

## **Le Modèle C.E.F.E : Instrument Pour la Promotion de l'Entrepreneuriat**

**Professeur Cheriet Abed** Email: [cheriet04@yahoo.fr](mailto:cheriet04@yahoo.fr)

**Boudjenane Khaldia** Email: [dehbias60@gmail.com](mailto:dehbias60@gmail.com)

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et Sciences de Gestion, Université Ibn Khaldoun – Tiaret –

### **Introduction**

Longtemps avant que l'économiste Adam Smith ait écrit son fameux traité *Wealth of Nations*, les leaders et les citoyens de plusieurs états ont été préoccupés par la question de : Comment améliorer leurs propres conditions ? C'est seulement dans le centenaire dernier, que la définition des constituants d'une nation développée a été évoquée à partir de plusieurs mesures de revenus sur des indicateurs comme les droits de l'homme et l'accès égal aux opportunités, les ressources publiques, la nature intacte. En bref tout ce qui est fréquemment en rapport avec la qualité de vivre.

La majorité des scientifiques dans le domaine social serait d'accord que parmi plusieurs sociétés différentes avec des ressources matérielles égales, celles ayant une proportion élevée de compétences de gens possédant les ressources et ayant l'esprit entrepreneurial seraient en mesure de générer des niveaux élevés de résultats, qui stimulent à la fois l'augmentation des revenus et l'évolution de la conscience sociale.

Au vue de ce contexte une question nous interpelle :

*« Quel rôle a pu et peut jouer cette formation dans le renforcement de cet esprit et par conséquent dans le développement de la culture entrepreneuriale ? ».*

La stimulation de l'esprit d'entreprise est l'une des conditions essentielles de la création d'emplois et de l'accroissement de la compétitivité et de la croissance économique, parallèlement aux divers facteurs qui peuvent avoir un impact sur des variables telles que le nombre de nouvelles entreprises ou les attitudes psychologiques face à l'emploi indépendant, il existe incontestablement un aspect culturel qu'il convient de prendre en compte, car devenir entrepreneur est considéré depuis longtemps comme une option peu attrayante et n'offrant pas le même prestige social que des choix professionnels plus classiques.

Pour répondre à cette question, cette communication sera divisée en quatre sections comme suit :

- **Section 1** : Présentation de la formation C.E.F.E ;
- **Section 2** : Spécificités de la formation C.E.F.E ;
- **Section 3** : Un exemple d'un exercice C.E.F.E ;
- **Section 4** : Fondements théoriques des méthodes andragogiques de l'approche C.E.F.E.

Enfin ; nous présentons nos conclusions.

### **Section1. PRESENTATION DE LA FORMATION C.E.F.E**

#### **1.1. Signification C.E.F.E**

L'approche C.E.F.E, Compétences Economiques par la Formation à l'esprit Entrepreneurial, est un ensemble complet d'instruments de formation mis en place par la G.T.Z dans les années 1980 et utilisés dans une cinquantaine de pays à travers le monde par plus d'une centaine d'institutions locales ou de projets. L'approche C.E.F.E offre sept produits en fonction des besoins des groupes cibles : (*Djebara. Ahmed,2011*)

- Le séminaire complet C.E.F.E ;
- Programme pour la Consolidation des Entreprises (PRO.C.ESS) ;
- Modules de Management d'Entreprises (MO.M.ENT) ;
- Ateliers d'Appréciation (A.A) ;
- Formation des Facilitateurs(F.d.F) ;
- Curriculum Compétences Entrepreneuriales (C.C.E) ;
- Le séminaire C.E.F.E pour analphabètes.

Cette méthode a fait ses preuves pendant plus de 10 ans dans plus de 40 pays d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine et depuis peu de temps dans l'Europe de l'est.

Des enquêtes approfondies ont fait ressortir que 61% (*Bressant. A, Distler. C. et Nicolas. K,1989*)des participants créent des entreprises financièrement solides sur un long terme après avoir participé aux séminaires C.E.F.E, alors que pour les séminaires traditionnels de création d'entreprises et de management, le taux est de l'ordre de 35% à 40% seulement.

L'objectif de cette formation ne consiste pas à remettre aux participants d'éblouissants certificats, mais de les amener à :

- Evaluer leurs caractéristiques personnelles d'entrepreneur (C.A.P.Es), leurs capacités et leurs ressources ;
- Evaluer les perspectives de succès et les risques inhérents au projet ;
- Consolider leurs choix d'idée de projets ;
- Déterminer les besoins du marché à travers une récolte des informations nécessaires à l'étude de faisabilité et de rentabilité de leurs projets ;
- Préparer leurs propres plans d'affaires qu'ils défendent eux-mêmes devant les banquiers.

## **1.2. Bref historique du C.E.F.E**

L'année 1979 a vu la naissance du News Business Création, nouveau modèle de création d'entreprise, qui constitue le prédécesseur de C.E.F.E. La G.T.Z était fortement impliquée dans la rénovation et le développement de la ville de Bhaktapur. L'une des composantes du projet de développement de Bhaktapur (Bhaktapur Développement Project), était le centre de promotion économique, secteur de la petite entreprise de la ville, mais aussi l'appui aux personnes intéressées à créer leurs propres entreprises. (*Guilhon. B, 2003*)

En ce qui concerne la promotion des nouveaux promoteurs, la G.T.Z n'avait pas de modules de développement d'entreprises appropriés. L'objectif était de former un noyau de formateurs et de cadres de développement d'entreprises. Le premier programme était, en 1982, un séminaire de formation des formateurs piloté à Bhaktapur. Bien que ces séminaires, de trois mois à l'époque, aient été planifiés pour les promoteurs, l'accent a été mis sur les notions de gestion d'entreprises telles que le marketing, la gestion du personnel, la tenue de livres comptables Les participants ont

apprécié le contenu de ces séminaires, mais finalement le contenu ne correspondait pas à leurs besoins spécifiques de formation, particulièrement en termes de création et de démarrage d'entreprises ? Cette situation a nécessité un diagnostic des besoins d'apprentissage qui ont permis la construction d'un modèle et la formulation des objectifs du programme.

Plusieurs exigences d'apprentissage ont émergé de ces séminaires :

- Mettre l'accent sur la connaissance des problèmes liés au démarrage de l'entreprise ;
- Des textes théoriques exposés ne peuvent pas servir d'introduction à des actions professionnelles d'entrepreneuriat ;
- La sélection minutieuse des participants est l'une des garanties essentielles pour obtenir des meilleurs résultats ;
- La longueur des séminaires fait affaiblir la motivation des apprenants.

Ces exigences d'apprentissage ont formé la base de la conception d'un programme révisé, d'où la naissance, à la fin de 1983, du projet de promotion de la petite entreprise, Small Business Promotion Project. De 1984 jusqu'à 1986, le Small Business Promotion Project a affiné sa formation de promotion de l'entrepreneuriat et l'appellation New Business Création a vu le jour.

Le premier programme New Business Création en dehors du Népal a eu lieu au Malawi en Afrique en Septembre-Octobre 1987. Il a été conduit par les formateurs principaux de SBPP. Le programme a fait une grande réussite. Le modèle New Business Création a été ensuite exporté vers d'autres pays de l'Asie comme la Thaïlande, le Singapour, le Sri Lanka et les Philippines.

Le programme de Colombo/Sri Lanka était à l'origine de l'appellation Création d'entreprise-Formation des entrepreneurs afin de mettre en exergue les innovations et les améliorations produites dans le programme N.B.C. (*Bouyacoub Abdelkader, 1998*)

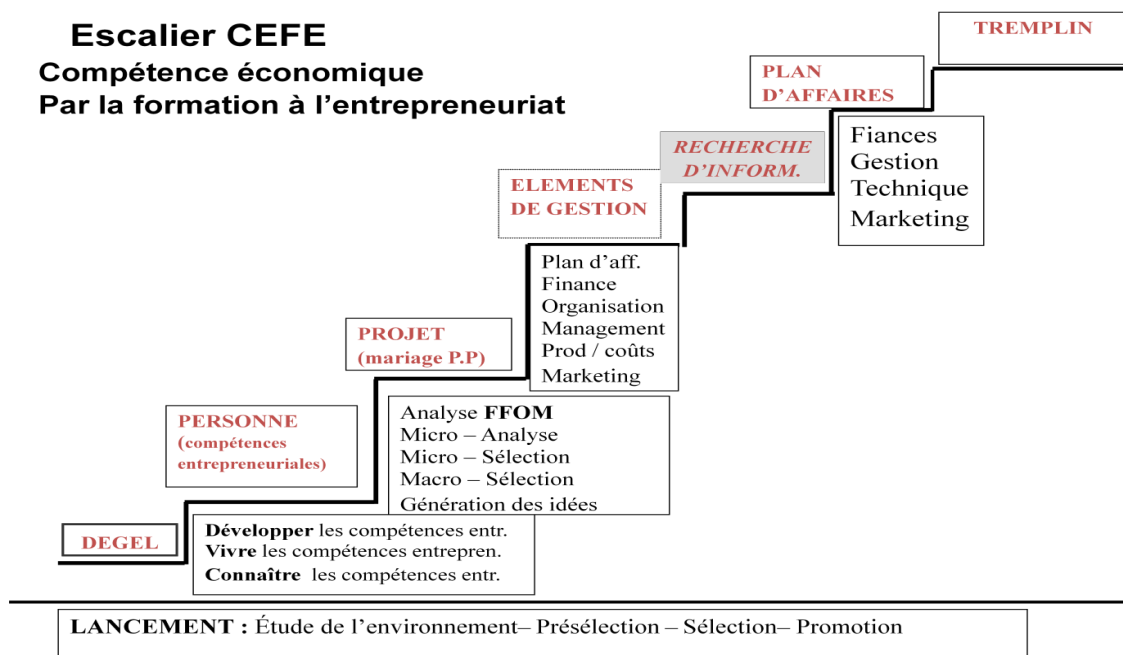
Comme le résultat de la réussite du programme pilote C.E.F.E en Asie, plusieurs propositions internationales pour la conduite du programme C.E.F.E ont été soumises au gouvernement allemand pour le financement bilatéral dans le cadre de l'assistance au développement. Il s'agit du Kenya, du Mozambique, de l'Ethiopie et de l'Afrique de Sud, en Afrique. En Amérique latine, il y a le Brésil, le Chili, la Colombie, l'Equateur, le Nicaragua et l'Uruguay.

En mars 1993 l'Afrique francophone a vécu le démarrage du premier programme CEFÉ au Mali. En Septembre 1995, le premier séminaire démarrait à Kasserine avec pour mission, entre autre, de développer l'outil C.E.F.E dans le contexte tunisien, et représente une première dans le monde arabe. Ensuite il est introduit en Algérie dans les années 2000. (*Gervais Douba, 1984*)

### 1.3. Le contenu du programme C.E.F.E

Cette formation commence par le nivellement des attentes des participants et se termine par une évaluation finale et la détermination du degré de réalisation des attentes par les participants eux-mêmes. Le programme du séminaire est représenté par sept modules schématisés par l'escalier C.E.F.E. (*March, J, 2003*)

**Figure n°1: Escalier C.E.F.E.**



Source : Réaliser par les chercheurs.

### 1.3.1. Module dégel

La matinée du premier jour de formation commence par l'inscription au séminaire suivie de la cérémonie officielle d'ouverture, ensuite des exercices de dégel et de dynamique de groupe, des détails administratifs ainsi que d'autres moyens sont développés pour mettre les participants en confiance compte tenu du nouvel environnement.

L'après midi est consacré à d'autres exercices de dégel au cours desquels les participants se familiarisent entre eux. Ils deviennent plus détendus et plus ouverts à suivre la formation.

Ainsi ce module servira à créer un environnement favorable à l'apprentissage. Le dégel aboutit à l'échange des informations sur chacun des participants avec un feed- back du groupe Plusieurs exercices permettent aux participants de mieux se connaître. (*Ministère de PME/PMI, 2003*)

### 1.3.2. Module Personne

Les trois jours qui suivent, sont consacrés tout d'abord pour explorer les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur (C.AP.Es) qui forment le profil entrepreneurial. Une série d'exercices permettant de vivre et exercer des qualités entrepreneuriales. Enfin d'autres exercices visent à améliorer et à développer ces compétences à travers des exercices structurés. Ce module permet aux apprenants non seulement de mieux connaître eux-mêmes, mais aussi de mieux connaître leur environnement, et pouvoir développer des stratégies entrepreneuriales.

### 1.3.3. Module projet

A travers des exercices, d'astuces, les participants proposent près de 700 idées de projets grâce aux techniques de brainstorming, les participants apprennent à évaluer en groupe les projets. Il a été souvent constaté que certains participants changent leurs premières idées de projets en faveur de celles trouvées au cours de la formation.

A la fin de ce module, chaque participant évalue le degré de cohérence de son projet avec son propre profil. Une analyse F.F.O.M (Forces, Faiblesses, Opportunités & Menaces) est une essentielle pour mettre en relief ce degré de cohérence.

#### **1.3.4. Module éléments de gestion**

L'objectif de ce module est de préparer les participants avant la visite de marché et la recherche des informations sur le terrain. Il est composé de quatre sous modules à savoir : le marketing, la technique, la gestion et la finance.

En effet, à la fin de ce module, les participants sont censés à :

- Maîtriser les techniques de prospection du marché pour pouvoir préparer un plan d'action commercial
- Connaître comment déterminer les éléments techniques de leurs projets ;
- Expérimenter l'organisation des procédés de travail ;
- Connaître comment calculer la rentabilité d'un projet.

#### **1.3.5. Module recherche d'informations**

Les participants ont 3 jours pour rechercher les informations sur le terrain. Ces informations concernent tous les éléments relatifs à la réalisation des plans d'affaires de leurs projets. Pendant ces jours de recherches d'information, les participants sont incités à :

- Administrer des questionnaires à leurs clients potentiels ;
- Sélectionner leurs fournisseurs d'équipement et de matières premières ;
- Collecter des informations concernant le secteur d'activité ;
- Collecter des informations concernant leurs futurs concurrents.

#### **1.3.6. Module plan d'affaires**

Sur la base des informations récoltées sur le marché, chaque participant est en mesure de préparer ses études de marché, technique et financière.

Les participants seront assistés par les facilitateurs dans l'élaboration de leurs plans d'affaires sur des supports spécifiques à l'approche, qui leur seront distribués à cet effet.

#### **1.3.7. Module tremplin**

L'avant dernier jour, les études de pré faisabilité sont présentées aux représentants des institutions financières locales. Sur la base de certains critères, ces représentants évaluent les études pour donner un feed-back aux promoteurs et aux organisateurs C.E.F.E afin d'améliorer la qualité des études.

Le dernier jour est réservé à une évaluation finale du séminaire de la part des participants, et à organiser une petite fête de clôture.

## **Section2. SPECIFICITES DE LA FORMATION C.E.F.E**

L'approche C.E.F.E diffère nettement des séminaires classiques où les participants sont réduits à un rôle passif en écoutant les formateurs et en prenant des notes.

Les techniques s'appuient souvent sur la participation active de l'apprenant, sous la forme d'élaboration des bilans personnels (bilan de ressources), d'échanges interactifs, de mises en situation (jeu de rôles, simulation...) et de retours d'expériences.

En effet, la méthode C.E.F.E est axée sur les principes suivants : l'apprentissage par l'action (Apprentissage par l'action : apprentissage par expérience.) la dynamique de groupe et l'approche intégrale.

### **2.1. L'apprentissage par expérience**

En rassemblant un groupe de personnes avec des niveaux divers de qualifications et d'expériences, l'apprentissage par l'expérience ou par l'action constitue un processus pour analyser des problèmes réels concernant la création d'entreprises et pour développer un plan d'actions et élaborer un plan d'affaires.

Travaillant par sous-ensembles ou par groupes. Les participants abordent les questions ou les problèmes importants concernant la création d'entreprises et apprennent par leurs tentatives de changer leurs comportements.

Ces derniers seront engagés dans la «boucle rétroactive d'apprentissage» où ils reçoivent des feedbacks sur leurs actions.

Ces épreuves minutieuses sont basées sur le cycle d'apprentissage par l'expérience. (*Derbal Abdelkader, 1998*)

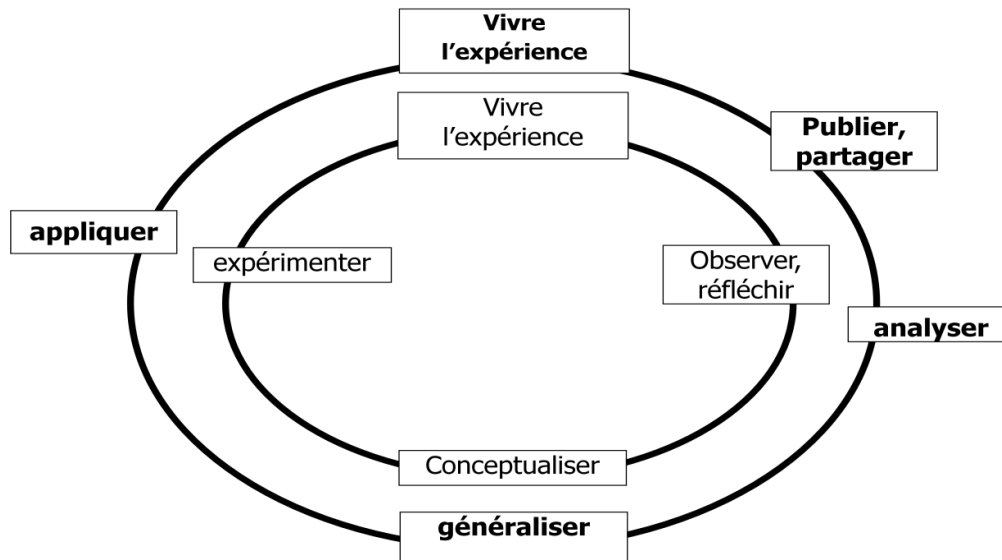
#### **2.1.1. Le cycle d'apprentissage par l'action**

Ce cycle commence par une expérimentation. L'activité est analysée en groupe en utilisant la technique de brainstorming.

Un lien avec le monde réel est ensuite établi pour approfondir la synthèse générée par la discussion.

L'appel à l'application, dernière étape de ce processus, est nécessaire pour susciter le changement de comportement des apprenants.

**Figure n° 2: Le cycle d'apprentissage par l'action.**



**Source : Réaliser par les chercheurs.**

### 2.1.2. Le brainstorming

Le brainstorming (Le brainstorming littéralement ce terme signifie la tempête de cerveau) est devenu un synonyme pratique pour « expression libre d'idées ». Cette méthode a été rationalisée par des chercheurs en psychologie et des praticiens, qui ont décrit la créativité comme un processus élaboré, faisant intervenir à des moments distincts :

La capacité à «diverger» : visualiser des associations d'idées, produire des métaphores, créer des ponts entre nos connaissances, changer de registre ou de point de vue.

La faculté à « converger » : profondément ancrée dans notre apprentissage, cette aptitude correspond à notre besoin de finaliser, de trier, de déduire et de conclure.

## 2.2. La dynamique de groupe

Une deuxième spécificité de l'approche C.E.F.E réside dans la synergie du groupe des participants et la facilitation en équipe.

### 2.2.1. La synergie de groupe

Les participants n'apprennent pas isolés les uns des autres, en effet, l'intense travail en groupe permettant une grande participation de tous les apprenants, est le principal moyen de communication et de mise à profit des expériences individuelles pendant l'apprentissage.

### 2.2.2. Facilitation en équipe

L'approche C.E.F.E nécessite de la part du cercle (équipe de facilitateurs) de facilitateurs un travail d'équipe, une intense préparation, une révision continue du contenu du programme de formation, un encadrement rapproché pour les travaux de groupes, et un suivi particulier de l'évolution de chaque participant pendant le déroulement du séminaire.

### **2.3. L'approche intégrale**

Il ne s'agit pas seulement d'établir des bilans et des comptes d'exploitation prévisionnels. C'est pourquoi, l'occasion est donnée aux participants de réfléchir sur les objectifs qu'ils se sont fixés, leurs capacités personnelles en tant qu'entrepreneurs et l'intégration de leurs entreprises dans le contexte économique et social. (*Friedberg .E,2008*)

#### **2.3.1. L'accent mis sur le profil entrepreneurial**

L'entrepreneur a, avant tout, le courage pour tracer son propre chemin. Il est ambitieux puisqu'il désire passionnément réussir, mais son ambition ne peut se passer ni de réflexion ni de jugement sur ses propres capacités. Certains facteurs inhérents à l'entrepreneur, auront, en effet, une influence sur ses chances de réussite en affaires; c'est pourquoi l'approche C.E.F.E a mis l'accent non seulement sur les bilans de compétences des participants, mais aussi sur les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur. Le profil entrepreneurial peut être résumé dans les dix caractéristiques suivantes :

- L'énergie et dynamisme ;
- La capacité à intégrer le long terme ;
- La confiance en soi ;
- La mesure dans la prise de risque ;
- La persistance ;
- L'ouverture à l'innovation et à la création ;
- La persuasion et réseaux de contact ;
- Le respect des engagements ;
- La capacité à assumer un leadership ;
- La capacité à résoudre de multiples problèmes.

#### **2.3.2. L'analyse F.F.O.M**

L'analyse F.F.O.M constitue non seulement un outil d'évaluation du degré de cohérence entre le promoteur et son projet, mais aussi un moyen d'analyse des forces et faiblesses du couple personne-projet dans son environnement.

Les influences environnementales éventuelles sont minutieusement étudiées pour mettre en relief les impacts favorables et défavorables prévus sur leurs entreprises.

#### **2.3.3. Les personnes ressources**



Autre que les banquiers, plusieurs d'autres personnes ressources au cours de séminaire sont invitées par les organisateurs pour présenter et expliquer pendant quelques heures leurs domaines d'intervention, en particulier les incitations relatives aux investissements, les encouragements, les avantages et les circuits ainsi que les procédures qui permettent de bénéficier de ces avantages.

Parmi ces personnes ressources, on peut trouver: Un fiscaliste, un représentant de la Caisse Nationale d'Allocation Chômage, un représentant de l'Agence Nationale de Soutien de l'Emploi de Jeunes. , un représentant de l'Agence Nationale de Gestion des Micro-crédits. , un représentant de l'inspection de travail, un promoteur réussi.

### **Section3. UN EXEMPLE D'UN EXERCICE C.E.F.E**

Le manuel C.E.F.E est très riche en exercices structurés. Chaque exercice a une fiche qui mentionne; autre que l'intitulé, l'auteur, le module; les objectifs à atteindre, les séquences, les précautions, les variantes, et la synthèse.

En explorant cette multitude des exercices, on peut concevoir un exercice qui traite, par exemple, la notion du besoin en fonds de roulement d'exploitation. (*Kamel Hamdi, 2000*)

#### **3.1. Présentation de l'exercice**

L'intitulé de l'exercice est « le B.F.R d'exploitation », il a comme objectifs.

Connaître les différents modes et les différents instruments de paiement ;

Comprendre les notions de liquidité et de solvabilité ;

Saisir le phénomène de l'asphyxie financière ;

Saisir la notion du besoin en fonds de roulement d'exploitation.

#### **3.2. Les séquences de déroulement**

Les séquences se résument comme suit:

- Demander quatre volontaires sur le plateau.
- Briefer les quatre participants chacun à part:
- Un promoteur qui reçoit son client ensuite son fournisseur enfin un salarié ;
- Le client demande au promoteur de lui accorder un délai de trois mois pour régler la facture ;
- Le fournisseur exige un paiement au comptant de toutes les factures ;
- Le salarié informe son patron que la machine est tombée en panne et quelques étapes de processus de fabrication seront manuelles, jusqu'à ce que son fournisseur d'équipement lui envoie les pièces de rechange ;
- Distribuer les cartes méta plan préparées avec les noms des personnages et les coller sur leurs bustes ;

- Le jeu de rôle se déroule sans arrêt.

### **3.3. La synthèse de l'exercice**

Après avoir demandé à chaque acteur son sentiment lors du déroulement de jeu de rôle. On peut :  
Demander à chaque acteur ce qu'il pense des résultats des discussions avec son interlocuteur.  
Quelles étaient leurs stratégies ?;

Connaître les différents modes et instruments de paiement ;

Discuter la différence entre ces différents modes et instruments de paiement ;

Comment le promoteur devrait-il gérer le délai de recouvrement du crédit client (D.R.C.C) et celui de règlement des dettes fournisseurs (D.R.D.F) ;

Quel est l'effet de cette gestion de délais sur la liquidité et sur la solvabilité.

Introduire la notion du besoin en fonds de roulement d'exploitation. (*Ministère de PME/PMI, 2001*)

### **3.4. L'appel à l'application**

Pour inciter les apprenants à appliquer ces notions à leurs propres projets nous devons chercher, à travers la technique de brainstorming, les facteurs qui peuvent influencer le niveau du besoin de fonds de roulement d'exploitations, comme la longueur du cycle d'exploitation, le retard de la facturation par rapport à la livraison une mauvaise gestion de recouvrement, une mauvaise gestion commerciale, la vente à des clients insolubles, l'approvisionnement chez des fournisseurs qui adoptent une politique sévère avec leurs clients.

## **Section4. LES FONDEMENTS THEORIQUES DES METHODES ANDRAGOGIQUES DE L'APPROCHE C.E.F.E**

Peu après la fin de la première guerre mondiale, a émergé, en Europe et aux Etats- Unis, la première vague d'idées sur la spécificité des modes d'apprentissage des adultes. E.Rosenstock, E.L.Thorndike, E.C.Lindemain, B. Mc Cartgy, A.Giordan, D.Rae, M.Knowles, P. Kearney, B. Surlemont ont travaillé sur le développement des méthodes actives de contributions de ces auteurs.

### **4.1. L'andragogie**

Le mot andragogie a pour étymologie les mots en grec suivants :

- *Andros* : homme, dans le sens de l'être humain adulte
- *Agogos* : guide.

On trouve la trace du terme andragogie, en 1921, chez le spécialiste de sciences sociales allemand E. Rosenstock qui suggère que l'éducation des adultes nécessite des enseignants, des méthodes et une philosophie qui lui soient propres.

En effet, l'adulte n'apprend pas comme un enfant, car, «la pensée d'un apprenant ne se comporte pas comme un système d'enregistrement passif qui graverait un nouveau savoir sur un terrain jusque là vierge. Elle possède son propre mode d'explication qui oriente la manière dont sont appréhendés les informations nouvelles » . (*Benbayer. H , 1998* )

Par conséquent, l'andragogie peut être définie comme l'art et la science d'enseigner aux adultes.

#### **4.2. Les fondements théoriques des méthodes andragogiques**

Deux champs d'investigation ont été amorcés par la création, en 1923, de l'American Association for Adult Education. Un premier courant, animé par E.Thorndike, s'intéresse plus aux facultés d'apprentissage des adultes qu'aux processus. A travers des enquêtes rigoureuses, on obtient la preuve scientifique que les adultes sont capables d'apprendre et que leurs centres d'intérêts et leurs facultés différentes de ceux des enfants. Un second courant vise à élargir le champ des connaissances par le biais de l'analyse de l'expérience, en cherchant à découvrir comment les adultes apprennent.

Eduard C. Lindeman anime ce mouvement en établissant alors les fondements d'une approche méthodique de l'éducation des adultes. Les fondements de sa théorie sur l'apprentissage des adultes sont les suivants : (*Joseph Schumpeter, 1965*)

##### **4.2.1. Le besoin de savoir**

Les adultes ont besoin de savoir pourquoi ils doivent apprendre quelque chose avant d'entreprendre une formation. Le Premier devoir de l'enseignant est donc d'aider l'apprenant à prendre conscience de son besoin d'apprendre. Ce faisant, l'apprenant découvre l'écart qui sépare sa condition actuelle de celle qu'il souhaite atteindre. Cette démarche lui permet de se fixer des objectifs personnels et d'élaborer un plan d'action.

##### **4.2.2. Le concept de soi chez l'apprenant**

Les adultes aspirent profondément à se déterminer eux-mêmes, ce qui explique que le rôle de l'enseignant soit d'amorcer un processus d'investigation qui soit un échange entre les apprenants et lui, plutôt qu'une transmission de connaissances suivie d'une évaluation. Les adultes sont conscients, il se développe en eux un besoin d'être vus et traités par les autres comme des individus capables de s'autogérer. Ils n'admettent alors pas les situations où ils sentent que les autres leur imposent leur volonté.

##### **4.2.3. Le rôle et l'expérience de l'apprenant**

L'expérience est le plus grand facteur d'apprentissage des adultes, c'est pourquoi la prise en compte de l'expérience de chacun est essentielle en situation de formation. Tout adulte arrive en formation avec son passé riche d'expériences de toutes sortes et un profil particulier.

##### **4.2.4. La volonté d'apprendre**

Le mode d'apprentissage des adultes est centré sur la réalité, c'est pourquoi la formation doit être conçue autour de situations réelles et non de sujets/thèmes. Les adultes sont prêts à apprendre

si les connaissances et les compétences qu'ils visent leur permettent de mieux affronter des situations réelles.

#### **4.2.5. L'orientation de l'apprentissage**

Contrairement aux enfants et aux adolescents dont l'apprentissage est orienté autour du programme, les adultes orientent leur apprentissage autour de la vie (ou autour d'une tâche, d'un problème). Ils sont disposés à investir de l'énergie pour apprendre s'ils estiment que cela les aidera à affronter des tâches et à résoudre des problèmes qu'ils rencontrent dans la vie quotidienne.

#### **4.3. Enseigner l'entrepreneuriat**

Agir sur l'intention entrepreneuriale nécessite de développer des attitudes adéquates. Celles-ci sont généralement associées à « l'art » d'entreprendre. En effet, « Développer les attitudes entrepreneuriales peut être dissocié du développement des compétences entrepreneuriales. Au fond, les qualités et les attitudes entrepreneuriales sont celles qui rendent l'action efficace, le terme action devant être entendu non pas dans un sens technique ou spécialisé, mais dans un sens personnel, comme la capacité d'une personne à atteindre les buts qu'elle poursuit. » (*Reguieg Isaad, 1998*)

#### **Conclusion**

C.E.F.E qui défend les Economies basées sur les Compétences, Formation d'Entrepreneurs, a été élaborée durant des années à partir d'une approche de formation des individus qui veulent lancer leurs propres entreprises à travers une méthodologie de formation globale basée sur des modèles. C.E.F.E est conçu pour évoquer le comportement entrepreneurial et les compétences dans des situations larges et variées. L'hypothèse fondamentale est que les gens ayant une vision claire de leurs objectifs et possédant des qualifications pour les réaliser sont plus probables de devenir des individus productifs dans la société.

Bien que la méthodologie de la formation a un large appel et a été appliquée dans des situations diverses, son centre d'action demeure la stimulation de la croissance des petites et des moyennes entreprises. L'objectif principal de C.E.F.E aujourd'hui est d'améliorer la performance entrepreneuriale des acteurs économiques à travers :

- Des auto-analyses dirigées,
- La stimulation du comportement entrepreneurial,
- La construction des compétences des affaires,
- Plusieurs programmes de formation ont pour objectif le transfert des qualifications et du savoir faire.

Le résultat est que la connaissance est acquise, mais on constate des applications subséquentes dues à l'absence de pousser la motivation à agir, de renforcer les capacités pour qu'elles agissent, et tester les capacités dans «les exercices de simulation de la vie réelle ». Ceci est

particulièrement le cas avec les groupes cibles ayant des revenus bas, dont l'expérience et l'exposition à des situations d'affaires formelles, telles que postulant pour un prêt d'une banque, exclut leurs compétences en traitant avec rigueur dans un environnement d'affaires sophistiqué et évolutif.

Il y a six étapes principales dans le programme de formation C.E.F.E, quel que soit le groupe cible. La première phase est la prise de conscience; dans laquelle les participants sont appelés à analyser qui sont-ils, à clarifier leurs propres valeurs et à évaluer leurs propres personnalités, leurs motivations, leurs capacités et leurs ressources personnelles. La seconde phase est celle de l'acceptation ou de la reconnaissance de leurs propres forces et faiblesses. Personne ne peut être leader ou héros, mais le fait d'être plus créatif, innovateur et compétent donne plus de chances à être récompensé dans n'importe quel domaine ou profession. La troisième phase est la fixation des objectifs, où l'accent est mis sur la clarification des objectifs à court et à long terme. La quatrième phase comporte le développement des stratégies ou des plans d'action, qui sont orientés vers la stimulation de la croissance ; cela est effectué, après analyse des composantes des six facteurs mentionnés ci-dessus, comprenant la mise à niveau des connaissances en économie et la prise de décision en matière entrepreneuriale. La cinquième phase est l'expérience directe, où l'accent est mis sur les expériences d'apprentissage structuré, faisant face aux situations "réellement vécues", aidant à construire l'expérience pratique à travers laquelle les stratégies sont testées, évaluées et modifiées. La dernière phase est celle de la transformation et de la consolidation où les compétences acquises se rassemblent dans un modèle qui marie les forces et les faiblesses personnelles avec les objectifs.

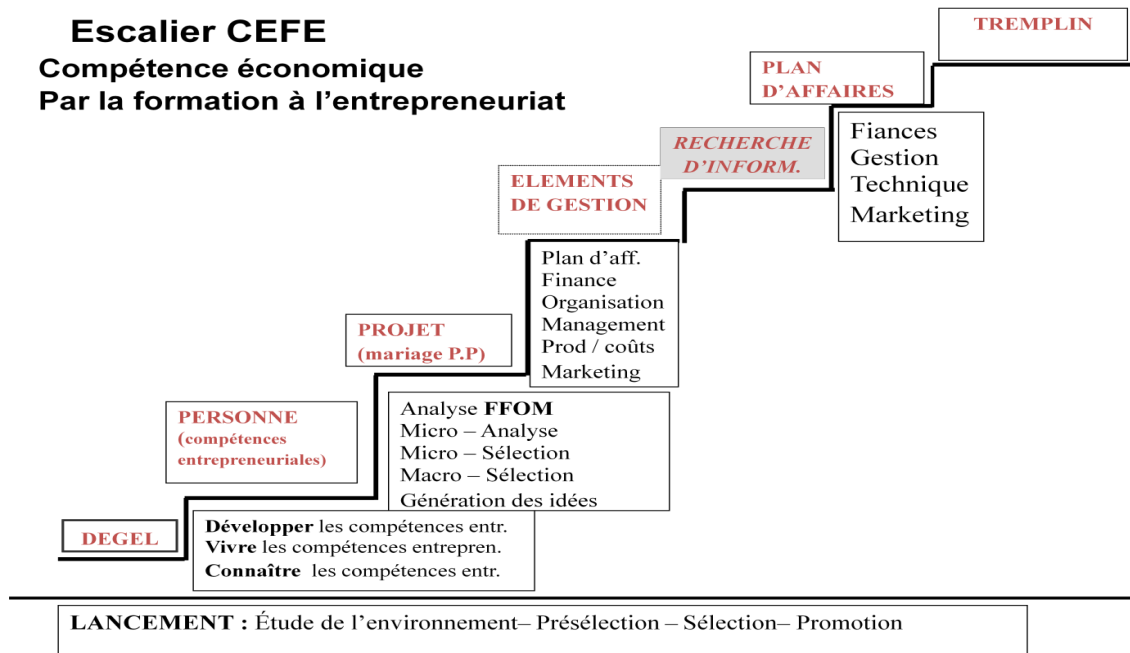
Le principe essentiel de la formation C.E.F.E est la maîtrise du processus acquis, à travers le temps et l'énergie que les participants doivent investir dans le programme exigé de chaque séminaire. En passant à travers ces phases du processus depuis la prise de conscience jusqu'à la transformation, le participant aura l'opportunité d'expérimenter son progrès personnel et de développer une approche plus entreprenante dans la vie. Le degré de consolidation qui prend place actuellement est en proportion directe avec l'investissement réalisé par le participant d'un côté, avec l'accroissement des opportunités économiques d'un autre côté.

La méthode C.E.F.E pour la promotion de l'entreprise représente une synthèse de recherche, de théorie et d'application sur l'entreprise. C.E.F.E lie la croissance économique à un emploi meilleur en qualification et à un revenu individuel élevé. Le point fort du C.E.F.E vient de cette attention particulière aux résultats pratiques de ses interventions. Le «trait profond » de C.E.F.E a été très souvent orienté vers l'amélioration de la performance des affaires des entreprises, mais, la méthode a été largement utilisée dans des secteurs divers tels que le développement de la petite et moyenne entreprise, la restructuration et la privatisation, la formation en gestion, la formation professionnelle, l'éducation, le développement rural et urbain, les programmes de réintégration des réfugiés ainsi que dans l'agriculture.

A cause de la mise en place soutenue des programmes C.E.F.E durant les dix dernières années dans les quatre continents, d'une part, l'engagement à évaluer son impact d'autre part, la méthode a été considérée parmi les plus populaires instruments pour la consolidation des revenus faibles de larges groupes cibles, la stimulation du comportement entrepreneurial, l'augmentation des compétences dans les affaires et la promotion de la petite et moyenne entreprise.

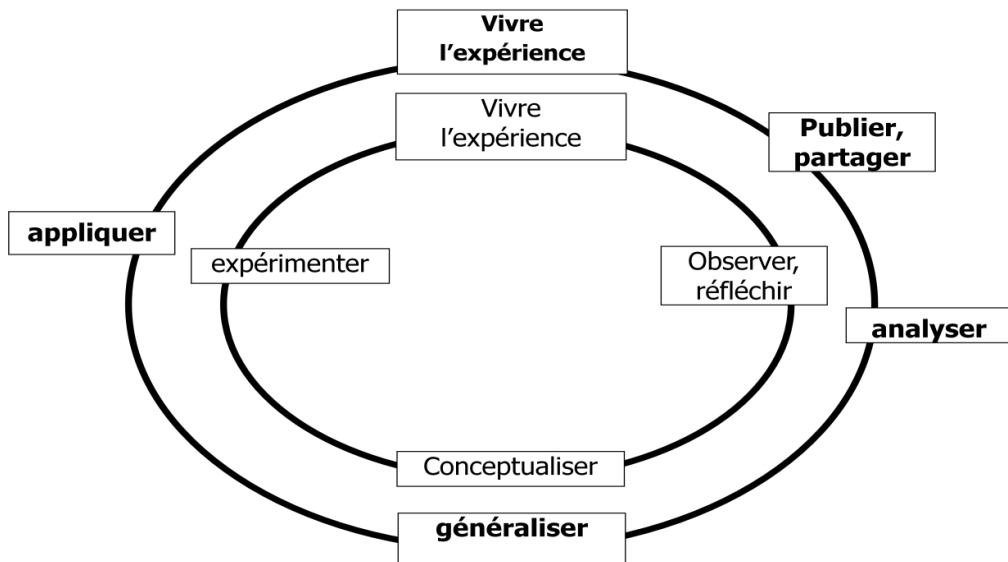
ملحق الجداول والأشكال البيانية

Figure n°1: Escalier C.E.F.E.



Source : Réaliser par les chercheurs.

Figure n° 2: Le cycle d'apprentissage par l'action.



Source : Réaliser par les chercheurs.

**REFERENCES :**

Benbayer. H , **Les Entreprises Algériennes face à la Compétitivité Internationale**, In Cahiers du CREAD, N°43, 1er trimestre, Alger, 1998.

Bressant. A, Distler. C. et K. Nicola, **Vers une Economie de Réseau** ,Hiver, France, 1989.

Bouyacoub Abdelkader, **Entreprise et exportations : quelle Dynamique** , In Cahiers du CREAD, N°43, 1er trimestre, Alger, 1998.

Derbal Abdelkader, **l'Exportation & l'Entreprise Algérienne : Passé, Présent et Futur**, In Cahiers du CREAD, N°43, Oran, 1998.

Djeara Ahmed , Formateur en entrepreneuriat, La Formation Entrepreneurial ,La Journée Locales de l'Entrepreneuriat, Mostaganem, 2012.

Friedberg. E, **Le Pouvoir et la Règle : Dynamiques de l'Action Organisée**, Édition du Seuil, Alger, 2008 .

Gervais Douba, **l'Entrepreneuriat: De l'Esprit d'Entreprise à l'Esprit d'Entreprendre**, extrait de Michel Foucault , L'usage des plaisirs, Edition Gallimard, Paris, 1984

Guilhon. B, **Les Dimensions Actuelles du Phénomène Technologique**, Édition l'Harmattan, Paris, 2003.

Joseph Schumpeter, traduction Payot, **Capitalisme, Socialisme & Démocratie**, Edition Puplic Union, Paris, 1965.

March, J, **Les Organisations**, Edition Dunod, Paris, 2003.

Ministère de PME/PMI, **Disposition Générales: Création Centre de Facilitation**, N°34, Avril, 2003.

Ministère de PME/PMI, **Donnes Globales sur le Secteur PME/PMI**, N°54, Janvier, 2001.

Reguieg Isaad, **Réflexions sur un Schéma Global de Développement International**, In Cahiers du CREAD, N°43, 1er trimestre, Oran, 1998.