



# MODULES DE FORMATION

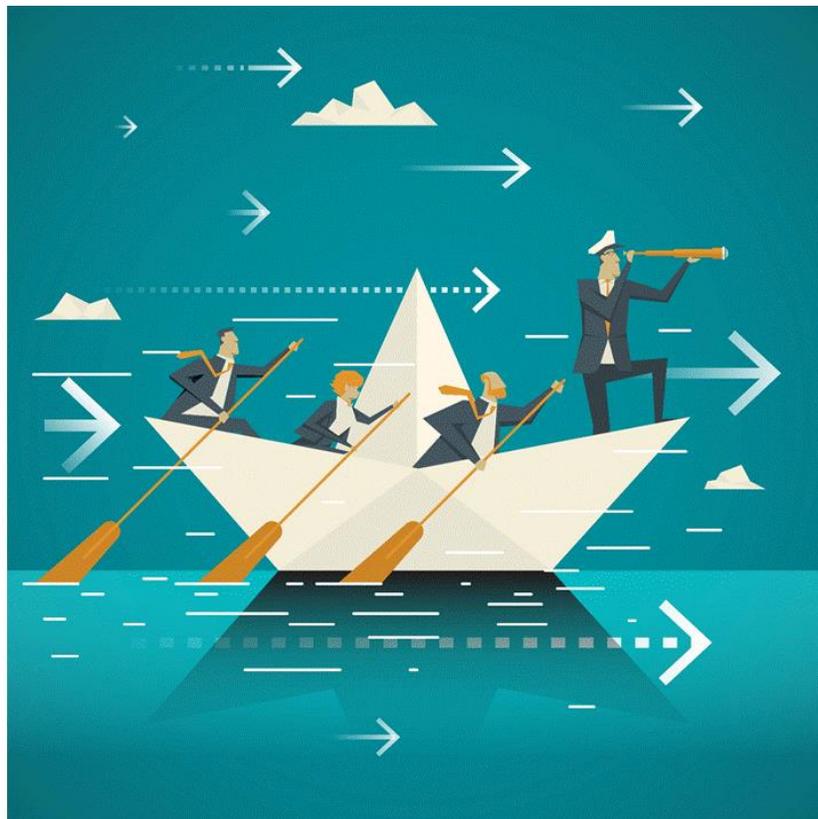
SOCIAL  
INNOVATIONS



m. art



"AUR"- A.N.S.R.U.



BALKAN INSTITUTE  
FOR LABOUR AND SOCIAL  
POLICY



JAYMAC CONSULTING



RHSF  
Ressources Humaines  
Sans Frontières



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# Le mode de vie d'un entrepreneur

(Structure du programme du module de formation)

## 1. Introduction

Le style de vie d'un entrepreneur social est différent de celui d'un travailleur, même d'un entrepreneur classique. C'est un environnement avec sa propre culture et ses propres règles sociales. Ce module s'adresse à toute personne extérieure au monde de l'entrepreneuriat social qui souhaite en connaître les caractéristiques.

## 2. Programme de formation

Programme de formation pour le module 1 "Le mode de vie de l'entrepreneur".		
Présentation générale du module		
<p>Le mode de vie d'un entrepreneur est différent de celui des autres types de travailleurs. Et les entrepreneurs sociaux sont aussi un type qui est singulier. Parce qu'ils visent un objectif plus grand qui va au-delà de la création d'entreprises et de faire de l'argent. L'entrepreneur social agit pour résoudre un ou plusieurs problèmes sociaux, sociétaux ou/et environnementaux. La vie d'un entrepreneur social est un long chemin semé d'embûches. C'est donc, réservé aux personnes qui croient fermement en ce qu'elles font, en leur but et qui doivent être patientes, comme le disait Aristote : "La patience est amère, mais le fruit est doux".</p> <p>Pour Shaw et Williams (1998), il existe des catégories d'entrepreneurs de style de vie :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• les non entrepreneurs : ils sont motivés par le désir de vivre dans une région plutôt que par des facteurs entrepreneuriaux</li><li>• les entrepreneurs contraints : il s'agit souvent de jeunes professionnels à la recherche d'un équilibre entre leur mode de vie et leurs motivations de profit</li></ul> <p>Mais les entrepreneurs sociaux ont également un autre objectif et sont motivés par le désir de changer la société et donc la vie des autres. Ce qui peut être en contraste avec le mode de vie classique des entrepreneurs. Et le style de vie d'un entrepreneur social peut être une motivation.</p> <p>Ainsi, chaque entrepreneur social doit s'adapter au mode de vie de la culture et de l'environnement de l'entrepreneuriat social. Mais sans perdre son but, sa propre identité et ses différences. Cette formation vise à explorer ce qu'est le style de vie d'un entrepreneur social et comment s'adapter à une telle culture.</p>		
Durée recommandée pour l'apprentissage du module	Environ 2 heures	

Méthode de formation	Auto-étude / vidéos	
Organisation de consultation	Ressources Humaines Sans Frontières - Ressources humaines sans frontières Courriel : <a href="mailto:contact@rhsansfrontieres.fr">contact@rhsansfrontieres.fr</a>	
<b>Annotation</b>		
<p>Au cours du processus de formation du module "Le mode de vie de l'entrepreneur", les apprenants acquerront des connaissances sur la manière d'adopter une certaine attitude pour réussir. Cela les aidera à avoir une posture qui convient à la culture de l'entrepreneuriat social et à équilibrer leur travail et leur projet avec leur vie quotidienne et, cela stimulera leur esprit critique.</p>		
<b>3. Objectifs de la formation</b>		
<p>Les objectifs qui seront réalisés grâce à la maîtrise du module "<i>Le mode de vie de l'entrepreneur</i>" sont les suivants</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaître l'histoire et la culture de l'entrepreneuriat social</li> <li>• Apprendre à communiquer avec les parties prenantes</li> <li>• Construire un réseau et une communauté</li> </ul>		
<b>4. Que devez-vous savoir à l'avance ?</b>		
<p>La formation à l'entrepreneuriat social, qui est basée sur la méthode de l'auto-apprentissage, est principalement guidée par la motivation personnelle des apprenants.</p> <p>Les apprenants doivent avoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance des compétences et des capacités qu'un entrepreneur social devrait avoir : persévérance, résilience, humilité, créativité, stabilité émotionnelle, capacité à transformer des problèmes sociaux injustes en objectifs stratégiques</li> <li>• Capacité à communiquer et à s'exprimer afin de développer un réseau : empathie, compétences sociales et civiques, courage, capacité à apprendre des autres et à les écouter</li> <li>• Connaissance de l'environnement de l'entrepreneuriat social. Quels sont les principaux acteurs avec lesquels ils vont interagir : capacité à connecter d'autres ES et entreprises au niveau international dans le cadre d'une vision globale ?</li> <li>• Bonnes compétences managériales : capacité à convaincre les autres de se joindre à son projet, capacité à prendre du recul et à avoir une vision globale, capacité à gérer l'équilibre entre "l'humain" et les indicateurs économiques de l'entreprise</li> <li>• Bonne connaissance de l'informatique, de l'internet et des médias sociaux en ligne</li> <li>• Bonnes compétences rédactionnelles</li> </ul>		

## 5. Résultats de l'(auto-) apprentissage

À la fin de la formation dans le module présenté, les participants à celui-ci doivent avoir acquis des connaissances de base sur

- Comment construire et maintenir un réseau d'interaction afin d'être entouré de personnes qui peuvent les aider et les soutenir
- Comment s'exprimer et communiquer avec toutes les parties prenantes
- Comment équilibrer leur travail et leur vie sociale pour continuer à être un entrepreneur social prospère

## 6. Contenu du module

### 1. CE QU'EST UN ENTREPRENEUR SOCIAL

Un entrepreneur social a un mode de vie différent en raison de la finalité de son entreprise. Sa motivation va au-delà du simple fait de gagner de l'argent et de gagner sa vie. Il ou elle vise à résoudre un problème social, sociétal ou environnemental.

L'entrepreneuriat social a une longue histoire maintenant et même si chaque entrepreneur social est différent, il y a certaines règles, mythes et normes que les apprenants doivent connaître. Surtout s'ils sont nouveaux dans ce secteur.

Dans cette section, les apprenants comprendront la culture de l'entrepreneuriat social :

- L'histoire de l'entrepreneuriat social. Il est essentiel de connaître le passé et l'histoire de l'entrepreneuriat social pour comprendre comment il est aujourd'hui.
- Quelles sont les règles, les normes et les mythes de l'entrepreneuriat social ?
- Quels sont les objectifs et les attentes ? Il s'agit ici d'aider les apprenants à se poser des questions sur leurs attentes et à s'assurer qu'ils entreprennent le voyage pour la bonne raison et avec la bonne motivation.

### 2. COMMENT COMMUNIQUER AVEC TOUTES LES PARTIES PRENANTES

L'entrepreneur social devra communiquer avec plusieurs parties prenantes pendant tout le processus de création de son entreprise. Toutes les parties prenantes sont différentes et doivent être traitées de différentes manières. Il est donc important de s'adapter et d'adopter la bonne attitude face à chaque partie prenante.

Dans cette section, les apprenants comprendront les règles de communication avec les différents acteurs pour obtenir ce qu'ils attendent : financement, expertise, aide, etc.

### 3. ÉQUILIBRER VOTRE TRAVAIL ET VOTRE VIE QUOTIDIENNE

L'entrepreneur social est défini comme un individu qui développe une stratégie de vie en créant sa propre entreprise pour résoudre un ou plusieurs problèmes. Lui permettant d'être en accord avec ses valeurs personnelles et de se réaliser par une activité qui lui plaît ou qui a du

sens pour lui, et qui peut lui apporter les fonds nécessaires à la réalisation de son projet de vie.

L'entrepreneur social semble être investi d'une mission d'intérêt général. Il peut donc être amené à construire et à développer l'entreprise et à négliger sa vie. Cela peut avoir un impact négatif sur sa vie de famille, sa santé mentale et physique et peut conduire à l'épuisement professionnel et à l'exclusion sociale.

Dans cette section, les apprenants examineront comment maintenir un équilibre entre l'entreprise sociale et sa vie sociale. Quelques outils et conseils seront fournis, tels que :

- Fixer des limites aux heures de travail et prendre des congés
- Gérer le stress et la peur
- Planifier, organiser et hiérarchiser les travaux
- Apprendre quelque chose de nouveau
- Respirez et prenez le temps de réfléchir sur vous-même et sur votre voyage
- Déléguez certaines des tâches à votre équipe

#### **4. LA CRÉATION ET LE MAINTIEN D'UN RÉSEAU ET D'UNE COMMUNAUTÉ**

*"La communauté est la relation à double sens entre une personne et un groupe de personnes, dans laquelle chaque personne a confiance et s'investit dans le groupe, en échange de la sécurité, de la connexion et de l'appartenance" - Deepti Doshi.*

Avoir une communauté est vital pour tous les entrepreneurs sociaux. Seul le réseau peut l'aider à se développer, à grandir, à trouver de nouvelles opportunités, à trouver de nouvelles idées. Un entrepreneur social doit être ouvert à d'autres personnes et à d'autres sujets. Le problème qu'il résout peut être lié à un autre problème résolu par un autre entrepreneur social et la collaboration est une clé du succès.

Il existe un grand nombre de réseaux d'entrepreneurs sociaux au niveau local et international, par secteur ou multisectoriel. Ce sont des espaces d'échange d'idées, de ressources et de défis, qui se soutiennent mutuellement.

Parce qu'il est très important pour les entrepreneurs sociaux d'être entourés de pairs qui peuvent les inspirer et les dynamiser, surtout dans les moments difficiles. Il est encore plus important pour les entrepreneurs sociaux issus de groupes vulnérables : parents isolés, jeunes chômeurs et personnes handicapées.

Dans cette section, les apprenants examineront comment construire et maintenir un réseau et une communauté :

- Identifier tous les réseaux dont les entrepreneurs sociaux peuvent faire partie. Ces réseaux peuvent être en ligne comme ["Change maker X Change"](#), ["Global Social Entrepreneurship Network"](#) ou sur des médias sociaux comme Facebook. Ils peuvent

également trouver des réseaux locaux dans le pays ou même sur le territoire local comme "[Mouves](#)" en France.

- Comment trouver un mentor et développer une relation professionnelle pour partager avec lui des idées, des craintes, des doutes, des succès
- Comment participer à des événements sociaux, des conférences et des exposés et comment interagir avec les autres participants
- Comment utiliser les médias sociaux tels que LinkedIn et Facebook pour développer et interagir avec d'autres personnes de la communauté
- Des outils pratiques pour aider à maintenir le réseau et les personnes rencontrées

##### **5. TÉMOIGNAGES D'ENTREPRENEURS SOCIAUX**

Le style de vie des entrepreneurs sociaux est très différent d'une personne à l'autre. Avoir des témoignages d'entrepreneurs sociaux de différentes parties du monde peut aider les apprenants. Ils peuvent entendre les histoires de réussites mais aussi les histoires d'échecs. Comment ces entrepreneurs sociaux adaptent leur mode de vie, comment ils gèrent leur vie quotidienne. Et comment ils surmontent leurs difficultés.

## **7. Bibliographie**

Shaw, G. & Williams, A. (1998). Entrepreneuriat, culture des petites entreprises et développement du tourisme. Dans Ioannides, D. & Debagge, K.D. (Eds.) *The Economic Geography of the tourism Industry*. (Londres : Routledge) pp.235-255.

Boluk, K and Mottiar, Z (2014) Motivations of social entrepreneurs : blurring the social contribution and profits dichotomy *Social Enterprise Journal* Vol. 10 Is. 1 pp.53-68

Entrepreneuriat communautaire : Résoudre les problèmes et retisser la société - <https://skoll.org/2019/05/13/community-entrepreneurship-solving-problems-and-weaving-society-back-together/>

Un guide de l'entrepreneur social sur les réseaux - <https://www.redbull.com/int-en/top-networking-tips-for-social-entrepreneurs>

Christiana Weber & Jan Kratzer, 2013, "*Social entrepreneurship, social networks and social value creation : a quantitative analysis among social entrepreneurs*", *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, Inderscience Enterprises Ltd, vol. 5(3), pages 217-239.



# Explorer votre esprit d'entreprise

(Structure du programme du module de formation)

## 1. Introduction

Ce module devrait inviter les apprenants à se pencher sur "leur" future entreprise.

## 2. Programme de formation

Programme de formation pour le module 2 " <b>Explorer votre esprit d'entreprise</b> ".		
<b>Présentation générale du module</b>		
Les apprenants sont guidés et se voient poser des questions qui visent à leur donner une vision plus précise de la gestion d'une entreprise. L'objectif principal n'est pas d'apprendre les étapes nécessaires, mais d'avoir un aperçu et d'être mieux être préparé pour la réalisation de leur entreprise. Il clarifie les termes et montre différentes formes d'entreprises. Il comprend également un lien vers des questionnaires, qui peuvent être utilisés par les apprenants pour vérifier leurs idées et demander à créer une entreprise. Il peut être utilisé comme un test de réalité et une des premières étapes.		
Durée recommandée pour l'étude du module	Environ 4 heures	
Méthode de formation	Formation autodidacte / autoformation	
Organisation - consultant		
<b>Annotation</b>		
Ce module implique plus activement les apprenants. Ils doivent réfléchir à leurs idées et essayer de préparer leur "projet" de manière à pouvoir le présenter. Ce faisant, ils risquent de se heurter à des idées irréalistes. Mais cela peut également accroître leur motivation et leur enthousiasme lorsqu'ils réalisent qu'ils travaillent sur un "projet" passionnant. De telles réflexions peuvent donc avoir des effets à la fois positifs et négatifs et constituer une première confrontation avec la réalité. Comme toujours avec l'auto-apprentissage, il y a le risque que le processus d'apprentissage soit interrompu à un moment désagréable.		
<b>3. Objectifs de la formation</b>		
L'objectif principal de ce module est :		
Réflexion personnelle et réflexion sur leur projet de création d'entreprise. Les apprenants ont passé du temps à repenser leur esprit d'entreprise. Ce faisant, ils auront une image plus claire de ce qu'ils ont l'intention de faire.		

L'objectif de ce module est moins de fournir des informations, mais de donner matière à réflexion - de repenser leur idée de devenir entrepreneurs.

#### **4. Que faut-il savoir à l'avance ?**

Ce programme de formation est basé sur l'auto-apprentissage.

Pour pouvoir suivre la formation, les apprenants doivent avoir la capacité de

- exprimer et interpréter des concepts, des pensées, des sentiments, des faits et des opinions, tant oralement que par écrit (écouter, parler, lire et écrire) ;
- utiliser la compétence numérique, qui comprend l'utilisation confiante et critique des technologies de la société de l'information et les compétences de base des technologies de l'information et de la communication ;
- s'adapter à l'apprentissage autonome, qui est lié à la capacité de suivre et d'organiser leur propre apprentissage individuel, en fonction de leurs propres besoins et de leur connaissance des méthodes et des possibilités.

En outre, les apprenants devraient également posséder les compétences et les aptitudes utiles à la gestion des entreprises, telles que

- persévérance
- résilience
- enthousiasme
- auto-motivation
- créativité
- des valeurs sociales enracinées (en particulier pour la SE)
- la stabilité émotionnelle
- les compétences en matière de communication
- empathie
- les compétences sociales
- les compétences décisionnelles

#### **5. Résultats de l'auto-apprentissage**

Après avoir terminé ce module, les apprenants

- vont revoir leur idée de la gestion d'une entreprise. Ils auront une image plus claire et auront rapproché leurs idées du terrain
- connaîtra les différents types d'entreprises et aura une idée du type qui leur convient le mieux

- connaîtront leur qualification ou les conditions requises pour celle-ci
- développeront leur idée de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ou de la conciliation entre vie professionnelle et vie privée (temps plein ou temps partiel,...)

## 6. Contenu du module

- a. Au début de ce module, les apprenants sont invités à faire une auto-évaluation sur la création de leur propre entreprise.

Les auto-évaluations sont un outil efficace et rapide pour découvrir vos propres attitudes, idées, caractéristiques, compétences, etc. Bien qu'elles soient principalement un instantané, elles fournissent des informations et des éléments de réflexion et peuvent vous aider à mieux vous évaluer et vous comprendre. Elles peuvent également vous aider à prendre confiance en vous et à vous sentir confirmé dans la voie que vous avez choisie.

Après avoir fait l'évaluation, les apprenants sont invités à réfléchir aux résultats. Les résultats sont-ils surprenants ? Montrent-ils ce que je pensais déjà ? Qu'est-ce qui est positif pour moi et pour mon projet de création d'entreprise ? Qu'est-ce qui semble négatif et qui devrait être examiné de plus près ?

- b. Quel type d'entrepreneuriat correspond à mon idée ?

Nous pensons que la plupart des entrepreneurs possibles de notre groupe cible commenceront par une entreprise d'une personne ou une petite entreprise avec quelques employés. Dans la plupart des pays, les PME sont le type d'entreprise le plus important. Une autre option sera la création d'une entreprise sociale - l'option préférée des apprenants<sup>1</sup>. Les législations concernant les types d'entreprises sont différentes en Europe. Mais les défis et les avantages des différents types d'entreprises seront assez similaires dans les différents pays.

- c. Êtes-vous suffisamment qualifié pour votre projet ? Vérifiez les exigences légales qui sont différentes dans nos pays, mais dans certains pays (comme l'Autriche), elles sont

---

<sup>1</sup> <https://www.wko.at/service/netzwerke/ein-personen-unternehmen.html> ; vérifié le 26.8.2020, en allemand. Informations de base sur les entreprises unipersonnelles

[https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Welche\\_Gesellschaftsformen\\_gibt\\_es\\_in\\_Oesterreich\\_.html](https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Welche_Gesellschaftsformen_gibt_es_in_Oesterreich_.html) ; vérifié le 28.8.2020, en allemand. Aperçu des différents types d'entreprises en Autriche

réglementées de manière assez restrictive.

- d. Vous souhaitez vous lancer dans une activité indépendante à temps plein ou à temps partiel ? Il est important que les entrepreneurs soient préparés et qu'ils aient une idée réaliste du temps nécessaire à la gestion de leur entreprise. Et il est important de vérifier la situation de sa vie personnelle et d'examiner ensemble (éventuellement avec son partenaire et d'autres membres de la famille) ce qui est possible pour vous à l'heure actuelle, dans un an, dans trois ans et dans cinq ans.

Cette question porte sur les termes "équilibre entre vie professionnelle et vie privée" et "conciliation entre vie professionnelle et vie privée" (qui sera plus adaptée ou plus réaliste) pour les entrepreneurs.

L'équilibre (mieux connu) entre vie professionnelle et vie privée suppose une séparation stricte entre le travail et la vie privée. Le travail et les loisirs sont compris comme deux poids différents qui doivent être équilibrés sur une balance.

Le mélange du travail et de la vie privée suppose que le travail et la vie privée ne soient pas des domaines clairement séparés, mais qu'ils soient mélangés avec des transitions fluides. Cette approche inclut le risque que l'entreprise capture l'ensemble du temps.

Les mesures proposées par la Commission européenne pour soutenir un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée sont entre autres : des modalités de travail flexibles, le congé de paternité, le renforcement du droit au congé parental, le congé des aidants.<sup>2</sup>

- e. Les apprenants sont invités à préparer une brève présentation de leur idée/produit de projet à l'intention des financiers. Cette présentation doit comprendre :
- Quel problème sera résolu ?
  - Idée fondatrice, produits/services
  - Qui seront les clients et quels sont leurs besoins
  - "Un seul et unique argument de vente". La présentation virtuelle doit être adressée à des financiers éventuels.
  - Pourquoi voulez-vous créer cette entreprise ?

## 7. Bibliographie

Article sur l'exploration de l'esprit d'entreprise : <https://www.entrepreneur.com/article/317342>

Recommandation de lecture : Richard Blundel, Nigel Lockett, Catherine Wang : Exploring Entrepreneurship, Sage Publications, 2.revised edition 2017

<https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/erste->

<sup>2</sup> <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1311&langId=en> ; vérifié le 26.08.2020, en anglais

ueberlegung/Unternehmertest.html ; vérifié le 31.8.2020, en allemand. Il s'agit d'un questionnaire appelé "Test du fondateur" fourni par la Chambre de commerce autrichienne.

<https://www.bdc.ca/en/articles-tools/entrepreneur-toolkit/business-assessments/pages/self-assessment-test-your-entrepreneurial-potential.aspx> ; vérifié le 28.8.2020, en anglais. Ce site web canadien propose une auto-évaluation du potentiel entrepreneurial

<https://www.wko.at/service/netzwerke/ein-personen-unternehmen.html> ; vérifié le 26.8.2020, en allemand. Informations de base sur les entreprises unipersonnelles

[https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Welche\\_Gesellschaftsformen\\_gibt\\_es\\_in\\_Oesterreich\\_.html](https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Welche_Gesellschaftsformen_gibt_es_in_Oesterreich_.html) ; vérifié le 28.8.2020, en allemand. Aperçu des différents types d'entreprises en Autriche

<https://www.bdc.ca/en/articles-tools/entrepreneur-toolkit/business-assessments/pages/self-assessment-test-your-entrepreneurial-potential.aspx>

[https://www.wko.at/service/unternehmensfuehrung-finanzierung-foerderungen/wifi\\_mitarbeiterfuehrung.pdf](https://www.wko.at/service/unternehmensfuehrung-finanzierung-foerderungen/wifi_mitarbeiterfuehrung.pdf) ; vérifié le 28.8.2020 ; en allemand. Guide de la Chambre économique autrichienne pour les personnes qui souhaitent développer leur entreprise unipersonnelle dans une petite entreprise

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1311&langId=en> ; vérifié le 26.08.2020, en anglais



# Comment être votre propre patron

(Structure du programme du module de formation)

## 1. Introduction

En entreprenant ce module, les étudiants auront l'occasion de réfléchir aux compétences, connaissances et attributs requis pour être un entrepreneur social efficace. Il s'agit d'un module de base et, en tant que tel, il marque le début de votre voyage vers l'entrepreneuriat social.

## 2. Programme de formation

Titre du module : <b>Comment être votre propre patron</b>		
<b>Présentation générale du module</b>		
Durée recommandée pour l'apprentissage du module	6 heures	
Méthode de formation	Auto-apprentissage / soutien d'un tuteur	
Organisation de consultation	Jaymac Consulting Ltd jaymacconsulting.co.uk	
<b>Annotation</b>		
<p>La Commission européenne a défini une entreprise sociale comme étant "un opérateur de l'économie sociale dont l'objectif principal est d'avoir un impact social plutôt que de réaliser un profit pour ses propriétaires ou ses actionnaires". Elle fonctionne en fournissant des biens et des services pour le marché de manière entrepreneuriale et innovante et utilise ses bénéfices principalement pour atteindre des objectifs sociaux. Elle est gérée de manière ouverte et responsable et implique notamment les salariés, les consommateurs et les parties prenantes concernées par ses activités commerciales" (Communication de la Commission, 2011/682 final).</p> <p>Un entrepreneur social est quelqu'un qui développe une organisation dans le but d'apporter un changement social. Le but principal de ce type d'organisation est de s'attaquer à un problème social ou environnemental.</p> <p>Dans ce module, les apprenants développeront une compréhension des compétences et des qualités dont les personnes et les entrepreneurs entreprenants ont besoin pour gérer une entreprise sociale. Ils comprendront leurs propres compétences et qualités d'entrepreneur et l'importance de l'entreprise dans différents environnements.</p> <p>Un entrepreneur social reconnaît un problème social et utilise des principes entrepreneuriaux pour créer, organiser et gérer une entité qui produit un changement social. Les entrepreneurs sociaux identifient ce qui ne fonctionne pas et résolvent le problème en changeant le système,</p>		

en multipliant la solution et en persuadant l'ensemble de la société de faire un bond en avant. Pour être un entrepreneur social, il faut avoir certaines attitudes, aptitudes et comportements.

Les partenaires ont identifié que l'entrepreneur social est avant tout ouvert à la **gestion participative, à la collaboration et au partenariat**. Il a une conviction intime et une reconnaissance de la **prise de décision partagée**, en interne et en externe, comme un outil de développement et non comme une perte de pouvoir. En tant que manager, il doit pouvoir expliquer en permanence le projet de société et son évolution aux collaborateurs : en effet, l'objectif est plus complexe que celui d'une entreprise traditionnelle, il faut donc veiller à ce que les salariés le comprennent pour qu'ils restent motivés. Enfin, l'entrepreneur social doit être capable de faire preuve d'une **gestion de projet innovante** dans un environnement aux ressources limitées. Dans le même temps, il doit être exigeant en termes de mise en œuvre du projet tout en restant flexible et ouvert à ses employés.

Par conséquent, ce module - **comment être son propre patron** - aidera l'apprenant à identifier les principales caractéristiques des entrepreneurs et des entreprises sociales qui réussissent, ainsi qu'à identifier les styles de leadership et de gestion appropriés à une entreprise sociale.

### 3. Objectifs de la formation

À l'issue du module, les apprenants seront en mesure de

Comprendre les compétences et les qualités des personnes et des entrepreneurs entrepreneurs  
Identifier les points forts d'un entrepreneur et le soutien nécessaire pour gérer une entreprise sociale

### 4. Que devez-vous savoir à l'avance ?

Comme il s'agit d'un module d'introduction, aucune connaissance préalable n'est supposée ou requise. Cependant, l'apprenant doit avoir une compréhension de base de l'entreprise sociale et des entrepreneurs sociaux.

### 5. Résultats de l'(auto-) apprentissage

À l'issue du module, l'apprenant sera en mesure de

Évaluer ses propres compétences et qualités d'entrepreneur  
Évaluer les compétences et les qualités d'entrepreneur des personnes et des entrepreneurs entrepreneurs  
Créer un plan d'action pour aborder les domaines de développement identifiés

### 6. Contenu du module

Les apprenants constitueront un portfolio qui couvrira les domaines suivants :  
Caractéristiques comportementales des dirigeants

Définir votre idée d'entreprise sociale

Principales caractéristiques des entrepreneurs et des entreprises sociales à succès

Styles de leadership et de gestion

Planification des actions

### **Styles d'apprentissage**

Explorez le style d'apprentissage individuel basé sur le cycle d'apprentissage expérientiel de Kolb. Appliquer le modèle de Kolb (1973) qui suggère que le succès entrepreneurial est principalement déterminé par la capacité de l'individu à s'adapter aux changements de l'environnement social. Explorer de nouvelles opportunités et tirer les leçons des succès et des erreurs du passé.

Dans le contexte de l'entrepreneuriat social, le cycle commence par une expérience concrète ; il passe ensuite au stade de l'observation et de la réflexion sur ce qui s'est passé et pourquoi ; puis il s'agit de donner un sens à ce qui s'est passé sous la forme d'une règle ou d'un guide pour répéter les succès ou éviter des erreurs similaires ; enfin, il s'agit de mettre en place une nouvelle situation pour tester les nouvelles idées ou règles (créant ainsi une nouvelle expérience pour que le cycle recommence).

1. Expérience concrète - une nouvelle expérience ou situation est rencontrée, ou une réinterprétation de l'expérience existante.
2. Observation réfléchie de la nouvelle expérience - les incohérences entre l'expérience et la compréhension sont particulièrement importantes.
3. La réflexion sur la conceptualisation abstraite donne lieu à une nouvelle idée, ou à une modification d'un concept abstrait existant (la personne a appris de son expérience).
4. Expérimentation active - l'apprenant applique sa ou ses idées au monde qui l'entoure pour voir ce qui se passe.

Les styles d'apprentissage sont liés aux **styles de leadership** préférés.

Pour mieux comprendre le type de **style de leadership** qui pourrait être le plus approprié pour l'entreprise sociale envisagée, il est nécessaire d'examiner le rôle de l'entrepreneur en tant que leader. L'une des principales fonctions d'un entrepreneur est de motiver et de coordonner l'entreprise dans la réalisation de ses objectifs.

### **Styles de leadership**

Chaque personne est unique, il s'ensuit que chaque approche des entrepreneurs sociaux pour diriger une entreprise sociale est unique. En règle générale, la manière dont un individu aborde la direction dépend de son type de personnalité. Certaines personnes sont strictes, tandis que d'autres sont plus décontractées. Les styles de leadership peuvent être catégorisés en fonction des traits de personnalité des dirigeants. Dans ce module, les apprenants pourront explorer différents styles de leadership et identifier les leurs.

Le module couvrira les styles de leadership suivants :

Autocratique

Démocratique

Laissez-Faire

Transactionnel

Transformation

Au cours du module, les apprenants étudieront également les **caractéristiques comportementales** des entrepreneurs sociaux, par exemple ;

Adaptabilité

Délégation

Communication

Confiance

Détermination

Intuition

Les apprenants travailleront également à travers des **études de cas** d'entreprises sociales réussies en identifiant les caractéristiques clés

## 7. Bibliographie

École des entrepreneurs sociaux :

<https://www.the-sse.org/resources/starting/start-social-enterprise-10-steps/>

<https://www.businessballs.com/leadership-philosophies/>

<https://www.businessballs.com/self-awareness/kolbs-learning-styles/>

<https://www.businessballs.com/leadership-models/qualities-of-a-great-leader/#---1-adaptability->



# Éducation à l'esprit d'entreprise

(Structure du programme du module de formation)

## 1. Introduction

Ce module présente les principaux concepts de la direction d'une entreprise. Il dépasserait le cadre de ce module pour approfondir les différents points. Cependant, il fournira et donnera un aperçu des sujets les plus importants pour gérer une entreprise.

## 2. Programme de formation

Programme de formation pour le module 4 "Éducation à l'esprit d'entreprise"		
<b>Présentation générale du module</b>		
L'éducation à l'entrepreneuriat est souvent classée en trois catégories :		
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Enseignement SUR l'esprit d'entreprise : approche théorique, axée sur le contenu, permettant d'enseigner une compréhension générale de l'esprit d'entreprise</li><li>2. Formation à l'esprit d'entreprise : approche axée sur la profession, donnant les connaissances et les compétences requises</li><li>3. L'éducation par l'esprit d'entreprise : une approche basée sur les processus et l'expérience, guidant un processus d'apprentissage réel (Kyrö, 2005) <sup>3</sup></li></ol>		
Dans ce module, il n'est pas possible de suivre l'approche la plus prometteuse - l'approche expérientielle, basée sur des projets. Nous nous concentrons sur un mélange des approches 1 et 2, en essayant de donner des informations, mais aussi en laissant de la place pour explorer les connaissances et les compétences.		
Dans ce module, nous suivons également l'idée que l'esprit d'entreprise signifie "créer de la valeur". Il s'agit d'une perspective plus large qui renforce notre projet axé sur l'entrepreneuriat social.		
Notre programme s'adresse à nos groupes cibles : les parents isolés, les jeunes et les personnes handicapées. Nous savons, par notre expérience et par nos recherches effectuées pour des productions intellectuelles antérieures, que le "potentiel élevé" de ce groupe cible cherchera et trouvera probablement d'autres sources de soutien, notamment des formations et des aides à l'entrepreneuriat social dispensées par des universités, des fondations privées qui soutiennent les jeunes entreprises et les entrepreneurs sociaux. Nous supposons que le public de nos modules de formation sera principalement constitué de personnes ayant des		

<sup>3</sup> Martin Lackeus L'esprit d'entreprise dans l'éducation. Quoi, pourquoi, quand, comment. Entrepreneurship365 Document de référence, 2015. [https://www.oecd.org/cfe/leed/BGP\\_Entrepreneurship-in-Education.pdf](https://www.oecd.org/cfe/leed/BGP_Entrepreneurship-in-Education.pdf)

compétences professionnelles, éventuellement au chômage et souhaitant créer une entreprise individuelle ou une petite entreprise avec très peu de salariés. Le contenu du module suivant est adapté à ce groupe cible.

Durée recommandée pour l'étude du module	12 heures	
Méthode de formation	Formation autodidacte / autoformation	
Organisation - consultant		

### **Annotation**

Il est évident qu'une formation de quelques heures seulement ne peut pas donner aux étudiants toutes les connaissances nécessaires pour gérer une entreprise avec succès. Mais elle met en évidence les questions pertinentes liées à la gestion d'une entreprise. Le module est structuré en chapitres qui couvrent ces sujets importants de la gestion d'une entreprise. Certains sujets ne sont abordés que dans ce module car ils sont traités en détail dans un autre module.

### **3. Objectifs de la formation**

Les apprenants doivent avoir une vue d'ensemble et un aperçu des sujets les plus pertinents concernant le métier d'entrepreneur :

- Ressources humaines
- Gestion financière, y compris le contrôle financier
- Information interne, communication
- Relations avec les clients - Marketing, mise en réseau
- Collecte, utilisation, stockage et protection des données/informations
- Gestion de la qualité
- Prise de décision et résolution de problèmes
- Santé et sécurité au travail

### **4. Que faut-il savoir à l'avance ?**

Ce programme de formation est basé sur l'auto-apprentissage.

Afin de suivre le programme de formation, les apprenants doivent être capables de

- la capacité à exprimer et à interpréter des concepts, des pensées, des sentiments, des faits et des opinions, tant à l'oral qu'à l'écrit (écouter, parler, lire et écrire) ;
- la compétence numérique, qui comprend l'utilisation confiante et critique des

technologies de la société de l'information et les compétences de base en matière de technologies de l'information et de la communication ;

- la capacité d'apprentissage autonome, qui est liée à la capacité de suivre et d'organiser son propre apprentissage individuel, en fonction de ses propres besoins et de sa connaissance des méthodes et des possibilités.

En outre, les apprenants doivent également posséder les compétences et aptitudes utiles à la gestion d'entreprises telles que

- persévérance
- résilience
- enthousiasme
- auto-motivation
- créativité
- des valeurs sociales enracinées (en particulier pour la SE)
- la stabilité émotionnelle
- les compétences en matière de communication
- empathie
- les compétences sociales
- les compétences décisionnelles

## 5. Résultats de l'auto-apprentissage

Après avoir étudié ce module, les apprenants devraient avoir acquis des connaissances de base sur ce qu'il faut pour gérer sa propre entreprise.

- Ils doivent savoir ce qu'implique la gestion d'une entreprise.
- Ils doivent avoir des connaissances de base et savoir où obtenir plus d'informations, de formation et de soutien pour gérer une petite entreprise avec succès
- Ils doivent être conscients de l'importance du leadership et connaître les instruments, les compétences et les aptitudes de base d'un bon leadership
- Ils doivent être conscients de l'importance d'une communication et d'une mise en réseau adéquates (internes et externes) pour pouvoir gérer l'entreprise avec succès.

## 6. Contenu du module

Le contenu se concentre sur les éléments essentiels et tente de donner une image de ce qu'il faut savoir lorsqu'on dirige une entreprise. Ce module contient les sujets suivants :

- a. Situation juridique. Droit commercial, types de sociétés. L'apprenant doit être

- conscient qu'il existe différents types d'entreprises et être informé des principales différences. L'apprenant est invité à consulter le droit commercial de son pays/région. Ce contenu est spécifique à chaque pays (dans la mesure où les apprenants souhaitent créer leur entreprise en premier lieu dans leur pays
- b. Droit du travail : Connaissance des devoirs et des droits de l'employeur et des employés. Connaître les lieux où l'on peut obtenir de l'aide. Ceci est spécifique à chaque pays
  - c. Se diriger soi-même - diriger les employés. Y compris la motivation, le leadership, la communication, le retour d'information, la gestion des situations difficiles. Donner des informations et montrer que le leadership est quelque chose d'intentionnel et d'important pour le succès. Les bases de la communication, ce qui signifie : écouter, communication formelle/non formelle, connaître les 4 messages que les orateurs envoient et les 4 façons dont un auditeur reçoit un message (modèle de communication de Friedemann Schulz von Thun) ; demander et donner un retour d'information, gérer les discussions difficiles entre employés
  - d. la gestion financière, y compris le contrôle de gestion : connaissances de base et connaissances permettant d'obtenir les informations nécessaires. Cela inclut la comptabilité, la comptabilité analytique, le contrôle de gestion.
  - e. Gestion de la relation client : Acquisition, fidélisation et mise en réseau des clients
  - f. Le marketing. Ce sujet est présenté dans un autre module. Dans ce module, il est simplement souligné qu'il est d'une grande importance - en particulier les personnes qui sont enthousiasmées par leur idée oublient parfois qu'elles doivent convaincre les autres pour réussir
  - g. Collecte, stockage, utilisation, protection des données. La protection des données est un problème sérieux dans le monde numérique. Les apprenants doivent en être conscients et avoir un aperçu des éléments fondamentaux de la collecte, du traitement et de la protection des données.
  - h. Gestion de la qualité : Introduction du sujet et brève présentation des différents systèmes de gestion de la qualité
  - i. La santé et la sécurité au travail, y compris la propre sécurité
  - j. Prise de décision, résolution de problèmes, développement de l'entreprise. Différents outils de prise de décision (pro-contra, arbre de décision, matrice de décision, modèle 10-10-10, voyage dans le temps, etc.) et leurs forces et faiblesses sont présentés. L'analyse SWOT est également présentée.

## 7. Bibliographie

- Ad a) Droit commercial Autriche : <https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/gewerberecht.html> ; vérifié le 31.8.2020 ; en allemand
- b) Droit du travail :  
  
<https://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/start.html> ; vérifié le 31.8.2020 ; en allemand. Ce site propose également des modèles de contrats  
  
<https://www.arbeiterkammer.at/service/musterbriefe/index.html> ; vérifié le 31.8.2020 ; en allemand. Ce site de la chambre autrichienne du travail s'adresse normalement aux travailleurs et fournit plusieurs lettres types et des informations sur la

réglementation du travail.

<https://www.arbeiterkammer.at/service/video/arbeitsrechtsvideos/index.html> ; vérifié le 31.8.2020 ; en allemand. Ce site de la chambre autrichienne du travail s'adresse normalement aux travailleurs et propose également de courtes vidéos sur la réglementation du travail (congé de maladie, temps partiel parental, résiliation des contrats de travail.

- c) Dirigez-vous :

[https://www.youtube.com/results?search\\_query=lars+sudmann](https://www.youtube.com/results?search_query=lars+sudmann) ; vérifié le 31.8.2020, en anglais. Ted parle de l'importance de l'autonomie et donne des conseils

<https://www.bdc.ca/en/articles-tools/employees/manage/pages/default.aspx#cat-1> ; vérifié le 29.8.2020 ; en anglais. Ce site web canadien propose de nombreux outils, conseils et informations.

<https://www.schulz-von-thun.de/die-modelle/das-kommunikationsquadrat> ; vérifié le 29.8.2020 ; en allemand.

<https://www.thoughtfulleader.com/Files/People%20Management%20%26%20Performance%20Checklist.pdf> ; vérifié le 31.8.2020. Il s'agit d'une liste de contrôle qui permet de sensibiliser à certaines questions importantes concernant les employés dirigeants.

<http://onlineincubator.eu/wp-content/uploads/2017/01/leadership.pdf> ; vérifié le 31.8.2020, en anglais. Ce guide fournit des informations de base sur la gestion d'une SE. Il contient un chapitre avec les 10 meilleurs conseils pour les employeurs afin d'optimiser les performances de leadership et de gestion.

- d) Questions financières :

[https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/nachgruendung/Betriebliches\\_Rechnungswesen.html](https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/nachgruendung/Betriebliches_Rechnungswesen.html) ; vérifié le 31.8.2020, en allemand. Informations sur la comptabilité des entreprises

[https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/publikationen/lf\\_gruender\\_2020.pdf](https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/publikationen/lf_gruender_2020.pdf) ; vérifié le 31.8.2020 ; en allemand. Informations sur la comptabilité et la tenue des comptes, pages 96 et suivantes.

- d) Santé et sécurité au travail

<https://www.arbeiterkammer.at/arbeitundgesundheit> ; vérifié le 31.8.2020 ; en allemand. Site de la Chambre autrichienne du travail

<https://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/arbeitnehmerschutz.html> ; vérifié le 31.8.2020 ; en allemand. Site de la Chambre économique autrichienne

- e) Prise de décision :

<https://karrierebibel.de/entscheidungstechniken/> ; vérifié le 31.8.2020 ; en allemand. Présentation des différents outils de prise de décision

<https://www.impulse.de/management/entscheidungen-treffen-methoden/2055260.html> ; vérifié le 31.8.2020 ; en allemand. Présentation des différents outils de prise de décision



# Mon entreprise à succès

(Structure du programme de formation pour le module)

## 1. Introduction

En étudiant ce module, l'entrepreneur aura acquis les connaissances et les compétences nécessaires pour définir son modèle d'entreprise. Ce modèle d'entreprise est configuré comme une base fondamentale pour qu'une activité commerciale génère de la valeur pour ses clients, ses utilisateurs et la société et pour qu'elle génère de la rentabilité pour ses propriétaires. Ce module doit être réalisé après avoir défini l'idée dans le module 9 "Génération d'idées commerciales". Il peut être développé en parallèle avec d'autres modules pour aider à renforcer les principes, l'identité, la mission et la vision de l'entreprise sociale. Il est important de compléter le modèle d'entreprise par un plan opérationnel détaillé qui peut être défini dans le cadre du module 10 Marketing et du module 7 Étapes de création d'une entreprise propre afin de disposer d'une feuille de route de mise en œuvre.

## 2. Programme de formation

Programme de formation pour le module 5 <b>MON ENTREPRISE A SUCCES</b>		
<b>Présentation générale du module</b>		
<p>Il est impossible de garantir le succès et la pérennité d'une entreprise. Nos expériences commerciales se heurteront à de multiples variables, dont certaines sont inconnues au moment de la création de l'entreprise et d'autres, bien que connues, sont imprévisibles.</p> <p>Mais nous pouvons atténuer les effets négatifs et même inverser leur impact dans des conditions positives pour notre entreprise si nous prenons en compte deux éléments principaux de l'analyse :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Une définition de l'entreprise axée sur les besoins des clients et des utilisateurs de nos produits et services, qui permet de redéfinir ses éléments selon l'élément clé suivant.</li><li>2. Une capacité d'adaptation agile aux changements ainsi qu'une approche d'innovation constante qui nous permet de positionner notre modèle commercial par rapport à l'offre concurrente.</li></ol> <p>Les éléments ci-dessus doivent garantir le maintien de l'identité sociale innovante de l'entrepreneur et de son entreprise comme base de son développement et de sa croissance.</p> <p>Dans ce module, les étudiants seront capables de définir un modèle commercial ayant la plus grande probabilité de succès et adopteront une attitude résiliente et innovante en tant que partie intrinsèque d'un modèle commercial social.</p>		

La structuration du contenu de la formation se fait par sections et par thèmes. Pour chaque section, il y a des sujets pour lesquels des documents d'orientation supplémentaires sont fournis pour soutenir le processus d'auto-apprentissage.

Durée recommandée pour l'étude du module	Environ 24 heures.	
Méthode de formation	Formation autodidacte / autoformation	
Organisation - consultant	M.ART e-mail : <a href="mailto:ra@m-art.info">ra@m-art.info</a> ncabmed@gmail.com	

### **Annotation**

Au cours du processus de formation du module 5 : "MA RÉUSSITE D'ENTREPRISE", les apprenants acquerront des connaissances sur la façon de construire un plan d'entreprise social.

Ce processus de définition commence par la mise en contraste de l'idée commerciale avec les besoins des clients, l'environnement général et spécifique dans lequel l'idée sera mise en œuvre en utilisant des outils d'analyse tels que PESTEL et les exemples du Diamant des cinq forces de Michael Porter.

Dans cette première phase, les outils ci-dessus sont complétés par l'analyse du contexte et des tendances dans le domaine de l'entrepreneuriat social, en appliquant des techniques de recherche appropriées.

Pour construire un modèle social d'entreprise, les étudiants apprendront à traiter les variables et les éléments qui déterminent leur succès, en accordant une attention particulière aux besoins des clients et des parties prenantes.

Pour ce faire, une méthodologie testée au niveau international sera utilisée : le Business Model Canvas. Cette méthode permettra aux entrepreneurs de décrire leur entreprise sociale sur la base de neuf blocs qui contiennent des variables et des informations sur lesquelles ils pourront prendre des décisions pour réaliser un modèle d'entreprise économiquement viable.

Au cours du processus d'apprentissage, il peut être nécessaire d'apporter des modifications à l'idée initiale. Il s'agit d'un processus itératif qui permet de recueillir des informations et d'adapter le modèle à de nouvelles circonstances ou à de nouvelles opportunités.

Les différents chapitres sur lesquels se déroule la formation contiennent des exercices pratiques pour lesquels des outils de travail sont disponibles : toile de modèle commercial, carte d'empathie, parcours client. Cela permettra à l'entrepreneur de construire le modèle d'entreprise en pratique, sur la base d'un cas réel déterminé par l'entrepreneur.

Les entrepreneurs pourront ainsi définir leur propre modèle d'entreprise en dessinant tous les aspects qui déterminent leur succès.

### 3. Objectifs de la formation

Les objectifs qui seront réalisés grâce à la maîtrise du module "Mon entreprise à succès" sont les suivants :

- Acquisition de connaissances sur la manière de construire un modèle d'entreprise à succès, augmentant les possibilités de réussite en alignant les approches commerciales sur une mission sociale.
- Construire un business plan social viable et durable, utile comme outil de travail pour l'entrepreneur social ou comme base pour la recherche de financement.
- Apprenez à analyser les variables et les éléments déterminants dans le succès du social business et apprenez à agir pour utiliser ces variables et éléments comme source d'avantage concurrentiel.
- Connaître et appliquer les méthodologies d'entrepreneuriat social agile (Lean Startup, Customer Development, Agile) à des cas réels en tant qu'outils agiles lors de la création de modèles d'entreprise sociaux durables et évolutifs.
- Stimuler l'esprit d'innovation et de créativité comme source d'identification et d'exploitation systématique des opportunités commerciales et de résolution des problèmes.
- Acquérir une formation de base sur la planification des lignes stratégiques des projets ou des idées d'entreprise comme étape ultérieure pour valider le modèle d'entreprise.

### 4. Que faut-il savoir à l'avance ?

La formation à l'entrepreneuriat social, qui est basée sur la méthode de l'auto-apprentissage, est principalement guidée par la motivation personnelle des apprenants.

Les apprenants doivent avoir :

- La capacité à exprimer et à interpréter des concepts, des pensées, des sentiments, des faits et des opinions, tant à l'oral qu'à l'écrit (écouter, parler, lire et écrire) ;
- La compétence numérique, qui comprend l'utilisation confiante et critique des technologies de la société de l'information et les compétences de base en matière de technologies de l'information et de la communication ;
- La capacité d'apprentissage autonome, qui est liée à la capacité de suivre et d'organiser son propre apprentissage individuel, en fonction de ses propres besoins et de sa connaissance des méthodes et des possibilités.
- Motivation à adopter de nouvelles approches de travail adaptées à la création d'entreprises sociales autour des principes de durabilité, de responsabilité sociale, d'innovation et de créativité.

## 5. Résultats de l'auto-évaluation

À la fin de la formation dans le module présenté, les participants à celui-ci doivent avoir acquis des connaissances de base sur

- Comment une idée peut devenir une entreprise sociale, les tâches de recherche et de réflexion préalables pour déterminer si l'idée est une opportunité commerciale.
- Les éléments clés pour construire une idée d'entreprise selon l'approche du canevas de modèle d'entreprise.
- Les variables intégrées dans chacun des neuf modules de la toile d'entreprise, leurs concepts et la manière dont ils affectent le succès du social business.
- L'importance d'assumer un processus itératif pour vérifier et améliorer progressivement la proposition de valeur du social business, grâce à des données réelles et au retour d'information des acteurs impliqués
- L'importance d'une approche centrée sur le client et la responsabilisation de celui-ci et des parties prenantes dans la conception, la production ou la fourniture de produits et de services.
- Les étapes à suivre par les entrepreneurs pour définir la proposition de valeur sociale et autres propositions de valeur connexes.
- Comment s'assurer que la proposition de valeur apporte une valeur ajoutée et répond aux besoins, aux demandes et aux contributions des clients et des parties prenantes

Les compétences comme résultats d'apprentissage attendus - les apprenants :

- Stratégie de développement des entreprises
- Gestion des entreprises sociales
- Analyse de marché dans l'environnement social
- Vision stratégique

## 6. Contenu du module

### 1. CONCEPTION D'ENTREPRISE

L'entrepreneur social, par définition, a une idée d'entreprise à l'esprit. Cette idée doit être structurée en différents éléments qui vont configurer le canevas de l'entreprise sociale. À ce stade, l'entrepreneur doit placer l'idée dans un contexte, afin de satisfaire les besoins des clients et des utilisateurs et de générer une valeur ajoutée pour eux.

#### 1.1. IDÉE DE L'ENTREPRISE

L'objectif de ce chapitre est de comprendre les différents éléments et composantes de l'idée

définissant les services ou produits à offrir et les clients et partenaires.

À ce stade, l'entrepreneur doit s'arrêter et se demander quels sont les moteurs de l'idée, quelle est la motivation pour créer une entreprise sociale, quelles sont les capacités et les aptitudes de l'entrepreneur et quels sont les meilleurs moyens d'atteindre ses objectifs et comment accélérer la mise en œuvre de l'entreprise.

L'entrepreneur utilisera des outils spécifiques pour esquisser l'idée de social business en répondant aux questions ci-dessus.

L'entrepreneur doit également être prêt à adopter des idées alternatives et faire preuve de créativité et d'ouverture d'esprit pour changer l'idée initiale.

## 1.2. CONTEXTE

Tout est lié, l'idée d'entreprise fait partie de l'écosystème de l'entrepreneur dans lequel d'autres éléments et acteurs sont essentiels pour construire le modèle d'entreprise. Le contexte dans lequel l'entreprise sociale opère est régi par différentes dimensions qui ont été recueillies dans l'analyse PESTEL connue : Politique, économique, social, technologique, environnemental, juridique. Ces dimensions doivent être appliquées au champ d'action géographique de l'entrepreneur.

Dans les entreprises sociales, cette analyse doit tenir compte des tendances du marché et de la société ainsi que des changements dans les différents domaines d'étude, car cela peut être une source d'inspiration pour construire des entreprises rentables.

L'analyse PESTEL est complétée par l'analyse spécifique de l'environnement des entreprises à l'aide du "5 Michael Porter's Diamond of Five Forces" pour déterminer les probabilités de l'entreprise sociale de générer des profits dans son secteur.

Dans ce contexte, l'entrepreneur doit identifier les problèmes sociaux ou environnementaux et les besoins des clients qui vont être traités par le biais d'une entreprise.

## 1.3. OBJECTIFS

Une fois que l'entrepreneur a compris le contexte dans lequel l'entreprise opère ainsi que les défis sociaux et le marché auxquels elle s'adresse, il est temps de fixer les objectifs, les missions et les buts qui le guideront.

Ces objectifs doivent être traduits en indicateurs appliquant les critères SMART : spécifiques, mesurables, réalisables, réalistes et limités dans le temps.

Dans les entreprises sociales, la définition de la mission et de la vision est très pertinente, car elle englobe l'essence même de l'entreprise et la raison d'être d'une approche à moyen et long terme.

À ce stade, les entrepreneurs sociaux peuvent détecter les opportunités commerciales d'accès à un marché dans lequel les clients ont besoin de leurs produits et services et la durabilité de l'entreprise à moyen et long terme.

## 2. LE MODÈLE SOCIAL D'ENTREPRISE

Un modèle d'entreprise décrit les éléments clés sur lesquels une entreprise crée, fournit et génère une valeur ajoutée. Le modèle d'entreprise peut être construit en utilisant le canevas de modèle d'entreprise qui peut être utilisé pour les entreprises sociales. Le canevas de modèle d'entreprise permet aux entrepreneurs de définir le modèle d'entreprise en termes simplifiés, compréhensibles et flexibles sans simplifier le fonctionnement d'une entreprise.

### 2.1. LES NEUF MODULES D'UN CANEVAS DE SOCIAL BUSINESS

Ce chapitre donne un aperçu des ingrédients de l'entreprise en utilisant le canevas du modèle d'entreprise (A. Osterwalder) structuré en neuf modules de base qui reflète la logique de l'entreprise pour atteindre des revenus selon les objectifs et la mission déjà définis.

Ce cadre couvre tous les éléments en tant que schéma directeur d'une stratégie commerciale à mettre en œuvre dans la structure, le processus et la philosophie du social business : clients et parties prenantes, proposition de valeur, relations avec les clients et canaux, source de revenus, activités et ressources clés, alliances clés et structure des coûts.

Le canevas est l'élément central de la définition de l'entreprise et doit être flexible et itératif en fonction des prochaines étapes de validation.

### 2.2. LES CLIENTS ET LES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES

Les clients et les utilisateurs sont les principaux acteurs de tout modèle commercial. Leurs besoins justifient l'existence du social business.

Dans ce groupe, les parties prenantes sont également considérées comme des acteurs clés car elles ont une influence sur la réalisation des objectifs des clients.

- L'équipe
- Les partenaires
- Les bénéficiaires
- La communauté locale
- L'administration publique
- Les ONG

Grâce à son engagement, l'entrepreneur social sera en mesure de créer et de recevoir de la valeur (sociale ou environnementale) de manière optimale (échanges équilibrés "give & get").

La carte des acteurs permet d'identifier ces agents et de les hiérarchiser en fonction de leur intérêt pour l'activité ou les solutions des entreprises sociales et de leur pouvoir ou degré d'influence dans le développement de l'entreprise.

Les entrepreneurs doivent savoir comment ils sont, et comment ils se sentent par rapport au social business en appliquant les techniques de recherche.

Les clients et les utilisateurs doivent être considérés comme le principal acteur, celui qui



détient la clé de la viabilité de l'entreprise. Mais ces groupes doivent être identifiés et rassemblés en tenant compte de leurs comportements, de leurs besoins et de leurs caractéristiques (identification et profilage des clients) et en calculant le marché existant autour de ces groupes.

La segmentation et le positionnement permettent aux entrepreneurs de prévoir la taille du marché et d'adopter des stratégies différenciées et, par conséquent, plus efficaces par rapport à celles de la concurrence. Cette approche centrée sur le client contribuera à définir la proposition de valeur du social business. Cette connexion nécessite également un processus d'analyse dans lequel l'entrepreneur social doit créer de l'empathie et pense, dit-il, se sent comme les segments cibles des clients et comprendre leurs besoins et leurs frustrations afin de concevoir la meilleure solution pour eux.

### 2.3. PROPOSITION DE VALEUR

La proposition de valeur représente l'ensemble des attributs des services et des produits qui apportent une valeur ajoutée à des segments de marché spécifiques.

La proposition de valeur est le facteur qui fait que l'utilisateur ou le client choisit l'une ou l'autre option. Elle constitue donc l'avantage concurrentiel par rapport aux concurrents.

Dans l'entrepreneuriat social, la proposition de valeur est assurée par l'intégration de la vision des clients et des parties prenantes. Cela se fait par des processus de co-crédation permettant de transformer les défis sociaux en une véritable valeur sociale en tenant compte de la nécessaire rentabilité durable à moyen et long terme.

La différenciation peut également être obtenue par des techniques de recherche ou des opportunités de différenciation qui correspondent aux forces de l'entrepreneur social :

- L'innovation, la satisfaction de besoins inconnus jusqu'alors.
- Amélioration des performances dans la conception, la production ou la livraison du produit ou du service.
- Personnalisation, adaptation des services et des produits aux besoins spécifiques des clients ou d'un segment de clients.
- Le design, l'amélioration de la qualité du design.
- L'image de marque.
- Le prix, en analysant les implications d'un prix inférieur ou similaire.
- Réduction des coûts, en transférant cette baisse de coût au client.
- Réduction des risques.
- L'accessibilité aux produits et services pour les clients qui n'y avaient pas accès jusqu'à présent.
- Utilité, rendre les choses plus faciles ou plus pratiques.

Dans le social business, la manière la plus logique de réaliser et d'enrichir les propositions de

valeur ci-dessus est de responsabiliser les clients et les parties prenantes et de répondre à leurs besoins spécifiques.

À ce stade, la proposition de valeur doit définir comment ils profitent aux clients et comment ils soulagent leurs douleurs (créateurs de gains et analgésiques).

#### 2.4. LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS ET LES CANAUX

Les canaux (détenus ou en partenariat avec d'autres intermédiaires ou agents) ont des phases différentes mais ils ne sont pas tous nécessairement présents dans le social business. Le social business doit trouver la combinaison parfaite de canaux pour atteindre ses cibles : Information, évaluation, achat, livraison et service après-vente.

Il existe différentes catégories dans la relation de l'entrepreneur avec ses clients d'un segment déterminé :

1. Assistance personnelle : lorsque l'entrepreneur s'engage personnellement à s'occuper de ses clients, sans déléguer à d'autres personnes ou machines. Exemple : une infirmière, un professeur, etc.
2. L'assistance personnelle dédiée : il s'agit d'un type particulier d'assistance personnelle dans lequel les entreprises s'occupent individuellement de quelques-uns de leurs clients. Elles sont spéciales par rapport au reste de leur segment de clientèle, c'est pourquoi elles les assistent individuellement, avec un soin et un dévouement particulier qu'elles ne fournissent pas à d'autres personnes du même segment de clientèle. Exemple : un manager ou un agent pour acteurs.
3. Libre-service : cela signifie que le client développe des actions qui génèrent le service qu'il attend.
4. Service automatique : Avec un service automatique, le client reste un sujet passif et le service est fourni par une machine.
5. Communauté : les relations basées sur la communauté reposent sur la force et les apports de tous les membres de la communauté. Par exemple : YouTube, où des millions d'utilisateurs créent des contenus et interagissent les uns avec les autres.
6. Co-création : par la co-création, les entrepreneurs engagent leurs clients dans le développement de leur service ; ils participent activement à sa conception et même à sa production.

L'approche méthodologique pour savoir comment interagir avec les clients est connue sous le nom de Customer Journey Map. Cet outil est très utile pour les actions centrées sur le client. La cartographie du client montre quels sont les efforts, les émotions, les doutes, les influences, les faiblesses et les frustrations des clients dans le processus d'exploration, d'évaluation, de considération, d'achat ou de fourniture et de service après-vente. La connaissance des comportements des clients au cours des différentes phases aide les entrepreneurs à interagir correctement avec eux

## 2.6. ACTIVITÉS CLÉS ET RESSOURCES CLÉS

Les activités clés (AC) et les ressources clés (R) intègrent les activités et les ressources dont l'entrepreneur social a besoin pour offrir une proposition de valeur, pour atteindre les marchés, pour interagir avec les clients et pour recevoir des revenus pour les services ou les produits fournis.

Le principal défi dans ce bloc est de maximiser la valeur pour les clients et les parties prenantes tout en optimisant la consécration des efforts pour concevoir, produire ou fournir les produits ou services. À ce stade, l'entrepreneur social doit tenir compte des techniques ou des capacités permettant de minimiser les coûts économiques, sociaux et environnementaux.

Les principales activités peuvent être réparties dans les catégories suivantes :

1. Production : activités liées à la conception, à la fabrication et à la livraison de produits et de services.
2. Résolution de problèmes : implique de trouver de nouvelles solutions aux besoins individuels (assistance personnelle, maison de retraite...)
3. Plate-forme/réseau/ventes : activités basées sur des projets de collaboration (places de marché, communautés web pour des causes sociales)

Les ressources clés peuvent être classées comme suit :

1. Ressources humaines. L'élément clé de la plupart des entreprises sociales repose sur des personnes talentueuses, enthousiastes et compétentes, capables de diriger l'activité et de contribuer à la réalisation de leurs objectifs. Les entreprises sociales s'appuient sur des personnes optimistes, généreuses, passionnées, innovantes et créatives, capables de travailler dans un environnement diversifié
2. Les actifs physiques tels que les installations de fabrication, les bâtiments, les véhicules, les machines, les systèmes, les systèmes de points de vente et les réseaux de distribution entrent dans cette catégorie.
3. Les ressources intellectuelles sont les marques, les connaissances exclusives, les brevets et les droits d'auteur, les partenariats et les bases de données clients. Tous ces éléments sont des composantes de plus en plus importantes d'un modèle commercial solide.
4. Ressources économiques. Certains modèles d'entreprise dépendent fortement des ressources financières et/ou des garanties : sous forme de liquidités, de lignes de crédit ou d'un pool d'options sur actions pour l'embauche d'employés clés.

## 2.7. STRUCTURE DES COÛTS

Dans ce chapitre, les entrepreneurs doivent définir les principaux coûts qu'ils doivent assumer pour travailler dans le cadre d'un modèle d'entreprise déterminé. Les coûts doivent être minimisés dans tout modèle d'entreprise, bien que le faible niveau des coûts soit plus important dans certains modèles d'entreprise que dans d'autres, car la stratégie de

différenciation peut être basée sur les coûts ou sur la valeur.

Dans ce contexte, les entrepreneurs sociaux doivent apprendre à analyser les différents types de coûts dans leurs projets :

- Coûts fixes et variables.
- Coûts directs et indirects.
- Coûts d'opportunité
- Économies d'échelle

## 2.8. RECETTES

Ce bloc désigne le flux de trésorerie généré par une entreprise à travers différents segments de clients.

À ce stade, les entrepreneurs doivent réfléchir à la tarification : combien les clients sont prêts à payer.

La stratégie de tarification comporte différentes alternatives. Les prix prédéfinis sont basés sur des variables statiques : prix de liste fixes, négociation, vente aux enchères, en fonction du marché, du volume ou de la gestion du rendement.

D'autre part, les prix peuvent changer en fonction du marché grâce à des mécanismes tels que : la négociation, la gestion des recettes, l'offre et la demande, les appels d'offres.

Les flux de revenus peuvent être générés par différentes sources, qui doivent être déterminées par l'entrepreneur :

1. Vente d'actifs
2. Frais d'utilisation
3. Frais d'abonnement
4. Prêt/location/location à bail
5. Licences
6. Frais de courtage
7. Publicité

## 3. TEST ET VALIDATION

La dernière phase de la définition d'un modèle commercial et afin de garantir au mieux son succès, consiste à tester et à valider la solution sur le marché.

Un social business nécessite de valider les éléments définis dans les étapes ci-dessus. La validation est utile pour les entrepreneurs sociaux car elle permet de collecter des informations sur le marché et d'itérer ou de faire pivoter l'idée commerciale et d'obtenir une solution optimale qui soit adaptée au marché et crée une valeur environnementale et sociale maximale.

#### 4. MISE EN ŒUVRE

La validation de l'entreprise sociale doit être suivie d'un plan de mise en œuvre. À ce stade, les entrepreneurs doivent organiser l'activité en mettant tous les outils et les connaissances au service des objectifs.

Le plan financier (compte de résultat, bilan, compte de profits et pertes, point d'équilibre et projections de trésorerie) est indispensable pour réussir le social business. Avec un plan financier, les entrepreneurs sociaux peuvent déterminer la viabilité de l'idée d'entreprise. Cette viabilité peut être conditionnée aux besoins financiers. Cet aspect doit être analysé pour évaluer les différents mécanismes d'investissement et de financement (investisseurs, crédits, crowdfunding, banques éthiques...).

La phase de mise en œuvre est complétée par d'autres décisions pertinentes telles que l'élection de la forme juridique, le plan de marketing (module 10), le calendrier opérationnel et l'équipement de gestion.

## 7. Bibliographie

### Références et liens vers des ressources pour l'autoformation

- Créez votre entreprise verte ! Le Manuel pour les entrepreneurs verts en Méditerranée (2015). Centre d'activités régionales pour la consommation et la production durables (CAR/PP) R. Farreny (coordinateur), A. Benet, L. Morales, N. Cerantola, M. Cormenzana, J. Iglesias et G. Merlo
- Créez votre entreprise verte ! Le cahier de travail pour les entrepreneurs verts en Méditerranée (2015). Centre d'activités régionales pour la consommation et la production durables (CAR/PP) R. Farreny (coordinateur), A. Benet, L. Morales, N. Cerantola, M. Cormenzana, J. Iglesias et G. Merlo.
- Génération de modèles économiques : A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers (2010). A. Osterwalder et Y. Pigneur.
- Fundamentos de Administración de Empresas (2016) G. Martín de Castro, M<sup>a</sup> A. Montoro, I. Díez.
- Commission européenne, Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion (2016) : Étude cartographique sur les écosystèmes des entreprises sociales - Rapport national actualisé sur l'Espagne
- Stratégie concurrentielle : Techniques d'analyse des industries et des concurrents (1980). M. Porter
- Les cinq forces concurrentielles qui façonnent la stratégie. 2008. M. Porter

Les outils :

Toile du modèle économique



<https://slidemodel.com/free-powerpoint-templates/free-business-model-canvas-template-powerpoint/>

Carte de l'empathie

<https://slidemodel.com/?s=empathy+map>

Proposition de valeur

<https://slidemodel.com/templates/flat-value-proposition-canvas-powerpoint-template/>

Parcours du client

<https://slidemodel.com/templates/customer-journey-map-horizontal-powerpoint-funnel/>





# Mes compétences entrepreneuriales

(Structure du programme de formation pour le module)

## 1. Introduction

Les compétences entrepreneuriales font référence aux caractéristiques importantes qu'un individu doit posséder pour exercer efficacement des fonctions entrepreneuriales. Ce module s'adresse à ceux qui veulent en savoir plus sur leurs propres caractéristiques, attributs, aptitudes et compétences les plus importants en tant qu'entrepreneur à succès.

## 2. Programme de formation

Programme de formation pour le module 6 <b>Mes compétences entrepreneuriales</b>		
<b>Présentation générale du module</b>		
<p>Un entrepreneur doit avoir certaines qualités cultivées et inhérentes en lui afin de réussir son entreprise. Tout le monde ne peut pas être un homme ou une femme d'affaires prospère. Le travail acharné et la détermination à gagner ont permis à de nombreux hommes et femmes d'affaires prospères d'atteindre leurs objectifs.</p> <p>Les compétences en matière d'entrepreneuriat social, telles que les compétences managériales et entrepreneuriales ou les compétences sociales, peuvent être acquises par l'éducation et l'expérience. La recherche dans le domaine de l'entrepreneuriat social en est à ses débuts, il n'est pas clair si les compétences qui sont enseignées aux entrepreneurs sociaux répondront à leurs besoins. Même si la recherche empirique explique les compétences requises en matière de gestion et d'entrepreneuriat, la nature multidimensionnelle des entreprises sociales nous a obligés à mieux comprendre les compétences requises au sein de ces entreprises. Les compétences entrepreneuriales des entrepreneurs sociaux doivent avoir une double approche : le potentiel de développement personnel (croissance personnelle) et le potentiel de développement commercial (plan d'entreprise social).</p>		
Durée recommandée pour l'étude du module	4 heures.	
Méthode de formation	Formation autodidacte / autoformation	
Organisation - consultant	AUR - Association nationale des spécialistes en ressources humaines, Courrier électronique : org.aur@gmail.com	

## Annotation

Afin de pouvoir garantir le succès de son idée d'entreprise, l'entrepreneur social doit posséder une série de compétences techniques et spécialisées fondamentales pour la réussite de son entreprise. Ces compétences varient en fonction de l'environnement commercial spécifique dans lequel l'entrepreneur potentiel a l'intention d'opérer. Elles peuvent être structurées en trois catégories :

1. **La dimension personnelle (compétences personnelles) de l'entrepreneur** : la capacité de l'individu à mettre ses idées en pratique, y compris la créativité, l'innovation, la prise de risque.
2. **La dimension économique de l'entreprise sociale** : la capacité à planifier et à gérer des projets afin d'atteindre les objectifs économiques proposés ;
3. **La dimension sociale de l'entreprise** : la capacité à planifier et à gérer des projets afin d'atteindre les objectifs sociaux proposés

## 3. Objectifs de la formation

Les objectifs qui seront réalisés grâce à la maîtrise du module "**Mes compétences entrepreneuriales**" sont les suivants

- Connaissances de base acquises sur les compétences entrepreneuriales requises dans l'entrepreneuriat social
- Une meilleure sensibilisation aux compétences entrepreneuriales qu'ils doivent développer et utiliser pour réussir en tant qu'entrepreneur social.
- Compréhension du potentiel de développement personnel et du potentiel de développement des entreprises

## 4. Que faut-il savoir à l'avance ?

La formation à l'entrepreneuriat social, qui est basée sur la méthode de l'auto-apprentissage, est principalement guidée par la motivation personnelle des apprenants.

Les apprenants doivent avoir :

- la capacité à exprimer et à interpréter des concepts, des pensées, des sentiments, des faits et des opinions, tant à l'oral qu'à l'écrit (écouter, parler, lire et écrire) ;
- la compétence numérique, qui comprend l'utilisation confiante et critique des technologies de la société de l'information et les compétences de base en matière de technologies de l'information et de la communication ;
- la capacité d'apprentissage autonome, qui est liée à la capacité de suivre et d'organiser son propre apprentissage individuel, en fonction de ses propres besoins et de sa connaissance des méthodes et des possibilités.

Pour que l'apprenant puisse suivre ce module, il est important qu'il possède des connaissances, des aptitudes et des compétences de base telles que : la persévérance et la résilience, l'enthousiasme, la motivation, l'humilité, la créativité, des valeurs sociales enracinées, la stabilité émotionnelle, des connaissances et des compétences éprouvées dans le

domaine de l'entrepreneuriat, la prise de risques, la capacité à transformer des problèmes sociaux injustes en objectifs stratégiques, la capacité à prendre du recul et à avoir une vision globale, la volonté de travailler sans relâche sur son projet, des compétences sociales et civiques.

Les apprenants doivent également développer des compétences sociales concernant :

- la communication dans la langue locale,
- la communication en langues étrangères,
- la capacité à communiquer,
- l'empathie,
- la capacité d'apprendre,
- les compétences sociales et civiques,
- l'ouverture d'esprit,
- le courage,
- des compétences de base en mathématiques, en sciences et en technologie,
- Compétences informatiques.

## 5. Résultats de l'auto-évaluation

A la fin du module "**Mes compétences entrepreneuriales**", les participants auront

- Acquisition de connaissances de base sur les compétences entrepreneuriales requises dans l'entrepreneuriat social
- Ils ont pris conscience des compétences entrepreneuriales qu'ils doivent développer et utiliser pour réussir en tant qu'entrepreneur social.
- a développé une compréhension de son potentiel de développement personnel et de son potentiel de développement commercial
- Une capacité à évaluer leurs compétences entrepreneuriales personnelles

## 6. Contenu du module

### 1. Les compétences entrepreneuriales comme compétence clé pour l'apprentissage tout au long de la vie

Le Conseil européen a adopté une **recommandation** actualisée du **Conseil sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie**. L'approche de la recommandation consiste à promouvoir le développement des compétences clés et des aptitudes de base en

- fournir une éducation, une formation et un apprentissage tout au long de la vie de qualité pour tous
- soutenir le personnel éducatif dans la mise en œuvre d'approches d'enseignement et d'apprentissage basées sur les compétences
- promouvoir une variété d'approches et de contextes d'apprentissage dans la perspective de l'éducation et de la formation tout au long de la vie
- explorer les approches d'évaluation et de validation des compétences clés

La compétence entrepreneuriale fait référence à la capacité d'agir sur les opportunités et les idées, et de les transformer en valeurs pour les autres. Elle est fondée sur la créativité, la pensée critique et la résolution de problèmes, l'esprit d'initiative et la persévérance, ainsi que

sur la capacité à travailler en collaboration afin de planifier et de gérer des projets ayant une valeur culturelle, sociale ou financière.

**Connaissances, aptitudes et attitudes essentielles liées à cette compétence.** La compétence entrepreneuriale exige de savoir qu'il existe différents contextes et possibilités de transformer des idées en actions dans les activités personnelles, sociales et professionnelles, et de comprendre comment elles se présentent. Les individus doivent connaître et comprendre les approches de la planification et de la gestion de projets, qui comprennent à la fois des processus et des ressources. Ils doivent comprendre l'économie et les opportunités et défis sociaux et économiques auxquels un employeur, une organisation ou la société est confronté. Ils devraient également être conscients des principes éthiques et des défis du développement durable et avoir une conscience de leurs propres forces et faiblesses.

Les compétences entrepreneuriales sont fondées sur la créativité, qui comprend l'imagination, la réflexion stratégique et la résolution de problèmes, ainsi que la réflexion critique et constructive dans le cadre de processus créatifs et d'innovation en évolution. Elles comprennent la capacité à travailler à la fois individuellement et en équipe, à mobiliser des ressources (personnes et choses) et à maintenir une activité. Cela inclut la capacité à prendre des décisions financières relatives au coût et à la valeur. La capacité à communiquer et à négocier efficacement avec les autres, et à faire face à l'incertitude, à l'ambiguïté et au risque dans le cadre d'une prise de décision éclairée est essentielle.

L'attitude entrepreneuriale se définit par le sens de l'initiative et de l'agence, la proactivité, l'esprit d'anticipation, le courage et la persévérance dans la réalisation des objectifs. Elle comprend le désir de motiver les autres et de valoriser leurs idées, l'empathie et le souci des gens et du monde, et l'acceptation de la responsabilité en adoptant des approches éthiques tout au long du processus.

## **2. EntreComp : Le cadre des compétences en matière d'entrepreneuriat**

Le développement de la capacité entrepreneuriale des citoyens et organisations européens est l'un des objectifs politiques clés de l'UE et des États membres. Le cadre d'EntreComp présente une définition partagée de l'entrepreneuriat en tant que compétence et est appelé à devenir une référence de facto pour toute initiative visant à favoriser la capacité entrepreneuriale des citoyens européens. Il se compose de trois domaines de compétence interdépendants et interconnectés : "Idées et opportunités", "Ressources" et "En action". Chacun de ces domaines est constitué de 5 compétences qui, ensemble, constituent les éléments constitutifs de l'esprit d'entreprise en tant que compétence. Le cadre développe les 15 compétences selon un modèle de progression à 8 niveaux et propose une liste complète de 442 acquis de l'apprentissage. Le cadre peut être utilisé comme base pour le développement de programmes et d'activités d'apprentissage favorisant l'esprit d'entreprise en tant que compétence. Il peut également être utilisé pour la définition de paramètres permettant d'évaluer les compétences entrepreneuriales des apprenants et des citoyens

## **3. Compétences entrepreneuriales**

Il est généralement admis que le domaine n'en est qu'au début de la formulation des compétences nécessaires. Mais, même si elles peuvent être structurées en plusieurs catégories, ces compétences varient en fonction d'une multitude de facteurs : le type d'entreprise, l'environnement dans lequel elle se déroule, les qualités spécifiques de l'entrepreneur social, le type de problème social auquel elle s'adresse. Chaque entrepreneur doit posséder un

ensemble de compétences personnelles et professionnelles. En outre, dans le cas de l'entrepreneur social, il doit avoir des compétences visant à mettre en œuvre la dimension sociale de l'entreprise.

**3.1. La dimension personnelle (compétences personnelles) de l'entrepreneur :** la capacité de l'individu à mettre ses idées en pratique. Cette dimension peut être incluse ici :

**DÉVELOPPEMENT PERSONNEL** suite à l'objectivité dans l'évaluation de ses propres compétences et au besoin permanent d'amélioration. Dans cette catégorie se trouvent toutes les compétences personnelles qui peuvent être associées au développement personnel. Elles sont nombreuses mais chacune d'entre elles est importante :

- **Décisive** : Un entrepreneur qui réussit doit être très décisif. Il ou elle doit prendre de nombreuses décisions, parfois sur un coup de tête. Toute hésitation dans les décisions pourrait affecter son entreprise. Il doit être très ferme dans ses décisions. De plus, en prenant des décisions, il ne doit pas se laisser influencer par les autres. Ils doivent être capables de prendre des décisions de manière indépendante.
- **Confiant** : Pour réussir en affaires, il faut avoir confiance. Un homme ou une femme d'affaires doit être sûr d'atteindre les objectifs de réussite qu'il s'est fixés. La confiance n'aide pas. L'image de soi est renforcée lorsqu'on est confiant.
- **La volonté** : Un entrepreneur doit être prêt à entreprendre toute question concernant son entreprise. Il ou elle ne doit pas hésiter pour des raisons personnelles ou autres. La volonté de lui tendre une main secourable est très essentielle.
- **La persistance** : Un entrepreneur n'est jamais découragé par les échecs. Il croit au proverbe japonais "Tombe sept fois, lève-toi huit fois". Il suit Try-Try Again pour surmonter les obstacles qui l'empêchent d'atteindre ses objectifs.
- **Confiance en soi** : Les meilleurs éléments ne sont pas intimidés par les difficultés car ils croient en leurs propres capacités et forces. Ils ont pleinement confiance en leurs connaissances, leurs aptitudes et leurs compétences et ne s'inquiètent pas des incertitudes futures.
- **Assertifs** : Une personne assertive sait quoi dire, quand dire, comment dire et qui dire. Elle croit en ses capacités et veille à ce que les autres soient en accord avec sa façon de penser, qui vise à promouvoir les intérêts de l'organisation.
- **Persuasive** : Un entrepreneur qui réussit grâce à ses arguments solides et à son raisonnement logique est en mesure de convaincre les autres de faire les travaux de la manière dont il le souhaite. Ce n'est pas une force physique mais intellectuelle qu'il utilisera pour convaincre les autres.
- **L'empathie** : Capacité à se mettre à la place des autres et à imaginer d'autres perspectives que les siennes ; c'est l'une des qualités les plus précieuses pour comprendre les besoins des autres qu'ils servent.
- **Intelligence émotionnelle et sociale** : Ils sont excellents pour se connecter avec les autres et

établir des relations solides.

- L'**optimisme**, c'est la confiance en sa capacité à réaliser une vision audacieuse, même si beaucoup d'autres personnes en doutent. Ils ont un fort sentiment d'efficacité personnelle et la conviction qu'ils ont le contrôle pour changer leur situation.
- **Grain** : C'est une combinaison de persévérance, de passion et de travail acharné - la volonté implacable d'atteindre les objectifs, l'engagement total à réaliser leur tâche.
- **Résilience face aux adversités, aux obstacles, aux défis et aux échecs** : Quand les choses s'écroulent, elles se relèvent. Elles s'épanouissent dans les tempêtes les plus féroces. Ils considèrent les échecs comme un précieux retour d'information.

**LEADERSHIP ET TRAVAIL D'ÉQUIPE** - représentant la capacité à définir les objectifs, les rôles et les tâches des membres de l'équipe.

Un entrepreneur qui réussit doit être capable de diriger les membres de son personnel ainsi que ses autres associés. Il doit être capable de guider les autres dans la conduite de leurs affaires et d'en faire un succès. Il prend des initiatives et des mesures pour résoudre les problèmes (plutôt que de se plaindre de ce qui ne va pas). De plus, il/elle est conscient(e) que l'avenir de l'organisation dépend de ses employés. Si les employés sont dévoués, engagés et loyaux, l'organisation est tenue d'être performante. Un entrepreneur qui réussit s'efforce de promouvoir les intérêts de l'organisation en défendant les intérêts des travailleurs. Il s'intéresse personnellement à la résolution des problèmes auxquels les travailleurs sont confrontés et génère le sentiment qu'il existe une interdépendance entre les intérêts des travailleurs et ceux de la direction. Voici les compétences en :

- Travail d'équipe. Processus au sein de l'équipe. Motivation de l'équipe
- Étapes du développement de l'équipe
- Rôles au sein de l'équipe.
- Le rôle de l'objectif commun pour la cohésion de l'équipe
- Leadership et gestion
- Communication managériale

**RÉSOLUTION DE PROBLÈMES, INNOVATION ET CRÉATIVITÉ** : Connaît les principales méthodes de développement de la créativité dans la prise de décision et la résolution de problèmes

- **Innovant** : Les nouvelles idées contribuent à la réussite d'une entreprise. Un entrepreneur social qui réussit doit être innovant et toujours chercher à faire mieux. De nouveaux concepts doivent être formulés et de nouvelles façons de faire des affaires doivent être envisagées.
- **Résolution de problèmes** : Les entrepreneurs qui réussissent prennent les problèmes comme un défi et font de leur mieux pour trouver la solution la plus appropriée. Ils comprennent tout d'abord le problème et élaborent ensuite une stratégie appropriée pour le surmonter.
- La **créativité** est considérée comme une façon d'aborder l'activité professionnelle. Ils voient de nouvelles possibilités et pensent de manière non conventionnelle. Ils voient des liens et des modèles que peu d'autres personnes imaginaient.

**PRISE DE RISQUES** : les affaires impliquent de nombreux risques qu'un entrepreneur ne doit pas hésiter à prendre. À cet égard, l'entrepreneur doit avoir les connaissances nécessaires pour évaluer les facteurs de risque dans le développement d'un projet et pour adopter les mesures de contrôle optimales. Il est également important d'avoir à la fois des connaissances et la capacité d'utiliser des techniques d'identification, de hiérarchisation et de quantification des risques et de procéder à une analyse qualitative et quantitative des risques

**3.2. La dimension économique de l'entreprise sociale** : la capacité à planifier et à gérer des projets afin d'atteindre les objectifs économiques proposés. Sont inclus ici :

- Connaissances en marketing et en administration
- Compétences organisationnelles
- Capacités de gestion des relations avec le marché
- Capacités de gestion des relations avec le personnel et ses propres collaborateurs (environnement interne)
- Capacités à gérer les relations avec les acteurs extérieurs (tels que les fournisseurs, l'administration)

Ces connaissances et aptitudes peuvent être traduites en compétences sur :

- **Analyse de l'environnement** pour identifier les opportunités d'activités personnelles, professionnelles et / ou commerciales. À cet égard, l'entrepreneur doit effectuer l'analyse de l'environnement de l'entreprise, y compris : l'analyse des besoins, l'analyse environnementale (interne et externe), l'analyse des parties prenantes, l'analyse SWOT
- **Une bonne planification** : Les entrepreneurs qui réussissent développent ou font évoluer leur plan d'action futur en gardant à l'esprit les objectifs à atteindre. Ils croient en l'élaboration de plans pertinents et réalistes et veillent à leur bonne exécution dans la poursuite de leurs objectifs. Planifier et gérer les projets qu'ils lancent. Définir clairement les étapes de la mise en œuvre d'un projet. Elle comprend la planification des ressources et des coûts nécessaires aux activités du projet. Capacité à établir les ressources matérielles, les équipements et les installations nécessaires et accessibles au projet
- **Un stratège efficace** : Un entrepreneur qui réussit possède la capacité d'élaborer une stratégie pertinente, visant à sauvegarder ou à promouvoir les intérêts de l'organisation. La stratégie peut porter sur la manière de faire face aux incertitudes ou aux défis futurs posés par les concurrents.
- **Un contrôle efficace** : Les plus performants s'assurent que tout se déroule dans leur organisation selon leurs souhaits. Ils assurent un suivi régulier du travail afin que les objectifs de l'organisation soient atteints de la meilleure manière possible.

**3.3. La dimension sociale de l'entreprise** : la capacité à planifier et à gérer des projets afin d'atteindre les objectifs sociaux proposés et la capacité à intégrer les questions sociales de la

communauté comme partie intégrante des opérations de l'entreprise.

Un entrepreneur social est une personne qui travaille de manière entrepreneuriale, mais dans un but d'utilité publique et sociale plutôt que pour gagner de l'argent (pour un gain personnel). Les entrepreneurs sociaux jouent le rôle d'agents de changement dans le secteur social, en

- adopter une mission de création et de maintien de la valeur sociale (pas seulement de la valeur privée),
- en reconnaissant et en recherchant continuellement de nouvelles opportunités pour remplir cette mission,
- d'innover,
- en s'adaptant et en apprenant constamment,
- en agissant avec courage,
- ne se limite pas aux ressources disponibles
- en assumant la responsabilité des résultats obtenus.

Dans l'intention de développer une définition plus complète du social, Peredo et McLean (2006) décrivent ces catégories d'entrepreneurs à travers cinq actions :

- ciblant la création de valeur sociale,
- en reconnaissant et en exploitant les possibilités de créer cette valeur,
- l'innovation dans la création et la distribution de la valeur sociale
- l'acceptation d'un degré moyen de risque au moins dans la création et la distribution de la valeur sociale
- un effort continu pour générer de la valeur sociale malgré des ressources insuffisantes.

## 7. Bibliographie

[https://ec.europa.eu/education/policies/school/key-competences-and-basic-skills\\_en](https://ec.europa.eu/education/policies/school/key-competences-and-basic-skills_en)

[https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/council-recommendation-on-key-competences-for-lifelong-learning\\_en](https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/council-recommendation-on-key-competences-for-lifelong-learning_en)

Amini, Z., Arasti, Z. & Bagheri, A. **Identifying social entrepreneurship competencies of managers in social entrepreneurship organizations in healthcare sector.** J Glob Entrepr Res **8**, 19 (2018).

<https://doi.org/10.1186/s40497-018-0102-x> <https://link.springer.com/article/10.1186/s40497-018-0102-x>

Bird, Barbara (1995). **Vers une théorie de la compétence entrepreneuriale.** *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, V, 51-72.

Bird, Barbara (2002). **Apprendre les compétences entrepreneuriales : L'approche de l'apprentissage autonome.** *International Journal of Entrepreneurship Education*, 1, 203-228.

Margherita Bacigalupo, Panagiotis Kampylis Yves Punie, Godelieve Van den Brande **EntreComp : The Entrepreneurship Competence Framework**" dans le rapport "Science for Policy" du Centre commun de recherche, Commission européenne 2016 (disponible sur

<https://publications.jrc.ec.europa.eu/> )

Peredo, A.M. et McLean, M., 2006. **L'entrepreneuriat social : Un examen critique du concept.** Journal of World Business, 41, pp.56-65.

Țigu, G., Iorgulescu, M-C., Răvar, A.S. et Lile, R., 2014. **Un profil pilote de l'entrepreneur social dans l'économie roumaine en constante évolution.** Amfiteatru Economic, 17(38), pp. 25-43

**Compétences en matière d'instruction** <http://www.simplynotes.in/mbabba/entrepreneurial-competency/>

15 Traits ou compétences entrepreneuriales importants

<https://www.publishyourarticles.net/knowledge-hub/entrepreneurship/15-important-entrepreneurial-traits-or-competencies/>



# Étapes de la création d'une entreprise

(Structure du programme du module de formation)

## 1. Introduction

Pour réussir, tout projet doit être préparé. Pour construire une entreprise réussie, un entrepreneur social doit entreprendre plusieurs étapes. Ce module est important pour ceux qui veulent créer leur propre entreprise. En particulier parce qu'il couvre les aspects juridiques de la création d'une entreprise sociale.

## 2. Programme de formation

Programme de formation pour le module 7 " <b>Étapes de la création d'une entreprise</b> ".		
<b>Présentation générale du module</b>		
Une entreprise sociale, comme tout projet et toute entreprise, doit être construite pas à pas. Chaque étape compte et doit être entreprise afin d'avoir une histoire à succès. Chaque entrepreneur doit être préparé à fond avant de démarrer un projet et être prêt à s'adapter à chaque situation, car l'environnement peut changer rapidement.		
Les entrepreneurs sociaux doivent répondre à quelques questions avant de créer l'entreprise et ces questions sont traitées dans d'autres modules :		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mon entreprise créera-t-elle un changement ? (voir le module : Effet social et changement social et Génération d'idées d'entreprise)</li><li>• Ai-je les compétences nécessaires ? (voir module : Mes compétences entrepreneuriales)</li><li>• Mon entreprise sera-t-elle viable à long terme ?</li></ul>		
Durée recommandée pour l'apprentissage du module	Environ 32 heures	
Méthode de formation	Réalisation : 28 heures de formation initiale et 7 heures de tutorat	
Organisation de consultation	Ressources Humaines Sans Frontières - Ressources humaines sans frontières  Courriel : <a href="mailto:contact@rhsansfrontieres.fr">contact@rhsansfrontieres.fr</a>	

## Annotation

Au cours du processus de formation du module "*Étapes de la création d'une entreprise*", les connaissances pratiques et les outils nécessaires à l'élaboration d'un plan d'entreprise et au lancement de l'entreprise sociale pour la faire fonctionner. Ce module est divisé en trois parties :

- l'aspect financier : comment obtenir le financement nécessaire au démarrage de l'entreprise sociale
- l'aspect organisationnel : comment s'assurer que l'entreprise sociale est durable et peut attirer les investisseurs potentiels
- l'aspect juridique : comment s'assurer que le processus administratif se déroule dans le respect de la loi et de la réglementation

Au cours de ce module, les apprenants devront entreprendre certaines tâches par eux-mêmes : rédiger un plan d'affaires et un plan de faisabilité et préparer un bref discours pour présenter le projet.

## 3. Objectifs de la formation

Pour réussir leur aventure d'entrepreneuriat social, les apprenants doivent comprendre comment construire leur propre entreprise et à qui s'adresser pour trouver un financement. L'objectif est de s'assurer que l'idée est viable à long terme en élaborant un plan d'affaires qui inclut tous les différents scénarios, les opportunités et les menaces.

## 4. Que devez-vous savoir à l'avance ?

La formation à l'entrepreneuriat social, qui est basée sur la méthode de l'auto-apprentissage, est principalement guidée par la motivation personnelle des apprenants.

Les apprenants doivent avoir :

- La connaissance des risques et des réalités de la propriété des entreprises
- Compétences de base en mathématiques, sciences et technologies et compétences informatiques
- Capacité à analyser le marché et à exploiter les informations sur le marché, les idées sociales, l'environnement, etc.
- Bonnes aptitudes à la communication
- Être proactif, rigoureux et méticuleux

## 5. Résultats de l'(auto-) apprentissage

À la fin de la formation dans le module présenté, les participants à celui-ci doivent avoir acquis des connaissances de base sur

Il y a plusieurs étapes à franchir avant de gérer une entreprise sociale. A la fin de ce module, les apprenants auront la capacité d'entreprendre toutes les étapes avec confiance et suffisamment de connaissances. Ces étapes sont : financières (financement initial), marketing (plan d'affaires) et juridiques (tâches administratives).

- **Financier** : les apprenants pourront identifier toutes les sources de financement de leurs projets et pourront les contacter. Ces sources comprennent le financement propre, le crowdfunding, les banques, les appels à propositions, les autorités locales, etc. Avec cette partie, les apprenants sauront comment gérer entre toutes ces sources et en mobiliser une ou plusieurs pour en tirer le meilleur parti. Les apprenants se sentiront plus confiants en comprenant l'éventail des financements disponibles pour leurs projets
- **Organisation** : les apprenants pourront rédiger un plan d'affaires pour convaincre tous les donateurs ou investisseurs de financer leurs projets. Ils pourront réaliser une étude de faisabilité et planifier leur projet commercial et social ou environnemental. Ils sauront comment le promouvoir et connaître toutes les ressources internes ou externes qu'ils peuvent mobiliser

## 6. Contenu du module

### 1. Les finances :

Un entrepreneur social peut avoir plusieurs sources de financement pour son projet. Cette partie leur expliquera les principales sources et comment les traiter toutes :

- Interne : il s'agit des fonds apportés par les fondateurs de l'entreprise. Tout dépend des ressources des fondateurs et de leur capacité à apporter leurs économies dans le projet. Cette partie portera sur
  - Comment gérer sa propre épargne
- Le financement de la foule : Les plateformes de crowdfunding peuvent collecter de quelques milliers à plusieurs dizaines de milliers d'euros en dons ou en préventes. C'est donc un bon moyen de remettre en cause l'idée sociale et de comprendre comment certaines personnes vont réagir au projet. Cette partie abordera :
  - Quelle plate-forme choisir : l'ensemble des acteurs et leurs offres
  - Rendre le projet attrayant : disposer d'un texte et d'images concis et attrayants pour présenter le projet
  - Élargir le cercle des financeurs potentiels : mobiliser la communauté, créer un

buzz sur les médias sociaux, informer sur le projet

- Gérer les aspects économiques : fixer un objectif de collecte rationnel, mesurer le coût des contreparties
- Comprendre les aspects juridiques et fiscaux
- **Prêt bancaire** : Les banques traditionnelles peuvent être une source de financement par les banques par le biais d'un prêt direct par une banque. Certaines autres banques sont spécialisées dans les entreprises sociales. Mais toutes les banques peuvent accorder un prêt à une entreprise sociale si elles trouvent le projet intéressant. Cette partie abordera :
  - Identifier les différentes banques et leur stratégie à l'égard de l'entreprise sociale, en particulier celles qui ont des prêts solidaires
  - Comprendre le mécanisme du prêt : taux, garantie, etc.
  - Comment présenter le projet à une banque
  - Comment utiliser le prêt bancaire et la trésorerie pendant la durée de vie de l'entreprise
- **Subventions** : Les subventions sont des sommes d'argent qui n'ont pas à être remboursées. Les subventions sont généralement octroyées par des organismes caritatifs, philanthropiques et gouvernementaux, soit par les autorités locales, soit par l'Union européenne. Ces acteurs organisent des appels à propositions pour inciter plusieurs entrepreneurs sociaux à soumettre leurs projets. Cette partie abordera :
  - Identifier tous les différents acteurs du secteur de l'entrepreneur social
  - Les outils pour connaître l'ensemble des subventions concernant l'entreprise sociale
  - Comment gérer l'appel à propositions
- **Obligations à impact social** : le SIB est un contrat avec le secteur public ou l'autorité dirigeante, par lequel il paie pour de meilleurs résultats sociaux dans certains domaines et transmet la partie des économies réalisées aux investisseurs. Au lieu d'investir pour obtenir un rendement financier, ils investissent dans les résultats positifs des projets sur le plan social ou environnemental. Cette partie abordera :
  - Comprendre ce qu'est un lien d'impact social
  - Comment mettre en pratique un SIB
- **Fonds de capital** : Ces fonds proviennent d'entreprises qui investissent des sommes

d'argent dans des entreprises émergentes. De cette façon, l'entreprise peut s'agrandir et se développer en attirant un grand nombre d'investissements. Certains fonds sont spécialisés dans l'entrepreneuriat social et l'innovation sociale. Ces investisseurs sont soit des particuliers, soit des entreprises qui souhaitent investir une partie de leur argent dans une entreprise qui s'occupe de questions sociales ou environnementales. Cette partie abordera :

- Identifier les différents fonds de capital et leur stratégie
- La différence entre les fonds d'impact et les fonds d'investissement
- Comment les atteindre
- Les *investissements des entreprises* : Dans le cadre de leur stratégie de responsabilité sociale, certaines entreprises s'associent à des entrepreneurs sociaux pour traiter des questions sociales ou environnementales. Cette partie abordera :
  - Identifier les différentes entreprises qui investissent dans l'entrepreneuriat social et leur stratégie
  - Comment les atteindre
  - Comment travailler avec eux à long terme
  - L'aspect juridique de l'investissement

## 2. Organisation :

- *Étude de faisabilité* : Cette étude permet de visualiser dans un document toutes les caractéristiques du marché dans lequel la future entreprise sociale évoluera. Cette étude comprend notamment : une analyse des principaux concurrents, la taille et l'évolution du marché, le mode de communication, les habitudes des consommateurs, les opportunités et les menaces, les coûts de production des biens ou de prestation des services, ce qui sera facturé aux consommateurs et la part devant être apportée par des subventions ou des dons, le nombre de personnel nécessaire, la législation à respecter, etc.

Une étude de marché doit être utilisée comme première référence pour mesurer la viabilité du projet et comprendre s'il est durable. C'est très important pour garantir le succès et réduire les risques.

Cette partie abordera :

- La définition et l'importance d'une étude de faisabilité
- Faire répondre les apprenants à un test de faisabilité rapide

- Les outils pour rédiger une étude de faisabilité tels que l'analyse des cinq forces de Porter, l'analyse SWOT
- Toutes les étapes pour rédiger une étude de faisabilité : organisation, finances, marché, opportunités, menaces, réglementation...
- Les parties prenantes qui pourraient aider à rédiger une étude de faisabilité
- ***Plan d'affaires*** : Le plan d'affaires est un outil essentiel pour tout entrepreneur social. Il comprend les aspects clés et les principaux objectifs de l'entreprise qu'il va diriger. La rédaction d'un plan d'affaires peut sembler décourageante, mais elle aidera les apprenants à clarifier leur idée et à se concentrer sur ce qu'ils cherchent à réaliser en tant qu'entrepreneur social. Le plan d'affaires doit démontrer que l'idée est bien réfléchie et durable à long terme. Les bailleurs de fonds, les investisseurs et les parties prenantes demanderont le plan d'affaires. Le plan d'affaires fournira également une feuille de route qui peut être adaptée à toutes les situations. Cette partie abordera :
  - La définition, l'importance d'un plan d'entreprise et le moment où il doit être réalisé
  - Les facteurs critiques de succès
  - La formalisation des idées, de la vision stratégique.
  - La planification du scénario et la feuille de route du projet
  - L'architecture financière du plan d'entreprise et la rentabilité d'un plan d'entreprise
  - Valider la fiabilité et la cohérence de son plan d'entreprise pour mieux le défendre

### **3. Juridique**

Une entreprise sociale doit avoir une entité juridique. Les apprenants doivent réfléchir au statut juridique de votre entreprise. Cette étape est également d'une grande importance pour la création de votre entreprise. En effet, la notion d'entité juridique dans certains pays prête à confusion mais elle entraîne un certain nombre de conséquences pratiques : formalités de création, flexibilité dans la gestion quotidienne de l'entreprise, régimes fiscaux et de sécurité sociale, salaire, dividendes, etc. Choisir la bonne forme pour votre entreprise sociale peut donc l'aider à se développer et à profiter des avantages offerts aux différentes identités juridiques. Cette partie abordera :

- L'explication de toute entité juridique possible pour définir ce qui est le mieux pour les apprenants concernant leur propre projet

- Le processus administratif pour créer une entreprise de manière légale
- La tâche fiscale et administrative au quotidien
- Les connaissances de base sur la gestion quotidienne d'une entité juridique
- Les règles et la réglementation qui s'appliquent à une entreprise sociale

## 7. Bibliographie

Le financement des entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire - [https://www.ess-france.org/sites/ess-france.org/files/ESS-FRANCE\\_rapport\\_financement.pdf](https://www.ess-france.org/sites/ess-france.org/files/ESS-FRANCE_rapport_financement.pdf)

Social Impact Bonds : un nouvel outil pour le financement de l'innovation sociale - <https://www.institut-entreprise.fr/archives/social-impact-bonds-un-nouvel-outil-pour-le-financement-de-linnovation-sociale>

FINANCEMENT DES ENTREPRISES SOCIALES 101- <http://socialgoodstuff.com/2016/12/social-enterprise-funding-101/>

Liste des fonds d'impact social -

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1leZfCEvwPohM8ys\\_tclpBkK8KStqyseAzK\\_wfOd0WM/edit#gid=0](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1leZfCEvwPohM8ys_tclpBkK8KStqyseAzK_wfOd0WM/edit#gid=0)

Manuel sur l'entrepreneuriat social des jeunes - [https://www.socialsmeacademy.eu/wp-content/uploads/2019/04/SSMEA-Manual\\_EN.pdf](https://www.socialsmeacademy.eu/wp-content/uploads/2019/04/SSMEA-Manual_EN.pdf)

Un guide de planification d'entreprise pour le développement d'une entreprise sociale - [https://www.forthsectordevelopment.org.uk/documents/New\\_BusPlanGuide.pdf](https://www.forthsectordevelopment.org.uk/documents/New_BusPlanGuide.pdf)

Comment choisir le bon modèle d'entreprise pour l'entreprise sociale -

<http://socialinnovation.lv/wp-content/uploads/2015/07/Business-model-webam-small.pdf>



# Phénomène de l'entrepreneuriat social et formes d'entrepreneuriat social

(Structure du programme du module de formation)

## 1. Introduction

Ce module révèle la nature et la portée de l'entrepreneuriat social en identifiant ses caractéristiques spécifiques qui le distinguent des autres formes d'entrepreneuriat et des initiatives et activités à orientation sociale.

## 2. Programme de formation

Programme de formation pour le module 8 " <b>Phénomène de l'entrepreneuriat social et formes d'entrepreneuriat social</b> "		
<b>Présentation générale du module</b>		
<p>Le terme "entrepreneuriat social" est souvent utilisé sans clarté quant à sa nature, sa portée et ses limites. Ce module révèle la nature et la portée de l'entrepreneuriat social en identifiant ses caractéristiques spécifiques qui le distinguent des autres formes d'entrepreneuriat et des initiatives et activités à orientation sociale. Les étudiants acquerront des connaissances dans le domaine de l'entrepreneuriat social en tant qu'alternative utile pour le travail indépendant et pour les personnes défavorisées.</p> <p>La structuration du contenu de la formation se fait par sections et par thèmes. Pour chaque section, il y a des sujets pour lesquels des documents d'orientation supplémentaires sont fournis pour soutenir le processus d'auto-apprentissage.</p>		
Durée recommandée pour l'étude du module	Environ 4 heures.	
Méthode de formation	Formation autodidacte / autoformation	
Organisation - consultant	L'Institut balkanique pour le travail et la politique sociale, institute@bilsp.org	
<b>Annotation</b>		
Pendant le processus de formation dans le cadre de ce module : "Le phénomène de l'entrepreneuriat social et les formes d'entrepreneuriat social", les apprenants acquerront des connaissances sur l'entrepreneuriat social en tant qu'approche alternative pour réaliser leur		

propre idée d'entreprise et la réalisation professionnelle des personnes défavorisées, ils seront sensibilisés aux différents types d'entrepreneuriat, et les possibilités des apprenants d'appliquer de nouvelles connaissances par des tâches d'auto-évaluation et des activités de réflexion seront examinées.

Comme ce module est une introduction au cours de formation, il est divisé en 5 sections, chacune d'entre elles ayant 3 sujets correspondant aux principaux buts et objectifs du module lui-même. Le module vise à rendre la formation à l'entrepreneuriat social plus accessible et à améliorer ainsi le sens de l'initiative et les possibilités de réalisation des personnes qui n'ont pas obtenu de diplôme en affaires.

L'un des avantages du cours est sa flexibilité. Chaque apprenant détermine le rythme de l'apprentissage, en fonction de ses engagements. Par exemple, si vous consacrez 1 heure par jour, chaque module doit être achevé en une semaine environ - jusqu'à 10 jours, mais il est également possible de terminer l'ensemble du cours en 2 semaines.

Les tâches du module 8 présenté sont les suivantes :

1. Analyser la définition de l'entrepreneuriat et de l'entrepreneuriat social ;
2. Développer une compréhension de base de la manière de distinguer les deux types d'entrepreneuriat et d'évaluer la possibilité pour les apprenants de devenir entrepreneurs ;
3. Présentation des principes d'entreprise dans l'entrepreneuriat social ;
4. Acquérir des connaissances pratiques dans le domaine de l'entrepreneuriat social, en tant qu'alternative utile pour l'amélioration personnelle de tous ceux qui le souhaitent, y compris les personnes défavorisées, ainsi qu'un examen des mythes existants dans le domaine de l'entrepreneuriat social ;
5. Développement d'une compréhension de base du rôle de l'entrepreneuriat social en tant qu'opportunité de résoudre des problèmes et des causes sociales importants.

### **3. Objectifs de la formation**

Les objectifs qui seront réalisés grâce à la maîtrise du module "Le phénomène de l'entrepreneuriat social et les formes d'entrepreneuriat social" sont

- Acquisition de connaissances sur l'entrepreneuriat social : essence ; modèles et structures de base ; principaux domaines dans lesquels il est appliqué ; avantages et bénéfices ; rôle ; mythes.
- Développer des compétences pour distinguer l'esprit d'entreprise de l'entrepreneuriat social, pour présenter le processus de fonctionnement de l'entrepreneuriat social au profit de la société.
- Formation de compétences pour la conception indépendante et la création d'une entreprise dans l'économie sociale, en appliquant les connaissances et les compétences nécessaires.

#### **4. Que faut-il savoir à l'avance ?**

La formation à l'entrepreneuriat social, qui est basée sur la méthode de l'auto-apprentissage, est principalement guidée par la motivation personnelle des apprenants.

Les apprenants doivent avoir :

- la capacité à exprimer et à interpréter des concepts, des pensées, des sentiments, des faits et des opinions, tant à l'oral qu'à l'écrit (écouter, parler, lire et écrire) ;
- la compétence numérique, qui comprend l'utilisation confiante et critique des technologies de la société de l'information et les compétences de base en matière de technologies de l'information et de la communication ;
- la capacité d'apprentissage autonome, qui est liée à la capacité de suivre et d'organiser son propre apprentissage individuel, en fonction de ses propres besoins et de sa connaissance des méthodes et des possibilités.

#### **5. Résultats de l'auto-apprentissage**

À la fin de la formation dans le module présenté, les participants à celui-ci doivent avoir acquis des connaissances de base sur

- la nature et les spécificités de l'entrepreneuriat social et de l'activité entrepreneuriale ;
- les différences entre les types d'entrepreneuriat - traditionnel et social ;
- la différence entre l'initiative et l'esprit d'entreprise ;
- les principaux aspects de la pensée et du comportement entrepreneurial ;
- l'essence de l'économie sociale ;
- la mission sociale du processus d'entrepreneuriat social ;
- les connaissances, les compétences et les attitudes qui font la réussite des entrepreneurs ;
- dans la formulation des objectifs et des types d'objectifs (personnels et de l'entreprise) comme une opportunité de séparer l'entrepreneuriat traditionnel de l'entrepreneuriat social.

À la fin de la formation, les participants doivent avoir développé des compétences utiles pour les servir dans leur développement professionnel, à savoir

- l'évaluation des différents facteurs d'influence (externes et personnels) sur le processus entrepreneurial ;
- l'évaluation des indicateurs caractérisant l'esprit d'entreprise, dans le cadre du processus

de détermination de ses propres possibilités et intentions de poursuivre une carrière d'entrepreneur ;

- la formulation des objectifs et la planification des activités et des ressources pour étendre l'échelle d'une organisation pour l'entrepreneuriat social ;
- d'un travail d'équipe ;
- travail de projet.

Les compétences comme résultats d'apprentissage attendus - les apprenants :

- Définir les règles de base de l'économie sociale ;
- Identifier et analyser les principaux problèmes économiques de la société ;
- Comparer les caractéristiques de l'entrepreneuriat social et traditionnel ;
- Évaluer le rôle de l'entrepreneuriat social pour la croissance de l'économie publique ;
- Comprendre et réaliser l'importance stratégique de l'aspect innovant de l'entrepreneuriat social ;
- Distinguez les idées novatrices des idées routinières ;
- Distinguer les objectifs et les résultats souhaités et réalisables ;
- Utiliser les technologies modernes dans le processus d'apprentissage.

## **6. Contenu du module**

### **MODULE 8 : LE PHÉNOMÈNE DE L'"ENTREPRENEURIAT SOCIAL" ET LES FORMES D'ENTREPRENEURIAT SOCIAL**

#### **1. QU'EST-CE QUE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL ?**

- Il s'agit d'un mode d'activité économique différent (faire des affaires, activité économique), qui mélange l'ingéniosité des entreprises avec une mission sociale, la combinaison et l'équilibre habile des objectifs sociaux et économiques.
- L'entrepreneuriat social est un ensemble d'activités visant à résoudre des problèmes sociaux importants, et ces activités apportent également un revenu à l'entrepreneur.
- Il s'agit d'un équilibre entre les organisations à but non lucratif et les entreprises commerciales ordinaires, car il peut être autonome et rentable tout en aidant à surmonter les

difficultés sociales.

### **1.1. L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL - CARACTÉRISTIQUES CLÉS**

Les entrepreneurs sociaux sont des individus créatifs et innovants. Ils développent des idées qui aident à résoudre les problèmes auxquels la société est confrontée. Les entrepreneurs sociaux ne sont pas des hommes d'affaires au sens traditionnel du terme. Ce sont plutôt des missionnaires qui adhèrent à leur vision et qui se concentrent principalement sur la transformation de la société et la résolution de ses problèmes.

- L'entrepreneuriat social surmonte la barrière entre le secteur des entreprises et le secteur public.

- Elle est liée au secteur "à but non lucratif" ou "tiers", ainsi qu'au concept d'"économie sociale", qui met l'accent sur les objectifs qui servent la communauté et la société dans son ensemble, plutôt que sur les seuls profits de l'entreprise.

- Socialité : contexte, processus et / ou résultat qui est d'intérêt public.

- Innovation : création de nouvelles idées et de nouveaux modèles qui répondent aux problèmes sociaux et environnementaux.

- Orientation vers le marché : perspective axée sur la concurrence et l'efficacité qui conduit à une plus grande responsabilité et à une coopération intersectorielle.

### **1.2. QUEL EST LE RÔLE ET LA MISSION DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL**

Pour l'entrepreneuriat social, l'idée principale de la mission est de créer et de maintenir une valeur sociale. C'est le noyau qui distingue les entrepreneurs sociaux des autres, même des entreprises socialement responsables. Il doit s'occuper de problèmes sociaux ou n'a pas besoin de marchés privés ou d'intervention gouvernementale.

Pour un entrepreneur social, la mission sociale est essentielle. C'est une mission d'amélioration sociale, qui ne peut se limiter à la création d'avantages privés pour les individus. Fournir des bénéfices, créer de la richesse ou répondre aux désirs des clients peuvent faire partie du modèle, mais ils sont aussi un moyen d'atteindre une fin, et non une fin en soi. Les entrepreneurs sociaux recherchent un retour sur investissement social à long terme. Les entrepreneurs sociaux veulent plus qu'un succès instantané parce qu'ils veulent créer des améliorations durables. Ils pensent à maintenir l'impact positif sur la société.

### **1.3. QUELLE EST L'IMPORTANCE DES ENTREPRENEURS SOCIAUX POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE**

- Développement de l'environnement de travail

Le premier grand avantage économique de l'entrepreneuriat social est le plus évident qu'il partage avec d'autres entrepreneurs et entreprises : la création d'emplois et d'emplois.

- Innovation / nouveaux biens et services

Les entreprises sociales développent et mettent en œuvre des innovations importantes pour le développement social et économique et offrent en même temps de nouveaux biens et services.

- Le capital social

Après le capital économique, le capital social est l'un des biens les plus importants créés par les entreprises sociales. Ce terme désigne les institutions, les relations et les règles qui déterminent la quantité et la qualité des relations sociales dans une société.

- Promouvoir l'égalité

L'entrepreneuriat social favorise le développement d'une société plus égalitaire en prêtant attention aux problèmes sociaux et en essayant d'obtenir un effet durable par le biais de sa mission sociale, au lieu de ne viser qu'un profit maximum.

## **2. ENTREPRISE SOCIALE ET ÉCONOMIE SOCIALE**

### **2.1. Une entreprise différente - CARACTÉRISTIQUES DE L'ENTREPRISE SOCIALE**

- L'entreprise sociale est l'activité économique exercée par une organisation à but non lucratif ayant une mission sociale. Cette activité est menée pour soutenir la mission et les objectifs de l'organisation, tout en contribuant à l'obtention d'un soutien financier et non financier.

- Entreprise,

- qui est entièrement soutenu par sa propre entreprise sur le marché,

- qui fonctionne au profit de ses employés en leur fournissant un emploi,

- ou au profit d'autres groupes vulnérables.

La forme organisationnelle n'a pas d'importance - une entreprise ou une ONG, mais puisque les ONG concentrent les besoins des groupes vulnérables individuels, les entreprises sociales sont une opportunité pour elles de générer des revenus à partir de l'activité économique en engageant leur groupe cible dans la recherche de ressources nouvelles et durables pour mettre en œuvre des activités socialement utiles (amélioration de la qualité de vie des groupes vulnérables, missions sociales, etc.

Fourniture de services sociaux - les services sociaux sont des activités visant à aider les personnes assistées à mener une vie satisfaisante et à favoriser l'inclusion sociale

- Effet social - signifie l'amélioration du statut social des personnes appartenant à différents groupes, car il se manifeste de différentes manières :

- pendant l'exercice de l'activité, lorsque les personnes bénéficient du fait qu'elles trouvent un

emploi ;

- lors de l'utilisation des résultats de l'activité, lorsque ces personnes reçoivent des biens ou des services à des prix préférentiels ou gratuitement.

## **2.2. Un commerçant ou une cause ? Un entrepreneur ou un entrepreneur 2.0 ? SIMILITUDES ET DIFFÉRENCES ENTRE UNE ENTREPRISE COMMERCIALE ET UNE ENTREPRISE SOCIALE**

L'esprit d'entreprise est le processus de conception, de création et de gestion d'une nouvelle entreprise, qui est souvent au départ une petite entreprise. Il est le fait de personnes appelées entrepreneurs qui sont prêtes à prendre des risques pour faire des bénéfices. Ces entreprises cherchent principalement à résoudre des problèmes dans le domaine de l'industrie et des services.

L'entrepreneuriat social est un processus similaire mené par des personnes appelées entrepreneurs sociaux qui visent à résoudre des problèmes sociaux, culturels ou environnementaux, souvent sans chercher à faire du profit.

Le but ultime de l'entrepreneur est de créer de la richesse économique, tandis que le but ultime des entrepreneurs sociaux est de remplir leur mission sociale.

L'entrepreneuriat social est un concept moderne. Dans le monde développé, les entrepreneurs sociaux sont un groupe qui met en œuvre des idées plus rapidement que celles financées par le gouvernement. Dans les pays en développement, les

## **2.3. L'économie pour le peuple - L'ÉCONOMIE SOCIALE**

- Il fait partie de l'économie, parfois appelée le troisième secteur (les deux autres sont le secteur privé et le secteur public).

- dans le secteur privé - l'objectif principal des organisations est le profit

- dans le troisième secteur - l'objectif principal est d'améliorer la qualité de vie des groupes vulnérables ou des missions sociales. Cela inclut le bénévolat, les dons, les activités des entreprises sociales, les coopératives. En Bulgarie, le secteur social comprend également les emplois dits temporaires, qui sont proposés aux chômeurs de longue durée afin de s'adapter et de passer ensuite au secteur privé de l'économie.

Caractéristiques de base de l'économie sociale

Les caractéristiques des organisations de l'économie sociale, qui découlent de leurs principes de base, sont les suivantes

les bénéfices de leur activité économique sont réinvestis et ne constituent pas la principale motivation de l'activité entrepreneuriale,

surpassent largement les organismes publics en termes de flexibilité et de gestion de l'activité, de mener des processus démocratiques de participation à leurs mécanismes de prise de décision,

La priorité est donnée aux personnes, à la qualité et à la stabilité des emplois.

## **3. IL EST TEMPS DE GRANDIR ! - AUGMENTER L'ÉCHELLE D'UNE ORGANISATION D'ENTREPRENEURIAT SOCIAL**

### **3.1. APPROCHES DE CROISSANCE POUR UNE ENTREPRISE SOCIALE EN DÉMARRAGE**

1. Augmenter l'échelle de vos opérations pour une plus grande capacité de production ;
2. Augmenter l'échelle de production ;
3. Augmenter l'ampleur de votre portée (en pénétrant de nouveaux marchés et en touchant plus de personnes avec vos activités) ;
4. Construire des partenariats stratégiques avec d'autres dans le cadre plus large des actions.

### **3.2. CROISSANCE INTERNE DES ACTIVITÉS EXISTANTES**

Les nouvelles entreprises sociales peuvent se développer en augmentant le nombre de consommateurs ou d'acheteurs, en développant des points de vente au détail, des bureaux ou des unités de plus en plus accessibles. C'est la façon la plus courante de développer une nouvelle entreprise sociale. Il s'agit d'une forme de croissance organique qui s'appuie sur les actifs, le personnel et les compétences existants. Les principaux défis à relever comprennent une utilisation plus efficace des ressources tout en maintenant une qualité élevée des produits.

### **3.3. LA CROISSANCE EXTERNE ET LES MENACES LIÉES À L'EXPANSION DES ACTIVITÉS EXISTANTES**

L'élargissement implique également d'aller au-delà de l'effort en partenariat avec d'autres. Vous n'êtes pas en mesure de réaliser seul toute la gamme des changements que vous souhaitez. La première étape pour exercer une influence collective est de céder et d'inviter les autres. Un exemple d'élargissement de l'influence de l'extérieur est la création d'un réseau de lobbying ou de défense de la politique sociale ou l'établissement d'associations d'entreprises avec d'autres entreprises. Une autre façon d'y parvenir est de franchiser vos activités à d'autres personnes, en leur fournissant le savoir-faire et les ressources nécessaires pour faire ce que vous faites.

## **4. NOUS CHANGEONS LES GENS ET LE MONDE - CHANGEMENT SOCIAL ET IMPACT SOCIAL**

### **4.1. PROBLÈMES SOCIAUX ET DÉFIS SOCIAUX**

La définition d'un défi social comporte deux aspects : identifier le problème et voir l'opportunité. Comprendre pourquoi le problème existe et les canaux par lesquels il se manifeste permettra de construire une solution autour du problème en identifiant les ressources inutilisées et en créant des opportunités pour améliorer la situation existante. Exemple : Un problème social peut être un groupe de personnes expulsées de la société (comme les prisonniers ou les immigrants). Le défi social est de savoir comment inclure ces personnes dans la vie sociale et augmenter leur interaction avec les autres, et la solution peut être d'utiliser les ressources inutilisées, comme un réseau de bénévoles et des opportunités où ces personnes peuvent participer et se connecter avec d'autres membres de la société.

### **4.2. SOMMES-NOUS TOUS ÉGAUX ? L'INÉGALITÉ SOCIALE**

L'inégalité doit être considérée comme une faute de la société pour avoir traité les gens de manière injuste et inadéquate. L'existence d'une inégalité détermine le niveau de discrimination dans la société. Il existe trois modèles d'inégalité résultant de pratiques discriminatoires :

Inégalité hiérarchique : la société est construite de manière pyramidale, avec une séparation importante entre la base et le sommet. Plus la pyramide est pointue, plus la société est inégale. L'idée d'égalité peut être réalisée si la pyramide rejoint progressivement le sommet vers les basses terres et fait demi-tour.

Stratification : Les personnes sont regroupées en fonction de leur statut social. Seuls les individus et les groupes se trouvant au même niveau dans la société peuvent bénéficier de l'égalité des chances.

Division sociale : La société est divisée par sexe, âge, ethnie, religion, race, nationalité, revenu / richesse, etc. Ce type d'inégalité ne peut être surmonté sans changer l'attitude des individus envers eux-mêmes et envers les autres.

#### **4.3. LAISSER NOTRE PENSÉE CRÉATIVE CRÉER L'INNOVATION SOCIALE. INNOVATION SOCIALE, IMPACT ET CHANGEMENT SOCIAL**

Les innovations sociales sont de nouvelles stratégies, concepts, idées et organisations qui répondent à certains besoins sociaux de la société.

Pour être perçu comme une innovation, le processus ou le résultat doit répondre à deux critères.

La première est une nouveauté. Bien que les innovations ne doivent pas nécessairement être originales, elles doivent être nouvelles pour le consommateur, appliquées dans un nouveau contexte ou dans un nouveau domaine de la vie publique.

Le deuxième critère est l'amélioration. Pour être considéré comme une innovation, le processus ou le résultat doit être soit plus efficace, soit plus performant que les alternatives disponibles.

#### **5. UNE CAUSE - DES FORMES DIFFÉRENTES. FORMES D'ENTREPRENEURIAT SOCIAL**

Dans les différents pays, les entreprises sociales peuvent exister sous différentes formes juridiques et présenter différents avantages et inconvénients définis par la loi.

L'entreprise des entrepreneurs sociaux fonctionne selon trois modèles différents, applicables dans des situations et des climats économiques différents.

Sans but lucratif :

Ces modèles d'entreprise utilisent le surplus de leurs ressources financières et autres pour répondre aux besoins sociaux au lieu de verser un rendement à leurs actionnaires. Ces entreprises ne paient pas d'impôts et s'organisent souvent en associations caritatives.

À des fins commerciales (profit) :

Ces modèles sont constitués en entreprises et paient des impôts. Ils travaillent dans des domaines où il est difficile de trouver des prêts et des financements pour les besoins sociaux.

Ces entreprises sont conçues pour répondre à certains besoins sociaux.

Hybride :

Cette structure organisationnelle peut prendre de nombreuses formes. Sa caractéristique la plus distinctive est qu'elle utilise les bénéfices de certaines activités pour soutenir d'autres activités qui ont un but social ou sociétal. Les organisations hybrides à but non lucratif sont souvent créées pour faire face aux échecs du gouvernement ou à certaines défaillances du marché, car elles génèrent des revenus pour maintenir l'activité sans avoir besoin de prêts, de subventions et d'autres formes de financement traditionnel.

L'entrepreneuriat philanthropique :

Ce terme désigne les entreprises traditionnelles qui investissent une partie de leurs bénéfices pour résoudre des problèmes sociaux, culturels ou environnementaux. Très souvent, les employés de ces sociétés sont engagés dans l'entrepreneuriat social, qui peut ou non être soutenu par l'entreprise. Ces activités sont souvent appelées "entrepreneuriat social d'entreprise".

## 7. Bibliographie

### Références et liens vers des ressources pour l'autoformation

Alter, K. (2006). Типология на социалните предприятия. Virtue Ventures  
<http://virtueventures.com>

Arvidson, M., Lyon, F., McKay, S. et Moro, D. (2010). Амбициите и предизвикателствата на социалната възвръщаемост на инвестициите. Ashoka. (2011). <http://www.ashoka.org/> .  
Bosma, N., & Levie, J. (2010). Глобален мониторинг на предприемачеството Rapport global 2009.

Cassel, Gustav :1967. Теорията на социалната икономика  
[https://mises.org/sites/default/files/The%20Theory%20of%20Social%20Economy\\_3.pdf](https://mises.org/sites/default/files/The%20Theory%20of%20Social%20Economy_3.pdf)

Chahine, Theresa (2016), *Introduction à l'entrepreneuriat social*, CRC Press

Drucker, P. (1994) Епохата на социалната трансформация. Атлантическата месечна компания. Атлантическият месечен ; Ноември 1994 г. ; Том 274, № 5 ; страница (и) 53-80,

Евростат. (2013). Les gens de la CEPALC, site officiel,  
<http://www.eclac.org/default.asp?idioma=IN>

Международна федерация на социалните работници (IFSW), официален сайт,  
<https://www.ifsw.org/>

Monzón J. L. Campos &- R. Chaves, 2012. Социалната икономика в европейския съюз, Европейска комисия, <https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf>  
Организация за икономическо сътрудничество и развитие (ОСДЕ)  
<http://www.oecd.org/cfe/leed/inclusive-entrepreneurship.htm>



<https://www.un.org/en/sections/issues-depth/africa/index.html> на ООН, 2015 [Доклад](#)

Доклад на Международния център за изследвания и информация за публичната, <https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-31-12-784-en-c.pdf> и кооперативната икономика (CIRIEC) "Социалната икономика в Европейския съюз", 2012 [социалната](#)

Valenduc, V. & P. Vendramin, 2016. Le travail dans l'économie numérique : trier l'ancien du nouveau, Document de travail 2016.03, ETUI, Bruxelles, ISSN 1994-4446. (Работа в цифровата икономика : сортиране на старото от новото, Работен документ)





# Génération d'idées commerciales

(Structure du programme de formation pour le module)

## 1. Introduction

Si vous avez du mal à trouver une réponse à la question "Comment puis-je avoir une bonne idée pour créer une entreprise ... et quelle importance cela revêt-il vraiment ? ce module vous aidera à comprendre, de manière structurée, le processus créatif de génération d'une idée d'entreprise. Les nouvelles idées d'entreprise vous aident non seulement à faire croître l'entreprise, mais aussi à la rendre plus durable et viable. Ce module est parfait si vous voulez comprendre le processus de génération d'une idée d'entreprise. Vous saurez quoi et comment faire lors de projets de conseil stratégique consacrés à la création de nouvelles entreprises.

## 2. Programme de formation

Programme de formation pour le module 9 " <b>Génération d'idées d'entreprises</b> ".		
Présentation générale du module		
Tout comme les entreprises "classiques", les entreprises sociales peuvent utiliser le processus de "génération d'idées commerciales" pour déterminer ce qui fonctionne pour elles. Ce module explore ce qu'est la génération d'idées et examine ses processus ainsi que certaines techniques.		
La <b>génération d'idées d'entreprise</b> est le processus ou la procédure créative qu'un entrepreneur, social dans notre cas, utilise pour trouver des solutions à un certain nombre de défis difficiles. Il s'agit d'un processus systématique de génération d'idées, de développement de variantes d'idées et d'identification de bonnes idées qui laissent présager la création d'une entreprise prometteuse. Il s'agit de trouver de nombreuses idées dans le cadre d'une discussion de groupe, de sélectionner la ou les meilleures idées, de travailler à la création d'un plan de mise en œuvre de l'idée, puis de prendre réellement cette idée et de la mettre en pratique.		
Durée recommandée pour l'étude du module	Environ 8 heures.	
Méthode de formation	Formation autodidacte / autoformation	
Organisation - consultant	AUR - Association nationale des spécialistes en ressources humaines, Courrier électronique : <a href="mailto:org.aur@gmail.com">org.aur@gmail.com</a>	

## Annotation

Au cours du processus de formation du module 9 : "*Génération d'idées commerciales*", les apprenants acquerront des connaissances sur la génération d'idées commerciales sociales en termes de concepts, de processus et de méthodes et techniques.

Le module contient 3 sections présentant des sujets correspondant à

- Choses à savoir : principaux concepts (Section 1 : **Que devons-nous savoir sur la génération d'idées d'entreprises ? définition et signification**)
- Choses à faire : le processus (Section 2 : **Idéation : Le processus de génération d'idées d'entreprises**)
- Choses à utiliser : outils et techniques (Section 3 : **Conseils, outils et techniques pour générer des idées**)

Chaque section contribue à la réalisation des objectifs du module en termes de connaissances, d'aptitudes et de compétences. Nous mettons l'accent sur les 4 étapes du processus de génération d'une idée d'entreprise qui correspondent à un ensemble de compétences spécifiques :

### Reconnaissance des opportunités

- Capacité à identifier les sources potentielles d'idées sociales
- Capacité à déterminer les ressources possibles pour la mise en œuvre de l'idée sociale en tant qu'entreprise sociale

### Génération d'idées

- Capacité à utiliser différentes techniques pour générer des idées sociales
- Capacité à mener une conception d'idée appropriée

### Sélection et évaluation des idées :

- Capacité à évaluer les efforts de mise en œuvre d'une idée sociale en tant qu'entreprise sociale
- Capacité à évaluer la capacité nécessaire pour mettre en œuvre l'idée sociale en tant qu'entreprise sociale

### Communication d'idées :

- Capacité à récupérer une entreprise sociale viable à partir d'un groupe d'idées sociales
- Capacité à classer et à sélectionner des idées sociales

## 3. Objectifs de la formation

Les objectifs qui seront réalisés grâce à la maîtrise du module "Génération d'idées commerciales" sont les suivants

- Acquisition de connaissances concernant le processus de génération d'idées commerciales : définition, étapes, techniques de génération d'idées
- Renforcement des compétences pour identifier les problèmes à traiter, les opportunités à saisir et les solutions à mettre en œuvre
- Développement des compétences afin d'aboutir à une idée de social business viable

#### 4. Que faut-il savoir à l'avance ?

La formation à l'entrepreneuriat social, qui est basée sur la méthode de l'auto-apprentissage, est principalement guidée par la motivation personnelle des apprenants.

Les apprenants doivent avoir :

- la capacité à exprimer et à interpréter des concepts, des pensées, des sentiments, des faits et des opinions, tant à l'oral qu'à l'écrit (écouter, parler, lire et écrire) ;
- la compétence numérique, qui comprend l'utilisation confiante et critique des technologies de la société de l'information et les compétences de base en matière de technologies de l'information et de la communication ;
- la capacité d'apprentissage autonome, qui est liée à la capacité de suivre et d'organiser son propre apprentissage individuel, en fonction de ses propres besoins et de sa connaissance des méthodes et des possibilités.

Pour que l'apprenant puisse suivre ce module, il est important d'avoir des connaissances de base sur

- développement des communautés locales
- les techniques créatives
- les exigences techniques des produits et/ou services testés
- processus d'évaluation basé sur des critères objectifs
- l'environnement des entreprises
- besoin social qui doit être pris en compte.

#### 5. Résultats de l'auto-évaluation

A la fin du module "**Génération d'idées commerciales**", les participants auront :

**Acquis des connaissances de base sur :**

- processus de génération d'idées commerciales

- des outils pour la génération d'idées

A **développé des compétences utiles** pour les servir dans leur développement professionnel, à savoir

- évaluation des problèmes (sociaux et environnementaux) qui doivent être traités afin de répondre aux besoins de la communauté locale (capacité à identifier les sources potentielles d'idées sociales)
- évaluation des opportunités à saisir (capacité à déterminer les ressources possibles pour la mise en œuvre de l'idée sociale en tant qu'entreprise sociale)
- l'évaluation de la solution à mettre en œuvre, tant en termes d'efforts (capacité à évaluer les efforts pour mettre en œuvre une idée sociale en tant qu'entreprise sociale) que de capacités nécessaires (capacité à évaluer la capacité nécessaire pour mettre en œuvre l'idée sociale en tant qu'entreprise sociale) requises.

Ils pourront également le faire :

- utiliser différentes techniques pour générer des idées sociales
- récupérer une entreprise sociale viable à partir d'un groupe d'idées sociales
- mener une bonne conception des idées
- pour classer et sélectionner les idées sociales

Les **compétences comme résultats d'apprentissage attendus**. À la fin de ce module, les apprenants seront capables de

- Identifier les besoins sociaux en consultant les membres de la communauté
- Identifier les opportunités de marché en répondant aux besoins sociaux et en se concentrant sur les problèmes réels
- Décrire l'idée d'entreprise en fonction des besoins sociaux précédemment identifiés et des opportunités identifiées en étroite corrélation avec la nature spécifique de la communauté
- Débattre des idées d'entreprise en consultant les membres de la communauté
- Sélectionner l'idée d'entreprise en respectant les critères de sélection afin de contribuer à résoudre certains des besoins sociaux identifiés

## 6. Contenu du module

### Génération d'idées commerciales

#### 1. Que savons-nous de la génération d'idées commerciales ? Définition et signification

1.1 Définition : Le processus de création, de développement et de communication d'idées abstraites, concrètes ou visuelles. Le processus comprend le processus de construction à travers l'idée, l'innovation du concept, le développement du processus et la concrétisation

du concept. La génération d'idées (idéation) représente le processus créatif de création, de développement et de communication de nouvelles idées, tandis qu'une idée est comprise comme un élément de base de la pensée qui peut être visuel, concret ou abstrait.

- 1.2 Dimensions : La génération d'idées commerciales comporte deux dimensions : la **créativité** (réflexion douce - brainstorming sur les innovations en matière de produits) et la **logique** (planification commerciale formelle et réfléchie)
- 1.3 Caractéristiques : Une idée commerciale viable doit être : axée sur le **marché** (résoudre un problème, est axée sur le client et non sur le produit peut être ciblé et identifié sur un marché important) ; **réalisable** (est attrayante parce qu'il y a une demande, est réalisable parce qu'elle peut être faite, est durable parce qu'elle dure, crée de la valeur parce qu'elle vaut quelque chose, est sûre et est abordable pour le marché cible) ; **unique** parce qu'elle est différenciée par rapport au produit de base, (Comment ? Est plus rapide, meilleur et moins cher) ; **finançable** (repose sur une source de revenus, constitue un risque gérable et est innovante, est durable et évolutive/répliquable, a un potentiel de croissance, est consciente des obstacles à l'entrée sur le marché et dispose d'un pipeline de produits) ; **innovante** (peut être identifiée dans le cadre de l'innovation : invention, extension, duplication, synthèse) ; avoir une **propriété intellectuelle** (protégée par des droits d'auteur, des marques, des brevets et des secrets commerciaux)
- 1.4 L'innovation : L'innovation est le processus qui consiste à concrétiser les meilleures idées, qui déclenche une idée créative, qui génère une série d'événements innovants. L'innovation est la création d'une nouvelle valeur. L'innovation est le processus qui transforme les nouvelles idées en une nouvelle valeur, c'est-à-dire qui transforme une idée en valeur. Vous ne pouvez pas innover sans créativité. L'innovation est le processus qui combine les idées et les connaissances en une nouvelle valeur. Sans innovation, une entreprise et ce qu'elle fournit deviennent rapidement obsolètes. Les entrepreneurs sont les "rêveurs", qui assument la responsabilité de créer l'innovation. C'est la présence de l'innovation qui distingue l'entrepreneur des autres. L'innovation doit donc accroître la compétitivité par des efforts visant à rajeunir, renouveler et redéfinir les organisations, leurs marchés ou leurs industries, si l'on veut que les entreprises soient considérées comme entrepreneuriales.

Il est utile de faire la différence entre l'invention et l'innovation. L'invention concerne la création d'un nouveau produit, procédé, application, etc. qui peut ou non se traduire par la résolution d'un problème apparent ou potentiel. Alors que l'innovation est liée à l'application d'une approche existante ou créative pour résoudre un problème. Ainsi, l'intelligence artificielle est davantage une invention, mais l'application de celle d'Uber pour calculer l'ETA ou de celle de Google Maps pour estimer la vitesse du trafic est davantage une innovation.

## **2 Idéation : Le processus de génération d'une idée d'entreprise**

- 2.1 Reconnaissance des opportunités. Les entrepreneurs sont des moteurs essentiels de l'innovation et du progrès. Dans le monde des affaires, ils agissent comme des moteurs de

croissance, en exploitant les opportunités et l'innovation pour alimenter le progrès économique. D'autre part, les entrepreneurs sociaux sont des individus qui reconnaissent un problème social et utilisent les principes entrepreneuriaux pour organiser, créer et gérer une entreprise afin d'apporter un changement social. Les entrepreneurs sociaux sont des personnes qui apportent des solutions innovantes aux problèmes sociaux les plus urgents et les plus redoutables de la société. Ils sont ambitieux et persévérants, s'attaquent aux grands problèmes sociaux et proposent de nouvelles idées pour un changement à grande échelle. Ils sont sensibles aux besoins sociaux et, dans le processus d'identification de ces besoins, l'entrepreneur social consulte les membres de la communauté, en respectant les principes d'égalité des chances et d'inclusion sociale. Les principales questions à traiter sont les suivantes :

- Clarifier le problème : que savons-nous ? Qu'est-ce que nous ne savons pas ? Quelles sont les informations nécessaires pour aider à résoudre le problème ?
- Définir le problème : quels sont nos besoins ?
- Analyse des champs de force : Utilisez cet outil pour vous aider à prendre des décisions.
- Déclaration de problème : Pouvons-nous développer une phrase qui définit le problème ?
- Solutions adjacentes : Qui d'autre a résolu ce problème ou un problème similaire ? Quels sont les autres systèmes qui tentent de résoudre notre problème ou qui nous inspirent par leur conception ou leur fonctionnalité ?

Par conséquent, les opportunités sont identifiées en réponse aux besoins sociaux et en se concentrant sur les problèmes réels, sont basées sur des données concrètes (exemple, étude de marché) et sur des analyses préliminaires (exemple, analyse SWOT).

2.2 Génération d'idées. Pour le dire simplement, c'est le processus qui exige de trouver de nouvelles solutions<sup>4</sup> à des problèmes pratiques dans tous les domaines de la vie et du travail. Mais comment pouvez-vous améliorer la génération d'idées ? Existe-t-il un moyen ou une tactique pour renforcer votre capacité à résoudre les problèmes ? La réponse est simple : oui, il y en a une. Les idées d'entreprise sont présentées en fonction des besoins sociaux précédemment identifiés et des opportunités identifiées en étroite corrélation avec la spécificité (nature) de la communauté. Une idée créative n'est que le début du processus de développement. Avant qu'un concept fiable n'émerge de la multitude de nouvelles idées, celles-ci sont remises en question, évaluées, optimisées, développées plus avant et leur faisabilité est vérifiée. L'objectif de la génération structurée d'idées est un concept réalisable, par exemple pour des améliorations de processus, de nouveaux produits et des modèles

---

<sup>4</sup> **7 Creative Idea Generation Methods**, Justin Osborne : <https://magazine.startus.cc/7-creative-idea-generation-methods/#:~:text=%20Creative%20Idea%20Generation%20Methods%20%201,all%20over%20the%20world%20use%20for...%20More%20>, Published on : 19 avril 2019

commerciaux innovants.

**2.3 Sélection et évaluation des idées :** La sélection des meilleures idées commence bien avant le début du processus d'idéation. Il est essentiel de fixer des critères d'évaluation des idées, de déterminer qui sera responsable de l'évaluation des idées et comment les meilleures idées seront transmises aux équipes internes concernées en vue d'une évaluation ou d'une exécution ultérieure. Un processus de sélection approprié commence par l'utilisation d'étiquettes ou de labels pour classer les idées en groupes significatifs. Les idées commerciales sont débattues par les membres de la communauté des consultants, en utilisant des critères mesurables et objectifs ; dans différents environnements, avec un esprit analytique et un raisonnement et un discernement logiques, dans un contexte aussi proche que possible des conditions réelles

**2.4 Communication d'idées :** Le succès de la mise en œuvre dépend de la capacité d'une organisation à choisir les meilleures idées et à prendre des mesures sur la base de celles-ci. Elle dépend également de la mise en place de flux de travail appropriés pour que les bons groupes participent au moment opportun aux trois étapes du processus d'idéation

### **3 Conseils, outils et techniques pour générer des idées**

#### **3.1 Questions à traiter :**

**Problème :** Bien que cela semble évident, plus vous êtes capable de décrire avec précision votre problème actuel ou perçu, plus vous avez de chances de générer des idées utiles. Avant de commencer, essayez de rassembler le plus d'informations possible sur le problème pour aller au cœur du problème. Identifiez ce que vous savez déjà à son sujet et les informations qui sont encore nécessaires.

- Pourquoi est-ce important ?
- Quelle est l'échelle ?
- Quels sont les facteurs qui y contribuent ?
- Quelles en sont les causes profondes ?

**Solution :**

- Qui sont les bénéficiaires ou les clients ?
- Comment allez-vous les servir ?
- À quoi ressemble précisément votre programme ?
- Quelle structure initiale de gestion et de gouvernance mettez-vous en place pour mettre en œuvre la stratégie ?
- Quels partenariats ou collaborations seraient essentiels ou utiles ?
- Quels critères avez-vous utilisés pour choisir de devenir une organisation à but non lucratif ou à but lucratif ?
- Sur quelle base (expérience/connaissances) avez-vous construit votre solution ?

Avec qui et comment avez-vous testé votre vision ?

**Opportunité.** Les entrepreneurs qui réussissent reconnaissent une opportunité alors qu'elle est encore en train de prendre forme. Si l'idée est arrivée trop tard (le marché est saturé) ou trop tôt (le marché n'est pas prêt), ce n'est certainement pas une bonne idée.

- Pourquoi est-il possible de le résoudre ?
- Quelles autres approches ont été essayées et quels sont leurs résultats ?

À quoi ressemblerait le monde (votre vision) si vous le résolviez ?

3.2 Techniques créatives. Jusqu'à il y a quelques années, les nouvelles idées étaient principalement développées à l'aide de techniques de créativité dans des ateliers d'idéation et d'innovation. En raison de l'utilisation croissante des logiciels de gestion des idées et de l'innovation dans les entreprises, les nouvelles idées sont de plus en plus souvent développées en ligne.

Comment les techniques créatives favorisent-elles la réussite de l'idéation ? Quelle technique créative est la meilleure pour l'idéation ? Cette question est basée sur un malentendu. Elle donne l'impression que la créativité peut être obtenue par l'utilisation de techniques. Mais il y a un fait qui est ignoré par beaucoup : Les techniques créatives ne sont qu'une aide à la réflexion. Les techniques créatives aident à créer un cadre pour l'idéation. Elles aident les entrepreneurs à recombinaison différents éléments de leurs connaissances dans le processus d'idéation.

Une technique créative peut être imaginée comme un programme informatique qui recombine les fichiers sur un disque dur de manière nouvelle et différente. Le programme - aussi génial soit-il - est complètement inutile s'il n'y a pas de contenu sur le disque dur. Les bases de l'idéation ne sont pas des techniques créatives. Les bases sont dans votre esprit. Imaginez tout ce que vous savez, toutes les expériences que vous avez faites dans la vie, toutes les choses que vous avez vues, toutes les erreurs que vous avez commises, comme une collection de pièces de puzzle. Les techniques créatives vous aident à recombinaison les pièces du puzzle de votre vie et à les recombinaison pour une idéation réussie.

Il existe des techniques utiles qui mériteraient d'être mises à l'épreuve de la pensée conventionnelle. Parce que vous aurez besoin d'idées différentes, il est bon d'avoir quelques techniques en tête pour les générer. La plupart de ces méthodes d'idéation peuvent être utilisées pour un brainstorming plus efficace, mais aussi pour d'autres types d'idéation :

- Défi de l'idée
- Technique du SCAMPER
- Pensée opposée
- Cartes de brainstorming
- Penser par analogie

- Penser en termes de design
  - 6 chapeaux
  - La méthode 5W+H (Qui, quoi, où, quand, pourquoi et comment ?)
  - L'écoute sociale
  - Brainstorming
  - Jeux de rôle
  - Utiliser les outils en ligne
  - Cartographie de l'esprit
  - Penser à l'envers
  - Groupes de discussion
  - Brainwriting
  - Brainstorming inversé
  - Analyse de l'inventaire des problèmes
  - Méthode de la liste de contrôle
  - "Rêver en grand"
- ... et il y en a d'autres !

## 7. Bibliographie

[http://www.super-project.eu/contents\\_pdf.php?id\\_prod=10&entity=&language=](http://www.super-project.eu/contents_pdf.php?id_prod=10&entity=&language=)

[https://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-390-new-enterprises-spring-2013/lecture-notes/MIT15\\_390S13\\_lec02.pdf](https://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-390-new-enterprises-spring-2013/lecture-notes/MIT15_390S13_lec02.pdf)

<https://www.wcupa.edu/business-publicManagement/cottrellcenter/documents/entrepreneurship101.pdf>

**Osborne, Justin "7 Creative Idea Generation Methods" :**

<https://magazine.startus.cc/7-creative-idea-generation-methods/>, 19 avril 2019

**Vendredi O. Okpara, Dr "The Value of Creativity and Innovation in Entrepreneurship"**

<http://www.asiaentrepreneurshipjournal.com/AJESIII2Okpara.pdf>

**Cottrell, Edwin, Dr "ENTREPRENEURSHIP 101 : Keys to Starting a Business" in**

<https://www.wcupa.edu/business-publicManagement/cottrellcenter/documents/entrepreneurship101.pdf>, Entrepreneurial Leadership Center Fall 2009 - Speaker Series

**Modele de întreprinderi sociale pentru beneficiari de venit minim garantat / Simona Maria**



Stănescu, Livia Rădulescu, Aura Mihaela Alexandrescu. București : ADD Communication aux médias, 2013

Kylliäinen, Julia "Qu'est-ce que la génération d'idées ? - Définition, techniques et facteurs de succès" <https://www.viima.com/blog/idea-generation>, 18 janvier 2019

**Dr David Bozward, David, Dr "Qu'est-ce que l'idéation, le processus de génération d'idées commerciales"**  
<http://david.bozward.com/2019/03/ideation-is-the-systematic-process-of-generating-design-ideas-developing-idea-variations-and-identifying-good-ideas-that-point-to-promising-venture-creation/>, 1er mars 2019

**Abourizk, Rana "Qu'est-ce que la génération d'idées ? - Définition, processus et techniques"**,  
<https://study.com/academy/lesson/what-is-idea-generation-definition-process-techniques.html>

--	--	--



# Marketing pour l'entrepreneuriat social

(Structure du programme de formation pour le module)

## 1. Introduction

Ce module est essentiel pour aborder le marché cible de manière efficace et garantir la viabilité économique nécessaire à l'entreprise sociale. Son développement est la partie principale d'un plan opérationnel qui complète le modèle d'entreprise défini dans le module 5 Mon entreprise à succès.

## 2. Programme de formation

Programme de formation pour le module 10 "MARKETING POUR L'ENTREPRISE SOCIALE"		
<b>Présentation générale du module</b>		
<p>Le marketing de l'entrepreneuriat social consiste à concevoir, planifier et réaliser un ensemble d'activités visant à faire connaître et à promouvoir les produits ou services destinés à être mis sur le marché et à atteindre une position concurrentielle, et avec des stratégies clés, à obtenir les meilleurs résultats.</p> <p>Pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire que l'entrepreneur connaisse les mécanismes nécessaires pour réaliser des études et des analyses de marché, qu'il sache quelles sont les meilleures techniques pour que l'information parvienne au client potentiel de manière attrayante, en montrant l'avantage que procure la marque, le produit ou le service. Cela fait partie du plan d'entreprise social, sa partie opérationnelle qui décrit, en détail, quel sera le marché à aborder et comment faire connaître et rendre attrayant le produit ou le service.</p>		
Durée recommandée pour l'étude du module	Environ 20 heures	
Méthode de formation	Formation autodidacte / autoformation Mentorat 5 heures	
Organisation - consultant	M.ART e-mail : <a href="mailto:ra@m-art.info">ra@m-art.info</a> <a href="mailto:ncabmed@gmail.com">ncabmed@gmail.com</a>	
<b>Annotation</b>		
Lors de l'élaboration de ce module, le processus d'apprentissage sera axé sur l'orientation des entrepreneurs vers le marché. L'entrepreneur doit comprendre que c'est le marché qui impose ses lois, le type de produit ou de service qu'il est prêt à accepter, la manière dont il doit être		



vendu ou servi, le prix qu'il est prêt à payer, etc. Il s'agit d'éviter les erreurs fréquentes dans l'esprit d'entreprise en surévaluant le produit ou le service à vendre et en sous-évaluant les besoins du client.

À cette fin, de nombreux exemples de bonnes pratiques et d'échecs, d'actions réussies et de solutions imaginatives adaptées à des marchés spécifiques seront présentés dans chaque chapitre.

De même, l'étudiant sera encouragé à identifier des cas et des modèles de réussite pour des produits ou des services similaires aux siens ou destinés à des marchés similaires.

L'objectif final de ce module est que l'entrepreneur puisse élaborer le plan de marketing applicable à son idée de social business. Le module contient une explication des outils nécessaires à son élaboration qui peuvent nécessiter un processus de mentorat, afin que le plan ait la qualité et la cohérence nécessaires pour être valablement applicable.

Dans tous les cas, l'étudiant devra effectuer les tâches suivantes liées à son propre projet d'entreprise tout au long du processus de formation :

1. Analyse globale du marché cible : niveau de concurrence, analyse de la demande, croissance du marché, législation applicable, barrières à l'entrée.
2. Segmentation du marché par type de client ou par type de produit / service
3. Analyse spécifique du marché de chaque segment, clés du succès pour accéder à chacun de ces segments.
4. Définition des 4P applicables à chaque segment, produit ou service : Produit, Prix, Lieu, Promotion.
5. Identification des outils de marketing appropriés pour chaque segment de marché.
6. Organisation et structuration de la force de vente.
7. Définition des objectifs de vente. Recettes et dépenses.
8. Préparation du plan marketing de l'entreprise.
9. Préparation de l'elevator pitch pour présenter l'entreprise en vue de sa présentation à des investisseurs potentiels ou à des entités financières.

Ce module est fondamentalement pratique. Les présentations visent à montrer le contenu et l'application de chaque outil utilisé dans le processus de préparation d'un plan de marketing et de suivi de son application au cas spécifique de chaque entrepreneur. La relation entre le mentor et l'assistant sera donc directe et constante ; utilisant le campus virtuel et les systèmes de connexion en ligne sur lesquels ce cours est basé.

### 3. Objectifs de la formation

Une des clés du succès de l'entrepreneur est d'apprendre à toujours penser à offrir le produit ou le service, en mettant en avant la valeur ajoutée pour le client, c'est-à-dire la contribution et le bénéfice extraordinaires obtenus par la consommation ou l'acquisition de ce produit ou service.

Ce module de marketing pour l'entrepreneuriat social vise à canaliser les efforts nécessaires des entrepreneurs pour positionner efficacement le produit ou le service qu'ils offrent, en atteignant les objectifs suivants :

- Segmenter le marché cible en fonction des différents comportements des clients
- Connaître les demandes et les attentes de chaque segment de marché.
- Identifier les tendances et les demandes de chaque segment de marché
- élaborer des lignes directrices sur la qualité du produit ou du service
- Savoir promouvoir et positionner, en optimisant l'utilisation des outils en ligne.

### 4. Que faut-il savoir à l'avance ?

La formation à l'entrepreneuriat social, qui est basée sur la méthode de l'auto-apprentissage, est principalement guidée par la motivation personnelle des apprenants.

Les apprenants doivent avoir :

- la capacité à exprimer et à interpréter des concepts, des pensées, des sentiments, des faits et des opinions, tant à l'oral qu'à l'écrit (écouter, parler, lire et écrire) ;
- la compétence numérique, qui comprend l'utilisation confiante et critique des technologies de la société de l'information et les compétences de base en matière de technologies de l'information et de la communication ;
- la capacité d'apprentissage autonome, qui est liée à la capacité de suivre et d'organiser son propre apprentissage individuel, en fonction de ses propres besoins et de sa connaissance des méthodes et des possibilités.

### 5. Résultats de l'auto-évaluation

À la fin de la formation dans le module présenté, les participants doivent avoir acquis des connaissances de base sur

- Connaissances générales sur le marketing : Définition du marché, besoins, demande.
- Développement d'avantages compétitifs
- Positionnement : Définition, types, bâtiment de positionnement

- Stratégies concurrentielles
- Le marketing : sa nature et sa finalité. Fonctions du marketing.
- Orientation des entreprises vers le marché

À la fin de la formation, les participants doivent avoir développé des compétences utiles pour les servir dans leur développement professionnel, à savoir

- Analyse de l'environnement
- Gestion de la méthodologie pour identifier les problèmes et les besoins
- Application des techniques de création et d'innovation
- Capacité de recherche d'informations
- Structurer les idées et les opportunités commerciales pour une présentation compréhensible et attrayante
- Pour élaborer un plan de marketing
- Pour utiliser les TIC et gérer les réseaux sociaux

Les compétences comme résultats d'apprentissage attendus - les apprenants :

- Capacité à transformer les problèmes en opportunités
- Pensée créative, innovante et sociale
- Capacité à réinventer des procédés et des produits
- Travail d'équipe
- Compétences en matière de communication
- Orientation vers le changement
- Autocritique
- Inquiétude quant à l'importance d'un projet de vie

## **6. Contenu du module**

### 1 : INTRODUCTION À LA COMMERCIALISATION

Qu'est-ce que le marketing ?

Définition du produit / service

Analyse externe et interne

Segmentation du marché

Les 4 P : Produit, lieu, prix, promotion

Le processus de décision d'achat

CRM (gestion de la relation client)

## 2. TYPES DE COMMERCIALISATION POUR LES ENTREPRENEURS

Dans le domaine du secteur de l'économie sociale, les produits ou services spécifiquement conçus pour répondre aux demandes et aux besoins sont très divers, très changeants et relativement nouveaux.

C'est pourquoi, pour positionner l'entreprise de manière compétitive et assurer la viabilité et le développement de l'activité, il est nécessaire d'appliquer différentes techniques de commercialisation en fonction des objectifs proposés et des circonstances spécifiques de chaque entreprise.

### 2.1. MARKETING D'ENTREPRISE

Établit un plan marketing au sein de l'entreprise, en donnant à ses collaborateurs et à son équipe de travail les moyens d'améliorer la productivité et ses relations avec les clients et les parties prenantes.

### 2.2. MARKETING D'ACQUISITION DE CLIENTÈLE

Il s'agit d'une technique conçue pour montrer à un client potentiel ce que le produit ou le service offre et comment il peut lui être utile, afin qu'il puisse tester le produit. Des échantillons sont livrés ou, dans le cas des services, des informations détaillées et une assistance personnalisée sont fournies.

### 2.3. MARKETING DE DESTINATION

Visant à l'effort des localités pour améliorer leur image, à travers des représentants dans les restaurants, bars, hôtels, sociétés de services de la ville pour attirer la demande.

### 2.4. MARKETING DIRECT

Il s'agit du système interactif entre l'entreprise et le client par un ou plusieurs moyens de communication pour générer un retour d'information mesurable du client sur son message. Il est réalisé par :

- Envoi postal : Méthode de marketing direct qui utilise le courrier électronique ou postal comme moyen de communication commerciale pour envoyer des messages à un public.
- Télémarketing : technique de marketing direct qui utilise le téléphone pour transmettre votre message commercial à votre public cible.
- Webinaires : Technique qui consiste à contacter directement un public ou des clients potentiels par le biais de connexions en direct appelées "webinaires" pour présenter l'entreprise ou le produit en détail.
- Appel à l'action (CTA) : instruments de marketing utilisés dans les médias numériques qui encouragent les interactions entre les clients potentiels et les entreprises.

### 2.5. MARKETING INTERNATIONAL

Vise l'internationalisation d'une entreprise, non seulement en exportant des biens et/ou des services, mais en l'amenant dans le monde de la mondialisation.

#### MODULE 3 : GESTION COMMUNAUTAIRE :

Introduction au Web 2.0

Blogs d'entreprises. Guide pour la création d'un blog d'entreprise

Opportunités des médias sociaux pour les entrepreneurs et les entreprises

#### MODULE 4. TECHNIQUES DE VENTE

Introduction à la vente

Le vendeur et le département commercial

Techniques de vente

Service à la clientèle

Techniques et processus de négociation

Communication non verbale

Services après-vente

#### MODULE 5. PLAN DE COMMERCIALISATION

Construction d'un plan de marketing :

Les piliers fondamentaux du plan marketing

Opportunités de marché

De la stratégie au marketing tactique

Actions et contrôle. Suivi du plan de commercialisation.

Élaboration du plan de marketing

Tableau d'impact budgétaire et financier

## 7. Bibliographie

### **Références et liens vers des ressources pour l'autoformation**

Silvia Cacho-Elizondo (2018). *Marketing and Branding for Social Enterprises In book : Modeling Social Entrepreneurship in Mexico*. LID Editorial

Stephen Wunker, Jessica Wattman & David Farber (2016). *Des tâches à accomplir : Une feuille de route pour une innovation centrée sur le client*. Association américaine de gestion

William D. Perrault, Jr. Joseph P. Cannon & E. Jerome McCarthy. (2013) *Essentiels du marketing : A Marketing Strategy Planning approach*. McGraw Hill

Les auteurs de Vartios (2013). *Guide de l'entrepreneur social*. Ministère de l'emploi et Université



de Comillas

Guy Kawasaki (2012). *Enchantment. El arte de cultivar*. Portfolio Penguin

Plusieurs auteurs (2012). *Politiques pour la créativité : Guide pour le développement des CPI*

Abelbert Figueras (2011). *Emprendedores sociales. Todos podemos cambiar el mundo*. Plataforma Actual

Kevin Roberts (2005). *Lovemarks : L'avenir au-delà des marques*. Saatchi & Saatchi

Muhammad Yunus (2005). *Las empresas sociales*. Editorial Paidós

Seth Godin. *Vache Pourpre. La vaca púrpura* (2002). Editorial Gestión 2000

Philip Kotler & Kevin Keller (1996). *Marketing Management. Analyse, planification, mise en œuvre et contrôle*. Salle Prentice

Jay Conrad Levinson & Jeannie Levinson (1994). *The guerrilla marketing handbook*. Enterprise Dearborn

--	--	--



# Effet social et changement social

(Structure du programme du module de formation)

## 1. Introduction

Ce module est un module de suivi, et il est prévu qu'il ait lieu après les modules d'introduction. Le module aidera les apprenants à revoir leurs propres attitudes face au changement et à devenir plus résistants face à l'adversité. Il examinera également les effets du changement sur la société et la manière dont cela peut profiter aux entrepreneurs sociaux. En outre, le module fera également référence aux changements et à la "nouvelle normalité" que la société européenne devra affronter à la suite de Covid19 et de ses effets dans les années à venir.

## 2. Programme de formation

Titre du module : <b>Effet social et changement social</b>		
<b>Présentation générale du module</b>		
<p>Ce module est un module de suivi qui guidera l'apprenant à travers les différents aspects de l'effet social qui peuvent être contrôlés en ce qui concerne l'entrepreneuriat social. Il prendra en compte les changements sociétaux et les attitudes à l'égard de l'entrepreneuriat social.</p> <p>Le module examinera de près comment les changements affectent à la fois les entrepreneurs sociaux et les idées qu'ils développent et aussi comment leurs groupes cibles de clients / consommateurs / utilisateurs de services sont les plus touchés.</p> <p>Elle sera également influencée par les effets de la pandémie Covid 19 dans le monde entier, car celle-ci a eu un effet néfaste sur les économies de la plupart des nations. Dans de nombreux pays, le chômage sera beaucoup plus élevé, ce qui aura des répercussions à plusieurs égards, notamment sur le nombre de personnes qui tentent de créer de nouvelles entreprises sociales, là où l'État ne peut plus leur apporter un soutien suffisant. Il est probable que les gouvernements centraux réduiront également leur soutien aux entreprises sociales en phase de démarrage, mais qu'ils auront davantage besoin de ces organisations qui sont ancrées dans les services sociaux.</p> <p>Le module explorera également le développement personnel des entrepreneurs sociaux individuels et la manière dont ils peuvent se développer personnellement pour faire face aux changements sociaux qui affectent les entreprises sociales. Il s'agira notamment de s'attaquer à l'injustice sous toutes ses formes et d'en faire une vision pour l'entreprise sociale concernée.</p>		
Durée recommandée pour	Environ 4 heures	

l'apprentissage du module		
Méthode de formation	Auto-étude - soutien d'un tuteur	
Organisation de consultation	Jaymac Consulting Ltd	

### Annotation

Au cours du processus de formation du module 11 : Effet social et changement social, les apprenants acquerront des connaissances sur les changements dans les sociétés et l'effet que le changement a sur tous les groupes de la société, en mettant l'accent sur les groupes les plus défavorisés de la société.

Le module sera structuré en 6 courtes sections

1. Comment la société change-t-elle là où vous vivez ?
2. Comment Covid 19 a-t-il rendu plus difficile/facile le développement de vos idées en tant qu'entrepreneur social et leur mise en œuvre dans la "nouvelle société normale" ?
3. Comment cela affecte-t-il les plus défavorisés dans votre société / communauté ?
4. Comment le développement de projets/entreprises d'entreprises sociales contribue-t-il à créer l'égalité et l'équité au sein de votre société/communauté ?
5. Comment faites-vous face au changement et quelle est votre capacité de résistance ?
6. Quelles sont vos prochaines étapes en tant qu'entrepreneur social ?

L'apprenant peut décider de ce qu'il considère comme sa société/communauté. Elle peut être basée uniquement sur une zone géographique, soit nationale, régionale ou locale, soit sur des groupes de personnes, par exemple la communauté noire, la communauté LGBT ou la communauté des handicapés. Il sera basé sur le lieu où les actions de l'entrepreneur social vont se dérouler.

### 3. Objectifs du module d'auto-apprentissage 11 Effet social et changement social

Les objectifs qui seront atteints par l'achèvement du module 11 "Effet social et changement social" sont les suivants

- Développement des connaissances sur l'évolution de la société - changement progressif, Covid 19, intelligence artificielle, attitudes à l'égard de la diversité
- Une compréhension de la manière dont ces changements fondamentaux affectent la société dans son ensemble et le groupe cible des entrepreneurs sociaux.
- Développement accru des compétences requises d'un entrepreneur social pour lui permettre de faire face aux changements et aux effets positifs.
- Compétence et résilience face au changement et confiance en soi pour faire face au

changement, y compris la génération d'idées et la conception

#### 4. Que devez-vous savoir à l'avance ?

Avant de suivre ce module, l'apprenant doit avoir suivi les modules de base de cette formation.

La formation à l'entrepreneuriat social, qui est basée sur la méthode de l'auto-apprentissage, est principalement guidée par la motivation personnelle des apprenants.

Les apprenants doivent avoir :

- la capacité à exprimer et à interpréter le concept de changement, y compris dans la société et le travail. Cela doit être fait à la fois oralement et par écrit (écouter, parler, lire et écrire) ;
- la capacité de communiquer à tous les niveaux sur les changements sociaux et les effets du changement
- la compétence numérique, qui comprend l'utilisation confiante et critique des technologies de la société de l'information et les compétences de base en matière de technologies de l'information et de la communication
- ont la capacité de déterminer comment le changement affectera l'entreprise sociale

#### 5. Résultats de l'(auto-) apprentissage

Après avoir terminé le module, l'apprenant aura acquis les connaissances nécessaires pour pouvoir

- Comprendre comment se produisent les changements sociaux
- Développer des idées qui favorisent le changement social dans le secteur des SE
- Développer une vision positive du changement social
- Changer de cap pour s'adapter à des changements soudains et majeurs sans avoir d'impact négatif sur le groupe de clients
- Comprendre pourquoi la résilience personnelle est un facteur important pour faire face à tout type de changement
- Utiliser le changement social comme une impulsion positive pour améliorer l'entreprise sociale.

Après avoir terminé le module, l'apprenant aura les compétences supplémentaires pour ;

- Utiliser une série de techniques de communication améliorées
- Développer l'entreprise sociale dans l'adversité
- S'adapter aux changements soudains et catastrophiques
- Gérer les situations stressantes

Les compétences comme résultats d'apprentissage attendus - les apprenants :

- Capacité à transformer les problèmes en opportunités
- Pensée créative, innovante et sociale

- Capacité à réinventer les processus et les produits face au changement
- Amélioration des compétences en matière de communication
- Orientation vers le changement
- Une meilleure connaissance de soi et une plus grande confiance en soi
- Amélioration de la résilience personnelle



## 6. Contenu du module

Le module sera structuré en 6 courtes sections

### 1. Comment la société change-t-elle là où vous vivez ?

Cette section demandera à l'apprenant de réfléchir à la manière dont sa société ou sa communauté a changé ou s'est développée au cours des dernières années. Elle examinera si les changements récents sont positifs ou négatifs et comment une entreprise sociale peut s'adapter et se développer pendant les périodes de changement. Il aidera les entrepreneurs sociaux à prendre conscience de la manière dont ils peuvent avoir besoin de s'adapter à un changement particulier des circonstances sociales afin d'exploiter une entreprise sociale avec succès.

### 2. Comment Covid 19 a-t-il rendu plus difficile/facile le développement de vos idées en tant qu'entrepreneur social et leur mise en œuvre dans la "nouvelle société normale" ?

Cette section se penchera spécifiquement sur l'effet catastrophique de Covid 19, tant au niveau local que mondial, et sur son impact sur l'entreprise sociale. Y a-t-il des éléments positifs ? Les apprenants essaieront d'évaluer les dommages causés à leurs communautés par la pandémie et les menaces qui pèsent sur leur entreprise sociale ou les opportunités que cela a pu créer. Ils réfléchiront également à leur entreprise dans la "nouvelle normalité" et aux adaptations qu'ils doivent apporter.

### 3. Comment cela affecte-t-il les plus défavorisés dans votre société / communauté ?

Cette section examinera comment les personnes les plus défavorisées au sein du groupe de clients de l'entreprise sociale et comment elles feront face aux changements de tous types. Les changements peuvent être locaux, financiers, personnels ou globaux. Elle se concentrera sur la capacité de l'entrepreneur social à atteindre l'ensemble de son groupe cible et sur la manière dont il devra adapter son offre/service pour y parvenir.

### 4. Comment le développement de projets/entreprises d'entreprises sociales contribue-t-il à créer l'égalité et l'équité au sein de votre société/communauté ?

Cette section examinera comment le changement social au sein de la communauté desservie par l'entrepreneur social affecte l'égalité et l'équité dans la fourniture des biens/services de l'entrepreneur social. Comment peuvent-ils garantir l'équité entre leurs clients ? Pourquoi l'entreprise sociale est-elle une voie de prestation plus équitable que celle des organisations privées à but lucratif ?

5. Comment faites-vous face au changement et quelle est votre capacité de résistance ?

Cette section sera une courte session pratique qui examinera d'où vient la résilience personnelle et aussi comment les individus peuvent renforcer leur résilience afin de pouvoir commencer à envisager le changement de manière positive. Elle examinera comment les individus peuvent commencer à repousser leurs propres limites pour améliorer leurs performances.

6. Quelles sont vos prochaines étapes en tant qu'entrepreneur social ?

Cette section est une courte session de planification d'action qui demandera à l'entrepreneur social de développer un plan d'action systématique étape par étape qu'il pourra utiliser face aux types de changements sociaux qui l'obligeront à apporter des modifications à sa structure organisationnelle ou à son offre / service. En étant systématique, il s'assurera que l'apprenant est capable de traiter les problèmes de manière globale et il lui donnera les outils pratiques pour résoudre les problèmes.

## 7. Bibliographie

L'entrepreneuriat comme changement social - Chris Steyaert et Daniel Hjorth. Janvier 2008, Edward Elgar Publishing

Lier l'entrepreneuriat social et le changement social - le rôle de médiateur de l'autonomisation, Journal of Business Ethics par Helen M Haugh et Alka Talwar

Impact social, innovations et activité de marché des entreprises sociales : Comparaison des pays européens Barbara Bradač Hojnik et Katja Crnogaj \* Février 2020 - Article dans Sustainability 2020

La résilience : Pourquoi les choses rebondissent - Andrew Zollì, Ann Marie Healy 2013, Shuster et Shuster

<https://socialenterprisetoolkit.ie/chapter-8-social-impact/>

<https://www.acumenacademy.org/blog/using-social-entrepreneurship-power-social-and-environmental-impact>

<https://www.mindtools.com/pages/article/resilience.htm>



# Croissance des entreprises sociales

(Structure du programme du module de formation)

## 1. Introduction

L'entrepreneuriat social est un mode d'activité économique différent qui allie l'ingéniosité des entreprises à une mission sociale, et qui est une combinaison et un équilibre habile d'objectifs sociaux et économiques. Cette variation de l'entrepreneuriat traditionnel est une réponse aux défis croissants auxquels nous sommes confrontés aujourd'hui - sociaux, environnementaux ou culturels. Les modules du projet visent à appliquer une méthodologie appropriée pour l'apprentissage autodirigé de l'entrepreneuriat social, afin que les apprenants puissent trouver des idées pour le travail indépendant ou pour être employés sur le marché social.

## 2. Programme de formation

Titre du module : <b>Croissance des entreprises sociales</b>		
<b>Présentation générale du module</b>		
<p>Augmenter l'impact de l'activité des entreprises sociales n'est pas toujours aussi simple que d'augmenter le niveau des opérations ou le volume de production de biens et de services dans le domaine de l'entrepreneuriat traditionnel. L'augmentation de ces activités n'entraîne pas toujours une augmentation de l'impact. En outre, il existe de nombreux domaines dans lesquels l'entreprise peut se développer. Par exemple, elle peut élargir son champ d'action géographique (travailler dans différents endroits) ou démographique (atteindre différentes personnes).</p> <p>Cela peut également signifier l'enrichissement de la production avec des ressources, des produits et des services nouveaux et différents. Ces approches conduiront à une extension de la portée et de la profondeur de l'impact.</p> <p>L'augmentation de l'échelle est un processus de croissance interne et externe de l'entreprise sociale.</p> <p>Une fois que vous avez créé et lancé une organisation prospère, vous devez commencer à réfléchir à l'étape suivante et à la manière d'accroître encore votre impact. L'augmentation de l'échelle comprend :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Augmenter l'échelle de vos opérations pour une plus grande capacité de production ;</li><li>2. Augmenter l'échelle de production ;</li><li>3. Augmenter l'ampleur de votre portée (en pénétrant de nouveaux marchés et en touchant plus</li></ol>		

de personnes avec vos activités) ;

#### 4. Construire des partenariats stratégiques avec d'autres dans un cadre d'actions plus large.

Le module présenté révèle les voies et moyens possibles pour renforcer et élargir le champ d'activités de l'entreprise sociale, en fonction de ses spécificités, de son orientation et de ses activités. Les apprenants acquerront des connaissances dans le domaine de l'entrepreneuriat social en tant qu'alternative utile pour le travail indépendant et pour les personnes défavorisées.

Le contenu est structuré par sections et par thèmes. Pour chaque section, des sujets sont enregistrés, auxquels s'ajoutent des documents d'orientation supplémentaires pour soutenir le processus d'auto-apprentissage.

Durée recommandée pour l'apprentissage du module	<i>Environ 4 heures</i>	
Méthode de formation	Apprentissage autodirigé	
Organisation de consultation	L'Institut balkanique pour le travail et la politique sociale, institute@bilsp.org	

#### **Annotation**

Ce module vise à présenter les meilleures pratiques en matière de planification et de gestion d'une entreprise sociale de manière durable. Un accent particulier sera mis sur l'identification et la sécurisation des flux de financement qui ne dépendent pas uniquement des subventions / de l'aide du secteur public. Dans un premier temps, ce module définira les principales caractéristiques d'une entreprise sociale durable, tout en fournissant des exemples illustrés et/ou des cas spécifiques. Une attention particulière sera accordée aux défis auxquels sont confrontées les entreprises sociales en termes de réalisation d'objectifs sociaux / caritatifs et commerciaux.

La croissance des entreprises doit constamment respecter les valeurs et les principes de l'entreprise sociale. Dans le cadre du module "Croissance de l'entreprise sociale", les apprenants acquerront des connaissances sur les tactiques et les méthodes possibles pour la croissance et le développement durable de l'entreprise sociale, ils seront sensibilisés à la façon dont la mesure de l'impact joue un rôle important dans la viabilité et la croissance de l'entreprise sociale et les possibilités des apprenants d'appliquer les nouvelles connaissances par des tâches d'auto-évaluation et des activités de réflexion seront explorées. Le module vise à rendre la formation à l'entrepreneuriat social plus accessible et à améliorer ainsi l'esprit d'initiative et les possibilités de réalisation des personnes qui n'ont pas obtenu leur diplôme en entreprise.

L'un des avantages du cours est sa flexibilité. Chaque apprenant détermine le rythme d'apprentissage, en fonction de ses engagements personnels.

Les tâches du module présenté "Croissance des entreprises sociales" sont :

#### 1. Analyser la définition de l'entrepreneuriat et de l'entrepreneuriat social ;

2. Développer une compréhension de base de la manière de distinguer les deux types d'entrepreneuriat et d'évaluer la possibilité pour les apprenants de devenir entrepreneurs ;

3. Présentation des principes d'entreprise dans l'entrepreneuriat social ;

4. Acquérir des connaissances pratiques dans le domaine de l'entrepreneuriat social en tant qu'alternative utile pour l'amélioration personnelle de chacun, y compris des personnes défavorisées, ainsi qu'un examen des mythes existants dans le domaine de l'entrepreneuriat social.

Développement de la compréhension de base du rôle de l'entrepreneuriat social en tant qu'opportunité de résoudre des problèmes et des causes sociales importants.

Dans le cadre du module 12, les auto-apprenants acquerront des connaissances sur :

Approches de croissance pour une entreprise sociale en démarrage

Croissance interne des activités existantes

Diversification

Optimisation pour un impact social maximal

Croissance externe des activités existantes

Franchise

Développer l'activité grâce à des relations formalisées avec d'autres fournisseurs

Accès ouvert et diffusion des bonnes pratiques

Menaces sur l'élargissement

### 3. Objectifs de la formation

A la fin de la formation, les stagiaires auront :

- Connaissance d'un ensemble de conseils avant de se lancer dans l'entrepreneuriat social ;
- Capacité à extraire des informations sur les approches permettant de mesurer l'impact de l'entreprise sociale ;
- Compétences pour sélectionner des conseils pour la croissance de l'entreprise sociale.

### 4. Que devez-vous savoir à l'avance ?

L'apprentissage dans les modules du projet, qui est basé sur la méthode de l'auto-apprentissage, est principalement guidé par la motivation personnelle des apprenants.

Les apprenants doivent avoir :

- la capacité à exprimer et à interpréter des concepts, des pensées, des sentiments, des faits et des opinions, tant à l'oral qu'à l'écrit (écouter, parler, lire et écrire) ;

- la compétence numérique, qui comprend l'utilisation confiante et critique des technologies de la société de l'information et les compétences de base en matière de technologies de l'information et de la communication ;
- la capacité d'auto-apprentissage, qui est liée à la capacité de suivre et d'organiser leur propre apprentissage individuel, en fonction de leurs propres besoins et de leur connaissance des méthodes et des possibilités.

## 5. Résultats de l'(auto-) apprentissage

À la fin du module présenté, les apprenants doivent avoir acquis des connaissances de base sur :

- les exigences / méthodologies pour un fonctionnement efficace dans le cadre des conditions spécifiques de revenu et de marché ;
- des méthodes pour appliquer des pratiques durables aux entreprises sociales, en accordant une attention particulière à la durabilité de la responsabilité financière et sociale des entreprises ;
- des méthodologies permettant d'assurer la croissance des entreprises, tout en respectant les valeurs et les principes de l'entrepreneuriat social.

Au final, les apprenants doivent avoir développé des compétences utiles qui leur serviront dans leur développement professionnel, à savoir

- pour concevoir et gérer la planification et la mise en œuvre des campagnes de communication et de collecte de fonds ;
- concevoir et gérer la planification et la mise en œuvre de plans d'entreprise, de mise en œuvre et de gestion, qui sont spécifiquement orientés vers la durabilité économique de l'entreprise sociale ;
- de connaître et d'utiliser rationnellement différentes méthodes et tactiques pour établir et maintenir la réputation et la confiance des clients, y compris des utilisateurs finaux et des parties prenantes ;
- consulter ses clients sur la manière dont ils peuvent influencer les politiques publiques et faire reconnaître les avantages sociaux et économiques découlant du troisième secteur ;
- pour pouvoir évaluer l'impact de divers facteurs d'influence (externes et personnels) sur

le processus entrepreneurial.

Les compétences comme résultats d'apprentissage attendus :

- les entrepreneurs sociaux sont motivés pour s'engager dans des questions liées à la croissance et à la durabilité de l'entreprise ;
- ils sont aidés à établir des contacts et des relations durables avec les partenaires sociaux et à rechercher des possibilités de développement d'activités et de communications sociales ;
- ils comprennent et réalisent l'importance stratégique du côté novateur de l'entrepreneuriat social en tant que composante importante du processus de croissance de l'entreprise sociale.

## 6. Contenu du module

MODULE 12 : Croissance des entreprises sociales

1. Approches de croissance pour une entreprise sociale en démarrage<sup>1</sup>

.1. Croissance interne

- Diversification.
- Optimisation de la distribution - impact social maximal.
- Maximiser l'offre - maximiser l'impact social.

1.2. Croissance externe

Le franchisage.

Savoir comment.

1.3. Développer l'activité grâce à des relations formalisées avec d'autres prestataires

2. Accès ouvert et diffusion des bonnes pratiques

2.1. Formation et cours accrédités

2.2. Réseaux conçus pour partager les bonnes pratiques

2.3. Fournir du matériel à code source ouvert et promouvoir l'apprentissage

3. Tactiques pour la croissance de l'entreprise sociale

3.1. Indicateurs de croissance

Le besoin d'indicateurs de croissance est ancré dans la nécessité de comprendre la valeur et de créer de la valeur. Voici cinq façons de déterminer la création de valeur :

- Informations financières - comptabilité : flux de trésorerie, trésorerie / bénéfices ;
- Monétisation - la conversion de la valeur non financière en équivalent monétaire ;
- Informations quantitatives - chiffres : taille, degré ;
- Informations qualitatives - descriptives : type, direction ;
- Informations reproduites - histoire.

La connaissance et l'utilisation de ces catégories contribuent non seulement à améliorer la création de valeur, mais aussi à la présenter correctement aux différents publics. Par exemple, les hommes d'affaires voudront davantage d'informations financières et monétisées, tandis que les hommes politiques souhaiteront en savoir plus sur la qualité et la narration.

### 3.2 Composantes de la croissance

Les entrepreneurs sociaux appliquent des visions différentes de la croissance selon le stade de développement de l'organisation et leur compréhension de la croissance - une dimension qualitative ou quantitative de la valeur ajoutée. Dans le domaine de l'entrepreneuriat social, l'une des tactiques suivantes est généralement appliquée :

- a) La croissance ne s'exprime pas par la croissance de l'organisation, mais par l'attention portée à d'autres paramètres de croissance, par exemple le bonheur des employés, l'amélioration de l'environnement ou la construction de l'économie locale.
- b) Expansion de l'organisation en termes quantitatifs (taille), par exemple augmentation du chiffre d'affaires, du nombre d'employés, en attirant des investisseurs, en développant de nouveaux marchés et/ou en augmentant la base de clientèle.
- c) Application du même concept dans d'autres régions géographiques.
- d) Développement du mouvement, par exemple en promouvant l'idée et les principes de base afin que les autorités locales, les principaux acteurs économiques, les communautés locales ou d'autres entrepreneurs décident d'œuvrer en faveur de cet objectif.
- e) Collaborer ou fusionner avec d'autres entreprises sociales ayant des activités similaires afin de développer des processus, des produits et des services ou de s'engager dans la "mise en réseau", par exemple pour que les micro-entrepreneurs puissent unir leurs forces afin de répondre à une demande plus importante.
- f) Établir des partenariats avec des acteurs du secteur privé, public ou tiers afin d'accéder à des connaissances, des compétences, des infrastructures et/ou des capitaux.
- g) Vente d'une partie ou de la totalité de l'organisation afin de devenir une organisation commerciale à part entière.

### 3.3. Stratégies pour la croissance et la durabilité :

- Relation entre la croissance des entreprises et la durabilité ;
- Les méthodes pour atteindre la croissance conformément aux valeurs et aux principes des entreprises sociales ;
- Transfert d'activités financées par des subventions vers des activités commerciales ;
- Économies d'échelle et réduction des coûts ;
- Facteurs déterminant la taille et l'échelle optimales ;
- Améliorer le service à la clientèle, y compris les utilisateurs finaux et les parties prenantes ;
- La responsabilité sociale et son importance pour les entreprises sociales ;
- Les moyens d'attirer de nouveaux partenaires et parties prenantes, de créer des synergies.

### 4. Démarrer et préparer la croissance

#### A. Choisissez une cause qui vous tient à cœur

Medea Nocentini (qui fait partie du nombre croissant de professionnels utilisant leur temps libre pour construire des solutions commercialement durables aux problèmes sociaux) dit qu'elle remarque souvent un manque de passion et de persuasion chez les entrepreneurs lorsqu'ils se tournent vers une cause qui ne "vient pas de l'intérieur". "Avant de choisir une cause sociale ou un problème environnemental, vous devez vous assurer que les causes du problème vous passionnent, car la dernière chose que vous voulez est d'être peu convaincant lorsque l'attention est portée sur vous et que quelqu'un remet votre travail en question".

#### B. Développer un produit ou un service commercialement "vital"

Votre service ou produit doit être de bonne qualité et utile, car la bonne volonté des clients ne suffit pas. Les entrepreneurs pensent souvent que les gens achèteront leur produit uniquement parce qu'ils soutiennent une cause, même s'ils n'offrent pas le meilleur. "Vous ne pouvez pas ignorer la qualité de votre produit ou service si vous voulez assurer la durabilité". La solution est de "s'adapter à la cause sociale et à la situation financière". Par exemple, le slogan de "Palestine" - une entreprise sociale de soutien aux réfugiés palestiniens - dit que plus vous achetez de produits - broderies, sacs à main, etc. En outre, plus la qualité est bonne, plus les ventes augmentent. Un autre exemple est le mouvement "un pour un", incarné par Toms, une entreprise de chaussures qui offre une paire de chaussures aux pauvres chaque fois qu'un client achète une paire pour lui-même.

#### C. Appliquer la pensée rationnelle dès le début

N'attendez pas que le produit soit parfait pour le commercialiser. "Faites beaucoup de tentatives et obtenez un retour d'information au moindre coût et effort possible pour tester la viabilité de votre idée". Seuls les clients savent ce qu'ils veulent, et peu importe les efforts que vous faites pour vous mettre à leur place, vous ne saurez pas exactement ce qu'ils veulent et combien ils sont prêts à payer tant que vous n'aurez pas commencé et obtenu un retour d'information par le biais des ventes.

#### D. Mesurer l'impact social que vous avez à ce stade précoce

Conservez tous les entretiens, recommandations, données et chiffres que vous collectez afin d'être prêt à les présenter aux parties prenantes, investisseurs et partenaires potentiels. Ne supposez pas que ce qui est évident pour vous est évident pour tous les autres.

#### E. Testez votre produit avant de choisir une forme juridique pour votre organisation

Les entrepreneurs se demandent souvent s'ils doivent enregistrer une entreprise à but non lucratif - une entreprise individuelle ou une société à responsabilité limitée, par exemple, ou une organisation à but non lucratif. Dans de telles fluctuations, il peut s'écouler une année entière avant que le produit ne soit mis sur le marché. Commencez à proposer plusieurs produits au nom d'organisations déjà enregistrées ou de sociétés d'amis, mais sans rien faire d'illégal pour le savoir. De cette façon, vous ne serez pas enregistré sous une forme juridique qui ne vous convient pas.

#### F. Chercher à obtenir un don uniquement en cas de nécessité

Le conseil aux entrepreneurs est de compter autant que possible sur leurs propres ressources, car ils créent ainsi des produits ou des services plus rentables et sont motivés pour être plus créatifs. "Si vous obtenez de l'argent dès le début pour lancer des campagnes de relations publiques et une plateforme de commerce électronique sans investir votre propre argent, vous serez gâté et cela vous sera très difficile une fois que l'argent sera épuisé".

#### G. Apprenez à connaître vos investisseurs

De nombreux investisseurs, en particulier les grandes entreprises, versent de l'argent dans les entreprises sociales dans le seul but de diversifier leurs investissements. Toutefois, il est important pour un entrepreneur social de savoir vers quel investisseur se tourner. Si vous négociez avec un investisseur classique qui ne s'intéresse qu'au retour sur investissement, vous devez insister sur l'importance du projet en termes de rentabilité, au lieu de vous concentrer sur son impact social. Toutefois, si c'est un investisseur qui veut développer la charité, vous pouvez mettre l'accent sur l'impact social, ainsi que sur la nécessité de gagner de l'argent pour assurer la durabilité du projet.

#### H. Soyez prêt à recevoir des commentaires négatifs, surtout s'ils sont constructifs

"Il est souvent difficile d'accepter des réactions négatives. Cependant, il est bon de parler à des personnes qui vous présenteront honnêtement les défauts du produit. Ignorez les détails insignifiants et ne le prenez pas personnellement".

#### I. Demander de l'aide

Vous serez surpris du nombre de personnes qui sont prêtes à aider, surtout lorsqu'il s'agit d'entreprises sociales. "Beaucoup d'entre eux ne veulent rien en retour. Nous sommes contactés par plus de bénévoles que d'entrepreneurs. Nous n'avons même pas besoin de les chercher".

J. Faites votre travail avec plaisir et ne vous prenez pas trop au sérieux :

Nous faisons ce que nous pouvons. Parfois nous faisons les bonnes choses, parfois nous rencontrons des difficultés. Cependant, il est important de ne pas le prendre trop personnellement, même si quelque chose ne va pas bien. "De nombreux entrepreneurs ont mis des produits sur le marché et ont échoué. Ils ont ensuite amélioré quelque chose, ils ont réessayé et les choses ont fonctionné lors de la deuxième tentative. Parfois, nous nous sentons trop impliqués et responsables, surtout dans les projets sociaux où il y a des causes difficiles et sérieuses. Chaque entrepreneur devrait s'amuser, apprécier ce qu'il fait chaque jour.

#### 5. Menaces pour l'élargissement

L'augmentation de la taille des entreprises sociales est une opportunité, mais aussi un ensemble de menaces, et n'est pas toujours la meilleure solution. En fait, leur développement rapide peut vous faire sortir de la route, ce qui pose des risques de bureaucratie, d'inefficacité et d'augmentation de la distance entre la direction et la ligne de front finale (employeurs, communauté, bénévoles, utilisateurs finaux).

L'élargissement met parfois en péril la qualité du travail.

La croissance peut également épuiser les ressources et mettre en péril la viabilité d'une entreprise, réduisant ainsi les chances de réussite. Il est extrêmement important de comprendre si le moment est propice à la croissance ou si la consolidation peut être une meilleure tactique.

Enfin, la croissance ne signifie pas un impact plus important. Par exemple, atteindre plus de personnes ou produire plus ne signifie pas que vos objectifs sont mieux atteints ou que les changements dans les sociétés sont pour le mieux.

## 7. Bibliographie

Ahlert, D., Ahlert, M., Duon Dinh, H.V., Fleisch, H., Heußler, T., Kilee, L. et Meuter, J. (2008), *Social Franchising : A Way of Systematic Replication to Increase Social Impact*, Bundesverband Deutscher Stiftungen, Berlin

Bradach, J. (2003). "Going to Scale The Challenge of Replicating Social Programs", in *Stanford Social Innovation Review*, vol. 1, pp. 19-25.

Dees, J.G., Anderson, B.B. et Wei-Skillern, J. (2004), "Scaling social impact", in *Stanford Social Innovation Review*, vol. 1, pp. 24-32.

Hoogendoorn, B., Pennings, E. et Thurik, A. (2010), "What do we know about social entrepreneurship ; an analysis of empirical research", in *International Review of Entrepreneurship*, vol. 8, no. 2, pp. 71-112.

Lyon, F., & Fernandez, H. (2012). *Stratégies de développement des entreprises sociales :*



*enseignements tirés des prestataires de services à la petite enfance. Social Enterprise Journal, 8(1), 63-77.*

Martin, R.L. et Osberg, S. (2007), "Social entrepreneurship : The case for definition", in *Stanford Social Innovation Review*, vol. 5, no. 2, pp. 27-39.

Briga Hynes, (2009), "Growing the social enterprise - issues and challenges", *Social Enterprise Journal*, Vol. 5 Iss 2 pp. 114-125 <http://dx.doi.org/10.1108/17508610910981707>

Pirson, M. et Bloom, G. (2011), "Dancing with Wolves ? Social Entrepreneurship Between Promise and Challenge for the Business School and the 21st Century University", disponible sur le site du SSRN : <http://ssrn.com/abstract=1925868>.

Santos, F. (2009), *A Positive Theory of Social Entrepreneurship*, INSEAD, Barcelone.

Tracey, P. et Jarvis, O. (2007), "Toward a theory of social venture franchising", in *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 31, no. 5, pp. 667-685.

Waitzer, J.M.P. et Paul, R. (2011), "Scaling Social Impact : When Everybody Contributes, Everybody Wins", dans *Innovations : Technology, Governance, Globalization*, vol. 6, no. 2, pp. 143-155.

--	--	--

