



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG EXECUTIVE EDUCATION

(CEE)

MBA-Gestion des projets

(MBA-GP)

**14^e Promotion
(2014-2015)**

PROJET PROFESSIONNEL

**CREATION D'UNE ECOLE PRIVEE
D'ENSEIGNEMENT ELEMENTAIRE DANS LA
COMMUNE DE MEDINA GOUNASS**

Présenté par :

M. DIALLO Moussa

Encadré par :

**M. CISSE Alioune
Enseignant associé au CESAG**

Octobre 2015

DEDICACE

Je dédie ce travail à :

- ❖ mon défunt père qui m'avait toujours soutenu dans mes études ;
- ❖ ma mère, mes frères et sœurs qui n'ont jamais cessé de formuler des prières pour ma modeste personne ;
- ❖ ma chère épouse et mes enfants ;
- ❖ tous mes amis de la XIV^{ème} promotion du MBA-GP 2014/2015.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Je remercie toutes les personnes et structures qui m'ont aidé pour la réalisation de ce travail. Sans elles, ma formation et cette étude n'auraient pas été possibles.

- ❖ Une mention spéciale à mon encadreur Monsieur Alioune CISSE qui n'a ménagé aucun effort pour la réalisation de l'étude dans les délais prescrits.

Nos remerciements vont particulièrement :

- ❖ A Monsieur Etienne SARR, DAGE du MEN et Mamadou Lamine DIANTE pour avoir soutenu ma formation ;
- ❖ A l'ensemble du corps professoral du CESAG et des responsables du programme MBA-GP pour avoir contribué à ma formation. Je voudrais citer en leur nom les doyens Ahmadou TRAORE et Boubacar AW ;
- ❖ A mes amis Saourou SENE, Mame Abdou DIOP et Habiboulaye BARRO ;
- ❖ A Monsieur Daouda THIAW de la DPRE, Monsieur SYLLA planificateur de l'IEF de Guédiawaye, la DEP, le coordonnateur du PAMOD et l'inspection des daaras.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Analyse PESTEL

Tableau 2 : Structures par communes et par ordre d'enseignement dans l'IEF de Guédiawaye

Tableau 3 : Effectifs par ordre d'enseignement dans la commune de Médina Gounass

Tableau 4 : Contrat de travail

Tableau 5 : Les investissements

Tableau 6 : Coût du projet

Tableau 7 : Evolution du CA

Tableau 8 : Echancier des flux financiers

Tableau 9 : Récapitulatif

Tableau 11 : Amortissements

Tableau 10 : Modalités de financement

Tableau 11 : Compte de résultat prévisionnel et CAF

Tableau 12 : Tableau des ressources/Emplois

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Diagramme de la part du privé dans les différentes IA

Figure 2 : Courbe d'évolution de la part du privé dans l'élémentaire.

Figure 3 : Diagramme de la participation du privé dans les IA de Dakar, Rufisque et Pikine-Guédiawaye

Figure 4 : Schéma illustratif des forces concurrentielles

Figure 5 : Diagramme du personnel enseignant selon le diplôme (IA Pikine-Guédiawaye)

Figure 6 : Carte du département de Guédiawaye

Figure 7 : Carte de Médina Gounass

Figure 8: Organigramme de la structuration du projet

SIGLES, ACRONYMES ET ABREVIATIONS

AFD : Analyse Financière Détaillée

AFS : Analyse Financière Sommaire

ANSD : Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie

BAC : Baccalauréat

BFDR : Besoin en Fonds de Roulement

BFEM : Brevet de Fin d'Etudes Moyennes

CAP : Certificat d'Aptitude Pédagogique

CDD : Contrat à Durée Déterminée

CDF : Classes à Double Flux

CDI : Contrat à Durée Indéterminée

CE : Cours Elémentaire

CEAP : Certificat Elémentaire d'Aptitude Pédagogique

CFEE : Certificat de Fin d'Etudes Elémentaires

CI : Cours d'Initiation

CM : Cours Moyen

CMG : Classes Multigrades

COSYDEP : Coalition des Organisations en Synergie pour la Défense de l'Education Publique

CP : Cours Préparatoire

DAARAS : Ecoles coraniques traditionnelles

DEP : Division de l'Enseignement Privé

DPRE : Direction de la Planification et de la Réforme de l'Education

DRCI : Délai de Récupération du Capital Investi

EPT : Education Pour Tous

IA : Inspection d'Académie

IEF : Inspection de l'Education et de la Formation

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement

PAMOD : Projet d'Appui à la Modernisation des Daaras

PAQUEB : Programme d'Amélioration de la Qualité de l'Education de Base

PAQUET-EF : Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Equité et de la Transparence-
secteur de l'Education et de la Formation

PDEF : Programme Décennal de l'Education et de la Formation.

PSE : Plan Sénégal Emergeant

RGPHAE : Recensement Général de la Population, de l'Habitat, de l'Agriculture et de
l'Elevage.

RNSE : Rapport National sur la Situation de l'Education

RUMI : Rendement de l'Unité Monétaire Investie

SARL : Société à Responsabilité Limitée

TAN : Taux d'Accroissement Naturel

TBS : Taux Brut de Scolarisation

TRI : Taux de Rendement Interne

VAN : Valeur Actuelle Nette

SOMMAIRE

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS	II
LISTE DES TABLEAUX.....	III
LISTE DES FIGURES.....	IV
SIGLES, ACRONYMES ET ABREVIATIONS.....	V
SOMMAIRE	VII
FICHE SYNOPTIQUE DU PROJET	VIII
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE: PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DE MARCHE.....	6
CHAPITRE 1: PRESENTATION DU PROJET ET MEHODE DE COLLECTE DE DONNEES.....	7
Section 1 : Généralités sur un projet	7
Section 2 : Démarche d'élaboration d'un projet	10
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES PROMOTEURS ET ETUDE DE MARCHE.....	14
Section 1- Présentation des promoteurs	14
Section 2:Eude de marché.....	16
DEUXIEME PARTIE: ETUDE DE FAISABILITE.....	28
CHAPITRE 3: PLAN OPERATIONNEL DU PROJET.....	29
Section 1: Propositions juridiques, techniques et organisationnelles du projet.....	29
Section 2: Propositions marketing et propositions financières.....	37
CHAPITRE 4 : IMPACTS ET PLANNING DES ACTIVITES.....	49
Section 1 : Impacts.....	49
Section 2: Planning des activités.....	50
CONCLUSION	51
BIBLIOGRAPHIE	53
ANNEXES.....	55
TABLE DES MATIERES.....	63

FICHE SYNOPTIQUE DU PROJET

PAYS	SENEGAL
ZONE DU PROJET	COMMUNE DE MEDINA GOUNASS (GUEDIAWAYE)
EMPLACEMENT	QUARTIER YORO SY
NATURE DU PROJET	CREATION D'UNE ECOLE PRIVEE ELEMENTAIRE AVEC OPTION ENSEIGNEMENT RELIGIEUX (MEMORISATION DU CORAN)
NOM DE L'ECOLE	MA-YACINE
PROMOTEURS	MOUSSA DIALLO, DAOUDA GUISSSE ET KHADIME GUEYE
COÛT DU PROJET	13 150 544 FCFA
APPORT	5 260 218
EMPRUNT	7 890 326
TAUX	12%
DUREE	5 ANS
VAN A 12%	16 716 149
TRI	57%
DELAI DE RECUPERATION	2 ans 9 mois
EMPLOIS DIRECTS CREES	15

INTRODUCTION GENERALE

Dans sa marche vers l'émergence, le Sénégal a adopté une nouvelle stratégie pour accélérer son développement. Cette nouvelle stratégie appelée Plan Sénégal Émergent (PSE) constitue le référentiel de la politique économique et sociale sur le moyen et le long terme (2013-2035). Cette aspiration à un mieux-être se décline en une vision qui est celle d'«un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit»¹.

Toutefois, l'éducation et la formation sont au cœur de tout processus de développement. Les pays qui aspirent à l'émergence doivent en faire une priorité. Le Sénégal en tant que pays du sud n'a pas dérogé à la règle. Les efforts consentis par l'Etat pour la prise en charge de l'éducation sont attestés par l'augmentation annuelle du budget octroyé à ce secteur. En effet, les budgets consacrés au ministère de l'éducation en 2012, 2013 et 2014 s'élèvent respectivement à 352 milliards de francs CFA, 366 milliards de francs CFA et 396 milliards de francs CFA. Il est à rappeler également que le secteur est financé conjointement par les ménages, les bailleurs et l'Etat. La contribution de ce dernier est non négligeable. C'est d'ailleurs pour cela que 500 milliards de francs CFA des 1800 milliards de francs qui constituent les ressources propres de notre pays sont destinés au financement de l'éducation. Le budget consacré au secteur de l'éducation tourne autour de 40% ; toutefois les 84 % de ce budget sont réservés aux dépenses de fonctionnement. En réalité, le financement par l'Etat du secteur de l'éducation occupe 6% du PIB d'après les chiffres du ministère de l'économie et des finances en 2015.

Le Sénégal avait pris l'engagement de basculer dans la scolarisation universelle en 2015. Ainsi, la loi n° 91-22 du 16 février 1991 portant orientation de l'Education nationale encourage l'initiative privée. La loi n° 2004-37 du 15 décembre 2004, modifiant et complétant la loi n° 91-22 du 16 février 1991, introduit l'obligation scolaire de dix ans dans le cycle fondamental et prévoit la possibilité pour les établissements publics et privés de proposer une éducation religieuse optionnelle.

Ainsi, pour respecter ses engagements et parfaire son système éducatif, l'Etat du Sénégal a lancé une série de réformes d'avant-gardistes depuis les Etats généraux de l'Education et de la Formation en 1981, à travers l'exécution du Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF) 2000-2011 et dernièrement du Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Equité et de la Transparence (PAQUET) 2013-2025.

¹ Résumé du PSE

Tenant compte du fort taux d'islamisation du pays (95% de musulmans) et des exigences d'éducation religieuse dans un cadre formel, l'enseignement arabo islamique et son articulation au système éducatif deviennent une priorité. C'est dans cette perspective que le ministère du Sénégal est appelé à exécuter de façon diligente le Projet d'Appui de la Modernisation des Daraas (PAMOD).

Considérant ces nouveaux défis et enjeux dans l'éducation, le privé joue un rôle non négligeable dans l'offre éducative notamment en ce qui concerne l'accès et la qualité. Notre projet s'inscrit donc dans la Politique d'Education Nationale. Cependant il innove par l'introduction inédite de matières nouvelles et l'adoption d'approches pédagogiques créatives.

1- Contexte du projet

Dans ses choix stratégiques pour l'éducation et la formation, le Sénégal avait adopté le Programme Décennal pour l'Education et la Formation PDEF (2000-2011). Après l'exécution des trois phases (2000-2004 ; 2004-2009 et 2009-2011), le bilan est mitigé : la couverture scolaire s'est nettement améliorée comme le témoigne l'augmentation des taux d'accès aux différents niveaux d'études. En effet le taux brut de scolarisation (TBS) a progressé de manière régulière dans tous les sous-secteurs. Mais le PDEF n'a pas réussi à améliorer la qualité et l'équité de manière significative. En général, « on note une forte réduction de la population non encore scolarisée âgée de 7-12 ans dont certaines causes sont imputables au système éducatif : l'incapacité du système à scolariser une partie importante des enfants attirés plutôt par l'éducation religieuse musulmane dispensée dans les daaras (écoles coraniques traditionnelles) et les écoles franco-arabes, ceux ayant des besoins d'éducation spécifique ou qui abandonnent prématurément l'école; l'incapacité du système à construire le nombre de salles de classe prévues pour accueillir cette frange importante de la population »². Entre 2000 et 2007, de multiples initiatives ont été prises afin de prendre en charge correctement les enfants fréquentant les daaras. L'école classique héritée de la colonisation a toujours été l'objet d'une certaine méfiance et même d'un rejet dans les localités fortement islamisées. Conscient de cet obstacle majeur pour l'atteinte des OMD et de la scolarisation universelle au primaire, le Ministère de l'éducation a opté pour une prise en charge par le système éducatif, dans le cadre du PDEF, des centaines de milliers d'enfants fréquentant les daaras ou écoles coraniques. Au début de la troisième phase du programme (Arrêté ministériel 06374 du 10 - 06 – 2009), une inspection des daaras a été mise en place avec pour missions la

² Rapport d'évaluation du PDEF

modernisation des daaras. L'enseignement privé et l'enseignement public n'ont pas participé de manière égale à l'effort de recrutement dans les différents cycles. L'éducation privée occupe une place importante dans le système scolaire.

Toutefois, la perspective d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) en 2015 s'éloigne de plus en plus, notamment en matière de réduction de la pauvreté et d'amélioration du taux d'achèvement du cycle élémentaire. Ainsi, dans la continuité de la réforme du système éducatif, le Programme décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF) est achevé, le Gouvernement du Sénégal a formulé une nouvelle Lettre de Politique générale pour le secteur de l'Éducation et de la Formation, couvrant la période 2012-2025 dans le cadre du Programme d'Amélioration de la Qualité de l'Équité et de la Transparence (PAQUET).

Le PAQUET devient le pendant éducatif du PSE. Cependant, ce programme en cours se déroule dans un contexte de crise du système éducatif. C'est dans ce contexte que l'Etat du Sénégal a convoqué les Assises nationales de l'Education et de la formation (ANEF) les 28, 29 et 30 août 2014 qui ont permis de réfléchir et de s'orienter vers une éducation adaptée au profil souhaité par les parents d'élèves dans leur écrasante majorité pour leurs enfants. Il s'agira d'édifier une École de la communauté.

2- Problématique

L'offre éducative n'étant pas totalement en phase avec les exigences et les aspirations des populations. La vraie question est de savoir comment concilier l'enseignement coranique et l'enseignement général ? Comment concilier le système formel et le système informel ? Comment éviter le double emploi des enfants ?

Ainsi, certains parents ont préféré renoncer à l'un des systèmes au grand dam de l'école classique occidentale. Dès lors l'accès à l'école privée, est déterminé par la position sociale des parents. Dans un contexte où l'Etat du Sénégal a lancé le PAQUET, il urge de prendre des initiatives pour une meilleure refondation de l'école et du système en enrichissant le curriculum.

Par ailleurs, compte tenu des effectifs pléthoriques dans le public (en moyenne 70 élèves par classe aussi bien dans les cycles élémentaire que moyen), les conditions d'un enseignement de qualité ne sont pas réunies ; ce qui justifie en partie l'augmentation du taux d'échec, la baisse du taux d'achèvement et les mauvais résultats aux examens : En 2015, le taux de réussite au CFEE est de 37, 87% au niveau national et de 51, 55 % dans l'IA de Pikine-Guédiawaye.

La zone abrite également beaucoup de daaras et d'écoles franco-arabes témoignant ainsi du sentiment religieux ou islamique des parents. Toutefois, le phénomène des talibés « enfants de la rue » cause beaucoup de désagréments aux populations. Donc notre école vient à point nommé pour les populations car étant proche d'elles.

Toutes ces questions déclinées en amont nous permettent de cogiter sur la création d'une école privée à Médina Gounass (Guédiawaye) qui prendra en charge à la fois l'enseignement général et l'enseignement coranique. En plus, les systèmes d'enseignement (général et coranique) seront de qualité, les parents pourront y envoyer leurs enfants en payant des prix raisonnables compte tenu de la concurrence (tarification) des autres écoles privées. Nous participerons également à la création d'emplois dans la zone.

Nous trouvons une vraie opportunité dans la localité. En effet, la commune ne dispose pas assez d'infrastructures scolaires. La rareté des écoles publiques dans la zone remet en cause la question des établissements de proximité.

3- Objectifs

➤ Objectif général

Il s'agit de répondre aux préoccupations de bon nombre de sénégalais qui voudraient que leurs enfants fréquentent l'école occidentale dans un cadre formel sans faire fi de l'apprentissage du coran. Notre objectif général est de mener une étude de faisabilité technique, marketing et financière d'une école privée intégrée à GUEDEAWAYE et plus précisément à MEDINA GOUNASS.

➤ Objectifs spécifiques

Nous déclinons les objectifs spécifiques suivants :

- Mener une étude de marché de l'enseignement élémentaire privé au Sénégal
- Estimer la demande potentielle du secteur et du projet
- Faire un montage technique, commercial, financier et économique du projet
- Définir un plan d'activités et un chronogramme de lancement des activités.

4- Intérêts de l'étude

➤ Au plan personnel

Ce travail me permet de bien concevoir et d'élaborer un projet une institution scolaire intégrée. Il me permet également de concrétiser les théories acquises pendant la formation et d'être apte à méditer et à créer une entreprise.

➤ Pour l'Etat

Ce présent projet permettra à l'Etat de :

- soulager certaines zones qui ont un besoin d'éducation et de contribuer au maillage de la banlieue dakaroise en infrastructures scolaires (l'élargissement de la carte scolaire de la localité) ;

- lever Les obstacles à la scolarisation des enfants de certaines catégories de ménages que sont l'éloignement de l'école de leur domicile et l'inadéquation de l'offre éducative.

➤ Pour la formation académique

Notre étude permettra de :

- Enrichir la documentation de la bibliothèque du Cesag par la mise en disposition d'une banque de données sur la création d'une école privée avec option mémorisation du coran.

- Prouver la qualité des enseignements-apprentissages du Cesag.

5- Méthodologie

Nous avons procédé à une collecte des données quantitatives et qualitatives relatives au secteur de l'éducation. La méthodologie adoptée dans le processus d'élaboration de cette présente étude est basée sur :

- une revue documentaire et des recherches sur l'internet ;
- des entretiens directs par des méthodes de terrain ;
- un questionnaire d'enquête.

Une fois les données collectées, nous avons procédé à leur dépouillement et à leur exploitation.

6- Annonce du plan

Pour élaborer notre projet, nous le structurons en deux parties en dehors de l'introduction et de la conclusion. Chaque partie est constituée de deux chapitres qui à leur tour comprennent deux sections chacun. En réalité la première partie est consacrée à la présentation générale du projet et à l'étude de marché. La deuxième partie est relative à la mise en œuvre ou la faisabilité du projet sur les plans technique, juridique, organique et financier.

PREMIERE PARTIE
PRESENTATION DU PROJET
ET ETUDE DE MARCHE

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU PROJET ET METHODE DE COLLECTE DES DONNEES

Section 1 : Généralités sur un projet

1.1- Définition des concepts clés

1.1.1 Etymologie

Le mot "projet" vient du latin "pro-jicere" qui veut dire jeter ou lancer en avant ; le projet est au début une idée qu'on veut matérialiser. Il est « le brouillon de l'avenir. » Jules Renard. En ce sens, c'est une ébauche, mais pas encore une réalisation.

1.1.2 Evolution conceptuelle

Le projet suppose un ensemble d'actions à mener pour satisfaire un besoin, pour atteindre un but en mobilisant des ressources. Il nécessite des ressources matérielles, financières etc. qui représentent un coût.

1.1.3 Tentatives de définition

La notion d'objectif est clairement explicitée (Afitep, Afnor et Iso). Chaque projet doit comporter des objectifs clairement définis qui permettent la satisfaction d'un besoin spécifique et particulier.

« Le projet est un ensemble d'actions à réaliser pour satisfaire un objectif défini, dans le cadre d'une mission précise, et pour la réalisation desquelles on a identifié non seulement un début, mais aussi une fin. » AFITEP, Dictionnaire de management de projet [1996].

« Un projet est un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques ». Afnor X50-115

« Un projet est un processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entreprises dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques telles que des contraintes de délais, de coûts et de ressources ». [ISO10006, 1997]

Malgré leur diversité, les projets sont caractérisés par certains points communs : la novation, l'unicité, une durée, des contraintes rigoureuses de performance de délais, de coût etc.

1.2- Enjeux d'un projet

Les projets présentent plusieurs enjeux parmi lesquels on peut citer :

- L'opportunité
- Le besoin de satisfaire une situation
- Des changements
- Des résultats

1.3- Typologies de projet

Nous avons plusieurs types de projet qui peuvent être classés selon l'activité ou la finalité.

Ainsi on peut citer le projet collectif ou social, le projet agricole ou industriel, le projet d'investissement etc. Toutefois on distingue :

- Le projet d'ouvrage

Le projet d'ouvrage a pour finalité d'obtenir un bien livrable pour lui-même. Donc, c'est la réalisation d'un produit, appelé ouvrage. Exemple : usine, ouvrage d'art etc.

- Le projet produit

Le projet a pour finalité la réalisation d'un produit en série. Le projet s'adresse à des clients bien ciblés. Donc la production est répétitive. Ainsi, le produit réalisé entre dans un cycle normal qui se manifeste en plusieurs phases : lancement, expansion, maturation et déclin.

1.4- Méthode d'analyse des projets

La méthode d'appréciation des projets peut se faire à partir de la méthode de l'actualisation. Le taux d'actualisation permet de passer d'une valeur future à une valeur actuelle ou à une valeur annuelle. Par cette méthode, on obtient l'une des mesures de cash-flow actualisé : la VAN ou le TRI. Il y a également d'autres méthodes sans actualisation tels que le DRCI et le RUMI

1.4.4- La valeur actuelle nette

Elle compare les dépenses initiales de l'investissement et les revenus attendus pendant la durée de l'investissement. Ainsi, plus la VAN est élevée plus le projet est rentable et vice versa. Tout projet dont la VAN est négative est un projet non rentable et donc rejeté.

$$VAN = \sum_{p=1}^n C_p (1 + t)^{-p} - I$$

1.4.1- Le taux de rentabilité interne

Le T.R.I est le taux d'actualisation pour lequel la V.A.N. devient nulle. « Un projet d'investissement ne sera généralement retenu que si son TRI prévisible est suffisamment supérieur au taux bancaire, pour tenir compte notamment de la prime de risque propre au type de projet. »³

Le TRI est le taux tel que :

$$V_{ActuelleNette} = 0 = \sum_{p=1}^{p=N} \frac{FT_p}{(1 + TRI)^p} - I$$

Avec

- FT_p montant du p-ième flux de trésorerie,
- p le numéro du FT_p encaissé,
- N le nombre de FT (hors investissement),
- I investissement initial (à la date 0)

Si le TRI est supérieur au taux de rentabilité minimum imposé par l'entreprise, le projet va améliorer la rentabilité globale de l'entreprise.

Si le TRI est inférieur au taux de rejet, le projet va détériorer la rentabilité de l'entreprise.

1.4.2- Le délai de récupération du capital investi

Il s'agit du nombre d'années nécessaires à l'entreprise pour reconstituer le capital investi à partir des cash-flows nets.

« C'est le temps nécessaire pour que les recettes nettes d'exploitation générées par l'investissement permettent de récupérer le montant investi »⁴. Donc c'est la période nécessaire pour récupérer le montant de l'investissement. Il peut être déterminé par les cash-flows simples ou par les cash-flows actualisés.

1.4.3- Le Rendement de l'unité monétaire investie

Un projet est intéressant et peut être engagé si son RUMI est supérieur à 1.

$$RUMI = \frac{\sum (RP - DP)}{\sum IP}$$

D_p = dépenses d'exploitation,

R_p = recettes,

I_p = investissement.

³ Manuel de gestion, vol 2, 2ème édition, coordonnateur Armand Dayan, Ellipses/Auf 2004.

⁴ Op cit

Section 2 : Démarche d'élaboration d'un projet

2.1- Principes d'élaboration

La phase d'élaboration obéit à certains principes. On peut citer principalement :

- L'étude d'opportunité ;
- L'étude de faisabilité ;
- L'étude d'avant-projet.

Une fois les études de faisabilité réalisées, il faut établir le planning d'exécution des activités du projet et de préciser la date de son démarrage. Ainsi, il faudra procéder à :

- l'étude de marché ;
- l'étude technique ;
- l'étude institutionnelle ;
- l'étude organisationnelle ;
- l'étude financière.

2.2 -Étapes d'élaboration d'un projet

On peut considérer les principales étapes d'élaboration d'un projet comme étant les suivantes⁵ :

- **Identification**

La phase d'identification est le point de départ de tout projet. C'est la première maturation de l'idée du projet. Il s'agit d'un préliminaire destiné à définir clairement l'objectif de recherche et recueillir les renseignements préliminaires sur les contours du projet (besoin, ressources, localisation géographique du projet etc.).

- **Préparation**

C'est l'étape qui consiste en un ensemble d'analyses permettant de justifier la faisabilité technique, économique et sociale du projet d'une part et de montrer, étant donné les circonstances, que le projet constitue la meilleure solution au problème que l'on cherche à résoudre après analyse de toutes les variantes d'autre part.

⁵ Codex élaboré par A. TRAORE, professeur associé au CESAG.

- **Appréciation - Evaluation Ex Ante**

Cette phase consiste donc à passer en revue toutes les études menées, à vérifier la pertinence du projet et la pertinence des objectifs par rapport au contexte dans lequel le projet a émergé. Si le jugement est négatif, on propose d'abandonner le projet ou on en modifie la conception.

- **Sélection-Négociation-Approbation**

Le but de cette phase est que tout le travail de recherches, d'analyses, et d'études accomplies précédemment soit reconnu officiellement et obtienne l'approbation officielle des organismes de financement ou des décideurs. Si le projet est sélectionné, s'ouvre une phase de négociation qui au cas où elle est favorable aboutit à la signature d'une convention de financement. Il est important à ce que le personnel qui a préparé le projet y soit associé et de bien préparer cette étape pour assurer l'approbation.

- **La réalisation**

La phase de réalisation est une phase de pilotage à l'aide du référentiel ou du plan de projet élaboré dans la phase de définition. L'exécution du projet aboutit à l'établissement des budgets, des calendriers d'activités, des rapports de réalisation, et des rapports d'exécution.

- **Clôture ou suite du projet**

Le produit est livré et réceptionné, il est transféré aux utilisateurs. Il faut prévoir le reclassement des membres de l'équipe et la clôture des contrats avec les fournisseurs et sous-traitants.

Un bilan doit être réalisé en fin de projet, afin de capitaliser les savoir-faire et l'expérience acquise.

- **L'évaluation ex-post**

Elle se réalise une fois que le projet est clôturé et consigné dans un rapport. Pendant cette phase, l'évaluation consiste à décrire les conséquences du projet et établir un bilan définitif du projet.

2.3- Méthodes de collecte et d'analyse des données

2.3.1- Méthodes de collecte

Elles ont pour buts de recueillir des faits, une intention et des opinions. Les instruments de collecte constituent l'ensemble des moyens mis en œuvre pour recueillir des informations (quantitatives et qualitatives) nécessaires à notre étude.

2.3.1.1- Instruments de collecte des données secondaires

- la recherche documentaire

les informations sont relatives aux statistiques officielles du ministère de l'éducation nationale, rapports et études portant sur le secteur de l'éducation (DPRE, des IA et IEF) , aux publications et renseignements fournis par des organismes publics, des syndicats, des associations ou ONG comme la Cosydep. Nous nous sommes également intéressés aux ouvrages, mémoires et projets concernant notre sujet. De plus, nous avons exploité les rapports de la pour mieux connaître la situation scolaire de notre localité.

- les recherches faites sur internet

Elles nous ont permis de compléter nos informations. Nous avons privilégié des moteurs de recherche comme google et yahoo.

2.3.1.2- Outils de recueil des données primaires

Notre étude a également privilégié quelques approches qui sont le questionnaire et le guide d'entretien.

- Le questionnaire

Il est auto administré et élaboré à partir des objectifs déclinés en amont. Le questionnaire est distribué aux élèves, parents d'élèves et enseignants pour se renseigner sur leurs besoins et leurs attentes.

- le guide d'entretien

Nous avons établi un guide d'entretien en utilisant le face à face et des appels téléphoniques auprès des responsables suivants :

- Chefs d'établissement scolaire public et privé

- Maîtres coraniques de daara de la zone pour s'imprégner des conditions, des méthodes d'enseignement-apprentissage et de la gestion administrative ;
- L'inspecteur des daaras
- Le coordonnateur du PAMOD

2.3.2- Méthodes d'analyse des données

Le dépouillement et l'analyse de données de l'enquête (questionnaire) et guide d'entretien sont effectués sur la base d'un Tri. Nous avons également privilégié le logiciel Excel pour le traitement des données. Ainsi le dépouillement de toutes les informations nous a permis de travailler sur des variables : les variables explicatives et la variable expliquée. Les premières concernent l'étude de marché, l'étude technique, l'étude institutionnelle, l'étude organisationnelle et l'étude financière. La deuxième (variable expliquée) est appréciée à travers les indicateurs de rentabilité.

CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES PROMOTEURS ET ETUDE DE MARCHE

Section 1- Présentation des promoteurs

1.1- Naissance de l'idée

Les promoteurs ayant grandi dans le même quartier à Médina Gounass, ont toujours discuté et rêvé de créer une entreprise ou infrastructure pouvant augmenter leur pouvoir d'achat, élever leur niveau de vie et créer des emplois tout en favorisant l'épanouissement des jeunes de la localité. Ils manifestent un désir de gérer leur propre affaire, de s'émanciper financièrement compte tenu des salaires peu élevés dans la fonction publique et de la réalité sociologique du salarié sénégalais. De plus, l'émigration ne faisant plus rêver, mieux vaut investir dans le pays.

1.2- Expériences et parcours professionnels

- Moussa Diallo, l'initiateur, est un Sénégalais de 42 ans, il est professeur d'histoire et de géographie de formation, diplômé de l'école normale supérieure en 2000. Il a servi neuf années à Ziguinchor précisément au Lycée Djignabo avant d'être affecté à Dakar au Lycée El hadji Ibrahima Diop de Yeumbeul. Il était dans le pool des formateurs en médiation scolaire par les pairs en collaboration avec l'ONG USOFORAL à Ziguinchor. En 2012, il est détaché à la DRH du ministère de l'Education nationale. Il a participé à beaucoup d'ateliers, de séminaires et des commissions techniques sur les orientations de l'école sénégalaise. Il a fait un bon diagnostic du système éducatif. Il a suivi avec succès le programme de formation en gestion de projet au CESAG (MBA promotion 2014-2015). Donc l'idée de création d'une école privée intégrée est venue de lui compte tenu de son expérience et de sa formation. Son initiative sera une contribution dans la matérialisation de certaines recommandations des ANEF et de certaines décisions présidentielles. Même si l'idée de création d'une école est partie de lui, il a pu la partager et la faire épouser à ses amis d'enfance du même quartier. Ainsi, ses associés sont :

- Daouda Guissé qui est un Sénégalais de 43 ans, il est instituteur de formation, titulaire du CAP session 2006. Il a servi 13 années dans le cycle primaire au niveau de plusieurs localités du pays. Il assume aujourd'hui la fonction de Directeur d'école ;

- Khadime Gueye est un sénégalais de 39 ans, il a obtenu le Bac D (actuelle série S2) au Lycée Limamoulaye.

Après un bref passage à l'université Cheikh Anta Diop (deux ans), il a tenté l'aventure de l'émigration communément appelée « Modou Modou » en Italie. Il est dans le business, le

commerce lui rapporte tantôt des bénéfices mais tantôt des pertes. Il vient tous les deux ans au pays. Il est en contact permanent avec ses amis par le téléphone ou via les réseaux sociaux.

1.3- Exigences personnelles de réussite

Les trois promoteurs présentent certains atouts : d'abord, c'est un groupe d'amis qui se connaissent mutuellement ; ensuite ils ont eu des expériences et des fortunes diverses. Enfin Ils connaissent bien le système éducatif sénégalais pour y avoir fait tout leur cursus scolaire et universitaire. Les associés ont une expertise en administration scolaire, des outils de gestion et le sens des affaires.

Pour cela, ils sont prêts à consentir des efforts financiers, physiques et intellectuels.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Section 2 : Etude de marché

L'étude consiste à faire un diagnostic ou un « état des lieux » de l'existant à savoir l'environnement, la demande et l'offre.

2.1- Présentation de la politique sectorielle de l'éducation au Sénégal

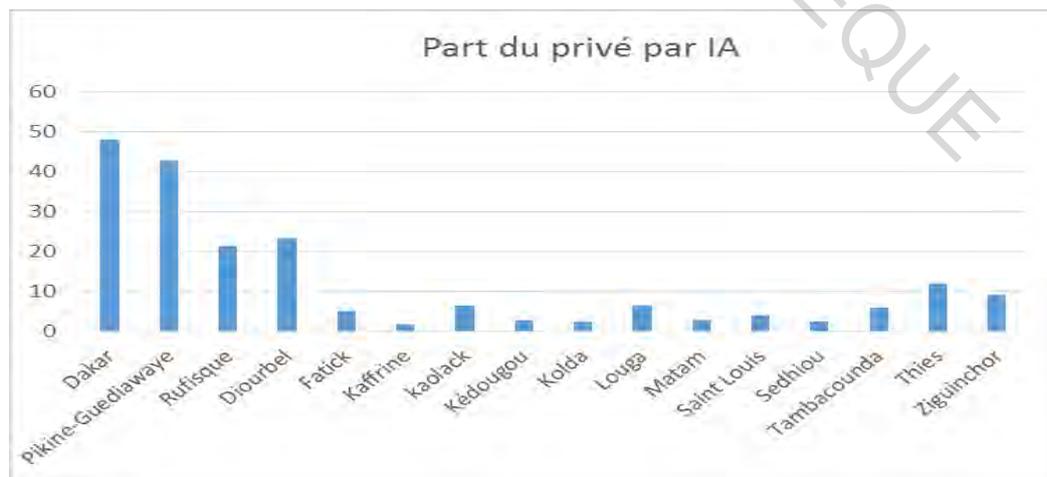
En matière d'éducation, la feuille de route du gouvernement réside dans la Lettre de Politique générale pour le secteur de l'Éducation et de la Formation couvrant la période 2012-2025. Le PAQUET-EF vise à consolider les acquis par rapport à l'accès, la qualité et à corriger les insuffisances constatées au niveau du programme précédent (PDEF). Dans cette perspective, « il s'agira de mettre en place un système d'éducation et de formation en phase avec les exigences du développement durable, plus engagé dans la prise en charge des exclus et qui repose sur une gouvernance inclusive, une responsabilisation plus accrue des collectivités locales et des acteurs à la base ».⁶

2.2- Analyse de l'environnement

2.2.1- La place du privé dans le secteur éducatif

Réservé dans le passé aux exclus du public, le privé a toujours accompagné l'Etat dans sa politique de scolarisation universelle notamment en matière d'accès et de qualité. Il occupe aujourd'hui une place de choix dans le dispositif national. En effet, depuis la libéralisation de l'offre d'éducation adoptée par le gouvernement, le secteur privé a participé de façon significative à l'effort d'éducation pour l'atteinte de l'objectif de la scolarisation pour tous à l'horizon 2015.

Figure 1 : Part du privé dans les différentes IA



Source : RNSE (2014)

⁶ RSNE, 2014, p 5.

La participation du privé est très importante dans les IA de Dakar, Pikine-Guédiawye, Rufisque et Diourbel où elle dépasse les 20%. Mais il participe faiblement à l'effort de scolarisation dans certaines inspections d'académie telles que Kaffrine, Sédhiou, Kolda, Kédougou et Matam.

L'analyse du secteur éducatif fait ressortir des opportunités et des menaces pour la création d'école privée.

Tableau 1 : Analyse PESTEL

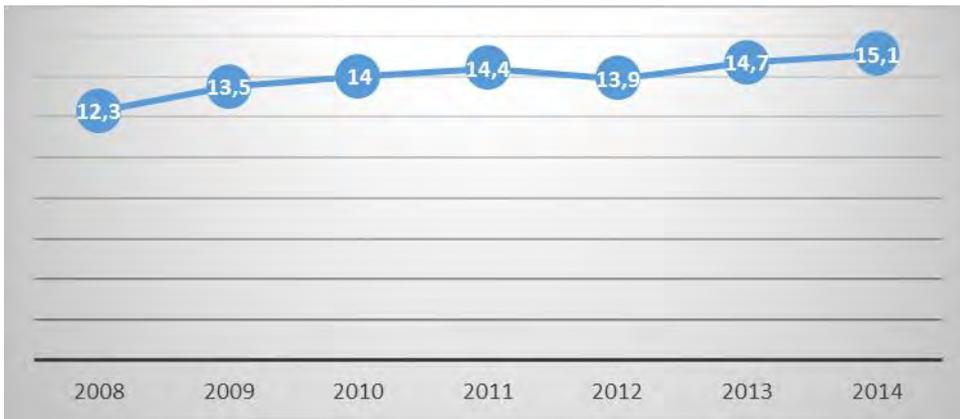
RUBRIQUES	Opportunités	Menaces
POLITIQUE	Scolarisation universelle, éducation pour tous (conférence de Jomtien en 1990), libéralisation de l'offre. Mise en œuvre du PAQUET-EF et du PAQUEB.	Absence de contrôle rigoureux et facilité d'obtention d'une autorisation d'ouverture. Manque de clarté dans les critères d'allocation de la subvention de l'Etat.
ECONOMIQUE	Taux de croissance du pays 5%, marche vers l'émergence.	Chute du niveau de vie et baisse du pouvoir d'achat
SOCIAL	Augmentation de la population (TAN→2%) avec une forte proportion de jeunes d'où la forte demande en scolarisation.	Manque de terrains pour construire des écoles privées. Déficit d'appropriation du concept de daara moderne.
TECHNOLOGIQUE	Environnement international et national favorable au développement des TIC	Problème d'accès à l'outil informatique et de connexion pour les populations de la banlieue.

<p>ENVIRONNEMENTAL OU ECOLOGIQUE</p>	<p>Manque d'espace pour la construction d'établissements publics.</p>	<p>Prolifération d'écoles privées ne prenant pas en compte les normes environnementales.</p>
<p>LEGAL</p>	<p>Loi d'orientation n° 91-22 du 16 février 1991, loi n° 2004-37 du 15 décembre 2004, loi n° 2004-03 du 11 janvier 2005 modifiant la loi n° 94-82 du 23 décembre 1994 portant statut des établissements d'enseignement privé. Règlementation de la location (loi n° 2014-03 du 22 janvier 2014 portant baisse des loyers.)</p>	<p>Contournement de la loi 61-33 portant statut général du fonctionnaire. Contournement de la loi sur la baisse du loyer par les promoteurs immobiliers.</p>

2.2.2- Analyse de la situation du privé dans l'élémentaire

En 2015, on comptait 1006 écoles privées élémentaires qui représentent 37% du total des cycles du privé. Elles sont réparties comme suit : 253 pour le privé élémentaire franco-arabe, 114 pour les écoles catholiques et 639 pour le privé laïc. En général, la part du privé dans les écoles primaires du Sénégal est de 15,4%. Cette part est plus élevée dans les régions de Dakar et de Diourbel avec respectivement 68,4 % et 8,1% des structures. Le Sénégal a opté d'autres stratégies d'élargissement de l'accès comme le rapprochement de l'école du domicile de l'élève.

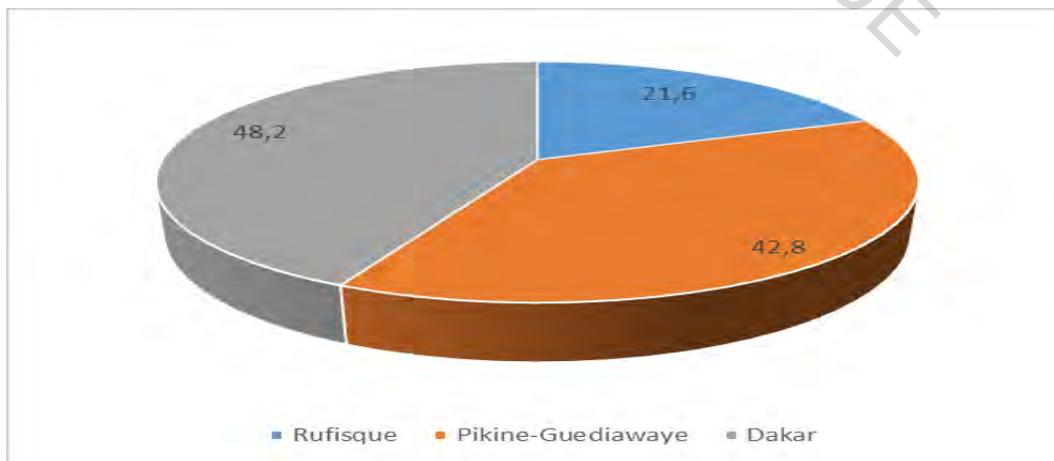
Figure 2 : courbe d'évolution de la part du privé dans l'élémentaire



Source : RNSE (2014)

La courbe a une allure croissante. En général, le privé connaît une évolution positive. Le dynamisme du réseau élémentaire au Sénégal est attesté par le nombre croissant d'écoles fonctionnelles : 6060 établissements en 2004 à 9307 en 2014, soit un accroissement global de 53,6%. En 2014, la part du public représente 92,60% des écoles contre 7,40% pour le non public. Cette croissance est liée davantage au dynamisme du secteur privé. La part du non public, en 2014, est particulièrement importante à Dakar où elle constitue plus de la moitié du réseau scolaire (67,42%). Le non public, dans son ensemble, couvre les 14,0% des structures. Il demeure prépondérant dans l'IA de Pikine-Guédiawaye où il représente les 38,1%. De plus, la contribution du privé dans le nombre de salles de classe a connu une augmentation. Le nombre de salles de classe dans le non public dans la région de Dakar entre 2013 et 2014 est passé de 5517 à 5774 soit respectivement 53,8% et 55,7% du total.

Figure 3 : Participation du privé (en %) dans les IA de Dakar, Rufisque et Pikine-Guédiawaye



Source : RNSE (2014)

En 2014, les élèves de l'élémentaire inscrits dans les écoles privées représentent 15,1% du total contre 11,9% en 2004. Donc, de 2004 à 2014, la part du secteur privé a nettement progressé. L'académie de Pikine-Guédiawaye (42,8%) a enregistré l'un des taux les plus élevés. En général, ce dynamisme est à l'actif « des écoles privées laïques qui ont pu s'implanter à proximité des populations, dans les zones où le manque de terrain disponible n'a pas permis la construction d'écoles publiques ». ⁷

2.2.3-- Analyse des forces concurrentielles

L'analyse de la concurrence est un élément essentiel de la stratégie d'une entreprise. C'est une évaluation des forces et des faiblesses des concurrents actuels et potentiels. Elle recense également les possibilités (les faiblesses stratégiques des rivaux) et les menaces. L'étude de la concurrence permet également de positionner nos produits et services par rapport à ce qui est offert sur le marché.

Nous avons analysé l'intensité de la concurrence dans le secteur de l'éducation.

Selon **Porter**, l'intensité concurrentielle est la résultante de quatre forces et une à savoir : le pouvoir de négociation des clients, le pouvoir de pression des fournisseurs, la menace des produits de substitution et la menace des nouveaux entrants.

- Le pouvoir de négociation des clients

Nos clients sont essentiellement les parents d'élèves, ils sont les acheteurs de nos services et non pas les consommateurs. Beaucoup d'entre eux sont à la recherche d'une école privée de qualité et d'excellence dans la zone. Ils sont plus intéressés par les conditions d'étude et les services accompagnants. Le prix en général n'est pas à négocier. Ils sont obligés de se conformer à nos prix. Le pouvoir de négociation des clients est donc faible.

- Pouvoir de négociation des fournisseurs

Les enseignants vacataires vont déposer des demandes pour le recrutement. Leurs prestations seront rémunérées en tenant compte des réalités de la zone et du niveau de développement de l'école. Ils trouveront des conditions d'enseignement plus adéquates qu'ailleurs dans la zone. Quant aux fournisseurs du matériel scolaire, notre entreprise a la possibilité de négocier du matériel neuf, de seconde main ou d'occasion (venant de l'extérieur). En ce concerne la location d'immeuble ou l'achat de terrain, nous nous exposons à la surenchère des bailleurs

⁷ RNSE 2014.

ou promoteurs. Toutefois il y'a une loi interdisant les spéculations. En général, le pouvoir de négociation des fournisseurs est faible.

- **Menaces des services de substitution**

L'enseignement de l'arabe dans les écoles franco-arabe et l'enseignement du coran dans les daaras sont une alternative pour certains parents qui faute de moyens préfèrent ces écoles informelles qui peuvent leur permettre de gérer certaines préoccupations. Comme notre produit est un service éducatif, les menaces des services de substitution sont réelles.

- **Menaces de nouveaux entrants**

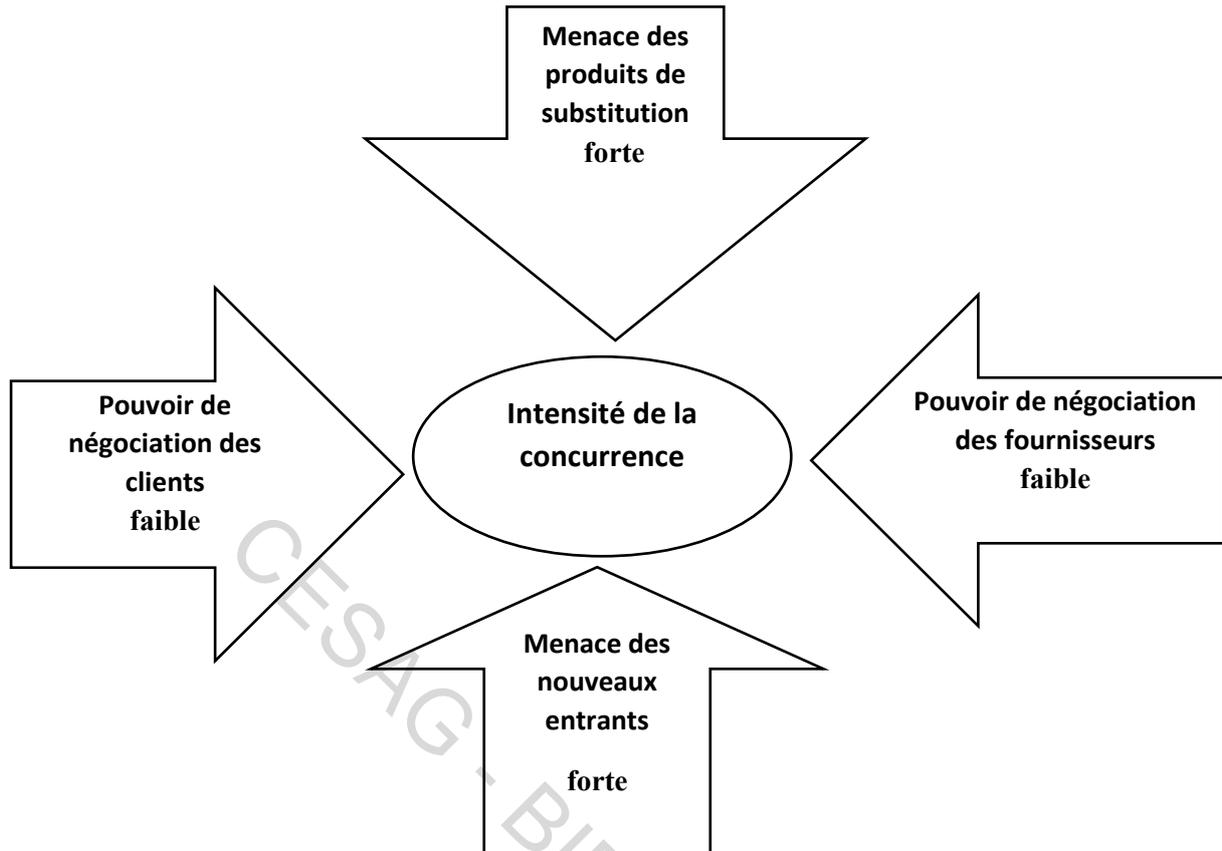
Constatant que la commune de Médina Gounass n'est pas assez dotée d'établissements publics, divers promoteurs essayent d'occuper le marché. La création d'une école privée est un marché ouvert avec la libéralisation de l'offre. Même s'il y a des barrières à l'entrée (conditions et modalités d'ouverture) et à la sortie, cela n'empêche pas beaucoup d'acteurs à investir dans la création d'écoles privées. A la longue, l'arrivée massive de nouveaux entrants peut entraîner une concurrence déloyale. Donc, la menace est élevée.

-**Intensité concurrentielle**

Médina Gounass compte 18 écoles privées dont 9 dans l'élémentaire. Les écoles formelles et non formelles ont chacune sa part du marché. Les écoles privées de la localité pour la plupart dispensent un enseignement général classique ou un enseignement coranique dans les daaras. Notre école prend l'initiative de bien intégrer l'enseignement coranique dans le cursus scolaire classique. Les pouvoirs de négociation des clients et des fournisseurs sont faibles. Nous pouvons donc investir le marché et y occuper une bonne place (25% de la part du marché).

Nous illustrons les forces concurrentielles par le schéma ci-dessus.

Figure 4 : Schéma illustratif des forces concurrentielles de Porter



2.3- Analyse de l'offre

L'étude de l'offre aide chaque entrepreneur à bien étudier les concurrents : analyser les stratégies adoptées par ces derniers et détecter leurs forces et leurs faiblesses.

L'éducation et la formation au Sénégal sont gérées par le ministère de l'éducation nationale, le ministère de de la formation professionnelle, des apprentissages et de l'artisanat ; le ministère de l'enseignement supérieur et le Secrétariat à l'Alphabétisation et à la promotion des Langues nationales.

On distingue dans le système éducatif les secteurs formel et non formel.

- L'éducation formelle concerne plusieurs niveaux et types d'enseignement. Elle est composée de l'éducation préscolaire, de l'élémentaire, de l'enseignement moyen et secondaire général, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur.
- L'éducation non formelle comprend l'alphabétisation, les écoles communautaires de base et les « écoles du 3e type ».

2.3.1- Etat du réseau de l'enseignement privé dans la commune de Médina Gounass

La commune de Médina Gounass abrite 19 établissements scolaires dont 1 du public et 18 du Non public (soit 94,73% du total) d'où l'apport considérable du privé dans le TBS de la zone. Les écoles non publiques sont réparties comme suit : 5 pour la petite enfance, 9 pour le primaire et 4 pour le moyen secondaire. La situation est très préoccupante pour les parents d'élèves en ce qui concerne l'offre d'infrastructures scolaires publiques. Vu la situation du réseau dans l'IEF de Guédiawaye en général et à Médina Gounass en particulier, notre école vient à point nommé pour les populations.

Tableau 2: Structures par communes et par ordre d'enseignement dans l'IEF de Guédiawaye

Commune	District	PETITE ENFANCE			PRIMAIRE			MOYEN ET SECONDAIRE			Total
		Pu blic	Non Pu blic	Total	Public	Non Public	Total	Pu blic	Non Public	Total	
M. Gounass	III	0	5	5	1	9	10	0	4	4	19

Source : IEF Guédiawaye

Les écoles non publiques de la zone sont composées du privé laïc, d'écoles catholiques et du privé franco-arabe. De plus, on retrouve des prestataires informels dans la zone. En effet, la commune de Médina Gounass abrite quelques daaras et écoles franco-arabes non-inscrits sur le fichier de l'IEF. Ainsi, l'enseignement général classique est le plus souvent séparé de l'enseignement religieux ; l'offre d'éducation est dominée par l'école héritée du système colonial.

Tableau 3 : Effectifs par ordre d'enseignement dans la commune de Médina Gounass

Commune	District	PETITE ENFANCE			PRIMAIRE			MOYEN ET SECONDAIRE		
		Public	Non Public	Total	Public	Non Public	Total	Public	Non Public	Total
M. Gounass	III	0	277	277	675	1494	2 169	0	944	944

Source : IEF Guediawaye

La commune de Médina Gounass a un effectif total de 3 390 élèves avec 2715 dans le privé dont 2438 pour le primaire, le moyen et le secondaire soit 89,79 % du non public.

Malgré les efforts consentis par l'Etat pour la réalisation d'infrastructures scolaires et l'engagement des acteurs privés, l'offre ne couvre pas les besoins en scolarisation.

2.3.2- Etude des principaux concurrents

La commune de Médina Gounass n'est pas assez dotée d'établissements publics d'où une bonne place pour le privé. Nous avons des concurrents directs qui se trouvent dans la commune (annexe3). Mais nos principaux concurrents sont : le groupe scolaire Thierno Sileymani Baal (GS-TSB) et l'école catholique Saint Abraham.

➤ le **groupe scolaire Thierno Sileymani Baal** se trouve administrativement dans la commune de Sam-Notaire qui est frontalière de Médina Gounass. D'ailleurs beaucoup d'élèves de Médina Gounass s'inscrivent dans cet établissement privé. Pour l'année scolaire 2013-2014, 179 élèves se sont inscrits dans l'élémentaire. Les frais d'inscription varient entre 14000F et 18000F selon la classe.

Les mensualités appliquées dans l'élémentaire sont les suivantes : CI=>8000f ; du CP au CM1=>9000F et 10000F au CM2.

Le chiffre d'affaire annuel peut être estimé dans le primaire à 16 575 000F.

Forces :

L'école Thierno Sileymani Baal présente plusieurs forces parmi lesquelles on peut retenir :

- le groupe scolaire est ancien, il est l'un des premiers établissements privés de Guédiawaye ;
- l'école possède ses propres locaux, donc elle ne fait pas de la location. Elle est construite sur un grand espace et dispose d'un grand terrain sportif. Les autres écoles privées font le sport en dehors de leurs enceintes ;
- l'école est accessible ;
- le parrain de l'établissement Thierno Sileymani Baal (personnage historique) jouit d'un grand prestige et d'une grande notoriété auprès des populations particulièrement haal poulars ; ce qui influence beaucoup de parents à inscrire leurs enfants dans cette école ;
- le GSTSB est l'une des rares écoles privées qui disposent de trois cycles : élémentaire, moyen et secondaire ;
- une bibliothèque assez bien fournie est à la disposition des élève ;,
- les cours d'informatique sont intégrés dans le programme ;
- les cours de renforcement sont obligatoires pour le CM2 ;
- elle accueille fréquemment des manifestations pédagogiques et culturelles.

Faiblesses :

Le groupe scolaire présente quelques faiblesses :

- les résultats aux examens sont peu fameux (environ 58% au CFEE, 38 % au BFEM et 30 % au bac) en 2015.
- l'absence d'une bonne politique de communication pour l'adhésion des parents et le recrutement des élèves.
- la prise en charge partielle de l'enseignement religieux dans un environnement islamisé
- la démotivation de certains professeurs considérant un faible taux horaire surtout dans le moyen et le secondaire.
- les meilleurs élèves sont souvent attirés par d'autres établissements publics tels que le lycée Limamoulaye à travers les concours d'entrée.

➤ **L'école catholique Saint Abraham qui se trouve dans la** commune de Ndiarème-Limamoulaye (en face de Médina Gounass) est un établissement qui jouit d'une bonne notoriété grâce à la qualité de ses enseignements apprentissages, le sérieux de son personnel et de la viabilité de ses locaux (l'école se trouve dans son propre site). En réalité, les écoles catholiques sont les premiers établissements privés du pays.

L'école dispose des cycles préscolaire et élémentaire. Certains parents des communes environnantes sollicitent les services de cet établissement. Par contre, d'autres parents conservateurs refusent d'y envoyer leurs enfants à cause de l'enseignement du catéchisme. Les prix proposés à l'élémentaire sont légèrement au-dessus des autres écoles privées de la zone. Par exemple les frais d'inscription peuvent aller jusqu'à 20000F ; les mensualités sont de 12000F du CI au CM1 et 15000F au CM2. L'effectif dans l'élémentaire est de 1018 élèves. Cela s'explique par l'existence d'un dynamique cycle préscolaire dont les élèves passent et font leur cycle élémentaire dans la même école. Le chiffre d'affaire annuel dans l'élémentaire peut être estimé à 107 526 000F.

- Par ailleurs, **les écoles franco-arabes** et les **daaras** sont également des concurrents de second niveau. Ils sont au nombre de 12.

- Les **écoles franco-arabes** de la zone ont en commun :

- ✓ les frais de scolarité sont bas.
- ✓ les effectifs par classe sont en dessous de la moyenne ;
- ✓ les classes pédagogiques sont supérieures aux classes physiques.

C'est le cas de l'institution préscolaire franco-arabe **keur Yaye Aissatou Syll (KYAS)**. Elle dispose de 6 classes pédagogiques pour 4 classes physiques. Les frais d'inscription sont fixés à 10000F avec des mensualités de 3000F.

-Les **daaras** avec leur caractère social, acceptent des mensualités de 1000F/mois et des contributions de 100F tous les mercredis appelés communément « **allarba** ». Malgré leur caractère informel, ces écoles décrochent une part de la clientèle.

2.4- Etude de la clientèle et estimation de la demande

Le système éducatif traverse depuis près d'une décennie une crise profonde ; la COSYDEP en a fait un bon diagnostic « l'année scolaire 2014-2015 a souffert, comme celles qui l'ont précédée, de maux qui persistent dans le système. Les conséquences manifestes, notamment pour le secteur public, ont été : un temps d'apprentissage en-deçà du minimum requis, un colmatage et un bachotage qui n'ont pas pu empêcher les résultats catastrophiques aux examens du CFEE, du BFEM et du Baccalauréat. »⁸. En effet, les perturbations récurrentes notées ces dernières années ont fini par créer un sentiment de rejet de l'école publique au profit de l'école privée de la part des parents d'élèves et des apprenants. Les parents d'élèves veulent un enseignement de qualité dans un environnement stable. Ainsi, ils orientent de plus en plus leurs enfants auprès des structures privées. Ce qui explique une floraison d'établissements privés notamment dans l'élémentaire.

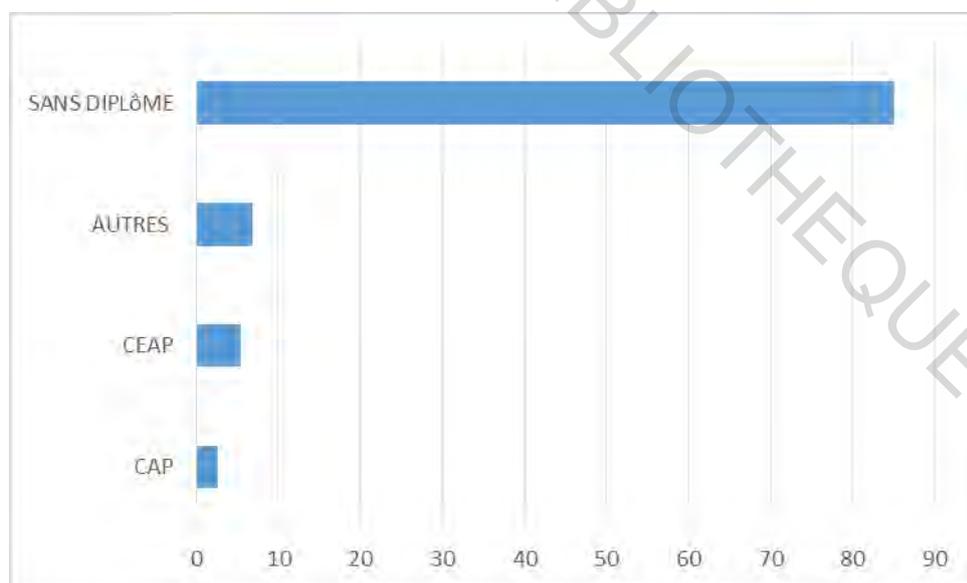
En réalité, les parents sont à la recherche permanente d'un système d'enseignement-apprentissage performant, d'écoles crédibles où l'on trouve un personnel enseignant et un personnel d'encadrement qualifiés, des locaux viables où il y a moins de perturbations (grèves), le respect du quantum horaire, une éducation aux valeurs citoyennes et religieuses etc. Ils souhaitent clairement que les enfants aient un bon niveau en français et des aptitudes dans les disciplines scientifiques sans négliger l'éducation religieuse. En effet, beaucoup de parents d'élèves demandent que des cours comme l'apprentissage de la mémorisation du coran soient pris en compte dans les écoles. En général, les écoles privées ont de plus en plus des avantages concurrentiels sur les écoles publiques à cause de la démobilisation des populations à l'égard de ces dernières. L'objectif de la scolarisation universelle est un réel défi pour les autorités étatiques d'autant que le Sénégal a un indice de fécondité de 5 enfants par femme et un taux d'accroissement naturel (TAN) supérieur à 2,5%. La commune de

⁸ Cosydep, le 07 septembre 2015.

Médina Gounass qui compte 33 762 habitants avec 52 % de jeunes, constitue un marché porteur pour les écoles privées.

De plus, l'analyse du marché cible révèle le besoin en éducation dans le cycle fondamental. L'élémentaire concerne les enfants qui pour la plupart ont des besoins d'éducation spécifiques. C'est un marché de 3 659 968 personnes. Les classes concernées par le primaire sont : le CI, le CP, le CE1, le CE2, le CM1 et le CM2. Elles se caractérisent par des effectifs pléthoriques dans le public. En effet l'obligation scolaire de 10 ans et la limitation du taux de redoublement ont fait que certaines classes se retrouvent à plus de 70 élèves. Les effectifs dans le privé sont jugés plus rationnels que dans le public par exemple : la moyenne d'élèves par classe à Pikine-Guédiawaye est de 35 dans le privé et 75 dans le public. En 2014, le ratio place assise/élève dans l'IA de Pikine-Guédiawaye, est de 2,5 dans le public et de 2 dans le Non public. Par ailleurs, les modes d'organisation dans l'élémentaire dont les Classes à Double Flux (CDF) et les Classes Multigrades (CMG) ont fait que beaucoup de parents ont renoncé au public au profit du privé. De plus, le nombre des « sans diplôme » très élevé. En effet, dans beaucoup d'établissements privés, les propriétaires véreux sont souvent obnubilés par le gain et non par le recrutement d'un personnel enseignant qualifié.

Figure 5 : Qualification du personnel privé enseignant dans l'élémentaire selon le diplôme.



Source : RNSE (2014)

D'après le digramme, 80% des enseignants de l'élémentaire sont recrutés sans diplôme professionnel dans l'inspection de Pikine-Guédiawaye. La population âgée de 6 à 11ans est concernée par l'élémentaire. D'après le dernier recensement de la population (RGPHAE) en 2013, la demande d'éducation concernant cette tranche d'âge est estimée à 2 286 933 enfants.

DEUXIEME PARTIE

ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 3 : PLAN OPERATIONNEL

Section 1 : Propositions juridiques, techniques et organisationnelles du projet

1.1- Le choix de la forme juridique

La structure juridique correspond au cadre légal dans lequel on doit exercer les activités et qui aura un impact sur le statut patrimonial, social et fiscal. Le choix de la forme juridique de l'entreprise dépend de la nature de l'activité, la volonté de s'associer, l'engagement financier, la crédibilité vis-à-vis des partenaires (banquiers, clients, fournisseurs...) etc. La législation sénégalaise et l'acte uniforme de l'OHADA nous permettent de choisir parmi les types d'entreprise existants.

Pour le cas de notre projet d'école, la forme juridique adaptée est la Société à Responsabilité Limitée (**SARL**) avec trois associés. Cette forme avec un capital de départ moins important est adaptée à notre école. Le coût de constitution de la SARL varie en fonction du montant du capital social.

1.1.1- Capital social

Le vendredi 27 mars 2015, les députés sénégalais ont voté à l'unanimité le projet de loi N° 01/2015 portant réglementation du capital de la société à responsabilité limitée (SARL). Avec cette loi, le capital social de la SARL va passer d'un million (1000000) à Cent mille (100000) FCFA. Le crédit bancaire est également facilité.

Nous fixons le montant d'une part sociale des associés à cinq mille (5.000) francs CFA. Elle est répartie comme suit :

Moussa DIALLO : 2.500.000F correspondant à 500 parts ;

Khadime GUEYE : 2000000F correspondant à 400parts ;

Daouda GUISSSE : 1000000F correspondant à 200 parts.

Pour notre projet, nous disposons d'un capital social de **5 500 000F CFA** qui doit être libéré intégralement et immédiatement.

1.1.2- Quelques avantages et inconvénients de la SARL

La société à responsabilité limitée présente des avantages et des inconvénients. Nous en citons quelques-uns :

1.1.2.1 Avantages

➤ Au plan juridique et financier

- le capital minimum exigé n'est pas très élevé

- la responsabilité est limitée : les associés ne sont responsables qu'à concurrence de leurs apports.
- la société pourra continuer d'exister en cas de décès de l'un des associés
 - Au plan fiscal
- si le gérant est un associé minoritaire, c'est à dire détient moins de 50% du capital, il est alors considéré comme simple salarié.

1.1.2.1- Inconvénients

- Au plan juridique et financier
- la libération intégrale du capital social est exigée dès la constitution.
- les associés ne peuvent céder librement leurs parts sociales.
 - Au plan fiscal
- le régime des forfaits n'est pas applicable
- la SARL ne peut pas adhérer à un centre de gestion agréé.

L'autorisation de la création d'une école privée est délivrée par la division de l'enseignement privé (DEP). (cf. annexe)

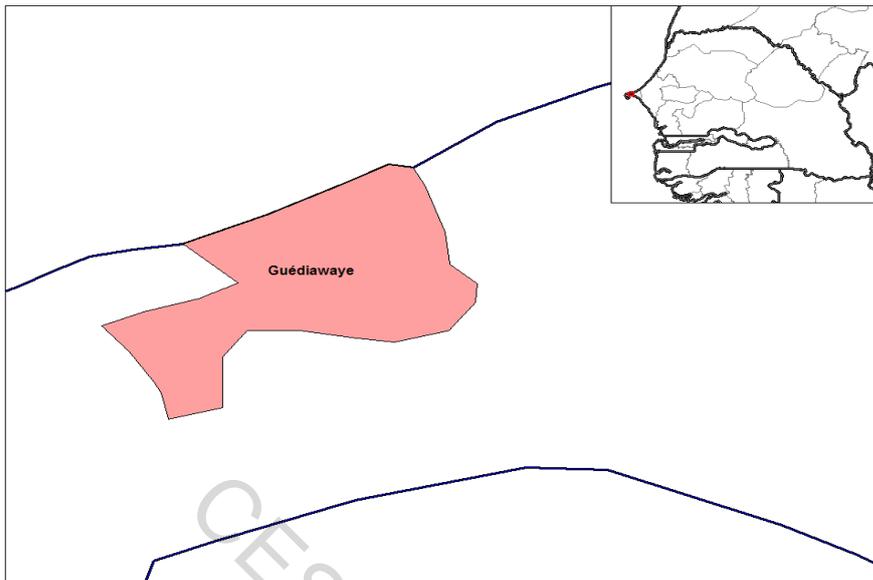
1.2- Etude technique

1.2.1- Localisation

L'école privée sera créée à Guédiawaye précisément dans la commune d'arrondissement de Médina Gounass. Guédiawaye est une ville du Sénégal, qui se trouve au nord de la région de Dakar, au bord de la mer. Cette banlieue dakaroise a été créée en 1972, suite au déplacement des habitants de Wakhinane Nimzatt qui logeaient à Dakar plateau. Guédiawaye est le chef-lieu du département du même nom. Guédiawaye est découpée en communes d'arrondissement (cinq) depuis le décret n° 96-745 du 30 avril 1996. Les communes d'arrondissement de la ville sont Golf sud, Médina Gounass, Ndiarème-Limamoulaye, Sam-Notaire, et Wakhinane Nimzatt⁹. La population de Guédiawaye est estimée à 329 659 habitants en 2013.

⁹ www.google.com

Figure 6 : carte du département de Guédiawaye

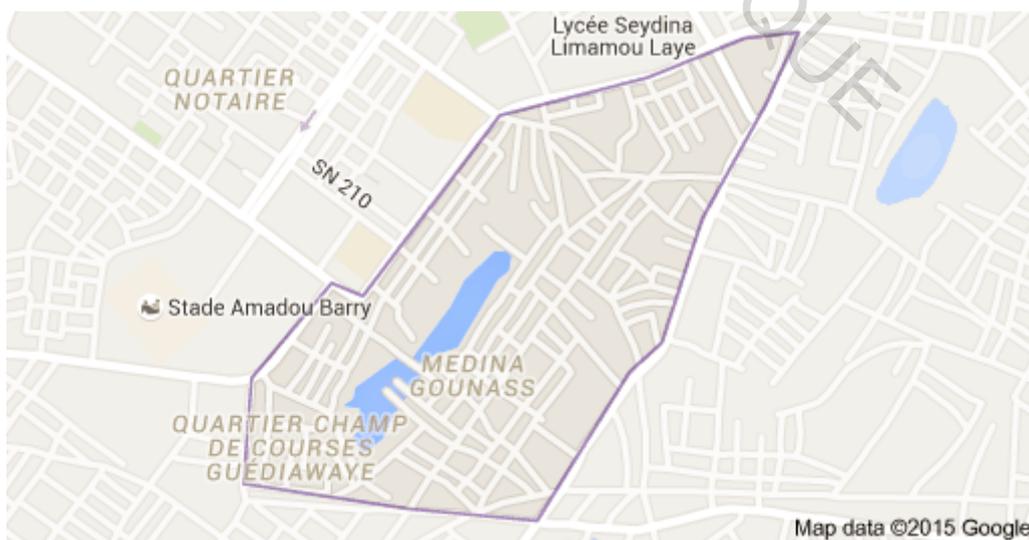


Source : <https://fr.wikipedia.org>

Médina Gounass est donc l'une des communes d'arrondissement de Guédiawaye. Les jeunes (0 à 19ans) représentent 52 % de la population d'où une forte représentativité de la population scolarisable. La population est dans sa quasi-totalité islamisée, composée majoritairement de Haal poulars, de Wolofs et Sérères.

Le site est accessible, il est à la croisée des chemins entre les communes d'arrondissement de Sam-Notaire, Ndiarème-Limamoulaye et Wakhinane Nimzatt.

Figure 7 : Carte de Médina Gounass



Source : www.google.sn

Le choix du site se justifie par l'insuffisance d'infrastructures scolaires innovantes dans la zone et la prise en charge de la demande en scolarisation de plus en plus accrue compte tenue de la surcroissance de la population.

1.2.2- Le processus d'accès aux services

Etape 1 : Lancement des inscriptions où les élèves ou parents s'acquitteront des frais d'inscription auprès de la comptabilité. L'inscription pédagogique sera également instituée et permettra d'affecter les élèves dans les classes selon le niveau.

Etape 2 : Rentrée des classes pour les enseignants et personnel administratif : à cet effet, une assemblée générale de rentrée sera organisée, les emplois du temps seront remis aux enseignants concernés. Ensuite, c'est le tour des élèves ; ils identifieront leurs classes et prendront leur emploi du temps.

Etape 3 : Démarrage des cours ou enseignements-apprentissages

Etape 4 : Contrôle et suivi des évaluations régulières.

1.2.3- Les contrats de mission et de performance

Les enseignants doivent s'engager à faire correctement leur travail. Ils doivent veiller à la progression du niveau des élèves. Les classes d'examen doivent réaliser de bons résultats en référence à nos objectifs. En contrepartie, des mesures d'incitation et de motivation seront initiées par l'administration. Les parents recevront régulièrement les cahiers et carnets de notes pour apprécier les performances de leurs enfants. Les conseils de classe seront tenus après l'organisation des compositions (premier et second semestre). Une rencontre avec les parents d'élèves se tiendra également pour la livraison des carnets ou bulletins de notes et le partage d'informations. A leur tour, les parents s'engagent à honorer le paiement des frais de scolarité à temps.

Par ailleurs, les élèves doivent respecter le règlement intérieur de l'école.

1.2.4- Les besoins en moyens matériels

L'école sera logée dans un immeuble R+01 dans un premier temps comportant 04 pièces principales à chaque niveau de l'immeuble. Avec un total de 08 pièces standard et d'une petite pièce, le local pourra abriter les différentes classes de l'élémentaire. Ainsi, chaque niveau de l'immeuble disposera de salles de classes, de bureau et des toilettes réparties en deux blocs : toilettes pour les garçons et toilettes pour les filles.

➤ **Les Aménagements**

- Les décorations de l'intérieur et de l'extérieur seront effectuées: peinture, tableaux, dessins etc.
- Des plantes ornementales seront disposées sur le pourtour du bâtiment pour donner à l'école un bon cadre de vie.
- Pose de l'enseigne avec nom, logo et slogan de l'école.

➤ **Description du matériel et du mobilier de bureau**

- Le bureau du gérant sera équipé d'une table bureau, d'une chaise ministre, de deux chaises bourrées, d'un ordinateur, d'une imprimante, d'un téléphone, d'une armoire de rangement, d'une photocopieuse et d'un ventilateur.
- Le bureau du directeur sera doté d'une table bureau, d'une chaise ministre et de deux chaises bourrées, d'un ordinateur, d'une armoire et d'un ventilateur.
- Le bureau de la comptable sera équipé d'une table de bureau, d'une chaise amovible, de deux chaises bourrées, d'un ordinateur et d'un ventilateur.
- Les six salles de classe seront dotées chacune d'un brasseur d'air au plafond, d'un tableau noir, de 18 table-bancs (à deux), d'une table et d'une chaise pour le maître.

➤ **Description des installations**

- Le téléphone sera installé dans le bureau du gérant.
- La connexion internet ADSL sera étendue à tous les bureaux mais elle sera codée.
- Un réseau intranet sera mis en place.

➤ **Matériel pédagogique**

- ✓ 06 règles
- ✓ 03 équerres
- ✓ 03 compas
- ✓ 03 rapporteurs
- ✓ 06 cahiers de textes
- ✓ 04 cartes (historique, géographique, administrative et politique)
- ✓ 02 globes terrestres
- ✓ 07 boîtes de craie blanche
- ✓ 07 boîtes de craie couleur
- ✓ 02 dictionnaires (unilingue et bilingue)

➤ **Fournitures de bureau**

- ✓ 06 classeurs
- ✓ 01 cahier de transmission
- ✓ 10 corbeilles à courrier et bac à poubelles
- ✓ 150 chemises
- ✓ 05 paquets de trombones
- ✓ 03 agrafeuses
- ✓ 01 cahier courrier départ
- ✓ 01 cahier courrier arrivée
- ✓ 02 cachets (gérant et comptable)
- ✓ 01 cachet dateur
- ✓ 01 cachet courrier arrivée
- ✓ 02 carnets de reçu
- ✓ 01 paquet de divers stylos
- ✓ 01 paquet de punaises
- ✓ 01 paquet de crayons
- ✓ 03 gommes
- ✓ enveloppes de divers formats

➤ **Equipements sportifs**

- ✓ 01 ballon de football
- ✓ 01 ballon de basket
- ✓ 01 ballon de hand ball
- ✓ 05 piquets
- ✓ 02 sifflets
- ✓ 01 pompe à ballon
- ✓ 02 chronomètres
- ✓ 01 sac à ballon
- ✓ 02 brassards
- ✓ 2 cordes

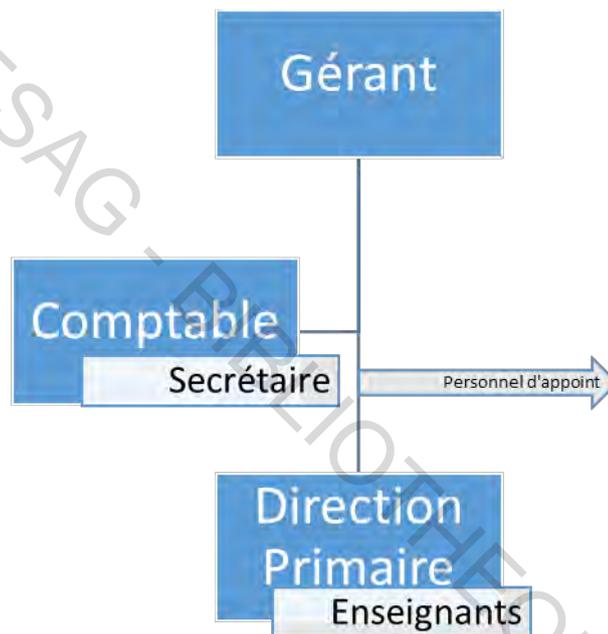
1.3- Structuration organisationnelle et ressources humaines

1.3.1- Structuration organisationnelle

Selon H. Mintzberg la structure d'une organisation peut être définie comme la somme totale des moyens employés pour diviser le travail en tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches. Une structure est représentée par un organigramme. Celui-ci fait apparaître le processus réel de l'exercice du pouvoir, la répartition des tâches et les liens formels entre les différents services.

Notre école est une jeune entreprise, elle a une structure simple où les postes et les relations seront établis comme suit :

Figure 8 : Organigramme de la structuration du projet



1.3.2- Ressources humaines

13.2.1- Composition du personnel

Le personnel est composé de :

- 01 Gérant ;
- 01 Directeur de l'élémentaire ;
- 01 Comptable /secrétaire ;
- 06 Enseignants de l'élémentaire ;
- 01 maitre coranique ;
- 01 maitre franco-arabe ;
- 02 Techniciennes de surface ;
- 02 Agents de sécurité.

1.3.2.2- Fonctions du personnel

-Le Gérant

Il doit connaître l'administration scolaire. Il contrôle la direction du primaire, la comptabilité et doit s'assurer de la bonne marche de l'école. Donc, il doit manager l'école et proposer au besoin des mesures pour une gestion plus efficace et efficiente.

-Le Directeur de l'élémentaire

Il doit veiller au bon déroulement des Cours, contrôler les contenus pédagogiques et rendre compte au gérant de l'état d'assiduité et de ponctualité des élèves et des enseignants.

-Le personnel enseignant

Il est recruté selon la formation et la qualification requises à l'élémentaire. Des enseignants qui respectent l'éthique et la déontologie et qui participent à l'atteinte de nos objectifs. Ils assurent les cours ou enseignements-apprentissages conformément aux règles pédagogiques et aux dispositions en vigueur. Ils remplissent les cahiers de texte après chaque cours et les déposent auprès de la direction de l'élémentaire.

-La Comptable

Elle encaisse les frais de scolarité (inscriptions et mensualités), paye le personnel sur la base des états et rend compte périodiquement au gérant de l'état financier de l'école et de la trésorerie. Elle peut aussi jouer le rôle de secrétaire dans un premier temps.

-Les techniciennes de surface

Elles s'occupent de la propreté des locaux. Le nettoyage est effectué tous les jours (excepté le dimanche) avant et après les cours.

-Les gardiens

Ils contrôlent les entrées et sorties pendant les jours ouvrables et veillent à la sécurité des locaux après les cours.

Tableau 4 : contrat de travail

Statut	Diplôme ou niveau d'étude	Nature et durée du contrat	Mensualité En FCFA
Gérant	BAC+ 3 en gestion	CDD (12 mois)	150000
Dir.de l'élémentaire	BAC, CAP	CD (11 mois)	132000
Comptable/secrétaire	BAC, comptabilité ou gestion	CDD (11 mois)	120000
enseignants	BFEM ou BAC ; CEAP ou CAP ; maîtrise du coran et ou de l'arabe	CDD (10 mois)	72000
Technicienne de surf.	CM2	(10 mois)	50000
Gardien	BFEM ou 3ème	CDD (12 mois)	60000

Source : Proposition des associés.

Section 2 : Stratégies marketing et études financières

2.1- Stratégies marketing

2.1.1- Objectifs

Un objectif doit être spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporel (**SMART**).

2.1.1.1- Objectifs stratégiques

Nous travaillons pour que notre école soit parmi les trois meilleures écoles de la localité d'ici 3 ans et la première école d'ici 5 ans. La plupart des élèves (90%) saura parler le français et aura des aptitudes dans les disciplines scientifiques et 80% mémoriseront le coran.

2.1.1.2- Objectifs marketing

Nous comptons sur les niveaux de qualification et d'expérience du personnel à recruter sachant que 80 % des enseignants du privé dans l'élémentaire sont sans diplôme dans l'IA de Pikine-Guédiawaye. Nos conférences et débats seront animés par des experts du monde des arts et de la culture. Nos résultats aux différents examens (CFEE et Entrée en sixième) sont fixés à 70% à la première année, 85% à la deuxième année et 95 % les années suivantes.

2.1.1.3- Objectifs commerciaux

Nous comptons avoir 180 élèves à la première année, 204 à la deuxième année et 240 élèves à la troisième année. Le total des frais de scolarité par élève nous permettra de réaliser un chiffre d'affaire de 21037000 FCFA à la première, de 25667000 FCFA à la deuxième année et de 29991000F à la troisième année.

2.1.2- Plan marketing

2.1.2.1- La segmentation

La segmentation de la demande permet de déterminer les personnes qui seraient éventuellement intéressées par le produit ou le service.

Nos clients potentiels sont particulièrement les parents d'élèves ; notre segmentation se fait en tenant surtout compte des critères suivants : le lieu de résidence, les croyances et le niveau de revenu. Nos principaux segments sont :

- Les agents de l'Etat
- Ceux qui travaillent dans le privé
- Ceux qui sont dans l'informel
- Ceux qui sont inactifs (retraités et autres)

2.1.2.2- Le ciblage

Il s'agit du groupe « prioritaire » de clients potentiels. Les actions essentielles de communication sont orientées vers cette cible. Par rapport à la réalité du marché, nous retenons trois cibles : Les agents de l'Etat, ceux qui travaillent dans le privé et ceux qui sont dans l'informel. Les deux premières cibles représenteront 90% de notre clientèle.

Nous adoptons une stratégie indifférenciée pour les segments ciblés.

2.1.2.3- Positionnement

Notre positionnement est basé sur la QUALITE. Donc, notre école sera une école d'excellence avec des personnels enseignant et d'encadrement bien formés. Une démarche associative et participative sera appliquée. En effet des séances de formation et de mise à niveau seront bien planifiées avec tous les acteurs. Les parents d'élèves seront associés aux prises de décisions et seront informés des grandes orientations de l'école. Nos meilleurs élèves auront la chance d'enrichir leur culture générale dans d'autres pays ou d'autres régions dans le cadre du partenariat ou du jumelage. A travers notre slogan « **RAAM VERS L'OPTIMUM** » et nos bons résultats, l'école sera d'une grande notoriété.

2.1.2.4- Marketing opérationnel

Il sera axé sur le mix marketing basé sur les « 4P » c'est-à-dire : Produit, Prix, Place (distribution) et Promotion (communication). On l'appelle également plan d'action commerciale.

- Politique de produit

Notre produit est immatériel. Nous proposons un service de base axé sur l'enseignement général et l'enseignement religieux (mémorisation du coran) en option. L'initiation des élèves dans les NTIC est garantie. De plus des cours d'informatique seront proposés aux parents d'élèves. Les enseignements-apprentissages seront réalisés dans le respect strict des horaires et programmes scolaires pour chaque niveau «conformément au décret 79 11-65 du 20 Décembre 1965 relative aux horaires et programmes qui avec le temps a connu des mutations du point de vue des contenus qui tendent à disparaître au profit du curriculum de l'école de base qui est une nouvelle approche basée sur un enseignement actualisé tenant compte de l'évolution et des avancées technologiques du moment. »¹⁰.

¹⁰ Baba Ndiaye, MPSG1 /ISMEO, création d'une école élémentaire dans la commune de Linguère, Cesag, 2012, p44.

De plus, des approches pédagogiques innovantes permettront de mieux « éduquer et instruire » nos élèves. En somme, les élèves seront initiés en technique de communication orale et écrite, aux mathématiques, mémorisation du coran etc.

- **Le prix**

Il est un élément important d'action sur le marché, il doit être en cohérence avec les autres variables marketing.

Nous adoptons une stratégie d'alignement sur les intervenants compte tenu du niveau de vie et du pouvoir d'achat des populations. Toutefois, les frais d'inscriptions varieront en fonction de la classe. De même, la mensualité varie selon les niveaux et les cycles.

- **La communication**

La communication permet de relier l'offre et la demande ; sans une bonne communication, toute entreprise ou initiative est vouée à l'échec.

Pour promouvoir notre école, nous allons mener des actions de publicité, de relations publiques, de promotion et de Marketing direct (le mailing). Concrètement, les médias et supports seront sollicités (radio, télévision, journaux, affichages, dépliants, banderoles et flyers). De plus une enseigne sera installée au niveau de l'intersection ou du carrefour. En substance, une communication de proximité sera de rigueur. L'école se dotera de son propre site internet.

Nos élèves porteront des blouses de couleur orange pour toute l'année scolaire. Le logo, le téléphone et le slogan de l'école seront indiqués sur les tenues scolaires. En réalité, les blouses nous permettent d'atténuer les inégalités socio-économiques à travers le port vestimentaire.

Par ailleurs, le marketing de service prend en compte les **3 autres « P »** : Processus, personnes et preuves à l'appui : ce sont des éléments de servuction.

- **les Personnes**

Les personnes à recruter doivent avoir les compétences interpersonnelles appropriées, attitude, et la connaissance de service pour fournir le service que les consommateurs paient.

Dans notre école, les personnels administratif, enseignant et subalterne seront recrutés sur la base des compétences et des qualités en relations humaines. En général, nous mettrons en place un dispositif d'accueil performant pour avoir un avantage concurrentiel.

- **Processus**

Il fait référence aux systèmes utilisés pour aider l'organisation à la prestation du service. Donc, c'est le processus qui permet d'obtenir une prestation efficace des services. Notre école mettra en place une équipe administrative et une équipe pédagogique.

- Preuves à l'appui

Ce sont des preuves matérielles qui peuvent amener les consommateurs à avoir une perception de la prestation de services de l'entreprise et de porter un jugement sur l'organisation.

Nous mettrons toutes les commodités pour que notre école soit fréquentable : Des aménagements et décorations seront effectués à l'intérieur et à l'extérieur. L'environnement sera propre, les normes d'hygiène seront respectées par la disposition des toilettes et autres. Les salles seront spacieuses, des table-bancs individuel ou et à deux seront disposés dans les classes selon les niveaux.

2.2- Etude de faisabilité financière

L'analyse financière concerne principalement les projets générateurs de revenus. La rentabilité de l'activité est un facteur déterminant de durabilité. L'évaluation financière doit répondre à certaines préoccupations¹¹ : déterminer le coût du projet et le type de financement à adopter, évaluer la rentabilité financière du projet, analyser les variantes et les risques financiers liés au projet. Ainsi l'analyse financière s'organise en deux grandes étapes : l'analyse financière sommaire (AFS) qui se réalise au cours de l'étude de pré-faisabilité et l'analyse financière détaillée (AFD) au cours de l'étude de faisabilité. Chaque étape établit des tableaux qui nous permettent de mesurer, de comprendre et d'apprécier la viabilité financière du projet.

2.2.1-Analyse financière sommaire (AFS)

Nous travaillons sur une hypothèse d'une durée de cinq ans correspondant à l'amortissement ou la durée de vie du matériel et mobilier de classe notamment les table-bancs.

L'AFS nous permet d'établir l'échéancier prévisionnel des principales dépenses et recettes. Elle permet également de déterminer :

2.2.1.1- Les investissements

La création d'entreprise nécessite des investissements. Pour notre école, le montant des investissements est de **7 837 500FCFA**, dont :

450 000 FCFA en immobilisations incorporelles : Les frais d'établissement dont les frais de constitution de l'entreprise (honoraires du notaire, frais d'immatriculation, frais de première publicité...) sont des dépenses engagées au bénéfice de l'entreprise pour une longue période

¹¹ AHMADOU Traoré ; Codex « Analyse et évaluation des projets » DESS - GP/ Dakar ; Cesag ; 2007.

Et

7 387 500 FCFA en immobilisations corporelles tels que les aménagements, les matériels et les mobiliers de bureau et de classe.

Les investissements sont réalisés à l'année 0 ou année d'investissement.

Tableau 5 : les investissements

Rubriques	P.unitaire	Quantité	Montant
1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES			
Frais d'établissement	450000	1	450000
Total immobilisations incorporelles			450000
2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES			
2.1 Dépôt et cautions			
Loyer R+1	180 000	2	360000
Eau (SDE) et électricité (Senelec)	38000	1	38000
Total dépôts et cautions			398000
2.2 Aménagement et installations diverses			
Décoration, plantes ornementales et tableaux d'art	300000	1	300000
Peinture	250000	1	250000
Enseigne	200000	1	200000
Installations téléphone +internet ADSL	33500	1	33500
Total aménagements et installations diverses			783500
2.3 Matériel d'exploitation			
2.3.1 Matériel et mobilier de classe			
Table-bancs	30000	108	3240000
Tableaux noirs	20000	7	140000
Tables maîtres	15000	6	90000
Chaises	15000	6	90000
Brasseurs d'air du plafond	20000	6	120000
Armoires de rangement	50000	6	300000
Corbeilles et bac à poubelles	52000	10	520000
Total			4032000
2.3.2 Matériel didactique			
Matériel de géométrie	1500	36	54000
Globes terrestres	10000	2	20000
Cartes	35000	4	140000
Balances	15000	2	30000
Equipements sportifs	35000	3	105000
Dictionnaires	20000	4	80000
Total			429000
Total Matériel d'exploitation			4461000
2.4 Matériel et Mobilier de Bureau			
Tables de Bureau	75000	3	225000

Chaises pour bureaux	30000	3	90000
Chaises bourrées	18750	8	150000
Armoires	75000	3	225000
Imprimante multi- fonctionnelle	45000	1	45000
Photocopieuse	350000	1	350000
Ventilateurs	20000	3	60000
Desktops	200000	3	600000
Total			1745000
TOTAL immobilisations corporelles			7387500
TOTAL INVESTISSEMENTS			7837500

2.2.1.2- Le besoin en fonds de roulement

Le BFR représente la somme dont l'entreprise a besoin pour payer ses charges courantes en attendant d'être rémunérée par ses clients. En effet, il y a souvent un décalage entre les dépenses et les entrées d'argent au sein d'une entreprise.

Le besoin en fonds de roulement se calcule comme suit :

$$\text{BFR} = \text{Stocks} + \text{Créances} - \text{Dettes}$$

Notre besoin net en fonds de roulement s'élève à **5 313 044 FCFA**, il est évalué sur la base

de : 03 mois de loyer,

03 mois de salaires et charges sociales,

03 mois de facture téléphone et internet,

02 bimestres de factures d'eau et d'électricité,

01 mois de frais d'entretien, fournitures de bureau et fournitures didactiques et de frais divers de gestion. (annexe tableau 5)

2.2.1.3- Le coût du projet

Le coût du projet est calculé en faisant la somme des investissements et renouvellements et du besoin en fonds de roulement. Il est estimé à **13 150 544 FCFA**.

Tableau 6 : récapitulatif du coût du projet

Investissements	7 837 500
BFR	5 313 044
TOTAL	13 150 544

2.2..1.4- Le chiffre d'affaire

Dans ce projet d'école, les recettes proviennent exclusivement des frais de scolarité : inscriptions (assurance incluse) et mensualités des élèves plus les blouses. Elles s'élèvent à **29 991 000 FCFA** en année de croisière. Pour l'évolution du CA, nous nous focalisons sur une hypothèse moyenne donc normale, en considérant chaque année l'augmentation du nombre d'inscrits (75% à la première année, 85% à la deuxième année et 100% à la troisième année).

Tableau 7 : Estimation du chiffre d'affaire

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3
Nombre d'élèves	180	204	240
Total inscriptions	2 893 000	3 518 000	4 125 000
Total mensualités	17 604 000	21 537 000	25 146 000
Total blouses	540 000	612 000	720 000
CA	21 037 000	25 667 000	29 991 000

Les frais de scolarité varient du CI au CM2 (annexe 4).

2.2.1.5- L'échéancier des flux financiers

« L'EFF représente la somme algébrique du coût des investissements, des dépenses auxquelles on soustrait les recettes d'exploitation, les valeurs résiduelles des investissements et la reprise du BFR réalisées par le projet. »¹²

www.memoireonline.com, Ibrahim Sofo Magagi, Installation d'une ferme avicole moderne dans la localité de Niamey au Niger, Cesag-master II 2006.

Tableau 8 : Echancier des flux financiers

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1. Invest & renouv.						
Frais d'établissement	450 000					
Dépôts et cautions	398 000					
Aménag et inst. diverses	783 500					
Mat et mob. de classe	4 032 000					
Matériel didactique	429 000				429 000	
Matériel de bureau	1 055 000					1 055 000
Mobilier de bureau	690 000					
Total	7 837 500	-	-	-	429 000	1 055 000
2. Dotation en FDR		3 984 783	531 304	796 957		
TOTAL invest, renouv et FDR	7 837 500	3 984 783	531 304	796 957	429 000	1 055 000
3. Dépenses d'exploitation						
Salaires		10 310 000	10 310 000	13 726 000	13 726 000	13 726 000
Charges sociales		2 062 000	2 062 000	2 745 200	2 745 200	2 745 200
Téléphone + Internet ADSL		157 500	178 500	210 000	210 000	210 000
Facture Eau		270 000	306 000	360 000	360 000	360 000
Electricité		337 500	382 500	450 000	450 000	450 000
Publicité		175 000	150 000	130 000	130 000	130 000
Loyer		2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Craies		225 000	255 000	300 000	300 000	300 000
Cahiers de texte		30 000	30 000	35 000	35 000	35 000
Eponges		22 500	25 500	30 000	30 000	30 000
Fournitures de bureau		196 688	222 913	262 250	262 250	262 250
Blouses et chemises		360 000	408 000	480 000	480 000	480 000
Entretien et réparation		438 750	497 250	585 000	585 000	585 000
Frais div. de gest et imprévus		345 000	391 000	460 000	460 000	460 000
TOTAL		17 089 938	17 378 663	21 933 450	21 933 450	21 933 450
TOTAL SORTIE DE FONDS	7 837 500	21 074 721	17 909 967	22 730 407	22 362 450	22 988 450
4. Recettes d'exploitation						
C A		21 037 000	25 667 000	29 991 000	29 991 000	29 991 000
Reprise FDR						5 313 044
Valeurs résiduelles						2 465 943
TOTAL ENTREE DE FONDS		21 037 000	25 667 000	29 991 000	29 991 000	37 769 987
5. FLUX NETS ANNUELS	-7 837 500	- 37 721	7 757 033	7 260 593	7 628 550	14 781 537
6. FLUX NETS CUMULES	-7 837 500	-7 875 221	- 118 188	7 142 406	14770 956	29 552 493

2.2.1.6- Etude de rentabilité

Elle tient compte « du coût d'investissement (coûts d'amortissement ou non, capital fixe, frais de démarrage), des dépenses (charges variables et fixes, main d'œuvre), des recettes d'exploitation, de la valeur résiduelle après exploitation. »¹³. En ce qui concerne notre projet, nous procédons aux calculs d'indicateurs de rentabilité à partir des soldes dégagés dans la première phase, Il s'agit de la valeur actuelle nette (VAN), du taux de rentabilité interne (TRI), du délai de récupération du capital investi (DRCI) et du rendement unitaire monétaire investi (RUMI).

- La valeur actuelle nette

Avec un taux d'actualisation de 12%, notre projet d'école a une VAN positive de **16 716 149** ; il est financièrement viable. Donc, on peut entreprendre le projet.

- Le taux de rentabilité interne

Le tri est de **57 %**, il est supérieur au taux du prêt bancaire. Donc le projet peut être financé.

- Le délai de récupération du capital investi

Pour notre projet, le **DRCI** est de **2ans 9mois**. Nous sollicitons donc un prêt à moyen terme de 05 ans.

- Le Rendement de l'unité monétaire investie

Le Rumi du projet est de **4,7** ; cela veut dire 1F investi rapporte 4,7 F.

Le **risque financier** est le nombre de périodes négatives (effectifs cumulés) que divise la durée du projet. En ce qui concerne notre projet, il est de **0,5** ; il est donc normal.

Tableau 9 : récapitulatif

DRCI	2ans 9mois
RUMI	4,7
Risque financier	0,5

¹³ Martine Carbonel et Jean Renaud, AFNOR 2003, p.39.

2.2.2- Analyse financière détaillée

Si l'AFS permet de choisir la meilleure variante du projet, l'analyse financière détaillée (AFD) utilise un cadre comptable pour analyser et approfondir cette variante. Elle intègre également les normes comptables comme les amortissements, les conditions financières et fiscales. L'inflation doit être prise en compte. Elle est de 1,01 à la première année, de 1,02 à la deuxième, de 1,09 à la troisième, de 1,11 à la quatrième année et de 1,12 à la cinquième année.

2.2.2.1-Modalité de financement

Il y a plusieurs possibilités pour financer les projets. Pour notre cas, nous disposons des fonds propres de **5 260 218 FCFA** soit 40% du coût du projet. Nous avons recours à un emprunt bancaire de **7 890 327 FCFA** soit 60 % du coût total du projet. Donc, nous n'avons pas un schéma de financement équilibré. En général, l'obtention du prêt va dépendre du niveau de l'endettement de l'entreprise, de la CAF, des frais financiers etc. La durée du prêt est égale ou inférieure à celle de l'amortissement du bien qu'il finance.

Tableau 10 : Plan de financement

Coût du projet	13150544
Fonds propres 40%	5260218
Emprunt 60%	7890327
Intérêt	12%
Durée du prêt	5
Différé	1
Annuité	2 597 767

2.2.2.2- Le compte de résultat prévisionnel

Il est primordial de savoir si l'entreprise est rentable et si cette rentabilité est suffisante pour les associés. La réponse à cette question est donnée par le tableau d'exploitation prévisionnel. Des ajustements sont faits sur la base de l'impôt sur les sociétés (30%).

Tableau 11 : compte du résultat prévisionnel et CAF

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
C A	21 037 000	25 667 000	29 991 000	29 991 000	29 991 000
Craies	225 000	255 000	300 000	300 000	300 000
Eponges	22 500	25 500	30 000	30 000	30 000
Marge brute	20 789 500	25 386 500	29 661 000	29 661 000	29 661 000
Autres dépenses					
Téléphone + Internet ADSL	157 500	178 500	210 000	210 000	210 000
Facture Eau	270 000	306 000	360 000	360 000	360 000
Electricité	337 500	382 500	450 000	450 000	450 000
Publicité	175 000	150 000	130 000	130 000	130 000
Loyer	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Cahiers de texte	225 000	30 000	35 000	35 000	35 000
Fournitures de bureau	30 000	222 913	262 250	262 250	262 250
Blouses et chemises	22 500	408 000	480 000	480 000	480 000
Entretien et réparation	196 688	497 250	585 000	585 000	585 000
Frais div. de gest et imprévus	360 000	391 000	460 000	460 000	460 000
Total autres dépenses	438 750	497 250	585 000	585 000	585 000
valeur ajoutée	20 350 750	24 889 250	29 076 000	29 076 000	29 076 000
Charges du personnel	12 372 000	12 372 000	16 471 200	16 471 200	16 471 200
EBE	7 978 750	12 517 250	12 604 800	12 604 800	12 604 800
Dotation aux amortissements	1 388 021	1 388 021	1 388 021	1 253 751	1 304 449
Résultat d'exploitation	6 590 729	11 129 229	11 216 779	11 351 049	11 300 351
charges financières	946 839	946 839	748 728	526 843	278 332
Résultats Activité ordinaire	5 643 889	10 182 389	10 468 051	10 824 205	11 022 019
Impôts 30%	1 693 167	3 054 717	3 140 415	3 247 262	3 306 606
Résultats nets après impôt	3 950 723	7 127 673	7 327 636	7 576 944	7 715 413
CAF	5 338 744	8 515 694	8 715 657	8 830 695	9 019 862

« La capacité d'autofinancement indique les ressources potentielles de trésorerie de l'entreprise et est obtenue par la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables. »¹⁴ La CAF du projet est positive dès la première année, elle passe de **5 338 744 FCFA** à **9 019 862 FCFA** soit une évolution de **69%**. Cela montre que l'entreprise peut réaliser des investissements (acquisition d'immobilisations), verser des dividendes aux associés, rembourser le prêt bancaire et régler les dettes envers les fournisseurs.

¹⁴ www.lecoindesentrpreneurs.fr

2.2.2.3- Equilibre de trésorerie-Emplois/Ressources

Le tableau Emplois/Ressources, fait confronter les emplois de l'entreprise avec ses ressources, pendant une certaine période, pour faire ressortir des soldes annuels appelés « cash- flows » de trésorerie, qui servent dans le calcul de la rentabilité de l'entreprise. Toutefois des ajustements sont apportés au titre de l'inflation au niveau national.

Tableau 12 des ressources et emplois

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Coefficient d'inflation	1	1,02	1,05	1,09	1,11	1,12
Ressources						
CAF		5 338 744	8 515 694	8 715 657	8 830 695	9 019 862
Fonds propres	5 260 218					
Emprunt	7 890 327					
Reprise FDR						5 313 044
Valeurs résiduelles						2 811 120
Total ressources	13 150 544	5 338 744	8 515 694	8 715 657	8 830 695	17 144 027
Emplois						
Investissement & renouvellement	7 837 500	-	-	-	476 190	1 181 600
Dotation FDR		3 984 783	531 304	796 957		
Remboursement du principal			1 650 928	1 849 039	2 070 924	2 319 435
Dividende		526 022	526 022	526 022	526 022	526 022
Total emplois	7 837 500	4 510 805	2 708 254	3 172 018	3 073 136	4 027 057
Solde (R - E)	5 313 044	827 939	5 807 440	5 543 639	5 757 559	13 116 970
Solde début de période		5 313 044	6 140 983	11 948 423	17 492 062	23 249 622
Solde fin de période	5 313 044	6 140 983	11 948 423	17 492 062	23 249 622	36 366 592

L'analyse des résultats indique que le projet n'a aucun problème de trésorerie. Le solde en fin de période connaît une évolution positive de l'année de l'investissement (0) à la cinquième année. D'ailleurs, le projet prend en charge la distribution de dividendes aux actionnaires dès la première année.

Le projet est rentable pour les actionnaires, la VAN à 12% est de **17 271 354 FCFA** et le TRI est de **53%**. Il est également rentable pour les capitaux investis avec une VAN à 12% de **6 593 956 FCFA** et un Tri de 30%. (Annexes 10)

CHAPITRE 4 : IMPACTS ET PLANNING DES ACTIVITES

Section 1 : Impacts

Dans notre projet, les impacts suivants peuvent être analysés :

1.1- Impact social

Notre projet va développer la culture citoyenne et les valeurs religieuses chez les jeunes de la localité. La fréquentation de notre école va permettre une prise de conscience de ces derniers et va réduire la délinquance juvénile dans la zone. En réalité, la réalisation de l'école permettra d'atténuer l'analphabétisme dans la localité. Ainsi, en prenant en compte la dimension religieuse, beaucoup de parents seront soulagés par les enseignements apprentissages dispensés dans notre école.

De plus, les jeunes seront inspirés à vouloir entreprendre et à participer à la réduction du chômage en créant des emplois décents. Ainsi 15 emplois directs seront créés ; des emplois indirects seront également créés car l'école va générer des activités connexes et informelles. Vu le modèle de réussite que nous allons susciter chez les enfants, les parents seront persuadés à orienter leurs enfants dans notre structure. Médina Gounass, laboratoire de la banlieue, verra ses enfants devenir « reines ou rois » des écoles. Les parents orienteront davantage leurs enfants vers l'école au lieu de les faire travailler à bas âge dans des métiers comme apprenti car rapide, chauffeur taxi clando, tailleur, marchand ambulant etc. Notre école contribuera de façon significative à la promotion des jeunes de la localité.

1.2- Impact fiscal

Le projet permettra à augmenter les recettes de l'Etat par le paiement des impôts. Ainsi l'acquittement de l'impôt passe de 1 693 167 FCFA de la première année à 3 306 606 FCFA à la cinquième année.

Avec les nouvelles rénovations entamées par les autorités municipales, la commune de Médina Gounass bénéficie d'un nouveau plan d'assainissement avec le recasement des victimes de l'inondation, la réfection de la route principale et la stabilisation du bassin de rétention. Par conséquent, le cadre de vie devient plus accueillant ; cette école de proximité permettra à une certaine catégorie de la population de se fixer et de développer des activités. Par conséquent, la mairie en tirera profit par l'augmentation de ses recettes journalières.

Section 2 : Planning des activités

2.1- Description des activités

Pour réaliser notre projet, nous respecteront les activités successives suivantes :

- Mobilisation des fonds
- Recherche de locaux
- Acquisition des locaux
- Aménagement des locaux
- Acquisition des équipements
- Dépôt et obtention des diverses autorisations
- Campagne de communication pour la publicité
- Recrutement et mise en place du personnel
- Recrutement des élèves et inscriptions
- Préparation de la rentrée scolaire

2.2- Le calendrier de réalisation

L'école sera opérationnelle en 10 mois : de Décembre 2015 à Septembre 2016. Le début des cours est programmé au mois d'octobre 2016. En réalité la fonctionnalité de l'école dépend de la mise en œuvre des conditions matérielles et administratives et des modalités de recrutement des élèves et du personnel. Ainsi, les associés du projet m'accordent leur confiance et la responsabilité de s'occuper de toutes les démarches administratives et matérielles pour que l'école puisse fonctionner dans les délais prescrits.

CONCLUSION

L'étude de projet obéit au respect strict de toutes les étapes allant de la phase de conception à la réalisation. Elle nous donne l'occasion de mettre à l'épreuve notre formation en gestion de projet. La création d'une école privée fait appel à une approche holistique. Ainsi, l'étude a montré le rôle important du privé dans l'effort de scolarisation universelle sachant que le public à lui seul ne peut pas prendre en charge les engagements nationaux et internationaux pris par l'Etat du Sénégal pour l'atteinte des OMD et notamment de l'éducation pour tous. Notre étude s'est basée dans le département de Guédiawaye et plus précisément dans la commune de Médina Gounass caractérisée par une population jeune en pleine croissance et un manque d'espace pour la réalisation d'établissements publics ; c'est la particularité de la région de Dakar avec une forte densité. Cela montre que l'école privée élémentaire a de l'avenir dans cette localité.

Partant de l'aspiration des populations et du caractère laïc et démocratique de l'école sénégalaise, notre école propose un enseignement général classique adossé à l'enseignement religieux (mémorisation du coran en option). Dans sa politique éducative, l'Etat du Sénégal a conceptualisé et tenté de réaliser les daaras modernes. Notre école privée est donc un exemple à méditer et à suivre.

De plus l'étude a également montré que l'emplacement de l'école et la viabilité des locaux seront des éléments clés de la réussite ; ce sont des facteurs « d'attraction » qu'il faudrait bien prendre en compte. A l'interne, le positionnement par la qualité des services peut faire la différence par rapport aux concurrents.

Enfin, nous avons travaillé sur un coût de projet réaliste et réalisable avec un schéma de financement souple car notre ambition est de concrétiser cette étude dans des délais courts. En effet le projet est financièrement viable et cela est attesté par les indicateurs de rentabilité.

Toutefois, notre étude présente des limites notamment en ce qui concerne la maîtrise des concurrents à cause des réticences. En effet, les écoles privées de la zone et éventuellement nos concurrents ne sont pas disposés à donner toutes les informations leur concernant. Notre démarche consistait donc à faire des simulations pour estimer leur CA à partir de leurs effectifs et des frais de scolarité mis à la disposition du grand public avec une marge de réduction de 20%.

Pour l'encadrement des écoles privées, nous recommandons un contrôle permanent de la DEP d'autant que beaucoup d'affairistes ou des promoteurs véreux investissent le secteur sans avoir le souci du respect des conditions d'apprentissage.

En perspective, nous conseillons aux futures personnes qui seraient intéressées par l'étude de faisabilité ou la création d'une école privée élémentaire, de commencer au mieux par la prise en charge de la petite enfance. Ce qui permettrait d'avoir une bonne base de recrutement dans l'élémentaire.

Vu le changement de paradigmes adopté par notre projet, notre école mériterait bien de recevoir le soutien du PAMOD, de l'inspection des daaras et éventuellement de la subvention de l'Etat.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

DAYAN Armand, (2004), Manuel de Gestion, vol 2, 2ème édition, ELLIPSES/AUF, 965p.

MARCHAT Hugues, (2008.), la gestion de projet par étapes, analyse des besoins, Eyrolles, Editions d'organisation, 207 p.

PAPIN Robert, (2003), stratégie pour la création d'entreprise, édition internationale, Dunod, 404p.

Mémoires

NDIAYE Baba, (2012), création d'une école élémentaire dans la commune de Linguère, MPSG1/ ISMEO, CESAG, 100 p.

NDIAYE Bassine, (2015), création d'une école privée élémentaire, « les doués » à Petit Mbao, MPGEO, option gestion de projet, CESAG, 67 p.

SARR Mactar, (2013), MBA-IP, projet professionnel : Création d'une école privée d'enseignement élémentaire « sunu école » CESAG, 47 p.

TOE Apolline NENE marie, (2004), projet de création d'une unité industrielle de production de boissons aux fruits locaux au Sénégal, DESS en gestion, CESAG, 86 p.

Rapports et Etudes

COSYDEP, déclaration-bilan 2014-2015, septembre 2015.

COSYDEP, le livre blanc sur l'école sénégalaise, juin 2014, 120 p.

RNSE 2014, DPRE, Ministère de l'éducation.

PAQUET-EF, Ministère de l'éducation, 2013-2025, juillet 2013.

MEN, rapport d'Evaluation de l'Education de base au Sénégal Version mai 2014.

MEN, rapports commissions, assises nationales du secteur de l'éducation et de la formation, 2014.

Webographie

Michel Estève - www.innovaxion.net - www.methodo-projet.fr

www.memoireonline.com, Ibrahim Sofo Magagi, Installation d'une ferme avicole moderne dans la localité de Niamey au Niger, CESAG -master II 2006.

www.lecoindesentrepreneurs.fr

www.commission-europeenne.eu – Europe Aid Manuel Gestion du Cycle de Projet.

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 1 : MODELE DE QUESTIONNAIRE POUR PARENTS, ELEVES ET ENSEIGNANTS

Ce questionnaire est élaboré dans le cadre de mes recherches, dans le souhait de mieux connaître les besoins et les attentes des clients de l'école privée élémentaire d'enseignement général avec la mémorisation du coran en option.

NB : Il y a des questions transversales et celles qui sont strictement réservées à chaque groupe social.

GROUPE I : PARENTS

Etes-vous?

Homme

Femme

Quel âge avez-vous ?

5 à 10

10 à 20

20 à 40

+ 40 ans

Exercez-vous une activité professionnelle dans :

Le public

Le privé

L'informel

Sans emploi

Avez-vous des enfants ?

Oui

Non

Combien sont-ils âgés entre 0 et 13 ans ?

1 à 3

4 à 6

plus

Fréquentent-ils l'école ?

Publique

privée

Daara

franco-arabe

Voulez-vous inscrire vos enfants à l'école privée ?

Oui

Non

Quelles sont vos motivations ?

Locaux et décor

Conditions d'enseignement-apprentissage

Autres motifs

Êtes-vous croyant ?

Musulman

Autres

Souhaitez-vous l'enseignement religieux à l'école (mémorisation du coran) ?

Oui

Non

Quels autres services souhaitez-vous à l'école pour vos enfants ?

Informatique

Anglais

Arts martiaux

Autres (à préciser)

Combien serez-vous prêt à payer mensuellement à l'école privée ?

7000 à 10000F

10000 à 12000F

12000 à 15000F

15000 à 20000F

GROUPE II : ELEVES

Voulez-vous fréquenter l'école privée ? (Elèves)

Oui

Non

Quelles sont vos motivations ?

Locaux et décor

Conditions d'enseignement-apprentissage

Autres motifs

Voulez-vous faire tout le cycle élémentaire dans la même école privée ?

Oui

Non

GROUPE III : ENSEIGNANTS

Qu'est-ce qui vous motive à vouloir enseigner dans une école privée ?

Les locaux

Les conditions d'enseignement

La rémunération

Les critères de recrutement des élèves

Le chômage

Que préconisez-vous pour renforcer la crédibilité des écoles privées ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 2 : Pièces A Fournir Pour L'ouverture D'une Ecole Privée

A (scanner) ACTUALISER

Dossier du déclarant responsable

- 1- Demande d'ouverture adressée au MEN portant la dénomination et l'adresse exacte de l'établissement
- 2- Lettre d'intention adressée et visée par le Procureur, le gouverneur de la région, le préfet, le maire de la commune
- 3- Extrait de naissance
- 4- Certificat de nationalité
- 5- Casier judiciaire (moins de trois mois)
- 6- Certificat de visite et contre visite
- 7- Cv et photocopies légalisées des diplômes
- 8- Attestation de non fonctionnaire
- 9- Engagement légalisé
- 10- Une attestation du compte en banque capable de prendre en charge 3 mois de salaire du personnel.
- 11- 2 enveloppes timbrées à l'adresse du déclarant responsable

Annexe 3 : situation du réseau

N°	Communes	Statut	Ecoles	CI		CP		CE1		CE2		CM1		CM2		Total Nb GP	TOTAL GF
				Nb GP	Eff												
1	Medina Gounass	Public	EE MOR TOLLA WADE	2	153	2	141	2	128	2	116	1	56	2	81	11	675
2	Medina Gounass	Non Public	CP COMPETENCES UNIVERSELLES	1	20	1	20	1	24	1	15	1	15	0	0	5	94
3	Medina Gounass	Non Public	EE ALIOUNE SOW PROGRES EXCELLENCE	1	45	1	41	1	31	1	30	1	27	1	37	6	211
4	Medina Gounass	Non Public	EE BONJOUR AFRIQUE	1	32	1	20	1	28	1	17	0	0	1	31	5	128
5	Medina Gounass	Non Public	EE IBRAHIMA DIA	1	29	1	30	1	45	1	47	1	25	1	40	6	216
6	Medina Gounass	Non Public	EE KEUR FATOU KABA	1	47	1	30	1	59	1	33	1	28	1	18	6	215
7	Medina Gounass	Non Public	EE NOVATEURS	1	13	1	7	1	5	1	9	1	6	1	7	6	47
8	Medina Gounass	Non Public	EE REUSSITE ALPHA	1	25	1	22	1	41	1	42	1	34	1	30	6	194
9	Medina Gounass	Non Public	EE TEMPLE DE LA SAGESSE	1	33	1	33	1	34	1	36	1	29	1	21	6	186
10	Medina Gounass	Non Public	EE WORE SARR	1	48	1	31	1	42	1	32	1	28	1	22	6	203
11	Ndiareme Limamoulaye	Non Public	EE SAINT ABRAHAM	3	186	3	191	3	178	3	165	3	146	3	152	18	1018
12	Sam Notaire	Non Public	EE THIerno SILEYMANI BAAL	1	28	1	30	1	29	1	37	1	29	1	26	6	179

**Annexe 4 : Evolution des effectifs
et état des frais de scolarité année 1**

Classe	CI	CP	CE1	CE2	CM1	CM2	TOTAL
Nombre	1	1	1	1	1	1	6
Effectif	35	30	27	35	28	25	180
Inscription/Elève (assurance incluse)	15000	15000	16000	16000	17000	18000	
Mensualité/ Elève	9000	10000	10000	11000	12000	14000	
Blouse / Elève	3000	3000	3000	3000	3000	3000	

année 2

Classe	CI	CP	CE1	CE2	CM1	CM2	TOTAL
Nombre	1	1	1	1	1	1	6
Effectif	40	35	30	39	30	30	204
Inscription/Elève (assurance incluse)	16000	17000	17000	17000	18000	19000	
Mensualité/Elève	10000	11000	11000	12000	13000	14000	
Blouse /Elève	3000	3000	3000	3000	3000	3000	

année 3

Classe	CI	CP	CE1	CE2	CM1	CM2	TOTAL
Nombre	2	1	1	1	1	1	7
Effectif	60	36	35	39	35	35	240
Inscription/Elève (assurance incluse)	16000	17000	17000	17000	18000	19000	
Mensualité/Elève	10000	11000	11000	12000	13000	14000	
Blouse /Elève	3000	3000	3000	3000	3000	3000	

Tableau 5 : Estimation du besoin en fonds de roulement

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3
Salaires	2 573 625	2 916 775	3 431 500
Charges sociales	499 283	565 854	665 711
Téléphone + Internet ADSL	39 375	44 625	52 500
Eau	90 000	102 000	120 000
Electricité	112 500	127 500	150 000
Publicité	175 000	150 000	130 000
Loyer	540 000	540 000	540 000
Craies	56 250	63 750	75 000
Cahiers de texte	29 750	29 750	35 000
Eponges	10 500	11 900	14 000
Fournitures de bureau	196 688	222 913	262 250
Entretien et réparation	36 563	41 438	48 750
Frais divers de gestion	28 750	32 583	38 333
Total	4 172 283	4 728 588	5 563 044
Facilités fournisseur	187 500	212 500	250 000
Besoins nets en FDR	3 984 783	4 516 088	5 313 044
Dotation en FDR	3 984 783	531 304	7967

Annexe 6: Estimation et Evolution des salaires en FCFA

Statut	Mensualité	Année 1	Mensualité	Année 2	Mensualité	Année 3
Gérant	125000	1500000	125000	1500000	150000	1800000
Directeur des études	110000	1210000	110000	1210000	132000	1584000
Comptable	100000	1100000	100000	1100000	120000	1440000
Enseignants (8)	480000	4800000	480000	4800000	576000	6912000
Techniciennes de surface (2)	50000	500000	50000	500000	55000	550000
Gardiens (2)	100000	1200000	100000	1200000	120000	1440000
Total salaires		10310000		10310000		13726000

Annexe 7 : Dépenses d'exploitation en FCFA

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3
Salaires	10 310 000	10 310 000	13 726 000
Charges sociales	2 062 000	2 062 000	2 745 200
Téléphone + Internet ADSL	157 500	178 500	210 000
Facture Eau	270 000	306 000	360 000
Electricité	337 500	382 500	450 000
Publicité	175 000	150 000	130 000
Loyer	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Craies	225 000	255 000	300 000
Cahiers de texte	30 000	30 000	35 000
Eponges	22 500	25 500	30 000
Fournitures de bureau	196 688	222 913	262 250
Blouses et chemises	360 000	408 000	480 000
Entretien et réparation	438 750	497 250	585 000
Frais divers de gestion et imprévus	345 000	391 000	460 000
TOTAL	17 089 938	17 378 663	21 933 450

Tableau 8 : Les amortissements

Rubriques	Montant	Durée	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	V. résiduelles
coefficient d'inflation			1,02	1,05	1,09	1,11	1,12	
Frais d'établissement.	450 000	3	150 000	150 000	150 000			-
Dépôts et cautions	398 000							398 000
Amén et inst. diverses	783 500	5	156 700	156 700	156 700	156 700	156 700	-
Mat et mob. de classe	4 032 000	7	576 000	576 000	576 000	576 000	576 000	1 152 000
Matériel didactique	429 000	3	143 000	143 000	143 000	158 730	177 778	177 778
Matériel de bureau	1 055 000	4	263 750	263 750	263 750	263 750	295 400	886 200
Mobilier de bureau	690 000	7	98 571	98 571	98 571	98 571	98 571	197 143
Total	7 837 500		1 388021	1 388021	1 388021	1 253751	1 30449	2 811 120

Tableau 9 : remboursement de l'emprunt

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Capital restant dû	7 890 327	7 890 327	6 239 399	4 390 359	2 319 435
Intérêt	946 839	946 839	748 728	526 843	278 332
Principal		1 650 928	1 849 039	2 070 924	2 319 435
Annuité		2 597 767	2 597 767	2 597 767	2 597 767
Valeurs résiduelles	7 890 327	6 239 399	4 390 359	2 319 435	-

Annexe 10 : rentabilité pour les actionnaires

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Flux des actionnaires	-5260218	526 022	526 022	526 022	526 022	36 892613
VAN à 12%	17271354					
VAN à 20%	10927827					
TRI	53%					

Annexe 11 : rentabilité pour les capitaux investis

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Flux nets annuels	- 7 837 500	-37 721	7 757 033	7 260 593	7 628 550	14 781 537
Impôt		1 693 167	3 054 717	3 140 415	3 247 262	3 306 606
Flux nets des capitaux investis	-7 837 500	-1 730 888	4 702 316	4 120 178	4 381 288	11 474 932
VAN à 12%	6 593 956					
TRI	30%					

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS	II
LISTE DES TABLEAUX.....	III
LISTE DES FIGURES.....	IV
SIGLES, ACRONYMES ET ABREVIATIONS.....	V
SOMMAIRE	VII
FICHE SYNOPTIQUE DU PROJET	VIII
INTRODUCTION GENERALE.....	1
1-Contexte du projet.....	2
2-Problématique.....	3
3- Objectifs.....	4
4- Intérêts de l'étude.....	4
5- Méthodologie.....	5
6- Annonce du plan.....	5
PREMIERE PARTIE: PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DE MARCHE.....	6
CHAPITRE 1:PRESENTATION DU PROJET ET METHODE DE COLLECTE DES DONNEES.....	7
Section 1 : Généralités sur un projet	7
1.1-Définition des concepts clés.....	7
1.1.1-Etymologie.....	7
1.1.2-Evolution conceptuelle.....	7
1.1.3-Tentatives de définition.....	7
1.2-Enjeux d'un projet.....	8
1.3-Typologies de projet	8
1.4- Méthode d'analyse des projets.....	8
1.4.1-La valeur actuelle nette.....	8
1.4.2- Le taux de rentabilité interne.....	9
1.4.3-Le délai de récupération du capital investi.....	9
1.4.4-Le rendement de l'unité monétaire investie.....	9

Section 2 : Démarche d'élaboration d'un projet	10
2.1- Principes d'élaboration d'un projet.....	10
2.2 -Étapes d'élaboration d'un projet.....	10
2.3- Méthodes de collecte et d'analyse des données.....	12
2.3.1- Méthodes de collecte des données.....	12
2.3.1.1- Instruments de collecte des données secondaires.....	12
2.3.1.2- Outils de recueil des données primaires.....	12
2.3.2-Méthodes d'analyse des données	13
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES PROMOTEURS ET ETUDE DE MARCHÉ.....	14
Section 1- Présentation des promoteurs	14
1.1-Naissance de l'idée	14
1.2- Expérience et parcours professionnels.....	14
1.3- Exigences personnelles de réussite.....	15
Section 2: Etude de marché.....	16
2.1- Présentation de la politique sectorielle de l'éducation au Sénégal.....	16
2.2- Analyse de l'environnement.....	16
2.2.1- La place du privé dans le secteur éducatif.....	16
2.2.2- Analyse de la situation du privé dans l'élémentaire.....	18
2.2.3- Analyse des forces concurrentielles.....	20
2.3-Analyse de l'offre	22
2.3.1- Etat du réseau de l'enseignement privé dans la commune de Médina Gounass.....	23
2.3.2- Etude des principaux concurrents.....	24
2.4- Etude de la clientèle et estimation de la demande.....	26
DEUXIEME PARTIE: ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET.....	28
CHAPITRE 3: PLAN OPERATIONNEL.....	29
Section 1:Propositions juridiques, techniques et organisationnelles du projet.....	29
1.1- Le choix de la forme juridique.....	29
1.1.1- Capital social.....	29
1.1.2- Quelques avantages et inconvénients de la SARL.....	29
1.1.2.1- Avantages.....	30
1.1.2.2-Inconvénients.....	30
1.2-Etude technique.....	30

1.2.1- Localisation.....	30
1.2.2- Le processus d'accès aux services.....	32
1.2.3- Les contrats de mission et de performance.....	32
1.2.4- Les besoins en moyens matériels.....	32
1.3-Structuration organisationnelle et ressources humaines	35
1.3.1- Structuration organisationnelle	35
1.3.2- Ressources humaines.....	35
1.3.2.1- Composition du personnel.....	35
1.3.2.2- Fonctions du personnel.....	36
Section 2 : Stratégies marketing et études financières.....	37
2.1- Stratégies marketing.....	37
2.1.1- Objectifs.....	37
2.1.1.1- Objectifs stratégiques.....	37
2.1.1.2- Objectifs marketing.....	37
2.1.1.3- Objectifs commerciaux.....	37
2.1.2-Plan marketing	37
2.1.2.1-La segmentation	37
2.1.2.2- Le ciblage.....	38
2.1.2.3- Le positionnement.....	38
2.1.2.4- Marketing opérationnel.....	38
2.2- Etude de faisabilité financière.....	40
2.2.1- Analyse financière sommaire.....	40
2.2.1.1-Les investissements.....	40
2.2.1.2-Le besoin en fonds de roulement.....	42
2.2.1.3- Le coût du projet.....	42
2.2.1.4- Le chiffre d'affaire.....	43
2.2.1.5- L'échéancier des flux financiers.....	43
2.2.1.6- Etude de rentabilité.....	45
2.2.2-Analyse financière détaillée.....	46
2.2.2.1- Modalité de financement.....	46
2.2.2.2-Le compte de résultat prévisionnel.....	46
2.2.2.3- Equilibre de trésorerie-Emplois/Ressources.....	48

CHAPITRE 4 : IMPACTS ET PLANNING DES ACTIVITES.	49
Section 1 : Impacts.....	49
1.1- Impact social.....	49
1.2- Impact fiscal.....	49
Section 2: Planning des activités.....	50
2.1- Description des activités.....	50
2.2- Calendrier de réalisation.....	50
CONCLUSION	51
BIBLIOGRAPHIE	53
ANNEXES.....	54
TABLE DES MATIERES.....	63

CESAG - BIBLIOTHEQUE