionnel



L'étude de marché est négligée par beaucoup de créateurs qui n'ont pas conscience de son utilité. Si elle ne représente pas un gage de succès absolu, **sa vocation est de réduire au minimum les risques** en vous permettant de mieux connaître l'environnement de votre future micro-entreprise, et ainsi de prendre des décisions adéquates et adaptées.



M. DIEYE,  
pêcheur à Elinkine

« Je vois souvent les pêcheurs du coin débarquer sans cesse leur poisson et le vendre sans problème. Des gens de l'extérieur du village viennent les acheter directement au débarcadère. Qui sont ces acheteurs ? Et à quel prix achètent-ils le poisson ? Qui fixe le prix ? Est-ce intéressant d'aller le vendre moi-même en ville ? »

« J'ai le projet de créer un petit commerce de prêt-à-porter. J'ai choisi les produits à vendre dans mon futur commerce et je connais bien le type de clientèle qui sera intéressée, puisque je travaille déjà dans ce secteur d'activité depuis 6 ans.

Connaissant mon marché, je vais donc me consacrer à l'étude financière de mon activité. »

F. DIATTA,  
entrepreneuse à Mlomp



### FICHE PRATIQUE NUMERO 5

Les grandes lignes d'une étude de marché

#### 1. MIEUX CONNAÎTRE LES GRANDES TENDANCES DU MARCHÉ AINSI QUE LES ACTEURS ET VÉRIFIER L'OPPORTUNITÉ DE SE LANCER

##### Quelles sont les grandes tendances du marché ?

Il s'agit d'abord de clairement identifier votre marché :

- Marché des entreprises, des particuliers, des loisirs, des biens de grande consommation ?
- Marché en développement, en stagnation, en déclin ?
- Que représente-t-il en volume de vente et en chiffre d'affaires ?

##### Qui sont les acheteurs et les consommateurs ?

- Quels sont leurs besoins ? Comment achètent-ils ? Où vivent-ils ?

- Comment se comportent-ils ?

##### Qui sont les concurrents ?

- Combien sont-ils ? Où sont-ils ? Que proposent-ils ? A quel prix ?...

##### Quel est l'environnement de mon marché ?

Il s'agit d'identifier :

- Les processus d'innovation et les évolutions technologiques de votre marché
- Son cadre réglementaire et législatif (autorisations requises, taxes à payer, diplôme à posséder, identification des prescripteurs,...)

##### Quelles sont les contraintes de mon marché et les clés du succès ?

- Quelles sont les opportunités et les menaces éventuelles ?

##### Y-a-t-il, oui ou non, une opportunité pour que mon projet réussisse ?

- Votre projet a-t-il sa place sur le marché ?
- Va-t-il apporter un « plus » par rapport à la concurrence ?
- Va-t-il répondre à un besoin non encore couvert par la concurrence ?

#### 2. FIXER LES HYPOTHÈSES DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Après avoir analysé méthodiquement le marché, vous devez être en mesure d'évaluer un **chiffre d'affaires prévisionnel réaliste**.

De ces objectifs dépendront non seulement la décision définitive de vous lancer, mais également l'ensemble de la politique de développement commercial de la micro-entreprise et des moyens financiers, matériel et humains à mettre en place.

Il est donc recommandé d'agir avec précaution, réflexion et mesure.

Il n'existe pas une mais plusieurs méthodes de calcul pour aboutir à un chiffre d'affaires réaliste :

- L'une d'elles consiste à étudier des projets similaires sur votre zone ou sur d'autres zones géographiques.
- Une autre à évaluer, dans le cadre d'une enquête de terrain, les intentions d'achats des clients potentiels.
- Une autre à tester votre projet en grandeur nature.

L'idéal est d'utiliser plusieurs méthodes afin de faire ressortir une hypothèse basse et une hypothèse haute.

#### 3. FAIRE LES MEILLEURS CHOIX POUR ATTEINDRE SES OBJECTIFS

Certains parleront de « choix à faire », d'« axes prioritaires » ou encore d'« angle d'attaque du marché »... d'autre parleront de « stratégie commerciale »...

Au-delà d'un vocabulaire technique, parfois mal adapté, il est nécessaire de faire le point sur l'utilité de l'objectif de la stratégie.

La stratégie, c'est en fait le fil conducteur qui va permettre à votre micro-entreprise d'atteindre le chiffre d'affaires que vous avez fixé au préalable. Il s'agit d'opter pour le meilleur angle d'attaque en tenant compte des concurrents, des clients et du micro-projet. C'est également l'étape la plus délicate car elle nécessite réflexion, logique, créativité et souvent talent. En fixant votre stratégie, gardez à l'esprit la manière avec laquelle vous allez atteindre vos objectifs en vous insérant durablement sur votre marché, tout en tenant compte des spécificités de votre micro-entreprise.

#### 4. OBTENIR LE MIX-MARKETING LE PLUS COHÉRENT POSSIBLE

On appelle mix marketing l'ensemble des décisions de marketing prises par l'entreprise, à un moment donné, sur un produit ou sur l'ensemble de sa gamme, pour influencer et satisfaire sa clientèle. Ces décisions concernent :

- **Le produit** : quel(s) produit(s) ou service(s) allez-vous proposer à vos futurs clients ?
- **Le prix** : à quel prix allez-vous le(s) vendre ?
- **La distribution** : Comment allez-vous le(s) vendre ? Quels vont être vos réseaux de distribution (en direct, avec les intermédiaires etc...)
- **La communication** : comment allez-vous vous faire connaître ?

#### 5. APPORTER DES ÉLÉMENTS CONCRETS QUI SERVIRONT À ÉTABLIR LE BUDGET PRÉVISIONNEL

Après avoir défini les différents éléments du mix-marketing, vous êtes en mesure de chiffrer le coût des actions que vous envisagez de mettre en œuvre pour vous lancer.

- Quel coût de fabrication ou de production du produit par exemple ?
- Quels sont les coûts de commercialisation ?
- Quel sera le coût de la promotion ou de la communication ?

Tous ces éléments chiffrés seront par la suite réintégré dans le plan de financement de votre micro-projet.

## L'étude financière

**L'étude financière d'un projet permet de déterminer la rentabilité minimum escomptée de l'entreprise pour couvrir les charges et commencer à générer un bénéfice. Elle se base essentiellement sur la construction du compte d'exploitation prévisionnel**

Le compte d'exploitation est un tableau de synthèse des différentes recettes et dépenses de l'activité durant une période donnée. Il permet de déterminer le résultat (bénéfice ou perte) de ladite période.

### Utilités du compte d'exploitation :

- Mesurer le profit ou la perte de l'entreprise,
  - Avoir une politique pour le prélèvement du gérant
  - Rectifier les erreurs de gestion,
  - Faire le bilan de l'entreprise,
  - Comparer les résultats d'une période à une autre,
  - Connaître le montant des charges par rapport au chiffre d'affaires pour chaque période.
- Il peut se faire sur un mois comme sur un an.

### FICHE PRATIQUE NUMERO 6

Compte d'exploitation prévisionnel

Rubriques	Quantité	Prix Unit.	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Année 1
<b>Chiffre d'affaires</b>						
Vente produit						
Autre recettes						
<b>Total (A)</b>						
<b>Charges</b>						
Fonds de roulement						
Electricité						
<b>Total (B)</b>						
<b>Résultat brut d'exploitation (C)</b>						C=(A)-(B)
Amortissement (D)						
Impôts/taxes (E)						
<b>Résultat net (F)</b>						(F)=(C)-(D)-(E)
<b>Cash flow (G)</b>						G=(F) +(D)

#### ▶ A NE PAS PERDRE DE VUE

Dans l'élaboration du projet, aucun détail ne doit être négligé. Le document de projet doit être élaboré de manière très claire car les bailleurs de fonds ont besoin de toutes les informations nécessaires pour décider sur la pertinence, la faisabilité et la durabilité du projet. Aussi durant le montage du projet, le micro-entrepreneur doit être fortement impliqué afin qu'il puisse avoir une bonne compréhension de la faisabilité de son projet dans la mesure où il sera amené à le défendre devant le bailleur de fonds. Sa capacité de maîtrise du projet est source de motivation.



Durant le montage du projet, l'accompagnateur doit veiller à ce que les dépenses ne soient pas minimisées et veiller à ce que les recettes ne soient pas majorées car c'est une pratique qu'on constate chez les micros entrepreneurs pour essayer de démontrer la rentabilité de leurs projets afin de pouvoir capter rapidement un financement.

## Rédaction du document projet

**La formalisation de l'idée d'entreprise se fait en étroite collaboration entre le micro-entrepreneur et son accompagnant, en se basant sur les informations recueillies dans l'étude de faisabilité. Elle se fait suivant un mouvement itératif afin de permettre au micro-entrepreneur de mieux maîtriser son projet. La finalisation de l'idée de projet dans un document est alors l'étape finale du cheminement**



La forme du document est libre, même si un certain nombre de renseignements sont généralement requis lorsque l'on souhaite prétendre à un crédit par exemple. Mais ce document peut aussi servir au porteur de projet lui-même pour capitaliser sa réflexion et ses données concernant son projet d'entreprise.

### FICHE PRATIQUE NUMERO 7

Trame de document projet type « création d'une activité avicole »

#### 1. Identification du porteur de projet

- Dénomination sociale
- Bénéficiaires
  - Bénéficiaires directs
  - Bénéficiaires indirects
- Renseignement sur le GIE

#### 2. Description du projet

- Objet du projet
- Description du projet
- Justification du projet
- Résultats attendus
- Cadre logique
- Mode de gestion et de suivi du projet

#### 3. Identification des besoins en renforcement des capacités relatifs du projet

- Formation en gestion, en organisation et autres formations spécifiques
- Formations techniques relatives aux activités du projet

#### 4. Etude commerciale

- Analyse de l'offre
- Analyse de la demande
- Stratégies de commercialisation
- Offre de matières premières

#### 5. Etude technique

- Processus de production
  - Procédé technique
  - Capacité technique requise pour la réalisation du projet
  - Taille des équipements

#### 5. ETUDE TECHNIQUE (suite)

- Besoin en inputs
  - besoins annuels en sujet et aliments
  - Besoins annuels en produits vétérinaires
- Calendrier de production et d'exécution des activités prévues

#### 6. ETUDE FINANCIERE

- Immobilisations incorporelles
- Construction- Matériel-Equipements
- Fonds de roulement
- Coût total du projet
- Financement du projet
  - Apport personnel du GIE
  - Financement extérieur
- Plan de décaissement
- Tableau des amortissements
- Compte d'exploitation prévisionnelle
- Tableau de trésorerie

#### 7. PLAN DE PERENNISATION

- Stratégies d'entretien et de maintenance
- Système de suivi- évaluation
- Mode de gestion du projet

#### 8. IMPACTS ATTENDUS DU PROJET

- Impacts techniques
- Impacts économiques
- Impacts sociaux
- Impacts environnementaux

#### ANNEXES

## Le renforcement de compétences

### Accompagnement dans le renforcement des capacités

Gérer un micro-projet suppose avoir une certaine capacité organisationnelle et de maîtrise des multiples tâches aussi bien internes (le personnel, les équipements, etc.) qu'externes (clients, fournisseurs, banques ou mutuelles, etc.). Pour une meilleure organisation et gestion de tous ces paramètres, et renforcer l'esprit d'entreprise des micro-entrepreneurs, des séances de formation peuvent être organisées à l'endroit de ces micro-entrepreneurs afin qu'ils soient à la hauteur de leurs nouvelles tâches et de pouvoir relever le défi (exemple: des formations en Management/Gestion/Comptabilité ou des formations spécifiques et techniques). Ces formations permettent de mieux se familiariser avec les différents outils de gestion et leur utilisation, d'établir et de gérer un budget, d'estimer les coûts, les bénéfices, de gérer un crédit ou une épargne.

Certains organismes ou institutions telles que la Chambre de Commerce organisent régulièrement des sessions de formation, renseignez vous !

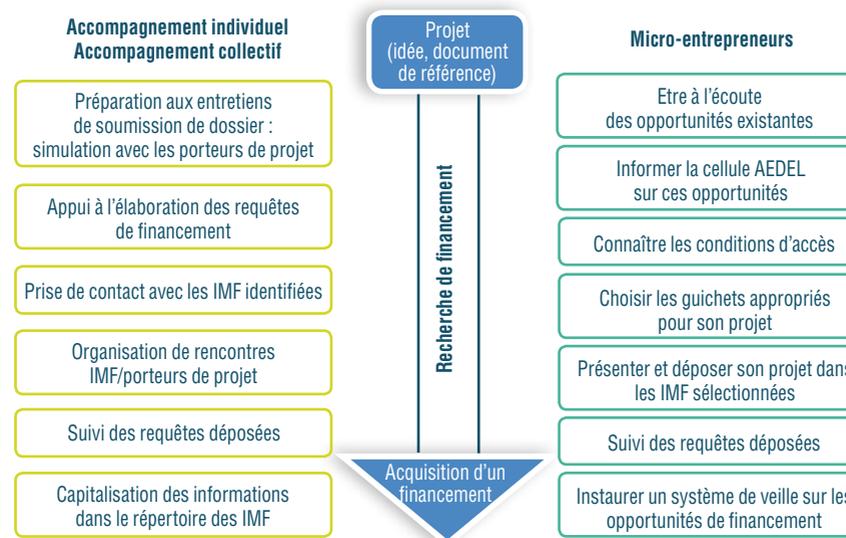


## La recherche de financement

L'une des principales difficultés rencontrées par les porteurs de projet économiques dans la région de Ziguinchor est la faiblesse des moyens financiers pour l'investissement initial que nécessite leur projet d'entreprise. Cette difficulté peut être palliée par l'accès à des capitaux extérieurs, tels que les crédits de banque ou d'institutions de micro finance, ou encore les subventions de partenaires extérieurs.

**Pour accéder à ces différents outils financiers, le micro-entrepreneur doit s'armer de courage et de méthode, afin de cibler le financement qui correspond le mieux à son besoin, et les conditions à remplir pour y être éligible.**

La plupart des financements s'obtiennent sur dépôts de pièces administratives et d'un document projet, du type de celui qui est présenté dans la fiche pratique numéro 7. Le travail du micro-entrepreneur et de l'accompagnateur va être alors de recenser les opportunités de financements disponibles, et de franchir étape par étape la procédure de dépôt. Ci-dessous un exemple de partage des responsabilités entre l'accompagnateur et l'accompagné dans le cadre de la recherche de financement.



**L'accès aux financements n'est pas chose aisée dans un environnement où la demande est forte et l'offre très conditionnée. Plusieurs stratégies peuvent contribuer à améliorer les chances d'obtention d'un financement :**

- › avoir un document projet clair, précis, contenant toutes les données techniques nécessaires et prouvant la rentabilité économique du projet, pour rassurer le financeur de la capacité de remboursement
- › S'entraîner à présenter son projet pour avoir un discours convaincant, un ton assuré etc.
- › Suivre le dossier dès son dépôt, et régulièrement pour montrer sa motivation et sa détermination au financeur

## L'appui organisationnel

*La dynamique de groupe est toujours une problématique complexe dans le sens où elle fédère des acteurs divers sur une question, un projet etc, mais elle les rassemble aussi autour de désaccords, d'enjeux différents, qu'il faut réussir à gérer au quotidien et dans le temps. Autour d'une activité économique, les enjeux sont notamment plus forts puisqu'ils font entrer dans le groupe la composante financière, souvent source de distorsions entre les membres.*

Accompagner un groupement porteur d'un projet économique vise avant tout à développer les compétences des membres du groupement en matière d'auto-organisation de leur structure et de prise en charge des procédures de gestion de leurs activités, pour une véritable professionnalisation et pérennisation du groupe. Pour ce faire, l'accent est mis sur la définition du cadre stratégique, le fonctionnement, les règles et procédures sur la mise en place d'un plan d'action comme cadre de référence des partenaires appuyant ce groupement.

### 1-APPUI À LA DÉFINITION (OU RÉAFFIRMATION) DU CADRE STRATÉGIQUE

Une organisation évolue pour prendre en charge les problèmes auxquels elle est confrontée. Cela suppose que les différents membres du groupement doivent bien connaître et remplir le rôle pour lequel ils ont été mis en place : c'est le cadre stratégique du groupement. Il souligne :

- › Une **vision** clairement énoncée afin que tous les membres s'y accordent car elle requiert l'engagement de tous les membres.
- › Des **valeurs** clairement articulées
- › Une **mission**, articulée avec un mandat afin que tous les membres en aient une même compréhension
- › L'**objectif général** de l'organisation ;
- › L'**objectif immédiat** de l'organisation ;
- › Les **points stratégiques** sur lesquels l'organisation entend se concentrer ;
- › Ce cadre stratégique est la base fédératrice du groupement. Elle lui donne son identité.

### 2-LE FONCTIONNEMENT DU GROUPEMENT : VERS PLUS D'EFFICIENCE

2.1 Accompagner les membres afin :

- › d'améliorer la connaissance et l'efficacité des **différents organes qui composent le groupement** (l'assemblée générale, le bureau exécutif, le comité de gestion, les commissaires aux comptes)
- › de **maîtriser les attributions de chaque organe** mais aussi les **rôles et responsabilités des responsables** (le président, le secrétaire, le trésorier),

- › de **maîtriser les techniques de communication** pour une bonne dynamique du groupe, **d'organisation et de gestion de réunions** (comment préparer une réunion, comment conduire une réunion, comment élaborer un procès verbal etc...), **mais aussi de gestion des conflits** (les sources de conflits, ses conséquences sur la vie du GIE, les étapes de résolution d'un conflit).

2.2 Mettre en place des règles et procédures de fonctionnement, régulatrices de l'organisation. Elles constituent un moyen de mesurer le niveau d'implication et de participation des membres d'une organisation. Elles permettent :

- › d'avoir un cadre de référence, qui fédère les membres
- › aux responsables de déléguer certains pouvoirs de transformer les décisions en actes concrets
- › de contrôler la gestion quotidienne de l'organisation
- › à tout le monde de connaître les règles de fonctionnement de l'organisation, et ainsi d'installer l'harmonie et la confiance au sein de l'organisation

### 3-LE PLAN D'ACTION

Le plan d'action est un outil qui formalise la planification interne d'une organisation, ses objectifs à atteindre et les ressources acquises ou à acquérir pour mener à bien ses missions. Ce document de référence est utile aussi bien en interne pour asseoir en groupe l'une des perspectives opérationnelles concertées, ou en externe pour défendre le projet du groupement ou saisir des partenaires sur des points spécifiques du plan d'action encore non déroulés. Il favorise notamment les synergies entre les partenaires d'appui.

La plupart des plans d'action consistent en les éléments suivants :

- › une déclaration de ce qui doit être réalisé (les résultats ou les domaines de résultats qui émergent d'un processus de planification stratégique) ;
- › une énumération des étapes qui doivent être suivies pour atteindre cet objectif ;
- › un genre de calendrier pour chaque étape qui doit avoir lieu et le temps que chacune de ces étapes devrait prendre (quand) ;
- › un éclaircissement sur qui assurera le suivi de la réalisation de chaque étape (qui) ;
- › un éclaircissement des analyses/ressources nécessaires.



**CONSEILS PRATIQUES :** L'élaboration d'un plan d'action est un exercice qui se réalise avec l'ensemble des membres du groupement pour une meilleure compréhension de la mission, mais permet aussi de susciter un engagement et une détermination dans l'atteinte des résultats visés. Si vous entreprenez de développer un plan d'action, une méthodologie par étape, pas à pas, vous permettra de l'entreprendre et d'atteindre à terme vos objectifs. L'élaboration d'un plan d'action nécessite des préalables notamment la mise en place d'un agenda.

**EXEMPLE D'AGENDA POUR LE DEVELOPPEMENT D'UN PLAN D'ACTION**

- 1/ Clarifier les résultats que vous voulez obtenir et pour lesquels vous travaillerez.
- 2/ Pour chaque résultat, établissez une liste des étapes nécessaires pour l'atteindre.
- 3/ Organisez les étapes dans un ordre logique.
- 4/ Faites un résumé des résultats.
- 5/ Attribuer les responsabilités pour chacune des activités nécessaires.
- 6/ Réalisez un résumé des besoins en ressources humaines.
- 7/ Réalisez un résumé des coûts probables.
- 8/ Rassemblez tout cela dans un calendrier de travail

Les activités sont les étapes que vous devez franchir afin d'obtenir les résultats qui permettront de contribuer à atteindre les objectifs du groupement. Le point d'arrivée est donc ce que vous voulez obtenir (les résultats désirés). Ces étapes doivent être organisées en une séquence logique.

**FICHE PRATIQUE NUMERO 8**

Exemple de plan d'action

Act <sup>n</sup>	Activités	Indicateurs Objectivement vérifiables	Sources de vérification	Calendrier prévisionnel						Acteurs principaux	Coûts			Commentaires/ observations
				2011		2012					Apport GIE	partenaires	Total	
				T1	T2	T3	T4	S1	S2					
Objectif Général :														
Objectif Spécifique 1:														
Résultat 11:														
111														
112														
113														
114														



**La recherche de financement, une étape clé pour de nombreux porteurs de projets**

**Accompagnement après financement**

**Implantation de l'activité**

J - Avant ouverture



**Suivre son chantier**

- Les matériaux ont-ils été bien approvisionnés ?
- Où en est l'entrepreneur dans son calendrier d'exécution ?

**Suivre ses décaissements**

- Combien ai-je sorti jusqu'à aujourd'hui ?
- Est-ce correct par rapport à mes estimations ?
- Préparer le démarrage de l'activité
- Quand pourrais-je commencer à approvisionner mon poulailler ? Est-ce la période adéquate ?

**Suivi de la mise en œuvre**

J + Après ouverture



- Ai-je enregistré tous mes postes de dépenses ce mois-ci ?
- Mon coût de production est-il conforme à mes prévisions ? Y a-t-il eu des imprévus ? Comment cela va-t-il influencer sur mon prix de vente ?
- A quelle date intervient le prochain suivi vétérinaire ?
- Quand pourrais-je commencer à commercialiser cette bande ? Mes clients potentiels sont-ils informés ?

**Gestion et développement de l'entreprise**

J + Après ouverture



*« Mon activité semble bien fonctionner. J'ai envie d'agrandir mon poulailler ... »*

- Pourrais-je en supporter les charges ?
- Y'aura-t-il toujours assez de clients pour acheter mes poulets ?
- Pourrais-je continuer à faire cette activité seule ? Me faut-il quelqu'un pour me seconder ?

## L'après financement

**La phase post financement est la phase après l'obtention du financement, à la mise en œuvre du micro projet et à sa gestion.**

A ce niveau, les micro-entrepreneurs ont un double défi à relever : celui de la gestion du financement, et celui de la gestion du projet. Le financement peut être une subvention ou un crédit contracté auprès d'une institution de financement et dès lors, le micro entrepreneur est tenu de le rembourser durant un certain temps. Quelque soit la nature du financement, c'est un engagement qui est pris et liant le bailleur de fonds au micro-entrepreneur. Et dès lors, ce dernier est tenu de sa bonne exécution.

La gestion du financement, c'est utiliser au mieux le financement mis à la disposition d'un micro entrepreneur afin d'atteindre les objectifs préalablement fixés. **« Trouver un financement est une chose mais savoir le gérer est un autre défi »**

Cette phase est décisive et doit être abordée avec beaucoup d'attention dans la mesure où la réussite et la pérennisation du micro projet dépendent de la bonne gestion du financement. C'est aussi la phase de toutes les tentations parce que les micro-entrepreneurs ont souvent tendance à confondre le budget familial du budget du micro projet. Pour une meilleure gestion du financement, l'accompagnateur peut s'appuyer sur trois leviers : les supports, l'appui organisationnel (présenté page 30) et le suivi.

› **Les supports** : la mise en place d'un tableau de bord aidera à définir les différentes phases de chaque action et le temps à y consacrer, à vérifier que les coûts sont bien en adéquation avec le budget que vous avez prévu. C'est important, car suivre l'effet de chaque action permet d'identifier celles qui ont le meilleur ratio « coût/temps/efficacité ».

› **Le suivi** : le suivi est l'exercice qui permet de vérifier la bonne utilisation des supports et donc du financement afin d'éviter les détournements d'objectifs qui constituent l'un des principaux facteurs d'échecs des micro-projets et donc du non remboursement du prêt. Pour cela, la cellule AEDEL effectue des visites régulières pour le suivi des aspects organisationnels et de gestion (vérification de la bonne utilisation des fonds, d'un enregistrement correct des différentes opérations et de la vérification des factures, d'un respect du chronogramme, etc...).

› **La phase post financement est subdivisée en trois parties distinctes** : l'appui à l'implantation de l'unité, le suivi de la phase de production, et l'appui à la gestion et au développement de la micro-entreprise.

Pour une meilleure gestion des activités, le micro entrepreneur peut planifier les différentes activités et éviter d'improviser des choses. Il faut préciser qu'un projet est financé sur la base de sa pertinence et de sa cohérence et dès lors, le document de projet doit être la première référence du micro entrepreneur car il décrit de manière claire les

principales étapes en fonction des objectifs prévus à travers **un chronogramme** qu'il ne faudrait pas que le micro-entrepreneur perde de vue.

### › LE CHRONOGRAMME QU'EST CE QUE C'EST ?

C'est un outil qui permet de programmer dans le temps les différentes actions à mettre en œuvre en fonction des objectifs. Il prévoit comment rassembler et gérer de façon saine les fonds nécessaires à ces actions.

#### FICHE PRATIQUE NUMERO 9

Exemple de chronogramme d'activités

Rubriques	Calendrier				
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai
Construction unité de production					
Achat équipements					
Achat intrants (matière première)					
Production					
Vente de produits					
Reconstruction stock matière première					
Production					
Vente					
Reconstitution stock matière première					

#### 2.1- Appui à l'implantation de l'unité de production

Cette étape consiste à réaliser un suivi très rapproché des investissements nécessaires au bon fonctionnement du micro-projet (construction, achat de matériel d'exploitation, fonds de roulement etc. ...). A ce niveau, les activités doivent être réalisées telles que indiquées dans le chronogramme. Aucune improvisation n'est admise aussi bien au niveau des activités qu'au niveau du budget.

#### 2.2- Suivi de la phase de production

Le suivi est l'examen périodique, continu et planifié de la mise en œuvre d'une activité ou d'un projet en vue de déterminer dans quelle mesure les intrants et le calendrier d'exécution se déroulent selon le plan. Cette information permet de prendre des mesures correctives.

Pour un meilleur suivi de la production, l'accompagnateur peut mettre à la disposition des micro-entrepreneurs plusieurs outils à suivre simultanément (chronogramme, journal de caisse, journal de banque, le cahier de production, les fiches de stocks de matières premières et produits finis, les fiches de valorisation du stock etc. ...).

A ce stade, l'accompagnateur fait un coaching très rapproché pour que les micro-entrepreneurs aient un œil sur ces documents. Mais toujours est-il que c'est le micro-entrepreneur qui est le seul maître à bord car c'est lui qui dirige toutes les opérations et le rôle de la

cellule ne consiste qu'à faire des vérifications et à apporter au besoin, des propositions de correctifs.

*NB : Il faut préciser que dans le cadre du projet AEDEL, 80% des micros entrepreneurs accompagnés étaient constitués d'agro transformateurs et durant leurs phases de production, certains ont été accompagnés pour l'obtention du FRA qui constitue une autorisation de production et de vente des produits destinées à l'alimentation humaine et animale (voir en annexe le focus sur le FRA)*

### FICHE PRATIQUE NUMERO 10

Outils de suivi de gestion

#### LE CAHIER DE CAISSE

Date	Désignation	N° PJ	Entrées	Sorties	Solde	Observations
13/11/2010	Report		200 000		200 000	
14/11/2010	Achat de mangues			100 000	100 000	
14/11/2010	Achat de sucre			50 000	50 000	
14/11/2010	Achat de bouteilles			15 000	35 000	
14/11/2010	Achat de bocaux			12 000	23 000	
22/11/2010	Vente de sirop		112 500		135 500	
22/11/2010	Vente de jus		25 000		160 500	
22/11/2010	Vente de confiture		100 000		260 500	
25/11/2010	Retrait caisse/alimentation Banque			100 000	160 500	
	<b>TOTAL A REPORTER</b>				<b>160 500</b>	

**Cahier de caisse** : c'est un document qui centralise toutes les opérations financières de l'entreprise au jour le jour (opération de vente, opération de dépense à la caisse, sortie ou entrée d'argent à la caisse, remboursement de créances ou de dettes, etc.).

#### LE JOURNAL DE BANQUE

Date	Libellé	PJ	Entrées	Sorties	Solde
25/11/2010	Versement		100 000		100 000
27/11/2010	Frais électricité	Chèque n° 001		15 000	85 000
28/11/2010	Frais loyer	Chèque n° 002		20 000	65 000

**Journal de banque** : le journal de banque est l'outil qui permet de retracer toutes les opérations bancaires (entrées et sorties de la banque) et de définir en même temps la disponibilité ou le solde, il facilite la lecture des mouvements et nous renseigne sur le solde.

### FICHE PRATIQUE NUMERO 11

Outils de gestion des stocks

#### > FICHE DE SUIVI DE LA PRODUCTION (suivi des mouvements de la matière première et des produits finis)

##### NOM DU PRODUIT: Sirop de mangue

Date	Matière première	Quantité	Prix unitaire (FCFA)	Prix total (FCFA)	Observations
14/11/2010	Achat de mangues	20 paniers	5 000	100 000	
14/11/2010	Achat de sucre	100 Kg	500	50 000	
14/11/2010	Achat de bouteilles	100	150	15 000	
14/11/2010	Achat de bouteilles	120	100	12 000	
<b>TOTAL</b>				<b>177 000</b>	

##### SUIVI DES PRODUITS FINIS

Date	Produits	Quantité produite	Prix unitaire (FCFA)	Prix total (FCFA)	Observations
17/11/2010	Sirop de mangue	50 bouteilles d'1L	2 500	125 000	
17/11/2010	Jus de mangue	50 bouteilles d'1L	1 000	50 000	
17/11/2010	Confiture de mangue	120 bocaux	1000	120 000	
<b>TOTAL</b>				<b>295 000</b>	

##### FICHE DE STOCK MATIÈRE PREMIÈRE (mangue)

Date	Désignation	Quantité			Observations
		Entrée	Sorties	Solde	
14/11/2010	Achat de mangues	20	2 500	20	
17/11/2010	Utilisation mangue (sirop)		10	10	
17/11/2010	Utilisation mangue (jus)		05	05	
17/11/2010	Utilisation mangue (confiture)		05	0	

##### FICHE DE STOCK (produit finis) Nom du produit : Sirop de mangue

Date	Désignation	Quantité			Observations
		Entrée	Sorties	Solde	
17/11/2010	Sirop de mangue	50		50	
22/11/2010	Vente		45	05	

##### Nom du produit : jus de mangue

Date	Désignation	Quantité			Observations
		Entrée	Sorties	Solde	
17/11/2010	Jus de mangue	50		50	
22/11/2010	Vente		25	25	

##### FICHE DE VALORISATION DE STOCK DATE : LE 18/11/2010

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Prix total	Observations
Sirop de mangue	50	2 500	125 000	
Jus de mangue	50	1 000	50 000	
Confiture de mangue	120	1 000	120 000	
<b>TOTAL</b>			<b>295 000</b>	

### 2.3- Appui suivi conseil à la gestion et au développement du micro-projet

Pour se donner les meilleures chances de réussite, il est indispensable d'observer un minimum de principes de gestion. Pour cela, des outils de suivi des opérations courantes (recettes/dépenses, caisse/banque ou mutuelle, pièces justificatives, journalisation des opérations etc....) peuvent être mis à la disposition des micro-entrepreneurs avec comme objectif de les familiariser à l'utilisation des outils pour une bonne gestion.

#### Pour employer quelqu'un quelles formalités à remplir ? Quelles obligations pour les employeurs ?

Les relations de travail s'exercent dans le cadre des conditions générales prévues par les textes en vigueur. Il s'agit notamment du Code du Travail et de la Sécurité Sociale, de la Convention Collective nationale interprofessionnelle et des Conventions Collectives propres à chaque secteur d'activité pour les dispositions les plus favorables. Le recrutement des travailleurs de nationalité sénégalaise est libre mais doit être déclaré auprès du service de la main d'œuvre. Tout employeur doit par ailleurs obligatoirement tenir à jour les livres dits légaux qui sont le registre de l'employeur et le registre de paie. Les travailleurs doivent être immatriculés auprès des organismes suivants:

- L'Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal.
- La Caisse de Sécurité Sociale.

**La Caisse de Sécurité Sociale :** C'est l'institution de prévoyance sociale qui joue un rôle de premier plan dans la politique nationale de protection sociale des travailleurs.  
**Où se renseigner ? Tél : 33 991 12 82**

**IPM :** C'est l'institution qui permet généralement de préfinancer les soins de santé, d'assurer une prise en charge totale ou partielle des frais médicaux du travailleur et de sa famille.  
**Où se renseigner ? Tél : 33 991 51 33**

**IPRES :** C'est l'institution de prévoyance sociale chargée de l'organisation et de la gestion d'un régime général de retraite pour l'ensemble des travailleurs régis par le code du travail.  
**Où se renseigner ? Tél : 33 991 29 98**

## Evaluer l'accompagnement

### L'évaluation qu'est-ce que c'est?

**L'évaluation est un processus dans lequel différents acteurs impliqués apportent de façon réaliste une appréciation, un jugement dans leur progression vers une vision en s'appuyant sur un certain nombre d'indicateurs dans le but d'aider à prendre des décisions (en cas d'écarts positifs, réfléchir aux mesures à prendre pour consolider les résultats et en cas d'écarts négatifs, définir les mesures correctives à prendre).**

Il est important de reconnaître que l'évaluation n'est pas une baguette magique qu'il suffit d'agiter pour faire disparaître les problèmes, pour en trouver le remède ou opérer miraculeusement des changements sans fournir et investir beaucoup de travail dans le projet. Il n'est pas une solution en soi, mais un outil d'une grande grande valeur qui va :

- › Vous aider à identifier des problèmes et leurs causes ;
- › Suggérer plusieurs solutions aux problèmes ;
- › Soulever des questions par rapport aux hypothèses et à la stratégie ;
- › Vous pousser à réfléchir sur ce vers quoi vous allez et comment y procéder ;
- › Vous fournir informations et aperçus ;
- › Vous encourager à réagir face à ces dites informations ;
- › Améliorer les possibilités que vous avez de vous développer.

Pour mieux mesurer les impacts de l'accompagnement, procéder à une évaluation périodique et veiller à garder les mêmes indicateurs d'une rencontre à une autre afin de mieux mesurer s'il y a progrès ou non.

### Pourquoi une évaluation ?

- › Regarder les objectifs du projet ou de l'organisation, la différence qu'ils voulaient apporter, l'impact qu'ils désiraient avoir ;
- › Évaluer les progrès par rapport à ceux qui étaient escomptés ;
- › Passer en revue la stratégie du projet ou de l'organisation. Avaient-ils une stratégie ? Suivaient-ils la stratégie définie ? La stratégie a-t-elle fonctionné ? Si non, pourquoi ?
- › Regarder comment les choses se sont passées. Les ressources ont-elles été utilisées efficacement ? Quel était le manque à gagner par rapport à la méthode de travail choisie ? A quel point la manière dont fonctionne le projet ou l'organisation est-elle durable ? A la vue du fonctionnement de l'organisation, quelles sont les implications pour les diverses parties prenantes ?

Il y a beaucoup de façons de faire une évaluation mais il faut préciser que dans le cadre du projet AEDEL, c'est l'autoévaluation et l'évaluation participative qui ont été utilisées.

### L'autoévaluation qu'est ce que c'est ?

C'est un processus dans lequel une organisation ou un projet s'observe dans un miroir et s'évalue. Pour pouvoir tirer des enseignements et s'améliorer, cela nécessite que l'organisation, si elle veut être efficace, soit capable d'introspection et d'être honnête envers elle-même. Cela peut être une expérience enrichissante.

### L'évaluation participative qu'est ce que c'est ?

C'est une forme d'évaluation interne. L'intention est d'impliquer autant que possible les parties prenantes. Cela peut vouloir dire que le personnel et les bénéficiaires travaillent ensemble à l'élaboration de l'évaluation. Si un intervenant externe est appelé, c'est seulement pour faciliter la bonne marche du processus, non pas pour évaluer.



1 Rencontre d'intermédiation entre les porteurs de projets et l'institution de micro finance IMCEC  
 2 démarrage du chantier de construction d'une unité de transformation à Baïla 4 réunion de préparation de la campagne d'anacarde avec le GIE de transformation de Tobor 5 journée de transformation de céréales au GIE djiribalut de Ziguinchor 6 suivi du chantier de construction du poulailler d'un GIE de femmes à Ziguinchor 7 exposition des produits transformés (conserves de mangues, et sirops)

## ANNEXES

## La chambre de commerce

**La chambre de commerce d'industrie et d'agriculture est un établissement public à caractère professionnel chargé de la représentation des intérêts publics et privés commerciaux et industriels au niveau de la région.**

**A ce titre, elle concourt au développement économique et social du pays par la promotion des activités et de ses ressortissants.**

**Elle est dotée de personnalité morale et de l'autonomie financière, n'a pas pour vocation le commerce, l'industrie, ou l'agriculture, mais la discipline et la représentation.**

### Quelle est sa mission ?

Les Chambres de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture dont la mission générale est de participer au développement économique et social du pays ont pour attribution, obligations et fonctions :

- › de chercher les ressources propres à assurer leur autonomie financière ;
- › de favoriser la création d'entreprises industrielles, commerciales et agricoles et d'assurer leur promotion ;
- › de constituer des organes de renseignements économiques et professionnels ;
- › d'assurer une assistance technique à leurs ressortissants et de tenir à jour un fichier des entreprises commerciales, agricoles ; industrielles et de services ; à cet effet ; elles peuvent créer des services ou des établissements chargés de l'assistance à la gestion et à la formation ;
- › de présenter leurs points de vue sur les moyens d'accroître le développement et la prospérité de leur région ;
- › de participer aux enquêtes économiques et de donner à l'administration les avis et renseignements de leur compétence ;
- › de créer, d'administrer et de gérer des structures ou services neutres garantissant la sécurité et la loyauté des activités des professions représentées en leur sein, notamment un service de poids publics chargé d'assurer la sincérité des pesées nécessaires aux transactions économiques ;
- › d'étudier et de suggérer toute mesure d'ordre économique se rapportant à la promotion du commerce, de l'industrie ou de l'agriculture ;
- › d'apporter leur concours à la création des associations professionnelles, groupements, syndicats en vue de la défense de leurs intérêts et de la promotion des activités commerciales, industrielles et agricoles ;
- › d'acquérir, de créer et de gérer, dans l'intérêt du commerce, de l'industrie et de l'agriculture des écoles et centres de formation ou perfectionnement professionnel ;
- › de participer aux réunions à caractère économique à l'intérieur du pays lorsque les questions à débattre concernent leurs secteurs d'activités ;
- › de promouvoir la production des entreprises en organisant ou en participant aux manifestations économiques, notamment foires, expositions, kermesses, semaines ou quinzaines économiques tant au Sénégal qu'à l'étranger ;

- › d'étudier les conditions de commercialisation, d'importation et d'exportation en vue de leur amélioration et de contribuer à l'organisation et à la rationalisation des circuits commerciaux ;
- › d'assister aux conseils d'administration, comités de direction, conseils, comités nationaux et commissions prévues par les textes et règlements en vigueur ;
- › d'envoyer à l'étranger des missions commerciales, d'industrielles et agricoles lorsque l'intérêt de leurs ressortissants le justifie ;
- › de faire des suggestions à l'administration en vue de la formation et de l'orientation professionnelle ;
- › de recevoir des autorités judiciaires compétentes, notification de toute inscription ou modification au registre du commerce et du crédit mobilier des entreprises en vue de tenir à jour les fichiers et répertoires d'informations relatives à leurs ressortissants ;
- › d'établir des parères constatant les usagers commerciaux

### Comment y adhérer ?

La chambre de commerce regroupe des ressortissants exerçant différentes activités : Commerce, Industrie, Prestations de services, Etablissements financiers, Agriculture, Elevage et Pêche.

L'inscription qui donne droit d'adhésion à la chambre de commerce

### Pour s'inscrire à la chambre de commerce :

- Un certificat du Registre de Commerce
- Une copie légalisée de la carte nationale d'identité
- Une patente

La chambre de commerce appuie les micro-entrepreneurs à l'obtention de :

- **Un registre de commerce**
- **Une carte commerciale**
- **Une carte import export**
- **Le NINEA**

Il faut préciser que la carte commerciale et la carte import export sont réalisées directement au niveau de la chambre de commerce.

En revanche, les registres de commerce et le NINEA sont réalisés respectivement au tribunal Régional et à la direction des impôts et domaine. Au niveau de ces services, la chambre de commerce joue un rôle d'intermédiation et de facilitation à l'obtention de ces documents dans les plus brefs délais dès que les dossiers sont déposés au niveau de la chambre.

### Contactez la Chambre du Commerce d'Industrie et d'Agriculture de Ziguinchor

BP 26 - Ziguinchor

Quartier Boudody, en face de la compagnie de la gendarmerie

Téléphone : (00 221) 33 991 13 10 / (00 221) 33 991 13 91

## Le centre de gestion agréé

**Le Centre de Gestion Agréé de Ziguinchor (CGA) une structure logée au niveau de la chambre de commerce d'industrie et d'agriculture de Ziguinchor au service des micros, petites et moyennes entreprises. Le CGA a comme objectifs :**

- › De regrouper les exploitants des petites et moyennes entreprises
- › D'apporter une assistance technique à ses adhérents en comptabilité, gestion, formation, information et fiscalité.
- › De travailler à l'amélioration du climat de confiance entre ses adhérents et leurs partenaires (fournisseurs, banquiers, administration fiscale, etc....)
- › Prévention des difficultés économiques de l'entreprise suite à un diagnostic.

- › **PEUVENT ADHÉRER AU CENTRE :** les Commerçants, Agriculteurs, Industriels, Artisans, Prestataires de services, inscrits au registre de commerce ou au répertoire des métiers.
- › **COMMENT ADHÉRER ?** Faire parvenir au centre un bulletin d'adhésion (disponible au siège du centre) avant la fin de l'exercice comptable en cours.

### Le CGA offre plusieurs services aux adhérents dont :

- › Assistance comptable, fiscale et sociale (Tenue des comptes de l'entreprise, déclaration fiscales et sociales permettant à l'adhérent de se libérer des tâches administratives (production, ventes, prestations de services) et de s'informer sur les résultats cumulés en mettant notamment en relief les points forts et les points faibles de l'exploitation.
- › Assistance administrative (Formalités déclaratives au NINEA, affiliation à l'IPRESS, à la CSS, et à l'IPM).
- › Assistance en organisation (Mise en place d'un organigramme et définition des fonctions, des tâches etc.).
- › Assistance en développement des ventes (Recrutement des agents commerciaux ; constitution de fichier des clients potentiels ; mise en place d'un suivi de la prospection des agents, réduction des délais d'envoi des factures et de recouvrement des créances, rapprochement des entreprises adhérentes).
- › Diagnostic, dossier de gestion commenté et conseil pour prévenir les risques et les errements en gestion, pour redresser l'entreprise en difficulté.

### Avantages pour les adhérents

- › Assistance au montage d'un dossier de demande de financement (Information sur les sources de financement, préparation dossier de demande de crédit pour financer les investissements).
- › Formation et information (Gestion commerciale de l'exploitation, gestion comptable et financière, législation fiscale, sociale et juridique afin de renforcer les capacités managériales des adhérents).
- › Avantages fiscaux sous certaines conditions (abattement fiscal etc.)

**Pour contacter le CGA :** Tél. : (00 221) 33 991 13 10

## La chambre des métiers

**C'est une institution consulaire para publique créée par décret présidentiel depuis 1977 dépendant du ministère de l'artisanat du tourisme et des relations avec le secteur privé et le secteur informel.**

### Quels services aux micro-entrepreneurs?

La chambre des métiers a pour mission d'apporter une assistance aux artisans et à ce titre elle apporte à ces derniers un appui non financier à travers :

- › L'appui à l'organisation des artisans autour des filières
- › L'appui au renforcement de leurs capacités (formations, voyage d'échange)
- › L'appui à la promotion des artisans et leurs participations aux différentes manifestations (Expositions, Foires, FIARA etc. ....)
- › L'appui à l'accès au financement par le soutien à la mise en place d'une mutuelle des artisans.

### Comment y adhérer ?

#### DOSSIER DE DEMANDE DE CARTE PROFESSIONNELLE

Une copie légalisée de la carte d'identité nationale  
 Une copie légalisée de l'attestation de fin d'apprentissage, diplôme ou certificat de travail  
 Deux (02) photos d'identité  
 Frais de dépôt de cinq mille francs CFA (5000 FCFA)

#### DOSSIER D'IMMATRICULATION D'ENTREPRISE AU REPERTOIRE DE LA CHAMBRE DES METIERS

Une copie du Registre de Commerce  
 Une copie légalisée de la carte d'identité du chef d'entreprise  
 Deux (02) photos d'identité  
 Frais de dépôt de quatre mille francs CFA (4 000 FCFA)

#### DOSSIER D'IMMATRICULATION D'ASSOCIATION OU GIE AU REPERTOIRE DE LA CHAMBRE DES METIERS

Une copie des statuts  
 Une copie légalisée de la carte d'identité nationale du président  
 Deux photos (02) d'identité du président  
 Une (01) copie du registre de Commerce  
 Frais de dépôt de vingt mille francs CFA (20.000 FCFA)

### Pour contacter la Chambre des métiers :

Quartier Boudody, derrière l'École française  
 Tél.: (00 221) 33 991 13 82

## Focus sur le FRA

### Qu'est-ce que le FRA ? Comment l'obtient-on ?

L'autorisation de fabrication et de mise en vente communément appelé « code FRA » permet la fabrication, la transformation et le conditionnement en vue de la vente de tous produits destinés à l'alimentation humaine ou animale au Sénégal. Cette autorisation relève du Ministère du Commerce et plus précisément de la Direction du Commerce Intérieur par le biais de la Division de la Consommation et de la Sécurité des Consommateurs.

### Composition du dossier

Il s'agit de soumettre à l'administration du commerce une demande d'autorisation de fabrication et de mise à la consommation adressée au chef de division. Il doit être précisé dans la demande le nom et l'adresse de l'intéressé, le lieu de production, la nature du ou des produits objets de la demande, le type d'emballage utilisé ainsi que les différents conditionnements.

**L'ADRESSE DE DÉPÔT  
DU DOSSIER**

**Division de la Consommation et  
de la Sécurité des Consommateurs**

**Immeuble SCI**

**57, avenue Pompidou – Dakar**

**TEL : 33 821 49 76**

### La demande doit être accompagnée de :

- › 4 échantillons du produit aux fins d'analyses ;
- › la maquette d'étiquette et/ou de l'emballage (en papier) ;
- › le statut (personne morale)
- › le certificat d'analyse du produit ;
- › le certificat d'inscription au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier ;
- › le process de fabrication, le cas échéant

### Etude de la Demande

L'étude du dossier portera sur :

- › l'examen des maquettes d'étiquette ou d'emballage accompagnant la demande d'autorisation pour juger de leur conformité aux mentions réglementaires, et procéder le cas échéant aux corrections requises
- › une phase d'analyse des échantillons par un laboratoire agréé par le Ministère ;
- › une inspection des locaux par les agents de la DCSC et ceux des services extérieurs sur l'ensemble du territoire

### L'autorisation n'est délivrée que lorsque :

- › le produit satisfait aux critères d'innocuité (qualité microbiologique et chimique satisfaisante ou conforme aux normes)
- › l'étiquetage du produit ainsi que l'emballage sont conformes aux exigences réglementaires
- › le local de fabrication et les employés répondent aux normes en matière d'hygiène et de salubrité

**L'autorisation est délivrée suivant un code. Exemple : 999/2009/FRA**

### Validité de l'autorisation FRA

L'autorisation FRA définitivement attribuée reste valable aussi longtemps que l'activité de production s'exerce. Elle constitue le cas échéant un document de recevabilité pour l'obtention de certificat d'origine à l'exportation. Elle est remise en cause en cas de constat de nocivité du produit ou de non-conformité du produit avec le spécimen enregistré. Tout changement dans la composition du produit requiert la formulation d'une nouvelle demande d'autorisation.

### Coût de l'autorisation FRA

Le demandeur d'une autorisation doit s'acquitter des frais relatifs aux analyses microbiologiques et/ou chimiques du produit. Le montant de ces analyses varie en fonction des tarifs fixés par le laboratoire, de la nature du produit et de la complexité des analyses demandées.

### Recommandations:

Pour garantir un niveau d'hygiène et de salubrité acceptable, l'entreprise doit mettre l'accent sur 5 principes généraux d'hygiène alimentaires :

- › Les conditions de conservation de la matière première
- › Les méthodes de travail qui doivent respecter les normes alimentaires
- › Une bonne hygiène de la main d'œuvre
- › Le matériel adéquat à l'activité (nature et état d'entretien, etc.)
- › Le milieu de travail conforme aux normes

**Le respect des normes d'étiquetage** (Décret 68-507 du 7 mai 1968 et Norme codex pour l'étiquetage des denrées alimentaires préemballées CODEX STAN 1-1985 - Rév. 1-1991)

**L'emballage** contenant le produit l'étiquette apposée doit porter de façon visible et lisible les mentions suivantes :

- › la nature du produit
- › la composition du produit
- › le nom et l'adresse du fabricant
- › le poids ou le volume
- › la marque (éventuellement)
- › la date de fabrication et d'expiration

### Le numéro d'autorisation FRA

**(ex : Aut. /2007/FRA)**

*NB : est interdit toute indication ou tout signe susceptible de créer dans l'esprit de l'acheteur une confusion sur la nature, le volume ou le poids, sur les qualités substantielles du produit mis en vente, ou sur l'origine du produit (article 7 du décret 68-507). C'est ainsi que les allégations thérapeutiques ne peuvent être admises.*

### TERMINOLOGIES ET DÉFINITIONS

**Date de fabrication** : la date à laquelle le produit devient conforme à la description qui en est faite

**Date limite de consommation (DLC)** : date au terme de laquelle le produit est susceptible de présenter un danger pour la santé humaine (produit périssable).

**Date limite d'utilisation optimale (DLUO)** : date limite de consommation recommandée, date de péremption, date d'expiration) la date estimée d'expiration du délai après lequel, dans les conditions d'entreposage spécifiées, le produit n'aura probablement pas la qualité que le consommateur est en droit d'attendre. Après cette date, le produit ne devrait plus être considéré comme commercialisable.

**Hygiène** : ensemble de mesures destinées à prévenir les infections et l'apparition de maladies infectieuses. Elle se base essentiellement sur trois actions:

- le nettoyage ;
- la désinfection ;
- la conservation.

**Innocuité** : qualité d'un produit dont la toxicité ne constitue pas un danger pour le consommateur et son environnement.

**Salubrité** : absence de risques pouvant compromettre la santé du consommateur.

## Carnet d'adresses

### Chambre de Commerce, d'Agriculture et d'Industrie de Ziguinchor

**Formalités :** immatriculation au registre du commerce, obtention de la carte commerciale, obtention de la carte import/export

**Adresse :** quartier Boudody, en face de la compagnie de gendarmerie tél 33 991 13 10

### Chambre des Métiers de Ziguinchor

**Formalités :** obtention de la carte professionnelle d'artisan

**Adresse :** derrière l'école française - tél : 33 991 13 82

### Caisse de Sécurité Sociale

**Formalités :** déclaration du contrat de travail des employés

**Adresse :** quartier Escale en face de cathédrale/Ziguinchor tél : 33 991 12 82

### Inspection du Travail

**Formalités :** enregistrement du contrat de travail

**Adresse :** quartier Escale, derrière le tribunal départemental de Ziguinchor tél : 33 991 10 92

### L'Institut de Prévoyance Maladie (IPM)

**Formalités :** adhésion au régime des mutuelles de santé

**Adresse :** quartier Escale en face du port de Ziguinchor tél : 33 991 51 33

### Institut Prévoyance Sociale (IPRES)

**Formalités :** adhésion au régime des retraites

**Adresse :** vers le camp militaire au quartier Néma II /Ziguinchor tél : 33 991 29 98

### Service des Impôts et Domaines - Bureau du recouvrement

**Formalités :** l'impôt sur le bénéfice, la taxe sur la valeur ajoutée, ou encore l'impôt sur les salaires. Obtention du NINEA

**Adresse :** quartier Escale, derrière le Service Régional des Mines

### Service Régional du Commerce

**Formalités :** obtention du FRA

**Adresse :** en face de la Soséchale tél : 33 991 10 07

### Service régional du développement communautaire (SRDC/Ziguinchor)

**Adresse :** Rue Insa NDIAYE derrière ex radio DOUNYA

**Tél. :** 33 991 11 43

### Trésor Public

**Formalités :** enregistrement de l'impôt minimum fiscal

**Adresse :** quartier Escale au niveau de la poste

## Glossaire

**Amortissement :** l'amortissement d'un bien d'investissement est la répartition systématique de son montant amortissable sur la durée de son utilisation dans l'entité.

**Budget prévisionnel :** il anticipe sur le budget (ou bilan) réel de l'entreprise, il sert à démontrer en fonction de chiffres existants ou inexistantes la viabilité du projet présenté.

**Cahier de caisse :** c'est un document qui centralise toutes les opérations financières de l'entreprise au jour le jour (opération de vente, opération de dépense à la caisse, sortie ou entrée d'argent à la caisse, remboursement de créances ou de dettes, etc.)

**Chiffre d'affaires :** Le chiffre d'affaires représente le montant global des ventes de biens et services d'une entreprise sur une période donnée (généralement on parle de chiffre d'affaires annuel).

**Comptabilité :** c'est un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, de classer, d'enregistrer des données de bases chiffrées afin de fournir après traitement un ensemble d'informations conformes aux besoins des utilisateurs concernés.

**Compte d'exploitation :** c'est un tableau de synthèse des différentes recettes et dépenses de l'activité durant une période donnée. Il permet de déterminer le résultat (bénéfice ou perte) de ladite période.

**Fiscalité :** elle constitue l'ensemble des règles de droit relatives aux impôts ; elle gouverne l'imposition de l'activité économique des particuliers et des entreprises.

**Fond de roulement :** il correspond aux fonds nécessaires à la couverture des charges d'exploitation avant la récupération des premières recettes, c'est-à-dire durant la première opération.

**Formalités administratives :** consiste à déclarer votre activité et à demander une immatriculation afin de se conformer au cadre réglementaire.

**Formalités sociales :** c'est un ensemble de procédures permettant aux organisations (sociétés, GIE, associations autres personnes morales), de s'affilier à la Caisse de Sécurité Sociale (CSS),

à l'Institut de Prévoyance Retraite au Sénégal (IPRESS) et l'adhésion à une Institution de Prévoyance Maladie (IPM)

**Gestion des stocks :** c'est l'enregistrement par opération et par matière des entrées et des sorties de matières premières et des produits finis destinés à la vente.

**Immobilisation incorporelle :** une immobilisation incorporelle est un actif non monétaire identifiable et d'utilisation durable sans substance physique, qui permet à l'entreprise d'avoir une certaine pérennisation.

**Investissements :** c'est la valeur des biens durables acquis par les unités de production pour être utilisés pendant au moins un an dans leur processus de production

**Marketing :** C'est un processus consistant à analyser les opportunités qui existent sur un marché et à choisir un positionnement, des plans d'action et un système de contrôle qui permette à l'entreprise de remplir sa mission et d'atteindre ses objectifs.

**Micro entreprise :** C'est un projet de moindre envergure caractérisé par une enveloppe financière relativement limitée.

**Personne morale :** c'est un groupe de personnes physiques réunies pour accomplir quelque chose en commun.

**Personne physique :** lorsque l'entreprise est la propriété d'une seule personne, on parle aussi d'entreprise individuelle.

**Plan de financement :** c'est un tableau projetant à la fin de chacune des trois premières années par exemple l'évolution des besoins financiers durables et des ressources financières stables.

**Seuil de rentabilité :** le seuil de rentabilité représente le niveau d'activité qui permet, grâce à la marge réalisée (différence entre le niveau des ventes et les charges variables découlant implicitement du chiffre d'affaires) de pouvoir payer toutes les autres charges de l'exercice, c'est-à-dire les charges fixes.

**Trésorerie :** elle représente l'argent dont vous disposez à un moment donné pour faire face à vos engagements.