



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG EXECUTIVE EDUCATION

(CEE)

MBA-GESTION DE PROJETS (MBA-GP)

16^e PROMO (2016-2017)

***PROJET PROFESSIONNEL POUR L'OBTENTION
DU DIPLOME DE MBA EN GESTION DES PROJETS***

THEME:

**ETUDE DE FAISABILITE D'UN PROJET DE
CREATION D'UNE ECOLE PRIVEE
D'ENSEIGNEMENT ELEMENTAIRE FRANCO-
ARABE A SANT-YALLAH POUT (SENEGAL)**

Présenté par :
AMADOU DIOUF

Encadreur :
M.ALIOUNE NDIAYE
Enseignant associé au CESAG

Avril 2018

Fiche synoptique du projet

PAYS	SENEGAL
ZONE DU PROJET	COMMUNE DE POUT
EMPLACEMENT	QUARTIER SANT-YALLAH
NATURE DU PROJET	CREATION D'UNE ECOLE ELEMENTAIRE FRANCO-ARABE AVEC DEUX OPTIONS: FRANCO-ARABE ET MODERNE
NOM DE L'ECOLE	ECOLE PRIMAIRE MODERNE DE POUT
PROMOTEURS	AMADOU DIOUF, CHEIKH FALL DIAGNE, OUMAR LY, LOUIS BOUCAR POUYE
COUT DU PROJET	14627389 CFA
APPORT	5850956CFA
EMPRUNT	8776433CFA
TAUX	10%
DUREE	5ANS
VAN A 10%	28551047 FCFA
TRI	48%
DELAI DE RECUPERATION	2 ans 8 mois 5jours
EMPLOIS DIRECTS CREES	15

Dédicaces

Je dédie ce travail à :

- Allah le Tout-Puissant, pour sa Grâce et sa Miséricorde ;
- Mon défunt père, Gora DIOUF et mes défunttes sœurs Dieynaba et Mariama DIOUF.
Que le Tout-Puissant les accueille au paradis ;
- ma femme Rokhaya Faye pour son soutien sans faille ;
- Ma fille bien aimée Seynabou DIOUF ;
- Toute ma famille à Kiniabour 2 ;
- mon ami et frère Louis Boucar POUYE pour son soutien financier et morale ;
- mes collègues enseignants du Lycée de Pout, particulièrement à Mr LY pour son soutien ;
- mes camarades de promotion du CESAG ;
- tous ceux qui me sont chers.

Remerciements

Mes remerciements à :

- toute ma famille, qui m'a beaucoup soutenu :
- Mr Amacodou Ndiaye puis Sacré Cœur,
- Ma bien aimée femme Rokhaya FAYE pour sa patience et sa compréhension ;
- Mes amis et collègues pour leurs soutiens et encouragements ;
- Monsieur Oumar LY pour son soutien financier ;
- Monsieur Louis Boucar POUYE pour son soutien moral et financier ;
- Tous les responsables d'écoles privés à Pout pour leurs sincères collaborations ;
- Mes camarades de promotion particulièrement à Idrissa BADIANE, Ibrahima DIAGNE et tous les membres de notre groupe.
- Tous le corps professoral du CESAG, pour la qualité des enseignements prodigués durant cette formation.
- Monsieur Alioune Ndiaye, pour avoir bien voulu assurer la direction de ce travail.

Listes des sigles et abréviations

AFD : Analyse Financière Détaillée

AFITEP : Association Française de management de Projet

AFS : Analyse Financière Sommaire

AIBD : Aéroport International Blaise Diagne

ANSD : Agent National de la Statistique et de la Démographie

BFEM : Brevet de Fin d'Etude Moyen

BFR: besoin en fonds de roulement

BTS : Brevet de Technicien Supérieur

CA : Chiffre d'Affaires

CAES: Certificat d'Aptitude à l'Enseignement Secondaire

CAEM : Certificat d'Aptitude à l'Enseignement Moyen

CAF : Capacité d'Autofinancement

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieurs en Gestion

CDCS : Comité Départemental de Concertation et de Suivi

CE1:Cours Elémentaire Première Année

CE2: Cours Elémentaire Deuxième année

CGE : Comité de Gestion des Écoles/Établissements

CFEE : certificat de fin d'étude élémentaire

CI: Cours d'Initiation

CLEF : Comité local d'éducation et de formation

CM1 : Cours Moyens Première année

CM2 : Cours Moyens Deuxième année

CONSEF : Conseil National Supérieur de l'Education et de la formation

CP : Cours Préparatoire

CRCS : Comité Régional de Concertation et de Suivi

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

DEA : Direction de l'Enseignement Arabe

DEA (chimie) : diplôme d'étude approfondi en chimie

DEE : Direction de l'Enseignement Elémentaire

DEP : Direction de l'Enseignement Privé

DRCI : Délai de Récupération du Capital Investi

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

EPT: Education Pour Tous

EFF : Echancier des Flux Financiers

FDR : Fonds De Roulement

GIE : Groupement d'Intérêt Economique

IA : Inspection Académique

IEF : Inspection de l'Education et de la Formation

MBA : Management of Business Administration

MEN : Ministère de l'Education Nationale

NTIC : Nouvelle Technique de l'Information et de la Communication

ODD : Objectifs de Développement Durable

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

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement

ONG : Organisation Non Gouvernementale

PAMOD : Projet d'Appui à la Modernisation des Daaras

PAQUET-EF : Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence -
pour l'Éducation et la Formation

PDEF : Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation

PESTEL : Politique, Economique, Sociale, Technologique, Environnementale et Législative

PODC : Planifier, Organiser, Diriger et Contrôler

PPP : Partenariat Public Privé

PSE : plan Sénégal émergent

UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture

RNSE : Rapport Nationale sur la Situation de l'Éducation

RUMI : Rendement de l'Unité Monétaire Investie

SARL : Société à Responsabilité Limitée

SDE : Société Des Eaux

SENELEC : Société Nationale d'Electricité

SONATEL : Société National des Télécommunication

TAMA : Taux d'Accroissement Moyen Annuel

TAN : Taux d'Accroissement Naturel

TBS : Taux Brut de Scolarisation

TQM : Total Management Quality.

TRI : Taux de Rentabilité Interne

VAN : Valeur Actuelle Nette

VR : Valeur Résiduelle

Listes des tableaux et figures

❖ Liste des tableaux

Tableau 1 : La typologie des écoles franco-arabes

Tableau 2 : Exemple de l' EFF

Tableau3 : Répartition par académie en pourcentage de la part du privé

Tableau.4 : Répartition des écoles franco-arabes publiques et privées selon la zone

Tableau 5 : analyse PESTEL

Tableau 6 : Répartition de la population par âge spécifique de la tranche 6 – 11 ans

Tableau 7: la population scolarisable de Thiès par rapport au plan national

Tableau 8: Evolution du nombre d'écoles de 2006 à 2016

Tableau 9: part de la région de Thiès dans la structure des écoles élémentaires

Tableau 10: Réseau scolaire à Pout

Tableau 11 : Rôles, responsabilités et profil du personnel

Tableau 12 : Tableau des inscriptions et blouses

Tableau 13 : Tableau des mensualités

Tableau 14 : Tableau des investissements

Tableau 15: Estimation du chiffre d'Affaires

Tableau 16: Echancier des flux financiers

Tableau 17 : Tableau récapitulatif

Tableau 18 : Schéma de financement

Tableau 19 : Amortissement de l'emprunt

Tableau 20 : Compte de résultat prévisionnel

Tableau 21 : Tableau de trésorerie

Tableau 22 : Rentabilité pour les actionnaires

Tableau 23 : Rentabilité pour les capitaux investis

Tableau 24 : Rentabilité pour les fonds propres

Tableau 25 : Activités du projet

Tableau 26 : Planification des activités

Tableau 27 : Indicateurs de performances financières et économiques

❖ **Listes des figures**

Figure 1 : Evolution de la part du Privé de 2005 à 2016

Figure 2 : Intensité concurrentielle

Figure 3 : Evolution des nouveaux inscrits (Public et Privé) de 2005 à 2016

Figure 4 : Organigramme de l'école

Listes des annexes

Annexe 1 : Pièces à fournir pour l'ouverture d'une école privée

Annexe 2 : Tableaux d'analyse financière

Annexe 3 : Questionnaire

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SOMMAIRE

Fiche synoptique du projet.....	i
Dédicaces.....	ii
Remerciements.....	iii
Listes des sigles et abréviations.....	iv
Listes des tableaux et figures.....	vii
Listes des annexes.....	ix
Sommaire.....	x
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DES BESOINS.....	7
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU PROJET ET METHODES DE COLLECTE DE DONNEES.....	8
Section 1 : Présentation du projet.....	8
Section 2 : Méthodes de collecte et d'analyse des données.....	30
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES PROMOTEURS ET ETUDE DE MARCHE.....	32
Section 1 : Présentation des promoteurs.....	32
Section 2 : Etude de marché.....	33
DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET.....	47
CHAPITRE 3 : PLAN OPERATIONNEL DU PROJET.....	48
Section 1 : propositions juridiques, techniques et organisationnelles.....	48
Section 2 : Stratégies marketing et études financières.....	54
CHAPITRE 4 : RESULTATS ATTENDUS OU IMPACTS ET PLANNING DES ACTIVITES.....	66
Section 1 : Résultats attendus ou impacts du projet.....	66
Section 2 : plan d'action et planning des activités du projet	67
CONCLUSION GENERALE.....	69

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à
Sant-Yallah pout (Sénégal)

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	72
ANNEXES.....	74
TABLE DE MATIERES.....	80

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

Contexte

Facteur d'épanouissement social pour l'homme et de promotion de la compétitivité et de l'innovation pour le développement économique, l'éducation est considéré comme un droit.

Aucun pays du globe n'est parvenu à réduire la pauvreté et à enclencher un cycle de développement sans réaliser la scolarisation primaire universelle. Les impacts de l'éducation sur les autres secteurs du développement (santé, environnement, sécurité alimentaire, démocratie, égalité) en font **un des investissements les plus durables et les plus rentables à long terme pour tout pays.**

Au Sénégal, l'éducation est déclinée comme une nécessité; mieux, comme une obligation dans la nouvelle politique éducative avec la volonté politique de mettre en place un cycle fondamental d'éducation de base universelle de dix ans, pour la population de 6 ou 7 ans à 16 ans.¹

La politique d'éducation du Sénégal, définie par la loi 91-22 du 16 février 1991, met en œuvre un système d'éducation et de formation officiel, à travers les deux principaux secteurs du formel et du non formel, avec une attention particulière accordée à l'éducation non-formelle dans ces deux volets que sont : l'alphabétisation et l'enseignement coranique.

Ainsi dès son accession à l'indépendance, le Sénégal s'est attelé à poursuivre le développement de son système éducatif à travers plusieurs réformes : le programme de développement de l'éducation et de la formation (PDEF) qui a pris fin en 2015 avec des résultats plus ou moins mitigés et plus récemment le programme d'amélioration de la qualité, de l'équité et de la transparence (PAQUET)

Dans le PAQUET-EF 2013-2025, la vision du gouvernement du Sénégal, en matière d'éducation et de formation, est la suivante : « *Un système d'Éducation et de Formation équitable, efficace, efficient, conforme aux exigences du développement économique et social, plus engagé dans la prise en charge des exclus, et fondé sur une gouvernance inclusive, une responsabilisation plus accrue des Collectivités locales et des acteurs à la base* ». ²

De plus, le Plan Sénégal Emergent (PSE) met en relief, sur l'un de ces points fondamentaux, la promotion du capital humain qui est un élément important de productivité. Cela implique l'existence d'un système éducatif et sanitaire capable de fournir des ressources humaines satisfaisant les exigences du marché du travail.

Toutes ces mesures, mises en place, visent à atteindre une scolarisation universelle à travers une éducation de qualité qui est un des éléments clés des objectifs de développement durable (ODD).

¹ Rapport ANSD- Février 2016

² Gouvernement du Sénégal : www.gouv.sn/projets-et-programmes-htlm , 25/09/2017 à 10h

Dans ce sens, des progrès considérables ont été faits pour augmenter le nombre d'enfants scolarisés.

En effet, Lozneau S « et al. »³, dans leur article « Ecoles coraniques et éducation pour tous : quels partenariats ?, décembre 2014), estiment que les taux bruts de scolarisation, se situent, dans certains pays de l'Afrique (Sénégal, Niger, Mali), aux alentours de 70 à 80%.

Pourtant, l'objectif d'une éducation primaire universelle n'est pas atteint et surtout les études montrent que le volet qualitatif n'est pas au rendez-vous, pesant ainsi sur les impacts potentiels en termes de développement, mais aussi sur la confiance des populations vis-à-vis de l'école publique conventionnelle.

Or, il se trouve un secteur de l'éducation qui reste peu, pas, ou mal pris en compte, et qui pourtant devrait trouver sa place parmi les leviers d'un accès universel à l'école primaire. Le secteur de l'enseignement islamique, en effet, dans sa diversité de formes et de contenus concerne des centaines de milliers d'enfants dans les pays musulmans ouest africains, en particulier le Sénégal.

Des questions nombreuses, souvent complexes, se forment autour de ce sujet qui est étudié depuis des années.

Problématique :

Après avoir disposé d'un système éducatif de qualité, sans doute, parmi les plus performants du continent, le Sénégal constate que son institution scolaire est en crise. En Février 2014, le Ministre de l'Education Nationale du Sénégal déclarait « *l'école sénégalaise ne répond plus à sa vocation* ». Le Rapport des Assises de l'Education (Août 2014), en mettant en rapport, d'une part, les objectifs et les résultats et d'autre part en comparant les ressources mobilisées, les actions entreprises et les résultats obtenus, confirme cette efficacité relativement faible du système et son inefficience. En outre, les données du recensement général de la population de 2013 publiées en septembre 2014 viennent renforcer la déception. Le taux brut de scolarisation que l'on estimait jusqu'à présent à 94% ne dépasse, en réalité, pas 80% si l'on prend en compte la réalité démographique.

De plus, en 2012, l'UNESCO estimait à 2,1 millions le nombre d'enfants en âge scolaire dont 400000 et 450000 sont non scolarisés (20% environ). Par ailleurs, le Recensement Général de 2013 comptabilisait 8245 daara dans les quels résident 180000 personnes parmi lesquelles une estimation de 170000 talibés internes. En retenant l'hypothèse que la plupart des talibés internes ne sont pas scolarisés dans le système conventionnel, on peut déduire, à partir de ces approximations, que la proportion de talibés non scolarisés dans le pays se situe dans une fourchette allant de 40 à 50% des enfants non scolarisés.

³ Lozneau et « al. », Ecoles coraniques et éducation pour tous : quels partenariats ?, Décembre 2014

Dès lors, les organisations internationales conscientes de la situation incitent vivement les autorités sénégalaises à adopter des mesures soutenant l'augmentation du taux de scolarisation.

Ce n'est qu'au début des années 2000 que l'Etat du Sénégal, conscient à la fois de l'importance de l'objectif d'une scolarisation primaire universelle, et de la force de la demande sociale pour une double éducation, a engagé un vaste mouvement de réforme.

Constitué en trois volets, cette réforme vise :

- l'introduction de l'éducation religieuse optionnelle dans les écoles publiques,
- la construction d'écoles franco-arabes publiques : ces écoles franco-arabes publiques ont rencontré un succès important. Elles ont dépassé leurs capacités d'accueil alors que la demande est de plus en plus forte car un bon nombre de parents d'élèves préfèrent ce mode d'éducation pour leurs enfants,
- La modernisation des daaras : ce dernier volet autorise notamment l'inclusion des talibés (élèves des daaras) dans les statistiques de l'enseignement élémentaire. Ils sont désormais considérés comme scolarisés, au même titre que les élèves inscrits dans l'enseignement formel.

Ce pendant, en 2013, dans le Programme stratégique 2013-2025 d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence (PAQUET), le gouvernement du Sénégal constatait qu' « aucune politique cohérente n'est définie et mise en application pour mettre à niveau les daara et assurer des passerelles entre ces derniers et les écoles du système formel (d'où la nécessité d'un engagement politique fort pour trouver avec les autorités religieuses concernées une solution concertée) ».

Il semble, en effet, difficile pour l'Etat du Sénégal de rendre effective la modernisation des daaras, considérée comme la voie de leur intégration dans le système éducatif officiel, malgré un accord-cadre signé en 2010 entre le MEN et la Fédération des associations des daaras. De plus, la mise en œuvre du PAMOD, en préparation depuis 2010, tarde à se concrétiser et peine à recueillir l'assentiment général en raison, sans doute, de son caractère très novateur, puisqu'il comporte l'instauration de daaras publics (construits, équipés et dotés en personnel par l'Etat).⁴

⁴ Document PAQUET (2013/2025)

Malgré ces mesures prises et la mise en place de cadres législatifs et institutionnels, le système éducatif sénégalais, à cause de l'insuffisance des écoles franco-arabes et du retard dans la modernisation des daara, ne parvient pas encore à répondre de façon qualitative et complète à la demande sociale pour une double éducation, ni à la nécessité d'une éducation primaire universelle de qualité.

Pour résoudre ce problème (éducation primaire universelle de qualité), l'idée de concilier les deux formes d'éducation dans une nouvelle organisation dénommée école du futur semble être la seule alternative.

C'est dans cette optique que nous avons choisis de traiter ce sujet : étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à Pout.

Question principale de recherche :

Etudier la faisabilité de la création d'une école privée franco-arabe à POUT ?

Questions spécifiques :

Quelles sont les différentes étapes d'une étude de faisabilité d'un projet d'école ?

Quels sont les critères qui déterminent la rentabilité et la viabilité de ce projet d'école à POUT ?

Objectif général

L'objectif général de cette étude est la création d'une école rentable et pérenne à POUT qui répond aux normes internationales en matière d'éducation.

Objectifs spécifiques :

- S'assurer de la faisabilité technique et financière du projet d'école à POUT.
- Vérifier la rentabilité, la viabilité et les facteurs de succès de ce projet d'école à POUT.

Intérêt de l'étude :

Pour le CESAG, ce document va contribuer à enrichir la documentation au niveau de sa bibliothèque. De plus, cette étude peut servir de référence à toute autre étude similaire.

Pour l'Etat, la création de cette école va contribuer à résorber le manque d'écoles publiques dans la localité. Elle va participer à l'amélioration du taux brut de scolarisation.

Pour nous, ce travail va permettre de mettre en pratique les enseignements-apprentissages théoriques reçus dans le cadre de notre formation au CESAG et il entre en droite ligne avec notre formation de base d'enseignant.

Pour les habitants de la zone, l'école va permettre aux parents d'offrir à leurs enfants une éducation de qualité qui convient à leur choix.

Méthodologie du projet

Notre méthodologie va consister à

- une analyse détaillée de la documentation ;
- une définition d'un cadre conceptuel ;
- une élaboration d'un questionnaire ;
- une analyse des données obtenues ;
- une présentation et une interprétation des résultats.

Annonce du plan de l'étude :

Notre travail va s'articuler autour de deux (2) parties avec deux chapitres pour chaque partie et chaque chapitre comportant deux sections.

- La première partie qui s'intitule « présentation du projet et étude des besoins » comprend ces deux chapitres : présentation du projet et méthodes de collecte de données et également présentation des promoteurs et étude de marche.
- La deuxième partie titrée « étude de faisabilité du projet » présente ces deux chapitres : le plan opérationnel du projet et les résultats attendus ou impacts et planning des activités.

PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DES BESOINS

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU PROJET ET METHODES DE COLLECTE DE DONNEES

Divisé en deux sections, ce chapitre nous permet de définir les concepts clés liés à la gestion de projet et au secteur de notre étude : l'éducation

Section 1 : Présentation du projet

1. Définition des concepts clés

1.1. Concepts liés à la notion de projet

1.1.1. Définition de projet

Plusieurs définitions du mot « projet » existent. Ce pendant cette notion de projet ne change pas d'un secteur à un autre notamment dans le secteur de l'éducation. Nous présentons quelques unes de ces définitions.

L' Organisation Mondiale de Normalisation définit le projet comme suit ⁵:« *Un projet est un processus unique qui consiste en 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, incluant des contraintes de délais, coûts et de ressources* » (ISO 10006, version 2003).

Un projet est un ensemble d'actions entreprises dans le but de répondre à un besoin défini dans des délais fixés et dans la limite de l'enveloppe budgétaire allouée⁶.

Selon DECLERC et OLSEN⁷, on désigne par gestion des projets des méthodes et des techniques créées pour la conception, l'analyse et la conduite d'activités temporaires fortes irréversibles, non répétitives, réalisées sous contraintes de temps engageant des ressources limitées.

1.1.2. Dimensions d'un projet

Quelque soit la nature du projet, sa réalisation s'articule autour de trois dimensions interdépendantes qui forment le triangle magique : la qualité, le coût et le délai.

- **La dimension qualité** (technique): Le suivi de la conformité physique des réalisations cherche à vérifier et à s'assurer que l'exécution du projet s'effectue suivant les règles de l'art, tout en respectant scrupuleusement ce qui avait été prévu dans le cahier de charge, en

⁵ AFITEP (2010), Dictionnaire de management de projet, Edition AFNOR

⁶ IFAID (Avril 2010), Gestion du cycle de vie de projet

⁷ DECLERC ET OLSEN. Le Nouveau Management des projets. Edition AFNOR, DAKAR 1995

conformité avec les normes de qualité (respect des spécifications définies au niveau du cahier de charge).

- **La dimension temps** : Le suivi des délais consiste à veiller à ce que l'ensemble des activités du projet soient réalisées à temps, dans les délais impartis et selon le calendrier prévu. (respect du temps requis pour la réalisation du projet).
- **La dimension coût** : Le suivi des coûts sert à vérifier si l'exécution des activités du projet est réalisée en suivant la ligne budgétaire qui avait été prévue (respect du budget alloué pour l'exécution du projet).

1.1.3. Les caractéristiques des projets :⁸

Un projet présente plusieurs caractéristiques particulières :

- La nouveauté,
- l'unicité,
- Une durée limitée,
- L'assujettissement à des contraintes rigoureuses (la performance, les délais, la qualité et les coûts).
- Un cycle de vie dynamique,
- Une implication de nombreux intervenants d'intérêts différents, d'organisations différentes, de disciplines différentes et de cultures différentes,
- Un contexte d'incertitude (l'incertitude sur l'environnement, l'incertitude technologique et l'incertitude liée aux ressources).

1.1.4. Typologies des projets

Plusieurs classifications sont possibles pour les projets : une classification selon la nature, la finalité, la taille, la nature juridique et la nature des ressources humaines.

⁸ Codex Contexte des projets MBA/GP, A .TRAORE (Novembre 2013)

1.1.4.1. La finalité :

1.1.4.1.1. Les projets à but lucratif, productif :

Ce sont des projets mis en place par des personnes morales ou physiques et dont l'objectif principal est de faire des bénéfices (projets de substitution aux importations, projets d'exportation, projets de modernisation).

1.1.4.1.2. Les projets à but non lucratif, productif :

Ce sont des projets de soutiens aux populations démunies, mis en place par l'Etat ou par les ONG, qui concourent à des objectifs de développement d'un pays (santé, éducation, agriculture et infrastructures).

Ce sont aussi des projets de formation ou de renforcement de capacité sans contre partie.

1.1.4.2. La nature juridique :

Selon la nature juridique, les projets peuvent être classés en projets publics et privés, partenariat public privé .PPP, ONG, GIE, Coopératives, etc.

1.1.4.3. La nature

Nous distinguons dans ce cas :

- un projet « ouvrage » :

Il est relatif à un projet unique non récurrent qui s'adresse à un client unique, qui existe par lui-même et qui est un bien livrable : pont, autoroute, barrage, etc.

-un projet « produit » :

La finalité est la mise au point d'un produit, qui fera, par la suite, l'objet d'une production répétitive destinée au marché d'un public plus ou moins large : cimenterie, électroménagers, automobiles, etc.

- un projet « organisationnel » :

Il est relatif à un projet « soft » dont la notion de livrable est moins tangible : (organisation de jeux olympiques, implantation d'un système de qualité, etc.)

1.1.4.4. La taille

Selon la taille nous distinguons des Mégaprojets, des Macro projets des Microprojets et des Microréalisations.

1.1.4.5. La nature des ressources humaines

-Les projets collectifs dont l'exécution exige la création d'équipes de projets ou l'intervention de plusieurs acteurs.

- Les projets individuels : ce sont des projets portés en général par une seule personne.

1.2. Phase du cycle de vie d'un projet⁹

La planification et la mise en œuvre des projets suivent une séquence bien établie, qui débute par une stratégie convenue, qui mène à l'idée d'une action donnée, qui est, ensuite, formulée, mise en œuvre et évaluée en vue d'améliorer la stratégie et les interventions futures. L'analyse du projet permet d'appréhender la complexité d'un projet, mais surtout d'identifier les différents organismes responsables, les tâches qui leur seront normalement assignées et d'indiquer à chaque fois pour l'analyse de ce projet les éléments sur lesquels il devrait normalement faire un jugement.

Tous les projets se caractérisent par un cycle de vie qui prend naissance dans l'émergence d'un désir ou d'un besoin d'un demandeur et qui, si tout va bien, se termine après la livraison à ce demandeur d'un produit/service perçu comme satisfaisant ce besoin.

La conception de projet est donc une suite logique de six (6) phases :

- L'Identification
- La Préparation
- L'Appréciation (évaluation ex-ante)
- La Sélection
- La Réalisation
- L'Evaluation à mi-parcours, finale et ex-post

1.2.1. Identification¹⁰

Elle consiste à choisir parmi les projets ou programmes consignés dans un plan de développement le projet qui présente un caractère prioritaire. Ce projet doit être autant que possible rentable financièrement et économiquement.

Le choix est basé sur des analyses macro-économiques (se faire une idée sur les éléments nationaux et mondiaux de conjoncture économique) et micro-économiques ou sectorielles (analyse des besoins et de la demande effective, analyse de la structure, du comportement et de la performance du secteur dans lequel va s'incérer le projet).

Cette phase d'identification va permettre aussi d'identifier les groupes cibles à qui iront les avantages et les coûts, de se faire une idée générale sur l'ordre de grandeur des recettes et du coût et les appuis politiques, administratifs et privés.

⁹Manuel Gestion du Cycle de Projet (Mars 2001)

¹⁰ Codex conception de projets MBA/GP, A. TRAORE, professeur associé CESAG (2015)

1.2.2. Préparation

La préparation consiste à concevoir le projet dans toutes ses composantes à travers un ensemble d'analyses justifiant, d'une part, la faisabilité technique, économique et sociale du projet et, d'autre part, de montrer, en tenant compte de toutes les variantes et des circonstances, que le projet constitue la meilleure solution au problème que l'on cherche à résoudre. Dans la préparation d'un projet, l'étape clé est l'étude de faisabilité avec différentes analyses à réaliser :

- analyse technique,
- analyse commerciale,
- analyse financière,
- analyse économique,
- analyse sociale et environnementale,
- analyse organisationnelle et administrative.

Il est important également d'étudier et de comparer les différentes solutions qui s'offrent sur le plan technique et d'obtenir l'adhésion des intervenants et de s'assurer qu'il y a entente entre les divers participants sur les objectifs.

1.2.3. Appréciation (Evaluation ex-ante)

Cette troisième étape est la plus critique au niveau de la planification : elle dépend évidemment de la qualité du travail effectué dans les deux premières phases et c'est ici que l'analyste (et plus tard le décideur) devra poser un jugement nécessairement qualitatif sur les objectifs visés par le projet et la viabilité même du projet. On reprendra alors les mêmes éléments utilisés dans la phase de préparation et il s'agira alors en fonction de divers critères que l'on établira de poser un jugement sur chaque élément, de faire une analyse des risques pour ce qui est de cet élément et de poser un jugement global sur le projet.

1.2.4. Sélection/Négociation/Approbaton¹¹

Au niveau de la sélection, ce sont les décideurs qui doivent jouer le rôle principal.

Le décideur, sur la base de l'évaluation ex-ante, choisit le projet ou une variante du projet, le refuse, demande des études complémentaires ou exige que la conception même soit modifiée.

Une fois le projet 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 que le personnel qui a préparé le projet y soit associé.

Il est nécessaire de bien préparer cette étape pour assurer l'approbation dans certain cas.

¹¹ Support du cours d'analyse financière, HILY A ARMAND (CESAG 2017)

1.2.5. Réalisation

La réalisation d'un projet se fait sous quatre formes : la mise en œuvre, la réalisation de la phase de l'investissement, la réalisation de la phase de la production, le contrôle et rééquilibrage du projet.

- **La mise en œuvre**

Avant de commencer le projet, on doit refaire la conception du projet pour qu'il se conforme au résultat de la négociation de l'étape.

- La phase « mise en œuvre » du projet consiste à faire la mobilisation des ressources qui seront utilisées, à les amener à un niveau adéquat de qualité et de créer les pré-conditions qui ont déjà été identifiées pour que ces mêmes ressources soient utilisées efficacement. C'est la période de formulation des engagements des intervenants en même temps la mobilisation des ressources nécessaires.

Dans cette phase, le plan opérationnel se transforme en activités et tout le système administratif interne ainsi que les liens avec les fournisseurs de produits et de service sont mis en place.

- **La réalisation des investissements**

La plupart des projets comporte une phase d'investissement avant qu'ils puissent produire ce pour quoi ils ont été conçus. Cette phase d'investissement, qui prend du temps, doit être intégrée dans le planning. Il n'est pas certain que le même personnel et le même système administratif soient valables pour la phase de production. Tout dépend de chaque cas particulier. Une bonne planification des coûts est fondamentale pour ne pas mettre en péril toute la viabilité financière du projet, d'autant plus que les acteurs peuvent être différents lors de la phase de production.

- **La réalisation de la production**

On met en place les liens avec les acheteurs et le système de production. Ce dernier exige habituellement une montée en cadence graduelle.

Dans cette phase, une attention particulière doit être accordée au système administratif interne afin de le corriger au plus tôt s'il s'avère inadéquat pour aider à une gestion efficace des ressources.

- **Période de contrôle et de rééquilibrage**

A intervalles réguliers, le projet doit être contrôlé à l'aide du système qui a été mis en place : le contrôle peut s'exercer par le chef de projet seulement ou par l'instance à laquelle se rapporte le chef de projet. Cela dépend ici encore des particularités du projet. Ceci exige un système d'information adéquat et un système préétabli pour régler les problèmes. Si ceux-ci

s'avèrent inopérants, on doit les modifier au plus tôt, sinon le projet risque de déraiser. Si le projet s'écarte des objectifs prévus, il ne faut pas automatiquement le ramener à son objectif initial mais examiner la situation afin de prendre une décision à savoir si le dérapage est un dérapage contrôlé et valable ou incontrôlé. On doit déterminer au début qui sera la personne qui aura la responsabilité finale de prendre la décision du rééquilibrage, afin que les actions à prendre soient décidées le plus rapidement possible.

1.2.6. Evaluation à mi-parcours, final et ex-post

L'objectif de l'évaluation est de vérifier l'efficacité dans l'atteinte des objectifs et l'efficacité dans l'utilisation des ressources. On peut aussi tenter de juger si les objectifs étaient valables et réalisables.

Il existe plusieurs types d'évaluation :

- **L'évaluation à mi-parcours** : elle intervient durant l'exécution du projet. Elle conduit à des ajustements après appréciation.
- **L'évaluation finale** : elle fait le bilan de l'exécution et se penche sur son impact immédiat (effet). Cette évaluation a lieu 6 à 12 mois après la phase d'exécution.
- **L'évaluation ex-post** : elle intervient 3 à 5 ans après l'exécution du projet. C'est une étude d'impact qui vise à confirmer les effets à long terme du projet.

1.3. Concepts liés à l'enseignement

1.3.1. L'éducation de base

L'éducation de base est censée réaliser le droit humain fondamental à l'éducation, droit marqué du sceau de l'impératif entendu comme obligation, universalité et effectivité de l'éducation. Ce lien indissoluble de l'éducation avec le respect de la dignité humaine constitue la première justification éthique et humaniste de l'éducation pour tous (EPT) avant le besoin de capital humain nécessaire au développement économique et social. C'est pourquoi l'article premier de la Déclaration mondiale sur l'Éducation pour Tous adoptée à Jomtien (Thaïlande), en 1990, affirme : *« toute personne, enfant, adolescent ou adulte, doit pouvoir bénéficier d'une formation conçue pour répondre à ses besoins éducatifs fondamentaux. Ces besoins concernent aussi bien les outils d'apprentissage essentiels (lecture, écriture, expression orale, calcul, résolution de problèmes) que les contenus éducatifs fondamentaux (connaissances, aptitudes, valeurs, attitudes) dont l'être humain a besoin pour survivre, pour développer toutes ses facultés, pour vivre et travailler dans la dignité, pour participer pleinement au développement, pour améliorer la qualité de son existence, pour prendre des décisions éclairées et pour continuer à apprendre ».*

Le Cadre d'action de Dakar adopté par le Forum EPT mondial (avril 2000) renforce cette vision de l'éducation de base qui, au Sénégal, est à recherche, dans la Loi d'orientation de

l'Education nationale n° 91-22 du 16 février 1991 modifiée et complétée par la Loi 200437 du 15 décembre 2004.

L'éducation de base y est située au niveau d'un cycle dit fondamental.

A l'issue de ce cycle, l'élève est muni des éléments essentiels pour son adaptation ultérieure à la vie professionnelle. Il accède, le cas échéant, au cycle secondaire et professionnel. La composition et les missions de ce cycle fondamental sont ainsi définies :

- Une éducation préscolaire,
 - Un enseignement élémentaire polyvalent,
 - Un enseignement moyen polyvalent.
- **L'enseignement élémentaire**¹² fait partie du secteur formel du système éducatif dans lequel on trouve aussi l'éducation préscolaire, l'enseignement moyen et secondaire général, l'enseignement technique et la formation professionnelle et l'enseignement supérieur.

Dans l'enseignement élémentaire, on trouve, à côté de l'enseignement public, l'enseignement privé qui, s'est beaucoup développé et diversifié ces dernières années.

L'enseignement élémentaire, qui vise les enfants de 7 à 12 ans, comprend six niveaux que sont le cours d'initiation (CI), le cours préparatoire (CP), les cours élémentaires (première année CE1 et deuxième année CE2) et les cours moyens (première année CM1 et deuxième année CM2). L'enseignement de la langue arabe est dispensé à titre facultatif pendant 4 ans.

Le certificat de fin d'étude élémentaire (CFEE) sanctionne la fin réussie du cycle élémentaire.

L'enseignement élémentaire a pour objet :

- d'éveiller l'esprit de l'enfant par des activités propres à permettre l'émergence et l'épanouissement de ses potentialités intellectuelles d'observation, d'expérimentation et d'analyse ainsi que de ses potentialités sensorielles, motrices et affectives ;
- d'enraciner l'enfant dans la culture et les valeurs nationales ;
- de faire acquérir à l'enfant la maîtrise des éléments de base de la pensée logique et mathématique, ainsi que celle des instruments de l'expression et de la communication ;
- de revaloriser le travail manuel et d'initier l'enfant aux techniques élémentaires impliquées dans les activités de production ;

¹² Efficacité de l'enseignement primaire au Sénégal, N. SENE et O.A. YACOUBA ; Mémoire de fin de cycle à l' ANSD (juillet 2012)

- de veiller aux intérêts et activités artistiques culturelles, physiques et sportives pour le plein épanouissement de la personnalité de l'enfant ;
- de contribuer, avec la famille notamment, à assurer l'éducation sociale, morale et civique de l'enfant.
- **L'enseignement polyvalent** est conçu comme un continuum et correspond à l'obligation scolaire fixée à dix ans comme le stipule l'article 3 bis: *« La scolarité est obligatoire pour tous les enfants des deux sexes âgés de 6 ans à 16 ans. L'Etat a l'obligation de maintenir, au sein du système scolaire, les enfants âgés de 6 à 16 ans. La scolarité obligatoire est assurée gratuitement au sein des établissements publics d'enseignement. Il est fait obligation aux parents, dont les enfants atteignent l'âge de 6 ans, de les inscrire dans une école publique ou privée. Les parents sont tenus de s'assurer de l'assiduité de leurs enfants jusqu'à l'âge de 16 ans. Tout enfant âgé de moins de 16 ans et n'ayant pu être maintenu dans l'enseignement général, est orienté vers une structure de formation professionnelle ».*

1.3.2. L'enseignement franco-arabe¹³

L'enseignement franco-arabe, en pratique au Sénégal depuis 1935, est un enseignement bilingue : arabe et français.

Depuis quelques années, ce type d'enseignement, très développé dans le secteur privé, est valorisé dans l'enseignement public avec la création d'école publique franco-arabe.

L'enseignement franco-arabe, au Sénégal comme dans certains pays de la sous région (Mali, Niger), existe sous plusieurs formes : l'enseignement formel, l'enseignement informel et les Daaras internats. De ce fait, des programmes scolaires franco-arabes officiels n'existent.

¹³ Ecoles coraniques et éducation pour tous : quels partenariats possibles ? Résumé exécutif, Qualé, AFD

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à Sant-Yallah pout (Sénégal)

	Ecole coranique traditionnelle	Ecole coranique moderne	Ecole ou médersa franco-arabe PRIVEE	Ecole ou médersa franco-arabe PUBLIQUE
Projet éducatif principal	Mémorisation du Coran + Rudiments des pratiques	Mémorisation du Coran & sciences islamiques	arabe et français + sciences islamiques + matières séculières <i>Réparties différemment selon les écoles et/ou les pays</i>	Arabe et français + Programme élémentaire Sciences islamiques <i>Sauf au Mali</i>
Sanction des études	Ijaza	Ijaza - Certif. fin primaire <i>selon pays</i>	Diplôme privé (reconnu ou non par l'Etat) Certif. fin primaire	Diplôme d'Etat Certif. fin primaire
Tutelle	Aucune	Aucune effective - MEN <i>au Sénégal</i>	MEN - DEA	MEN - DEA
Horaires	Internat Externat Temps partagé	Internat Externat Temps partagé	Externat, horaires scolaires	Externat, horaires scolaires

Tableau 1 : Typologie des écoles franco-arabes

Pour certaines catégories d'écoles (Jamaatou Atou Ibadou Rahmane) l'Arabe commençait au CI et connaissait une réduction de sa tranche horaire au CM1 et au CM2 au profit du français qui est commencé au CE1 pour être la première étape éclatée en deux semestres, pour chaque niveau (CI et CP). Et en était ainsi du CE2 qui était éclaté en CE1-CE2. Le CM1 et le CM2 se retrouvaient chacun avec une année scolaire. Cette expérience a été révisée et aujourd'hui dans chacune de ses écoles la Jamaatou Atou Ibadou Rahmane commence l'arabe et le français au CI.

Pour l'enseignement informel franco-arabe, les écoles produisent leurs propres programmes et élaborent des diplômes-maison.

Les Daaras internats sont des institutions coraniques dont les promoteurs sont pour la plus part de jeunes diplômés arabisants dont le cursus scolaire a été ponctué à ses débuts par un enseignement coranique. Leur programme de mémorisation du Coran sur un échancier de quatre ans maximum est prolongé par un enseignement franco-arabe d'une durée de trois ans pour certains, quatre ans pour d'autres.

1.3.3. Les programmes de l'éducation au Sénégal

1.3.3.1. Le Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF 2000-2011)¹⁴

C'est le cadre d'opérationnalisation nationale des objectifs de la déclaration mondiale sur l'éducation. Il a eu trois (3) objectifs : démocratiser l'accès à l'éducation de base, améliorer la qualité des apprentissages et rendre plus efficiente la gestion du système.

Pour la mise en œuvre de cette politique ambitieuse, des réformes importantes ont été entreprises, notamment la mise en place d'organes de gestion (CONSEF, CRCS, CDCS, CLEF, CGE), le renforcement des missions de la structure en charge de la coordination du programme, responsable de la planification et du suivi évaluation.

Achevé en 2011, le PDEF est remplacé par le Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence de l'Education et de la Formation. (PAQUET-EF)

1.3.3.2. Le Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence de l'Education et de la Formation (PAQUET-EF 2013-2025)¹⁵

Le PAQUET –EF ambitionne d'améliorer et de consolider les acquis positifs du PDEF.

Dans ce programme, la vision du gouvernement du Sénégal en matière d'éducation et de formation, est la suivante : « *Un système d'Éducation et de Formation équitable, efficace, efficient, conforme aux exigences du développement économique et social, plus engagé dans la prise en charge des exclus, et fondé sur une gouvernance inclusive, une responsabilisation plus accrue des Collectivités locales et des acteurs à la base* ».

Ainsi le PAQUET-EF cherche à renforcer :

- **L'acceptabilité** par les populations de l'orientation de l'éducation et de la formation,
- **L'accessibilité** des offres d'éducation et de formation pour toutes les personnes,
- **L'adaptabilité** du système aux différents besoins et contextes des apprenants
- **La dotation adéquate** en ressources en réponse aux besoins réels.

1.4. Etapes de préparation d'un projet¹⁶

Dans le cycle du projet, la préparation ou l'étude de faisabilité est la phase qui se situe entre l'identification du projet et son évaluation.

¹⁴(PDEF/EPT) ; MARS 2003 ; Ministère de l'Education du Sénégal

¹⁵ Etat des lieux de l'éducation de base au Sénégal, Ministère de l'Education du Sénégal (30 Mai 2014)

¹⁶ Codex conception de projets MBA/GP, A. TRAORE, professeur associé CESAG (2015)

Menée correctement, la préparation limite les risques de difficultés potentielles au cours de la mise en œuvre du projet. En effet, elle va permettre d'anticiper les problèmes éventuels et de concevoir les solutions à y apporter.

La préparation d'un projet comporte un ensemble d'études :

- Etude de marché et des besoins ;
- Etude sociale ;
- Etude technique ;
- Etude organisationnelle et institutionnelle ;
- Etude financière ;
- Etude économique.

1.4.1. Etude de marché et des besoins

Etape fondamentale au niveau de la préparation d'un projet, l'étude de marché permet de limiter les risques liés à la création, d'éviter les erreurs de positionnement, d'éclairer les choix de production et de collecter des informations fiables et pertinentes qui conditionneront toutes les décisions futures de l'entreprise.

L'objectif global d'une étude de marché consiste à mesurer et à estimer le marché afin de déterminer si le projet à l'étude produira le bon produit ou service, au moment opportun et au bon prix.

La faisabilité du marché nous renseignera alors sur la demande actuelle pour le produit ou service, sur les prévisions de vente ou de clients durant la durée de vie du projet et sur les éléments du mix-marketing à mettre en place pour faciliter sa commercialisation ou son utilisation.

Une bonne étude de marché doit donc prendre en compte trois (3) aspects majeurs :

- la demande passée et présente ;
- l'estimation de la demande future ;
- l'analyse de l'offre.

1.4.2. Etude technique

L'étude technique vise principalement à analyser la faisabilité technique du projet. Elle consiste à sélectionner les moyens humains et matériels et la technologie adéquate, à choisir un processus de transformation approprié, à agencer de façon optimale les différents intrants du projet et à identifier l'ensemble des coûts nécessaire pour assurer, d'une part, la réalisation et l'opérationnalisation de ce dernier et, d'autre part, la production et la commercialisation du produit ou service.

L'étude technique se déroule en plusieurs étapes :

- **Processus de production**

C'est la première étape de l'étude technique. A ce niveau, il s'agit d'identifier la nature, les caractéristiques, l'origine et les prix pour chaque équipement.

Le processus de production prend aussi en considération la taille des équipements à acquérir, le niveau de technicité requis, le degré de dépendance par rapport à la disponibilité locale des équipements et les possibilités d'extension de l'unité.

- **La localisation :**

L'étude technique doit, à ce niveau, préciser l'option choisie : achat de terrain et construction ou location. Le choix tient compte principalement de la localisation des matières premières ; de la disponibilité de la main d'œuvre, de terrain, de l'eau et de l'électricité ; des conditions de transport des personnes et de biens et des lieux de consommation.

- **Besoins en inputs et autres moyens**

L'étude des besoins en inputs doit faire l'objet d'une analyse détaillée pour assurer le fonctionnement normal du projet :

- **Le calendrier des réalisations**

Le calendrier des réalisations tient compte des résultats des différentes études techniques et doit décrire : la phase d'équipement, la phase de démarrage et de montée en production et la période de croisière

- **Evaluation des coûts**

L'estimation des coûts du projet est réalisée sur la base de l'esquisse de projet qui ressort des études précédentes. L'étude portera aussi bien sur les coûts d'investissement que sur les coûts d'exploitation du projet :

L'évaluation des coûts du projet va servir de support aux analyses financières et économiques ultérieures.

1.4.3. Etude organisationnelle et institutionnelle

La nature juridique et la structuration d'une organisation sont deux volets importants de l'étude de faisabilité. Elles clarifient la personnalité et le fonctionnement de la future entreprise et orientent les choix des décideurs

1.4.3.1. Etude organisationnelle

L'administration d'un projet peut conditionner sa réussite ou son échec. Une programmation efficace des tâches, une bonne définition et une délimitation des fonctions minorent les risques de gaspillage des ressources imputables aux lenteurs et autres goulots

d'étranglement constatés dans le fonctionnement des différents services administratifs, technique ou financiers du projet.

La prévention de ces difficultés réside dans l'adoption d'une gestion et d'une administration rationnelles du projet.

L'exécution du projet doit aboutir à la clarification du rôle de chacune des parties prenantes au projet : directeurs ; responsables de services, d'ateliers, de bureau et même des exécutants. Les fonctions étant définies à l'avance, de même que les problèmes d'ordre hiérarchique, chaque agent doit être responsable d'une tâche identifiée et mesurée.

1.4.3.2. Etude institutionnelle

La préparation du projet doit tenir compte de :

- l'environnement institutionnel dans lequel il va se dérouler.
- du statut juridique du projet notamment dans le cas de projet impliquant la puissance publique. En effet de ce statut juridique découlent souvent des procédures administratives pouvant alourdir la gestion financière du projet ; par exemple les règles de la comptabilité publique, la procédure des marchés publics, la mobilisation de la contrepartie nationale (le B.N.E), etc.
- la planification, la programmation, l'exécution et le suivi efficaces des activités du projet. La planification et le suivi permettent de savoir à tout moment les dispositions administratives et réglementaires en vigueur dans le secteur ou les secteurs considérés comme le code des investissements, le code foncier, les codes des douanes, la fiscalité applicable au projet, les procédures de planification.
- la capacité des institutions à répondre aux besoins du projet, en particulier : institutions de crédit, système éducatif.

1.4.4. Etude sociale et environnementale¹⁷

Aujourd'hui, les dégâts de l'activité humaine sur le milieu naturel interpellent tout le monde eu égard aux effets néfastes qu'ils peuvent avoir sur la qualité de vie. Cette prise de conscience collective et l'action d'association de défense de l'environnement contribuent fortement à la sensibilisation des dirigeants sur la nécessité de protéger l'environnement. Ainsi, cette préoccupation de la société oblige les promoteurs de projets à réfléchir davantage en termes de développement durable plutôt qu'uniquement économique. Dorénavant, les

¹⁷ Oumar DEME ; MBA/GP (octobre 2014)

projets devront se conformer avec les valeurs sociales et participer à l'amélioration du bien être collectif.

- L'étude sociale d'un projet permet d'identifier les répercussions que peut avoir un projet sur les rapports entre les personnes, sur les besoins fondamentaux des individus, sur les normes, les croyances, les traditions, les lois, les classes sociales, les mécanismes de socialisation et les sous-systèmes politiques qui constituent la structure sociale et de proposer les stratégies à adopter pour implanter avec succès le projet, c'est-à-dire sans grands risques de rejet.

- L'étude d'impact environnemental détermine l'influence ou l'effet qu'un projet peut avoir sur le milieu écologique, sur la qualité de l'air, de l'eau, sur la faune sur tout autre élément naturel susceptible de perturber la vie humaine, animale ou végétale et de prendre des mesures pour éviter ou atténuer les effets négatifs identifiés.

L'étude sociale et environnementale peut donc, dans ce contexte, s'avérer une démarche fort utile pour anticiper les craintes ou les objections d'une population face à un projet pour éviter les blocages ou les contestations et pour identifier les mesures ou les corrections à apporter de façon à faire accepter collectivement et socialement le projet à l'étude.

1.4.5. Analyse financière^{18, 19, 20}

L'analyse financière de projet participe à une meilleure visibilité de la rentabilité et de la viabilité du projet. Autrement dit l'évaluation financière permet d'analyser si ce projet est solvable, viable et rentable, et dans quelles conditions, compte tenu des normes et des contraintes qui lui sont imposées, et à partir des études commerciales, techniques, et organisationnelles, etc. déjà réalisées.

Il s'agit de se projeter dans l'environnement futur du projet en vue de comprendre, de prévoir, de préparer, d'apprécier les incertitudes et les chances de succès dudit projet.

L'évaluation financière permet non seulement une transparence du projet mais et surtout elle est un important outil d'aide à la décision.

L'analyse financière intervient dans la phase conception d'un projet à deux niveaux :

- au cours de l'étude de pré-faisabilité ou d'identification avec comme méthode d'analyse l'analyse financière sommaire (AFS) ;

¹⁸ Support du cours d'analyse financière, HILY A ARMAND ; Enseignant associé au CESAG (2016/2017)

¹⁹ Support de cours d'analyse financière, M. FALL, Enseignant associé au CESAG (2016/2017)

²⁰ Analyse des projets dans les pays en développement, CREA(UCAD) DAKAR (2012)

- durant l'étude de faisabilité où la technique préconisée est l'analyse financière détaillée (AFD).

1.4.5.1. Analyse financière sommaire

L'analyse financière sommaire utilise des outils empruntés à la comptabilité et simplifiés pour rendre plus aisée leur utilisation ainsi que la compréhension de l'analyse.

C'est une méthode extra comptable de calcul rapide de la rentabilité de variantes d'un projet. L'outil qu'elle utilise, à cet effet, est l'Echéancier des Flux Financiers (EFF) constitué à partir des dépenses d'investissement ainsi que des dépenses et recettes d'exploitation du projet.

Le but de l'AFS est de déterminer le montant des investissements et le type de financement, de procéder au choix de la meilleure variante, de déterminer la rentabilité du projet hors conditions fiscales et financières et se de prononcer sur les risques financiers liés au projet.

Les étapes de l'analyse financière sommaire (AFS) sont les suivantes : élaboration du tableau des investissements et estimation de leurs coûts, estimation du Fonds de roulement (FDR) , estimation des dépenses et recettes d'exploitation, élaboration de l'Echéancier des Flux Financiers (EFF) et détermination de la rentabilité du projet.

L'analyse financière sommaire se dispense de :

- Considérations financières et fiscales tels que les amortissements fiscaux. Elle considère la durée de vie technique des équipements.
- L'analyse financière sommaire (AFS) se fait en monnaie constante. Cela veut dire que l'inflation n'est pas prise en compte à ce stade de l'analyse.
- L'analyse financière sommaire (AFS) se fonde sur l'évolution des flux financiers ou cash-flow issus de la confrontation des coûts et des avantages.

1.4.5.1.1. Echéancier des flux financiers (EFF)

C'est l'outil principal utilisé par l'AFS pour étudier la viabilité financière d'un projet ou des variantes de projet.

L'échéancier des flux financier (EFF) est la somme algébrique du coût de l'investissement, des dépenses et des recettes d'exploitation. Il représente, par définition, le flux financier net ou cash flow net (différent de la notion courante du cash flow comptable).

Généralement, l'EFF se présente sous la forme d'un tableau.

A partir de l'EFF, on peut déterminer :

- **le coût du projet** qui est égale à la somme des investissements et du BFR,

- **le type de financement** lié aux flux cumulés négatifs. Si l'on doit donc recourir à des emprunts pour financer le projet, il faut négocier un prêt d'une durée supérieure à la dernière année des flux cumulés négatifs.

1.4.5.1.2. Estimation des besoins et de la dotation en fond de roulement (BFR)

Le fonds de roulement se définit comme la partie des capitaux circulants qui n'est pas financée par les dettes à court terme, mais par des capitaux permanents ou inversement.

L'estimation du besoin en fonds de roulement du projet doit tenir compte au moins de quatre éléments fondamentaux consécutifs à la phase d'exploitation du projet :

- les salaires et charges sociales ;
- les stocks qui comprennent les stocks de matières premières et fournitures, les stocks de produits intermédiaires et enfin les stocks de pièces de rechange et de produits finis ;
- les créances (clients et effets à recevoir) ;
- les crédits fournisseurs ou crédits à court terme (fournisseurs et effets à payer).

BFR = + Stocks produits + Stocks intrants + Sommes dues par clients – Sommes dues aux fournisseurs

1.4.5.1.3. Calcul de la valeur résiduelle

C'est la valeur d'un bien à la fin du projet.

Le terrain servant à la construction sera comptabilisé à sa valeur d'acquisition, car il ne se déprécie pas.

Les biens de durée de vie égale à la durée du projet auront une valeur résiduelle nulle.

Pour les non valeurs, la valeur résiduelle est également nulle.

Pour les autres biens, la valeur résiduelle se calcule comme suit :

$$\frac{\text{valeur d'origine} \times \text{Durée restante}}{\text{Durée de vie}}$$

1.4.5.2. Calcul de la rentabilité sommaire

La rentabilité intrinsèque est la rentabilité du projet du point de vue de l'ensemble de l'investissement réalisé quelle qu'en soient les modes de financement et d'imposition des bénéfices. Les critères les plus utilisés sont classés en deux grandes catégories :

- Ceux qui ne font pas recours à l'actualisation : le délai de récupération et le rendement de l'unité monétaire investie.
- Ceux qui utilisent l'actualisation : la VAN ou bénéfice actualisé et le TRI.

1.4.5.2.1. Méthodes n'utilisant pas l'actualisation

1.4.5.2.1.1. Le délai de récupération

Le délai de récupération est le temps nécessaire pour que les recettes du projet, déduction faite des dépenses d'exploitation, équilibrent le montant des dépenses d'investissement.

Autrement dit, c'est le délai nécessaire pour que le montant des flux financiers positifs équilibre le montant des flux financiers négatifs. C'est en d'autres termes, le temps nécessaire pour que la somme algébrique des flux devienne positive.

Entre deux projets ou variantes de projet, il faut choisir le projet ou la variante qui a le délai de récupération le plus court.

Il est calculé par la formule :

$$\text{Délai de récupération} = d, \text{ tel que } \sum_{p=0}^n (R_p - D_p) = \sum_{p=0}^n I_p$$

Ou bien

$$\text{Délai de récupération} = d, \text{ tel que : } \sum_{p=0}^n R_p = \sum_{p=0}^n (D_p + I_p)$$

Avec : R_p = recettes ou avantages bruts

D_p = dépenses ou coûts de fonctionnement

I_p = coûts d'investissement

d = délai de récupération

1.4.5.2.1.2. Le rendement de l'unité monétaire investie (RUMI)

Le rendement de l'unité monétaire investie (RUMI) correspond au quotient du montant cumulé des recettes, nettes des dépenses d'exploitation, par le montant des investissements et renouvellements.

Entre deux projets ou variantes de projet, il faut choisir le projet ou la variante qui a le rendement de l'unité monétaire investie le plus élevé.

Il est déterminé par la formule suivante :

$$RUMI = \frac{\sum_{p=0}^n (R_p - D_p)}{\sum_{p=0}^n I_p} :$$

Avec : RUMI = taux de rendement de l'unité monétaire investie

R_p = recettes de l'année p ou avantages

D_p = dépenses de l'année p ou coûts

I_p = investissements de l'année p

1.4.5.2.2. Méthode utilisant l'actualisation

Les principaux critères sont :

- le critère de la somme des flux financiers actualisés, ou des bénéfices actualisés ou de la valeur actuelle nette (V.A.N.) ;
- le critère du taux de rentabilité interne (T.R.I.) ;
- le critère des ratios coût/bénéfice actualisés.

1.4.5.2.2.1. Le bénéfice total actualisé ou la VAN

La valeur actuelle nette, ou le bénéfice total actualisé, est égale à la somme des flux actualisés sur toute la durée de vie du projet : somme des avantages bruts annuels actualisés diminuée de la somme des coûts annuels actualisés. Elle est donc égale à la somme des avantages nets actualisés.

Pour un taux d'actualisation donné, le bénéfice actualisé (actualisation des flux financiers) s'obtient par la formule suivante :

$$VAN = \sum_{i=0}^n \frac{R_p - D_p - I_p}{(1+i)^p}$$

Avec : I_p = Investissement de l'année p

R_p = Recettes de l'année p

D_p = Dépenses d'exploitation de l'année p

i = Taux d'actualisation

Le projet est acceptable dès lors que : VAN > 0.

Entre deux projets ou deux variantes d'un même projet, on considère que celui ou celle qui présente le bénéfice total actualisé le plus élevé est le plus intéressant ou la plus intéressante.

Le taux de rentabilité interne (TRI ou TIR)

Le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation i qui annule la valeur actuelle nette ou le bénéfice actualisé.

Le TRI est le taux tel que :

$$\sum_{i=0}^n \frac{R_p - D_p - I_p}{(1+i)^p} = 0$$

La seule utilisation correcte de cet indicateur est de le comparer à la valeur (ou à la fourchette de valeurs) du taux d'actualisation i :

L'investissement est acceptable si le TRI $> i$, et « à rejeter » dans le cas contraire.

1.4.5.3. L'analyse financière détaillée (AFD)

L'analyse Financière Détaillée (AFD) porte sur l'étude approfondie de la variante choisie. L'AFD est en fait la technique d'analyse financière utilisée dans l'étude de faisabilité et qui peut se prolonger dans la phase d'évaluation préalable.

L'analyse financière détaillée a pour but de :

- Etablir le tableau prévisionnel des amortissements pour les investissements initiaux et les renouvellements ;
- Mettre au point le plan de financement détaillé ;
- Vérifier la capacité de remboursement des emprunts et de renouvellement du matériel ;
- Vérifier l'équilibre de trésorerie du projet ;
- Calculer la rentabilité définitive du projet du point de vue des actionnaires, des capitaux investis et des fonds propres (capital, réserves, provisions à long terme non affectées, etc.)

1.4.5.3.1. Etapes de l'analyse financière détaillée

En pratique, l'étude financière détaillée nécessite l'élaboration et l'examen des éléments suivants :

- le tableau d'amortissement des investissements ;
- le schéma de financement ;
- l'échéancier d'amortissement des emprunts ;
- le compte de résultat prévisionnel ;
- la capacité maximum d'autofinancement ;

- le tableau d'équilibre des ressources et d'emploi de fonds ;
- le calcul de rentabilité définitive du point de vue des actionnaires, des fonds propres et des capitaux investis ;
- les tests de sensibilité.

1.4.5.3.1.1. Tableau des amortissements

Les amortissements représentent la perte annuelle de valeur des investissements. Cette charge calculée et non réelle n'apparaît que dans les comptes de production – exploitation (où les dépenses d'investissements n'apparaissent pas en tant que telles), et jamais dans les comptes de trésorerie ou de bilan des flux. Les amortissements sont calculés sur la base des dépenses effectuées.

Il fournit à la fois le récapitulatif et le détail des sommes à affecter à la dépréciation des immobilisations. Ce sont les annuités d'amortissement. Autrement dit, ce sont les sommes allouées annuellement à cette dépréciation qui figurent dans les comptes de résultats prévisionnels annuels du projet.

1.4.5.3.1.2. Conditions de financement

Les conditions de financement sont définies dans un schéma de financement qui permet de préciser l'origine et les modalités de financement des capitaux devant servir à la réalisation du projet : détermination des fonds propres, des emprunts, du taux d'intérêt des emprunts, de la durée du remboursement et de la possibilité d'un différé ou non.

A partir de ce tableau, le coût moyen des ressources sera calculé, en utilisant la technique des moyennes pondérées. Comparé au TRI intrinsèque, le coût moyen obtenu déterminera si le schéma de financement prévisionnel est compatible avec la rentabilité intrinsèque précédemment calculée

1.4.5.3.1.3. Tableau de remboursement des emprunts

Le tableau de remboursement, retraçant année par année le service de la dette du projet (intérêts et principal), donne les modalités de remboursement pour chaque emprunt : le capital restant dû (principal moins remboursement), les intérêts à payer (taux multiplié par le capital restant dû), l'annuité ou le service de la dette (somme des intérêts et du principal)

1.4.5.3.1.4. Compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat prévisionnel est un tableau présentant, année par année, les charges et les recettes d'exploitation du projet. L'ensemble des comptes de résultats prévisionnels du projet permet de suivre l'évolution sur plusieurs années de ses résultats et de ses moyens financiers internes.

Il indique également les soldes caractéristiques de gestion permettant de procéder à une analyse fine de la rentabilité et des risques du projet.

L'étude est effectuée en monnaie courante, en intégrant le taux d'inflation dans les calculs. A cet effet, la démarche consiste à :

- chercher les prévisions d'inflation (taux) dans le pays auprès des institutions économiques (Ministère de l'économie, du plan et des finances, Direction de la statistique, etc.);
- à repérer dans le compte de résultat les postes susceptibles de faire l'objet d'une variation de prix ;
- et d'appliquer les coefficients à ces postes.

1.4.5.3.1.5. Tableau des ressources et emploi de fonds

Le tableau des ressources et emploi de fonds constitue un instrument de mesure des flux financiers, pendant une année. Il permet de vérifier la présence d'un solde net de trésorerie cumulé toujours positif, et, à contrario, de procéder à des modifications du schéma de financement, d'une part, et, d'autre part, de s'assurer que le besoin en fonds de roulement est couvert par le solde de trésorerie cumulé.

1.4.5.3.1.6. Rentabilité du projet

Les critères utilisés pour apprécier la rentabilité financière aux différents niveaux sont les mêmes que dans le cas de la rentabilité intrinsèque : le délai de récupération, le bénéfice actualisé et le taux de rentabilité interne. Cette rentabilité financière est calculée à plusieurs niveaux : rentabilité pour les actionnaires, rentabilité pour les capitaux investis et rentabilité pour les fonds propres.

1.4.6. Etude économique

L'analyse économique des projets évalue la rentabilité des projets du point de vue de la collectivité nationale contrairement à l'analyse financière où le projet est évalué du point de vue des agents privés, notamment les promoteurs.

L'analyse économique et celle sociale, par la méthode des prix de référence et la méthode des effets, constituent les deux grandes méthodes d'analyse de la rentabilité économique d'un projet.

1.4.6.1. Méthode des effets (effets économiques)²¹

La méthode des effets a été conçue comme un instrument de dialogue entre les planificateurs et les responsables politiques, dans le cadre d'un processus itératif de planification, pour juger et sélectionner des projets et pour mettre au point des politiques sectorielles.

Elle étudie la faisabilité économique en mesurant les effets directs et indirects d'un projet évalués avec les prix du marché sur l'économie nationale : valeur ajoutée, budget de l'état, balance des paiements, etc.

1.4.6.2. Méthode des prix de références²²

La méthode des prix de références cherche à évaluer les perturbations d'un projet qui affectent l'appareil productif, la balance des paiements, les finances publiques, l'emploi, etc.

Elle consiste à modifier les prix de marché et à les remplacer par des prix théoriques appelés prix de référence. Pour cela, les prix de marché sont multipliés par des coefficients de conversion.

La démarche consiste à partir de l'analyse financière (notamment l'échéancier des flux de financier) à :

- Eliminer tous les flux de transfert ;
- Corriger les prix de marché par les prix de référence ;
- Recalculer l'indicateur de rentabilité (VAN, TRI, RAC)

Section 2 : Méthodes de collecte et d'analyse des données

2. Méthodes de collecte des données

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

2.1. Instruments de collecte des données secondaires

Dans une étude de marché, la revue de la littérature est d'une grande importance dans la mesure où elle nous donne un aperçu général sur notre environnement d'étude.

- **la recherche documentaire**

Elle nous a parmi de recueillir des informations relatives aux statistiques du Ministère de l'Éducation Nationale, plus précisément des rapports, des études et des programmes portant

²¹ L'analyse économique par la méthode des effets : Dr. M N. KANE, Enseignant associé au CESAG (2016/2017)

²² Analyse économique par la Méthodes des prix de références Dr. M N. KANE, Enseignant associé au CESAG (2016/2017)

sur le secteur de l'éducation (PDEF, PAQUET, IA, IEF et DRPE), à de l'Agence National de la Statistique et de la Démographie (ANSD) Nous nous sommes également intéressés, à travers cette recherche, aux publications et aux renseignements fournis par des syndicats d'enseignants, des organismes publics, des ONG comme le Cosydep, aux ouvrages, aux mémoires et aux projets concernant notre sujet (bibliothèque du CESAG).

- **les recherches à travers l'internet**

L'outil internet a joué un rôle important dans notre recherche documentaire, en nous apportant des compléments d'information.

2.2. Outils de recueil de données primaires

La source de données primaires est la plus importante. Cette phase permet de recueillir et d'avoir des informations sur le marché, les clients et les concurrents potentiels et des informations sur l'éducation dans la zone où doit être implantée l'école. L'outil principal utilisé, dans le cadre de ce travail, est le questionnaire :

Ce questionnaire, élaboré à partir d'objectifs précis prédéfinis, est distribué aux parents d'élèves, aux propriétaires d'écoles privées dans la zone et aux enseignants.

2.3. Méthodes d'analyse

Le traitement et l'analyse se feront grâce au tableur EXCEL 2010 et au logiciel SPHINX spécialisé dans le traitement de données statistiques. Cette analyse nous a permis de travailler sur des variables : les variables explicatives (indépendantes) et les variables expliquées (dépendantes).

Ces variables étant des informations qualitatives et quantitatives, leur collecte se fera à l'aide d'indicateurs qui sont les éléments de mesure.

- **Les variables explicatives** concernent l'étude de marché, l'étude technique, l'étude institutionnelle, l'étude organisationnelle et l'étude financière.
- **La variable expliquée** est appréciée à partir des indicateurs de rentabilité.

Les indicateurs que nous avons retenus pour une bonne appréciation de la rentabilité aussi bien sur le plan financier qu'économique sont les suivant :

- Le Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI),
- Le Rendement de l'Unité Monétaire Investie (RUMI),
- La Valeur Actuelle Nette (VAN),
- Le Taux de Rentabilité Interne (TRI),
- La Valeur Ajoutée (VA).

CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES PROMOTEURS ET ETUDE DE MARCHE

Section 1 : Présentation des promoteurs

1.1. Naissance de l'idée

Les promoteurs, venant d'origine diverse, ont eu à travailler ensemble durant six (6) ans dans le même établissement scolaire public et ils ont fréquenté en même temps des écoles privées qui sont parfois détenues par des personnes hors du système scolaire.

Conscients, d'une part, du rôle important qu'ils jouent dans ses écoles privées où ils sont souvent marginalisés, et, d'autre part, soucieux de leur avenir, ils ont émis l'idée de mettre en place cette école privée.

1.2. Expérience et parcours professionnel des promoteurs

- Né le 26 Septembre 1975 à Kiniabour 2, Amadou DIOUF, initiateur du projet, est de nationalité sénégalaise. Il est professeur de Sciences Physiques depuis, 13 ans, au lycée de POUT.

En préparation d'un Master of Business Administration, option gestion des projets au CESAG, Amadou DIOUF est titulaire entre autre :

- d'une maîtrise en Sciences Physiques ;
 - d'un DEA en chimie, option chimie et biochimie des produits naturels ;
 - d'un Master en Management par la qualité total (TQM) ;
 - d'un CAES (certificat d'aptitude à l'enseignement secondaire).
- Cheikh Fall DIAGNE, sénégalais âgé de 32 ans, est un professeur d'anglais au lycée de POUT. Après ses études dans sa ville natale Ngaye Mékhé, il entre à l'université Cheikh Anta Diop de Dakar. Après quatre (4) ans d'étude, il obtient une maîtrise en anglais qui le mène à la FASTEF où, deux (2) ans après, il sort avec le certificat d'aptitude à l'enseignement secondaire (CAES).
 - Omar LY, sénégalais de 35ans, est un professeur d'histoire et de géographie au lycée de POUT. Il est titulaire d'un CAEM (certificat d'aptitude à l'enseignement moyen), obtenu en 2012 à la FASTEF. Il est, depuis trois (3ans), comme Cheikh Fall Diagne membre actif du conseil de gestion du lycée de POUT et encadreur de clubs.
 - Louis Boucar POUYE, professeur d'espagnol au lycée de POUT depuis 11ans, est titulaire du Master of Business Administration (MBA), option gestion des projets au CESAG (2014/2015). Il a piloté, en 2016, l'élaboration et la rédaction du projet d'école du lycée de Pout.

1.3. Exigences personnelles de réussite

Les promoteurs sont de purs produits du système éducatif sénégalais. De ce fait, ils connaissent parfaitement le système. Les associés ont une bonne expérience en administration scolaire, sur les outils de gestion et le sens des affaires.

De ce fait, ils ne ménageront aucun effort financier, intellectuel, physique pour la réussite de ce projet d'école privée.

Section 2 : Etude de marché

Par définition, le marché est le lieu fictif ou réel où se rencontrent l'offre et la demande d'un produit ou d'un service bien déterminé.

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

2.1 . Analyse de l'environnement

2.1.1 .Analyse de l'enseignement privé dans l'élémentaire²³

Dans le cadre de la libéralisation de l'offre d'éducation adoptée par le Gouvernement, il est attendu une participation importante du secteur privé pour l'atteinte de l'objectif de la scolarisation pour tous.

En 2016, les élèves inscrits dans les écoles privées représentent 15,9% du total contre 11,6% en 2005. Cette performance est l'aboutissement d'un processus qui a été enclenché et qui s'est maintenu au cours des dernières années.

Il convient de souligner l'importante contribution des écoles franco-arabes privées notamment dans les zones où l'école classique avait du mal à s'implanter.

De 2005 à 2016, la part du secteur privé a progressé de 4,3 points.

La figure 1, suivante, donne l'évolution de la part du privé de 2005 à 2016.

²³Rapport National sur l'Education Elémentaire (2016)

Figure 1 : Evolution de la part du Privé de 2005 à 2016



Source : Rapport National sur l'Éducation Élémentaire (2016)

Au niveau académique, l'IA de Kédougou (2,78%) connaît le plus faible taux de participation du Privé suivie de l'IA de Sédhiou (2,82%) et de celle de Kolda (2,90%).

Les académies de Dakar (50,58%), de Pikine-Guédiawaye (43,85%), de Rufisque (25,81%) et de Diourbel (23,51%) ont enregistré les taux les plus élevés. La région de Thiès suit celle de Dakar avec 12,8%.

Le cas de Diourbel peut s'expliquer par le dynamisme des écoles privées franco-arabes qui constituent le moteur du développement du sous-secteur

Tableau3 : Répartition par académie en pourcentage de la part du privé

IA	% par zone des effectifs du privé		Effectif total élémentaire	% privé dans les effectifs de l'élémentaire
	Rural	Urbain		
Dakar	0,0%	100,0%	143112	50,6%
Diourbel	79,8%	20,2%	152186	23,5%
Fatick	62,7%	37,3%	126314	5,3%
Kaffrine	10,2%	89,8%	56869	3,1%
Kaolack	9,4%	90,6%	141786	7,7%
Kédougou	0,0%	100,0%	30563	2,8%
Kolda	6,1%	93,9%	122794	2,9%
Louga	20,8%	79,2%	109525	6,2%
Matam	59,9%	40,1%	79939	3,4%
Pikine-Guédiawaye	0,0%	100,0%	209301	43,9%
Rufisque	28,8%	71,2%	85897	25,8%
Sédhiou	22,5%	77,5%	95369	2,8%
St Louis	13,6%	86,4%	144917	4,3%
Tamba	48,3%	51,7%	103076	5,8%
Thiès	24,6%	75,4%	306488	12,8%
Ziguinchor	13,8%	86,2%	106094	10,9%
Sénégal	18,4%	81,6%	2014230	15,9%

Source : Rapport National sur l'Éducation Élémentaire (2016)

En 2016, le non public élémentaire au Sénégal comptait 1502 écoles.

A ce niveau, le privé laïc arrive en tête avec 820 écoles soit 54,60% et le privé protestant occupe la dernière position avec 24 écoles soit 1,60%.

Le privé franco-arabe occupe une place importante dans ce sous secteur de l'éducation

En effet, le Sénégal, dans l'optique de réaliser la scolarisation universelle, poursuit les stratégies d'élargissement de l'accès mises en place, parmi lesquelles la diversification de l'offre éducative afin de répondre aux besoins éducatifs des différentes communautés.

Ainsi, les écoles publiques franco-arabes sont passées de 62 en 2006 à 349 en 2016, soit respectivement 1% et 4,20% du réseau. Ce type d'école qui répond mieux à la demande de certains groupes de population se développe davantage en milieu rural. Les écoles franco-arabes non publiques ont également connu un bond remarquable de 6,5% entre 2015 et 2016.

Tableau 4 : Répartition des écoles franco-arabes publiques et privées selon la zone

Année	Zone	public		Non public	
		Total	% franco arabe	Total	% franco arabe
2015	Rural	5310	0,8%	143	54,5%
	Urbain	899	2,1%	598	18,7%
	Sénégal	6209	1,0%	741	25,6%
2016	Rural	6819	4,0%	265	54,0%
	Urbain	1506	4,9%	1237	27,4%
	Sénégal	8325	4,2%	1502	32,1%
Ecart 2016-2015	Rural	1509	3,2%	122	-0,5%
	Urbain	607	2,8%	639	8,7%
	Sénégal	2116	3,2%	761	6,5%

Source : Rapport National sur l'Éducation Élémentaire (2016)

2.1.2 . Analyse PESTEL

Tableau 5 : analyse PESTEL

INTUITILES	Opportunités	Menaces
POLITIQUE	-EPT (éducation pour tous), - cadre d'action de Dakar (2000), -programmes d'éducation (PDEF, PAQUET-EF)	-Libéralisation du secteur de l'éducation (autorisation délivrée facilement) -Manque de transparence en ce qui concerne les subventions accordées par l'Etat
ECONOMIQUE	-PSE (plan Sénégal émergent) : marche vers l'émergence - taux de croissance de 6%	-Conjoncture économique -baisse du pouvoir d'achat -niveau de vie en baisse
SOCIAL	-Taux d'accroissement naturel de la population en âge scolaire 2,7% -forte demande de scolarisation	- manque de culture pour l'école privée -manque d'espace disponible pour construire des écoles.
TECHNOLOGIQUE	Introduction des NTIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication) dans les apprentissages.	-problème d'accès à l'outil informatique à la connexion internet en permanence
ENVIRONNEMENTALE	Mauvaise urbanisation entraînant le manque d'espace pour ériger des écoles publiques	Prolifération d'écoles privées ne respectant pas les conditions requises et les règles établies en matière d'environnement
LEGAL	-Lois portant statut sur les établissements d'enseignement privé : loi d'orientation n° 91-22 du 16 février 1991, loi n° 2004-37 du 15 décembre 2004 et loi n°2004-03 du 11 janvier 2005 modifiant la loi n° 94-82 du 23 décembre 1994 -baisse des loyers	-la loi 61-33 portant statut général du fonctionnaire (interdiction d'avoir des activités à but lucratif)

2.1.3 .Analyse des forces concurrentielles

Dans la stratégie de l'entreprise, l'analyse de la concurrence est une étape essentielle car elle évalue les forces et faiblesses des concurrents actuels et potentiels.

L'étude de la concurrence permet également de positionner nos services par rapport à ce qui est offert sur le marché.

Une bonne analyse des forces concurrentes dans l'éducation passe par une bonne analyse de l'intensité concurrentielle.

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.²⁴.

2.1.3.1 Le pouvoir de négociation des clients

Nos clients potentiels sont les parents d'élèves qui, à travers leurs enfants achèteront nos services proposés : enseignement classique et franco-arabe.

Ses parents, à la recherche d'éducation de qualité pour leur enfant, sont obligés de se conformer à nos prix. Le prix, en général, n'est pas à négocier même si des facilités peuvent être accordées sous certaines conditions à des clients. Le pouvoir de négociation des clients est donc faible.

2.1.3.2 Le pouvoir de négociations des fournisseurs

Pour notre entreprise, nos fournisseurs potentiels sont:

- **les enseignants vacataires** : recrutés sur la base d'un dossier, ils seront rémunérés selon des conditions bien définies par les promoteurs (absence de loi dans ce sens) et en tenant compte des réalités de la zone. Leur pouvoir de négociation est faible.
- **les agents immobiliers (pour la location d'immeuble)** : risque de surenchère si la zone n'est pas bien lotie en bâtiments pouvant abriter une école. Cependant, il existe une réglementation. De ce fait, le pouvoir de négociation des agents immobiliers n'est pas négligeable.
- **les fournisseurs du matériel scolaire** : possibilité de négocier du matériel local, du matériel de second main ou du matériel neuf.

De manière générale, le pouvoir de négociation des fournisseurs est faible.

2.1.3.3 Menaces des services de substitution

Dans la commune de Pout, l'enseignement de l'arabe (Religion) est très développé dans les daaras et surtout dans les mosquées.

²⁴ Cours entreprenariat, A. CISSE , Enseignant associé au CESAG (2016/2017)

En effets, certains parents, faute de moyens financiers, préfèrent les écoles informelles et d'autres y envoient leurs enfants le soir après les heures de cours.

Ces services de substitutions constituent une menace réelle pour nos services, particulièrement le secteur de l'enseignement franco-arabe.

2.1.3.4 Menaces de nouveaux entrants

Le réseau de l'éducation élémentaire de la commune de Pout, n'étant doté que de cinq (5) écoles élémentaires publiques, est loin de répondre à la demande. Ainsi plusieurs promoteurs tentent d'investir et d'occuper le marché de l'enseignement dans la commune de Pout. En effet, la libéralisation de l'enseignement a fait qu'aujourd'hui la création d'écoles privées est devenue un marché ouvert et attrayant, malgré l'existence de barrières à l'entrée (le financement, les conditions et les modalités d'ouverture d'une école privée) et à la sortie.

De ce fait, la menace est réelle car l'arrivée massive de nouveaux entrants va entraîner une concurrence déloyale.

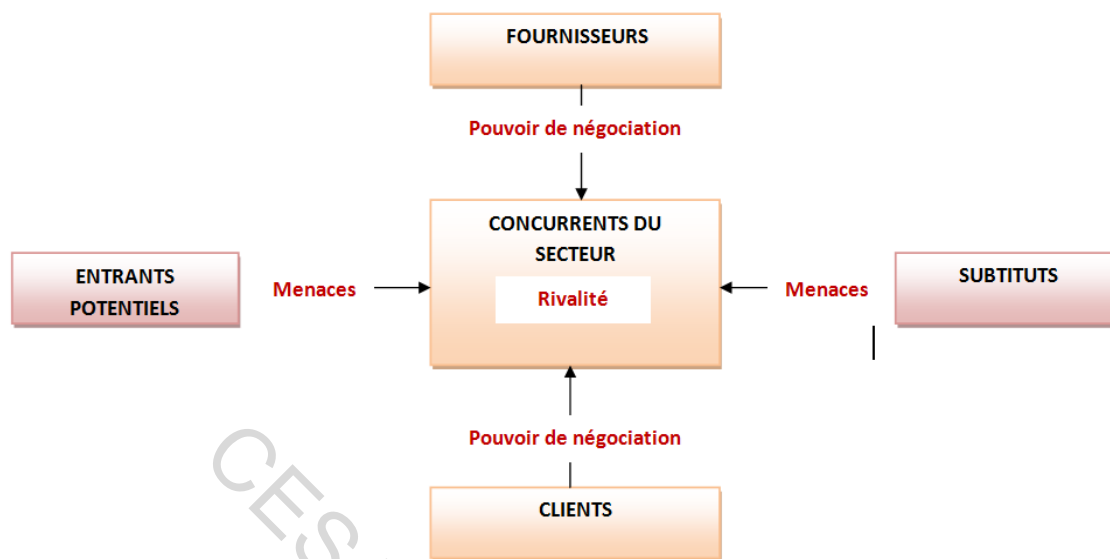
2.1.3.5 Intensité concurrentielle

Depuis plusieurs décennies, l'enseignement privé s'est implanté et développé dans la commune de Pout surtout dans le sous secteur de l'éducation de base.

A ce jour, la commune de Pout compte neuf (9) écoles privées dont 5 écoles dans l'enseignement élémentaire parmi lesquelles 2 écoles franco-arabes. A coté de ces écoles formelles, la commune de Pout compte des écoles non formelles (les daaras) qui dispensent un enseignement exclusivement coranique. Vue le nombre d'établissements pour l'éducation de base à Pout, l'intensité concurrentielle peut être considérée comme faible dans cette ville et ses environs.

Nous pouvons donc investir le marché et y occuper une place importante, d'autant plus que les fournisseurs et les clients ont un faible pouvoir de négociation.

Figure 2 : Intensité concurrentielle



2.2 .Analyse de la demande potentielle d'éducation à l'élémentaire

2.2.1 .Analyse de la demande globale dans l'élémentaire²⁵

Concernant l'enseignement primaire, la demande potentielle d'éducation est constituée par la tranche d'âge de 7 à 12 ans.

Cependant, d'après le Rapport National sur la Situation de l'Education en 2016, cette tranche d'âge se situe parfois entre 6 et 11 ans.

Selon les résultats des projections issues du dernier Recensement Général de la Population, de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'Elevage (RGPHAE 2013), cette demande est estimée, en 2016, à 2 339 834 enfants dont 1 135 950 filles, soit 48,5%. L'essentiel de cette population se concentre dans les régions de Dakar (18,2%), de Thiès (12,9%) et de Diourbel (11,9%). Les proportions les plus faibles sont notées dans les régions de Kaffrine (5,0%), de Matam (4,7%), de Sédhiou (3,8%) et de Kédougou (1,2%).

Ces enfants âgés de 7 à 12 ans passeront de 2339834 en 2016 à 2 685 513 en 2025.

En 2016, la population ayant l'âge officiel d'entrer à l'élémentaire est estimée à 411 727 enfants dont 199 908 filles, soit 48,6% et celle âgée de 11 ans est de 366 587 dont 177 847 filles, soit un pourcentage de 48,6.

Tableau 6 : Répartition de la population par âge spécifique de la tranche 6 – 11 ans

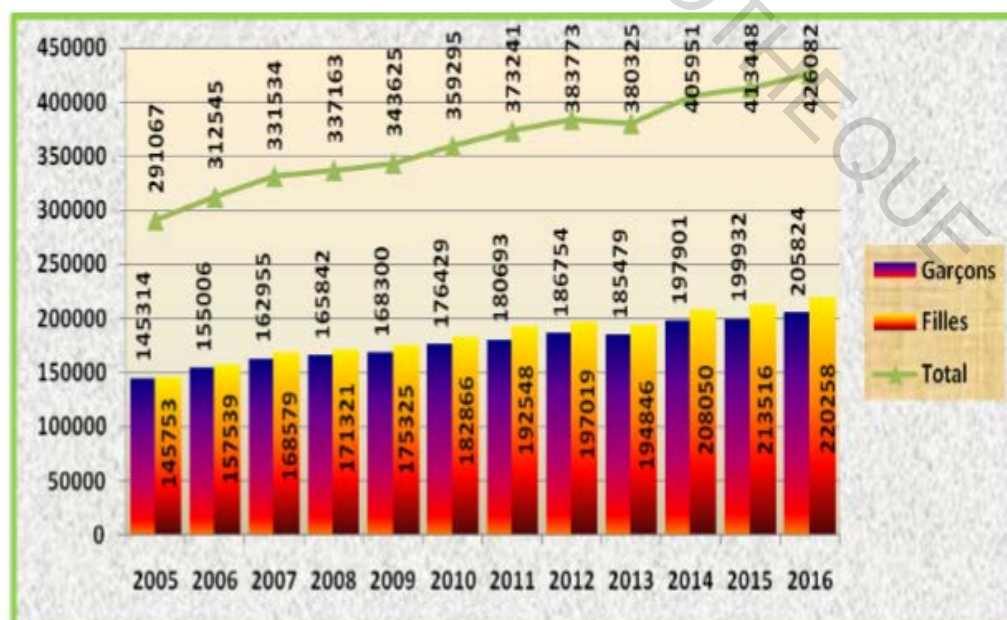
²⁵ Rapport National sur l'éducation 2016

Sexe	Ages spécifiques						Total
	6 ans	7 ans	8 ans	9 ans	10 ans	11 ans	
Garçon	211 819	207 625	203 401	198 585	193 714	188 740	1 203 884
Fille	199 908	196 119	192 031	187 405	182 640	177 847	1 135 950
Total	411 727	403 744	395 432	385 990	376 354	366 587	2 339 834

Source : Rapport National 2016

Les résultats du recensement scolaire montrent qu'en 2016 les nouveaux inscrits se chiffrent à 426 082 élèves contre 405951 en 2014 et 413448 en 2015. L'examen de l'évolution des nouveaux inscrits, au cours de la période 2005-2016, montre une tendance à l'accroissement avec un TAMA de 3,5%. Entre 2015 et 2016, l'effectif des nouveaux inscrits a augmenté de 3,1%. La part des filles, dans les effectifs nouvellement inscrits au CI, est passée de 61,64% en 2015 à 51,69% en 2016, soit une baisse de 9,95 points de pourcentage.

Figure 3 : Evolution des nouveaux inscrits (Public et Privé) de 2005 à 2016



Source : Rapport National 2016

Pour la région de Thiès, la population scolarisable est l'une des plus importantes à côté de celle de la région de Dakar. Elle est passée de 247968 en 2011 à 254581 en 2012, soit un taux d'accroissement de 2,7%, avec 48,6% de filles.

Tableau 7: la population scolarisable de Thiès par rapport au plan national

LIEU	2011		2012		TAMA	
	TOTAL	% FILLES	TOTAL	% FILLES	TOTAL	% FILLES
THIES	247968	48,6%	254581	48,6%	2,7%	0,0%
SENEGAL	1895593	48,6%	1941568	48,7%	2,4%	0,0%

Source : Rapport National 2013

2.2.2 Demande dans la zone d'implantation du projet

La ville de Pout, non loin du nouvel Aéroport International Blaise Diagne de Diass (AIBD), est située sur la route nationale N°1 à 13 kilomètre de THIES et à 55 kilomètres de DAKAR. Sa position géographique, l'implantation de la nouvelle cimenterie DANGOTE ont fait de Pout une ville attractive avec des activités économiques diversifiées : le commerce, l'agriculture, l'industrie, etc.

De ce fait, la venue et l'établissement de nouvelles familles jumelées à la croissance de la population font que la demande en matière d'éducation est de plus en plus importante.

La ville de POUT, appartient à l'IEF Thiès département. L'évaluation de son niveau de scolarisation se fera à partir de cette circonscription. En ce qui concerne la zone d'implantation de l'école (SANTE-YALA), la demande est réelle car le quartier, en pleine extension, ne dispose d'aucun établissement scolaire public comme privé.

2.3 .Analyse de l'offre

Dans le cadre d'une étude de marché, l'étude de l'offre est un maillon très important pour chaque entrepreneur. Cette étude aide les entrepreneurs à analyser les stratégies adoptées par les concurrents et à détecter leurs forces et faiblesses.

Au Sénégal, le système éducatif est décomposé en deux secteurs : le secteur formel et celui informel.

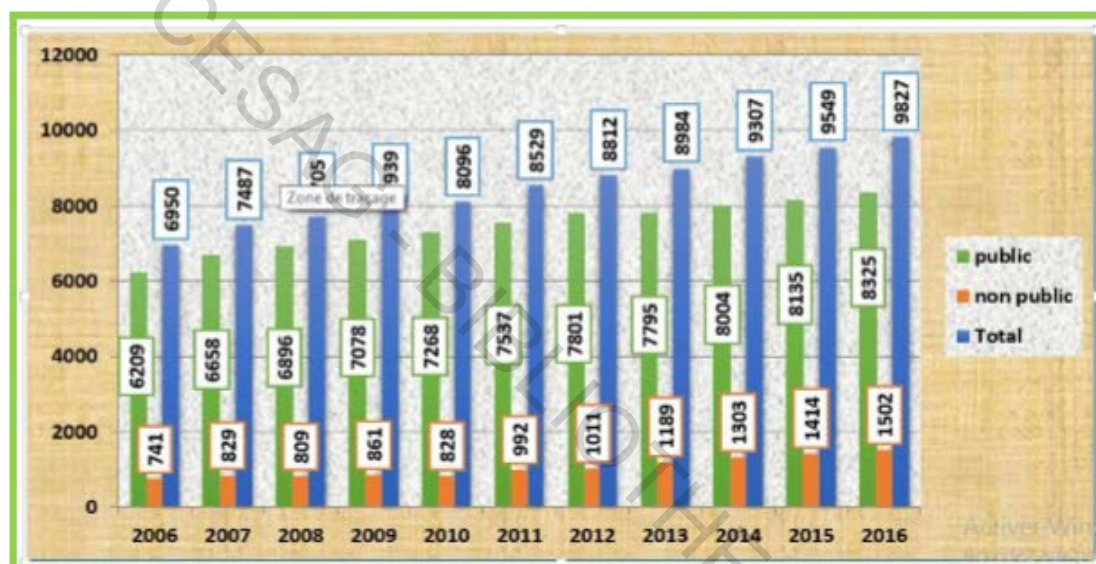
- Le secteur formel concerne l'enseignement général, l'enseignement technique, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur.
- Le secteur informel concerne l'alphabétisation, les écoles communautaires, certaines écoles franco-arabes, etc.

2.3.1 .Etablissements d'enseignement primaire au Sénégal²⁶

Le nombre d'écoles fonctionnelles, dans l'enseignement primaire, a progressé de façon spectaculaire en passant de 6950 écoles en 2006 à 9827 en 2016, soit un accroissement global de 41,4%.

En 2016, la part du public représente 84,7% des écoles contre 15,3% pour le non public. En dépit de l'évolution nette des structures, l'écart se creuse entre le public et le non public entre 2006 et 2016. Pour la même période, l'augmentation globale des écoles se chiffre à 2 877, soit une hausse de 2 116 dans le public et de 761 dans le non public.

Tableau 8: Evolution du nombre d'écoles de 2006 à 2016



Source : RNSE 2016

Au niveau régional, le réseau d'écoles élémentaires publiques et privées de Thiès est l'un des plus importants.

En effet, pour les écoles élémentaires publiques, la région de Thiès a le réseau le plus important avec 87,30% en 2015 et 86,40% en 2016 contre 30,8% en 2015 et 30,0% en 2016 pour la région de Dakar.

Pour le privé, la région de Dakar a le réseau le plus dense avec respectivement 69,2% et 70% en 2015 et 2016 contre 12,60% en 2015 et 13,6% en 2016 pour la région de Thiès.

²⁶ Rapport National sur l'Éducation 2016

Tableau 9: Part de la région de Thiès dans la structure des écoles élémentaires

Région	2015			2016		
	Nombres d'écoles	%Public	% Non public	Nombres d'écoles	% Public	% Non public
Dakar	1372	30,8%	69,2%	1427	30%	70%
THIES	1028	87,40%	12,60%	1054	86,40%	13,60%
SENEGAL	9549	85,20%	14,80%	9827	84,70%	15,30%

2.3.2 Etude du réseau de l'enseignement à Pout

Selon la carte scolaire, la ville de Pout appartient à l'IEF de Thiès département.

Le réseau des établissements scolaires de la commune de Pout est riche de dix neuf (19) établissements scolaires dont dix (10) dans le public et neuf (9) dans le privé soit 47,36%.

Dans le secteur non public, le réseau se répartit comme suit : 1 au préscolaire ; 5 à l'élémentaire et 3 dans le moyen – secondaire.

Tableau 10: Réseau scolaire à Pout

PETITE ENFANCE			PRIMAIRE			MOYEN SECONDAIRE			ET TOTAL
Public	Non public	Total	Public	Non public	total	Public	Non public	total	
2	1	3	5	5	10	3	3	6	19

2.3.3 .Etude des principaux concurrents

Nos concurrents directs, dans ce sous-secteur de l'éducation, sont principalement : l'école élémentaire franco-arabe El Hadji Malick Sy, l'école privée Basile Senghor, l'école DIOUF de Pout, l'école franco-arabe Ababacar Sy et le privé catholique de Pout.

- **Ecole élémentaire franco-arabe El Hadji Malick Sy**

Elle est implantée dans le quartier HLM de Pout. Son caractère religieux et son emplacement font que beaucoup de parents d'élèves y inscrivent leurs enfants.

Forces :

L'école élémentaire franco-arabe El Hadji Malick Sy présente plusieurs forces :

- elle est la première école privée dans le secteur de l'enseignement à Pout (élémentaire, moyen et secondaire). Cette ancienneté fait que l'école jouit d'une bonne réputation auprès de la population.
- l'école possède ses propres locaux. De ce fait, les charges liées à la location, qui étouffent beaucoup d'écoles privées, sont nulles, réduisant ainsi les dépenses d'exploitation.
- le service proposé (franco-arabe) est un atout majeur dans une localité fortement islamisée.
- l'école est accessible à la population.

Faiblesses :

- Existant depuis plus de deux décennies, les locaux de l'école élémentaire franco-arabe El Hadji Malick Sy sont vétustes. De sur quoi le cadre d'étude n'est plus adapté pour l'épanouissement des enfants et surtout pour une éducation de qualité.
- Le personnel enseignant n'est pas assez ou pas formé sur le nouveau curriculum de l'enseignement. De plus, le niveau de qualification des enseignants recrutés reste à désirer, car rares sont les enseignants qui disposent du Baccalauréat dans cette école.

- **Ecole privée Basile Senghor**

Les locaux de cet établissement sont bâtis sur l'artère principale qui dessert la ville de Pout, non loin de la route principale N°1 (Dakar – Saint-Louis) et près de la gare routière de Pout. Cet établissement, qui dispense un enseignement classique, a eu dans le passé d'autres propriétaires.

Forces :

- L'école privée Basile Senghor de Pout est le seul établissement privé qui opère à Pout tous les niveaux de l'enseignement : préscolaire, primaire, moyen et secondaire.

- Son emplacement est un atout fondamental car l'école est très visible par rapport aux autres écoles (publicité naturelle).

- L'école dispose de bons locaux et les frais de scolarité ne sont pas très élevés.

Faiblesses :

- Comme la plupart des écoles privées, les enseignants intervenant dans cet établissement n'ont pas pour l'essentiel, pour ne pas généraliser le diplôme requis pour dispenser des enseignements.

- L'autre faiblesse est relative à la mauvaise réputation du gestionnaire.

• Ecole DIOUF

A l'image de l'école élémentaire franco-arabe El Hadji Malick Sy, l'école DIOUF de Pout est une ancienne école. Elle est implantée au centre ville de Pout plus précisément dans le quartier Thiékène. Elle dispense un enseignement général.

Forces :

- Les frais de scolarisation sont moins chers que ceux des autres concurrentes.

- Elle a une bonne notoriété.

Faiblesses

- Elle a des enseignants peu qualifiés

- Les bâtiments sont vétustes, son cadre scolaire est peu propice pour un enseignement de qualité.

• Ecole franco-arabe de Pout

Nouvellement créée (3ans d'existence), l'école franco-arabe de Pout est située dans le quartier Santhie, près de la mairie de Pout.

Forces :

- Il y a une nouveauté liée aux services offerts. L'enseignement dispensé dans cet établissement est plus orienté vers la religion islamique. L'enseignement moderne y occupe une place limitée.

- Le cadre d'étude est très favorable pour l'épanouissement des enfants et pour un enseignement de qualité.

Faiblesses :

-Il y a l'insuffisance des cours dans l'enseignement moderne.

- Il est noté l'« Exclusion » d'une certaine couche de la population à cause de l'enseignement de la religion.

• **Ecole privée catholique de Pout**

L'école privée catholique de Pout est à sa première année d'existence (2017/2018). Elle est située en face de l'école privée Basile Senghor, à l'intérieur de l'enceinte de l'Eglise.

Forces :

- L'école bénéficie de la bonne réputation des écoles privées catholiques. En plus, elle dispose d'un préscolaire qui sera attractif pour les clients.

Faiblesses

- Elle est une nouveauté dans le secteur.

- Il est noté l'« Exclusion » d'une certaine couche de la population à cause de l'enseignement à caractère parfois religieux dans les écoles privées catholiques.

Synthèse de l'analyse de marché de l'éducation à POUT :

Analyse SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces)

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Ancienneté dans le secteur - Possession de locaux propres (pas de location) - L'accessibilité des établissements - Une bonne réputation des écoles privées catholiques. - Existence de préscolaire qui fournira les futurs élèves. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cadre non propice à l'épanouissement de l'enfant (bâtiments vétustes) - Etude académique et niveau de formation faibles des enseignants intervenant dans ses écoles. - L'exclusion d'une certaine couche de la population à cause de l'enseignement à caractère parfois religieux.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'écoles primaires faibles (5) - Croissance démographique annuelle estimée à 2,7% - Politique de subvention des écoles privées - L'implantation de la cimenterie DANGOTE - Début des activités de l'aéroport AIBD - Les crises scolaires récurrentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Libéralisation du secteur de l'éducation - L'ouverture et l'attractivité du secteur de l'éducation - L'implantation de nouveaux concurrents

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET

CHAPITRE 3 : PLAN OPERATIONNEL DU PROJET

Section 1 : propositions juridiques, techniques et organisationnelles

1.1 Le choix de la forme juridique

Le statut juridique de l'entreprise détermine, très largement, la vie de celle-ci. Il influence même la vie des associés.

Il est donc important d'opter pour un statut qui correspond le mieux :

- Aux motivations et objectifs des entrepreneurs ;
- Au contexte socio économique et juridique du pays.

Les formes juridiques en vigueur au Sénégal sont ainsi régies par l'acte uniforme de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) relatif au droit des sociétés commerciales et du Groupement d'intérêt économique (GIE).

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.

Dans le cadre de notre projet d'école, la forme juridique choisie est la société à responsabilité limitée (**SARL**) avec quatre (4) associés.

1.2.1 Le capital social et les modalités de constitution

- L'acte notarié déposé avec reconnaissance d'écritures et de signatures au rang des minutes du notaire.
- Une ou plusieurs personnes physiques ou morales.
- Le capital social minimum initialement d'un million de francs CFA (1000000) est passé à cent mille (100000) après la réforme de 2015 (loi 01/2015 portant réglementation du capital de la société à responsabilité limitée).
- La part sociale d'une valeur nominale de Cinq mille (5000) FCFA.

Cette part sociale est répartie comme suit :

-Amadou DIOUF : 2000000FCFA correspondant à 400 parts ;

-Cheikh Fall DIAGNE : 1500000FCFA correspond à 300 parts ;

-Oumar LY : 1500000FCFA correspond à 300 parts

-Louis Boucar POUYE : 1000000FCFA correspond à 200 parts

1.2.2 Avantages et inconvénients de la SARL

Comme la plupart des formes juridiques, la SARL présente des avantages et des inconvénients.

1.1.2.1 .Avantages

- Le capital minimum exigé n'est pas très élevé.
- La responsabilité des associés 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.
- Si le gérant détient moins de 50% du capital, il est alors considéré comme simple salarié.

1.1.2.2 .Inconvénients

- La libération intégrale du capital social est une exigence dès la constitution.
- Les associés ne peuvent céder librement leurs parts sociales.
- Le régime de forfait n'est pas applicable.
- La SARL ne peut pas adhérer à un centre de gestion agréée.

1.2 Etude technique

Elle détermine le processus de production de services, les ressources nécessaires utilisés et les coûts totaux des besoins.

1.2.1 .Le site de l'école

L'école sera implantée à Pout (Sénégal) plus précisément au quartier SANT-YALLA, situé sur la route menant à l'aéroport Blaise Diagne en partant de POUT. Ce quartier SANT-YALLA, nouvellement créé, est en pleine extension depuis 5 années. Cependant, ce quartier, créé par des promoteurs privés animés que par la recherche de profit, ne dispose pas d'infrastructures sociales de base (écoles, dispensaires, etc.)

Les enfants scolarisables sont obligés de fréquenter, avec tous les risques possibles, des écoles très éloignées de leurs habitations.

Notre choix porté sur ce site est guidé par : le manque d'établissements scolaires ; la volonté de mettre à la disposition de la population de ce quartier une école de proximité innovante, l'accessibilité à la population de la ville de POUT et à celle des villages environnants (LELO, SOUNE, KHININE, KHAYE, TOULI...) et la forte présence de la population musulmane.

1.2.2 .Les services offerts

L'école primaire moderne que nous mettons en place offre deux types de services essentiels :

- **L'enseignement classique** : les cours seront dispensés selon le programme officiel en vigueur dans l'enseignement élémentaire du français au Sénégal.
- **L'enseignement franco-arabe** :
 - les cours en français seront dispensés conformément au programme officiel en vigueur dans l'enseignement élémentaire au Sénégal à la seule différence que les cours se dérouleront que les matins du lundi, mercredi et vendredi et les après midi du mardi, et du jeudi.
 - Les cours en arabe se dérouleront les matins du mardi, du jeudi et du samedi et les après midi du lundi et du mercredi.

Dans l'enseignement franco-arabe, le régime normal sera appliqué et les enseignements proposés sont : **la mémorisation du coran, l'éducation aux valeurs islamiques et l'apprentissage de la langue arabe.**

1.2.3 .Processus de Production

Le processus de production se déroulera comme suit :

- Estimation du nombre d'élèves attendus ;
- Aménagement et équipement des classes pédagogiques nécessaires ;
- Sélection et recrutement des enseignants ;
- Démarrage des enseignements-apprentissages ;
- Suivi et évaluation des enseignements-apprentissages ;
- Evaluation de fin d'année.

1.2.4 .Les besoins en inputs

- **Le local** : l'école, dans un premier temps, sera logée dans un bâtiment R+2 disposant au total de 12 salles pédagogiques, des toilettes pour les hommes et les femmes et des bureaux.
- **Installations et Aménagements** :
 - Connexion ADSL ;
 - Branchement au réseau de distribution d'eau de la SDE ;
 - Raccordement au réseau de distribution d'électricité de la SENELEC ;
 - Raccordement au réseau de distribution téléphonique ;
 - Peinture ;

- Pose enseigne lumineuse.
- **Matériels et mobiliers de classe :**
 - Table – bancs ;
 - Tableaux noirs ;
 - Tables pour les maîtres
 - Chaises ;
 - Armoires de rangement ;
 - Corbeilles et bac à poubelles.
- **Matériels didactiques et pédagogiques**
 - Dictionnaires
 - Matériels de géométrie
 - Globes terrestres
 - Cartes
 - Equipements sportifs
 - Craies blanches et couleurs
 - Eponges
 - Cahiers de texte
- **Matériel, mobilier et fournitures de bureau**
 - Fauteuils
 - Tables de bureau et de réunion
 - Ordinateurs
 - Photocopieuse
 - Imprimante multifonctionnelle
 - Ventilateurs
 - Classeurs
 - Chemises
 - Paquets de trombones
 - Cahier de transmissions et courrier arrivée et départ
 - Cachets dateur
 - Cachets directeur et comptable
 - Cachets courrier arrivée

- Paquet punaises et crayons
 - Gommages
 - Enveloppes de divers formats
 - Paquet de stylos
 - Carnets de reçus
 - Agrafeuses
- **Non valeurs**
 - Marketing
 - Frais d'établissement

1.2.5 Calendrier de réalisation

Une fois le financement du projet acquis, nous procéderons à la location du bâtiment, aux aménagements et installations nécessaires pour rendre l'école fonctionnelle.

L'école démarrera ses activités progressivement pour atteindre sa capacité maximale à la troisième année de fonction. L'école fonctionnera comme suit :

- 60% à la première année de fonctionnement ;
- 80% à la deuxième année de fonctionnement ;
- 100% à la troisième année de fonctionnement.

1.3 Structuration organisationnelle et ressources humaines

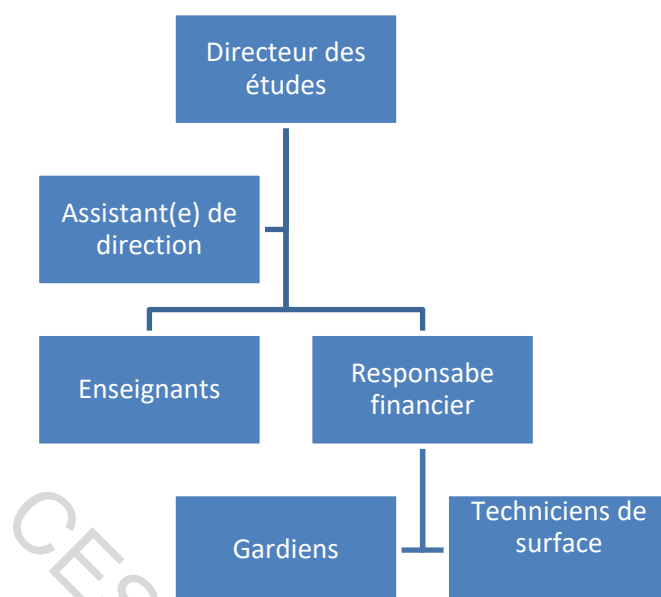
1.3.1. Structuration organisationnelle

La structure d'une entreprise est représentée par un organigramme. L'organigramme fait apparaître, d'une part, le processus réel de l'exercice du pouvoir et, d'autre part, la répartition des tâches et les liens formels entre les différents services.

Etant une entreprise en gestation, l'organisation de notre école sera très souple. Elle se basera sur les règles élémentaires de gestion à savoir planifier, organiser, diriger et contrôler (PODC), les ressources humaines, matérielles et financières pour atteindre nos objectifs de rentabilité de l'école.

L'organigramme de notre école sera défini comme suit :

Figure 4 : Organigramme de l'école



1.3.2. Ressources humaines

1.3.2.2.. Le personnel

Le personnel de l'école est composé de :

- 01 directeur des études ; - 01 responsable financier ; - 01 Assistant de direction ;
- 05 enseignants arabes ; - 12 enseignants ; -02 gardiens ; 02 techniciens de surface.
-

1.3.2.2.. Rôles, responsabilités et profil du personnel

Les rôles et responsabilités du personnel sont consignés dans le tableau suivant

Tableau 11 : Rôles, responsabilités et profil du personnel

POSTES	PROFIL	ROLES
Directeur des études	-Ancien directeur d'école primaire publique avec 15ans minimum d'ancienneté. - Notion de bases sur la gestion financière	Planifier, contrôler, diriger, organiser le fonctionnement de l'école : Contrôle le travail des enseignants, du responsable financier et du secrétaire.
Assistante de direction	Maitrise de l'outil informatique, Discrétion et disponibilité	-Reproduction des dossiers et support pédagogiques, assister le directeur, -répondre aux appels téléphoniques, - recevoir les courriers, -tenir les registres arrivée-départ ...
Responsable financier	-BTS en comptabilité ; -Bonne expérience en gestion financière	-Encaisser les frais de scolarité (inscription, mensualité) -Payer le personnel de l'école
le personnel enseignant	BAC et plus	-Préparer les fiches pédagogiques et les faire vérifier par le directeur ; -Dispense des enseignements-apprentissages ; - évaluer les élèves
Les gardiens	BFEM, service militaire souhaité	-Veiller à la sécurité de l'école et des équipements -Surveiller sur les entrées et les sorties des personnes -Contrôler les fiches de paiements des élèves à l'entrée de l'école.
les techniciens de surface	-Bonne expérience en matière d'assainissement - Savoir lire et écrire	-veiller à la propreté de l'école et de ses environs.

Section 2 : Stratégies marketing et études financières

2.1 .Stratégies marketing

Pour bien servir son marché, vendre ses services et réaliser ses ambitions, l'école doit mettre en œuvre des stratégies commerciales et une offre commerciale qui tiennent en compte d'un certain nombre de facteurs : le prix, la proximité, les revenus de la population cible.

2.1.1. Stratégies commerciales Plan marketing

La stratégie commerciale, mise en œuvre pour l'école, est une démarche en trois étapes correspondant à une segmentation, un ciblage et un positionnement

2.1.1.1 La segmentation

La segmentation de la demande (client en gestion) permet de déterminer les familles qui seraient probablement intéressées par les services proposés par notre école.

En tant qu'établissement d'enseignement, nos clients potentiels sont les parents d'élèves habitant la localité et ses environs.

Notre segmentation est basée sur des critères que sont : le mode d'enseignement (moderne ou franco- arabe) le type d'école (privée ou publique).

Les segments identifiés sont :

- Les familles musulmanes qui optent pour l'enseignement franco-arabe ;
- Les parents qui ont opté pour l'école privée
- Les parents qui ne croient plus à l'école publique.
- Les parents qui optent aussi pour l'enseignement moderne.

2.1.1.2 Le ciblage

Il s'agit de choisir le groupe « prioritaire » de clients potentiels.

Notre projet d'école cible principalement les familles qui optent pour l'enseignement franco – arabe et l'enseignement moderne.

Nous adopterons une stratégie différenciée pour les deux segments ciblés. En effet nous les offrirons d'une part un enseignement franco-arabe et d'autre un enseignement moderne.

2.1.1.3 Le positionnement

Pour un bon positionnement, notre école va miser sur un enseignement de qualité soutenu par un corps enseignant bien formé, des encadreurs (promoteurs) dynamiques et une gestion transparente (les parents seront associés à travers l'association des parents d'élèves).

2.1.1.4 Marketing opérationnel (Marketing mix)

Le marketing mix vient compléter l'étude du marché (analyse qualitative et quantitative et analyse concurrentielle).

Le marketing mix, résumé souvent sous l'acronyme **4P** (Product, Price, Place et Promotion), se décline en politique de **produit**, politique de **prix**, politique de **distribution** et politique de **communication**.

Les deux premiers concernent l'offre que l'entreprise (école) va faire à ses clients potentiels (parents d'élèves), d'une part, en terme de caractéristiques du produit (service), d'autre part, en terme de prix.

Les deux autres ont pour objet de stimuler la demande des services de l'école de la part de ces clients potentiels.

- **Politique de produit**

Pour notre école, il ne suffit pas de former en grande quantité des élèves mais également de mettre l'accent sur la qualité de l'enseignement dispensé qui est une caractéristique indispensable pour mesurer l'efficacité et l'efficience de notre projet.

En effet, l'école proposera des services immatériels basés sur un enseignement de qualité diversifié avec deux options : l'enseignement général et l'enseignement franco-arabe.

Pour assurer la qualité de l'enseignement dispensé, nous comptons mettre en place une formation continue pour les enseignants sous plusieurs formes afin de permettre aux enseignants d'avoir un niveau élevé :

- Groupes d'animation pédagogiques ;
- Visites des encadreurs pédagogiques et la formation à distance ;
- Création de centres de ressources ;
- Mise à disposition de matériels pédagogiques.

Les enseignements-apprentissages vont se dérouler selon la réglementation en vigueur, instaurée par le Ministère de l'Education Nationale (MEN) à travers la Direction de l'Enseignement Élémentaire (DEE) :

- Respect strict des horaires et nouveaux programmes scolaires (curriculum de l'école de base) pour chaque niveau ;
- Respect du nombre maximum d'élèves par classe et par table.

Des services annexes seront proposés par l'école à partir de la troisième année d'enseignement pour les deux options (CE1) :

- initiation aux nouvelles techniques d'information et de communication (**NTIC**) ;

- initiation à l'anglais qui est la langue du présent et du futur.

Les élèves seront mis dans de très bonnes conditions d'étude : salles de classe aérées, deux élèves par table, bibliothèque équipée, etc.

De plus, des mesures incitatives au travail seront mises en œuvre pour les élèves :

- primer les meilleurs élèves de chaque classe ;
- réduction de frais de scolarisation pour les meilleurs élèves.

- **Politique de prix**

Tableau 12 : Tableau des inscriptions et blouses

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CIFA	12000	12000	13000	13000	13000
CICL	12000	12000	13000	13000	13000
CPFA	-	12500	13500	13500	13500
CPCL	12500	12500	13500	13500	13500
C1FA	-		14000	14000	14000
C1CL	13000	13000	14000	14000	14000
C2FA	-	-	-	15000	15000
C2CL	14000	14000	15000	15000	15000
CM1FA	-	-	-	-	16000
CM1CL	15000	15000	16000	16000	16000
CM2CL	15000	15000	16000	16000	16000

Tableau 13 : Tableau des mensualités

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CIFA	8000	8000	8000	8000	8000
CICL	7000	7000	7000	7000	7000
CPFA	-	9000	10000	10000	10000
CPCL	8000	9000	10000	10000	10000
C1FA	-		12000	12000	12000

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à
Sant-Yallah pout (Sénégal)

C1CL	9000	10000	11000	11000	11000
C2FA	-	-	-	12000	12000
C2CL	10000	11000	12000	12000	12000
CM1FA	-	-	-	-	13000
CM1CL	12000	12000	13000	13000	13000
CM2CL	12000	12000	13000	13000	13000

Les prix proposés dépendants de plusieurs facteurs : le niveau de vie de la population, le pouvoir d'achat de la population, la perception de l'enseignement privé dans la zone, la qualité des services offerts.

Nous avons opté pour une stratégie d'alignement sur les autres intervenants. Toutefois, nos prix proposés varient selon l'option et le niveau de la classe.

Les règlements s'effectueront mensuellement durant 9 mois et des frais d'inscription et de blouses seront versés dès la rentrée scolaire. Cependant certains, parents d'élèves pourront, s'ils le préfèrent, se libérer intégralement dès le début des cours.

Pour la scolarité, des traitements cas par cas sont également prévus.

- **Politique de communication**

Une bonne communication permettra à notre école d'accroître sa capacité d'accueil.

Des efforts seront déployés au quotidien dans le but de rendre plus visible l'école. Pour cela, nous distribuerons des prospectus et collerons des affiches dans les environs de l'école.

Grâce à la qualité de notre enseignement, nous nous ferons connaître par le biais du « bouche-à-oreille ».

Nous utiliserons également les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Dans cette optique l'école, disposera d'une page facebook, en attendant d'avoir son propre site internet.

La publicité ne sera pas en reste. En effet, des bandes annonces seront diffusées à la radio communautaire ou via des voitures qui sillonneront les artères de la ville et des villages environnants.

- **Politique de distribution**

Pour ce qui est de nos enseignements-apprentissages, les élèves se déplaceront jusqu'à notre établissement scolaire pour suivre convenablement les cours dispensés à leur intention.

2.2 .Etude de faisabilité financière

2.2.1 Analyse financière sommaire

La durée d'un projet est estimée par rapport à l'amortissement ou la durée de vie du matériel d'exploitation. Dans le cadre de ce projet d'école, le matériel d'exploitation correspond aux matériels didactiques de durée de vie estimée à cinq (5) ans.

Nous travaillons donc dans l'hypothèse d'une durée de cinq ans pour ce projet d'école.

2.2.1.1 Les investissements

La création d'entreprise nécessite des investissements. Ces investissements sont réalisés à l'année 0 ou année d'investissement.

Pour notre projet d'école, le montant de l'investissement est estimé à **8321500 FCFA** dont une bonne partie est consentie aux matériels d'exploitation (**5828000 FCFA**) et le reste représente les aménagements et installations pour **353500 FCFA**, les matériels et mobiliers de bureaux pour **940000 FCFA**, les non valeurs représentant **700000 FCFA** et la caution de location pour **500000 FCFA**.

Tableau 14 : Tableau des investissements

RUBRIQUES	PRIX UNITAIRE	QUANTITE	MONTANT (en F CFA)
1- Cautions location	250000	2 mois	500000
2 Aménagements, Branchements et installations			353500
Eau (SDE) et Courant (SENELEC)	70000	1	70000
Connexion ADSL	33500	1	33500
Peinture	150000	1	150000
Enseigne lumineuse	100000	1	100000
3-matériels d'exploitation			5828000
3.1-matériels et mobiliers de classe			5466000
Table-bancs	20000	200	4000000
Tableaux noirs	18000	12	216000
Tables maitres	12500	12	150000
Chaises	10000	16	160000
Armoires de rangement	45000	12	540000
Corbeilles et bac à poubelles	40000	6	400000
3.2-Matériel didactique			362000
Dictionnaires	20000	5	100000
Matériel de géométrie	1000	72	72000
Globes terrestres	10000	3	30000
Cartes	30000	2	60000
Equipements sportifs	25000	4	100000
4-Matériel et mobilier de bureau			940000
Fauteuils	25000	3	750000
Table de bureau et de réunion	45000	3	1350000
Ordinateurs	120000	3	360000
Photocopieuse	300000	1	300000
Imprimante multifonctionnelle	50000	1	50000
Ventilateurs	20000	1	20000
Non valeurs			700000
Marketing			300000
Frais d'établissement			400000
TOTAL			8321500

2.2.1.2 Le besoin en fonds de roulement

Pour rappel, le besoin en fonds de roulement se calcule comme suit :

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

Ainsi, dans le cadre de notre projet, le besoin en fonds de roulement, évalué à **6305889 FCFA**, est calculé comme suit :

- 03 mois de salaires ;
- 03 mois de location ;
- 02 mois de facture téléphonique et internet ;
- 03 mois de craies ;
- 02 mois de frais d'entretien ;
- 03 mois de fournitures de bureau ;
- 2 bimestres de facture d'eau et d'électricité ;
- 02 mois de facilités fournisseurs sur les craies et les fournitures de bureaux.

2.2.1.3. Le coût du projet

Le coût du projet, calculé en faisant la somme des investissements et du besoin en fonds de roulement, est estimé à **14627389 FCFA** dont **8321500 FCFA** d'investissement initial et **6305889 FCFA** de fonds de roulement.

2.2.1.4. Le chiffre d'affaires

Les recettes de ce projet d'école proviennent exclusivement des frais de scolarisation des élèves. Ces frais sont composés des droits d'inscription, des blouses pour élèves et de la mensualité.

L'évolution du chiffre d'affaires est fonction de l'augmentation des classes et des effectifs dans ces classes.

La troisième année de fonctionnement sera considérée comme année de croisière (100%) de notre projet avec un effectif total de 360 élèves inscrits. Ce projet fonctionnera à 60% de sa capacité maximale (216 élèves), dès la première année, et à 80% (288 élèves) dès la deuxième année.

Les frais de scolarité, qui ont permis d'estimer le chiffre d'affaires, sont fonction de la classe et du type d'enseignement choisi : franco-arabe ou classique (**Voir annexe**).

Tableau 15: Estimation du chiffre d'Affaires (en F CFA)

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3
Nombre d'élèves	216	288	360
Inscription- Assurance	2951000	3723500	5020000
Mensualité	17208000	23859000	32760000
Blouses	648000	864000	1080000
CA	20807000	28446500	38860000

2.2.1.5 L'échéancier des flux financiers

L'échéancier des flux financiers est un tableau emprunté à la comptabilité pour représenter à la fois les coûts et les avantages de manière à obtenir des soldes annuels expressifs.

- **Analyse de l'échéancier des flux financiers**

L'analyse de l'échéancier des flux financiers révèle un déficit financier durant les deux premières années de fonctionnement de ce projet d'école. Ce déficit s'explique par l'importance des investissements.

Cependant dès la troisième année, ce déficit est résorbé et le cumul financier final s'élève, à la cinquième année, à **36445667 FCFA**.

Tableau 16: Echancier des flux financiers (en F CFA)

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1. Invest. & Renouv.						
Aménagements et installations	353500					
Matériels et mobiliers de classe	5466000					
Matériels didactiques	362000					
Matériels et mobiliers de bureau	940000					
Non valeurs	700000					
Caution de la location	500000					
TOTAL	8321500					
2. Dotation en FDR		4808333	748778	748778		
3. Dépenses d'exploitation						
Salaires		12640000	14840000	17040000	17040000	17040000
Charges sociales		2528000	2968000	3408000	3408000	3408000
Loyer		3000000	3000000	3000000	3000000	3000000
Craies		90000	120000	150000	150000	150000
Cahiers de texte		27000	33000	42000	42000	42000
Fournitures de bureau		156000	208000	260000	260000	260000
Facture Eau		240000	320000	400000	400000	400000
Facture courant électrique		300000	400000	500000	500000	500000
Téléphone+Internet ADSL		114000	152000	190000	190000	190000
Eponges		15000	20000	25000	25000	25000
Blouses et chemises		432000	576000	720000	720000	720000
Publicité		150000	130000	110000	110000	110000

Entretien et réparation		180000	240000	300000	300000	300000
Frais divers de gestion et imprévus		180000	240000	300000	300000	300000
TOTAL		20052000	23247000	26445000	26445000	26445000
TOTAL dépenses	8321500	24860333	23995778	27193778	26445000	26445000
4. Recettes d'exploitation						
CA		20807000	28446500	38860000	38860000	38860000
Reprise FDR						6305889
Valeur résiduelle						1567667
TOTAL Recettes		20807000	28446500	38860000	38860000	46733556
FLUX FINANCIERS ANNUELS	-8321500	-4053333	4450722	11666222	12415000	20288556
6. FLUX FINANCIERS ANNUELS CUMULES	-8321500	-12374833	-7924111	3742111	16157111	36445667

- **Le type de financement :**

Les flux financiers annuels cumulés deviennent positifs à partir de la troisième année de fonctionnement du projet. Par conséquent, le type de financement requis pour notre projet est un financement de durée supérieure ou égale à 4 ans.

2.2.1.6 Etude de la rentabilité

- **Le délai de récupération du capital investi**

Le délai de récupération du capital investi (DRCI), de notre projet, est de **2 ans, 8 mois et 5 jours**.

- **Le risque financier**

Le risque financier est défini comme étant le rapport des périodes négatives (FFAC) par la durée totale du projet y compris l'année 0. **Le risque financier**, pour ce projet, est de **0,5**.

Ce projet est moyennement risqué (**r compris entre 0,33 et 0,5**).

- **Le rendement de l'unité monétaire investie**

Le rendement de l'unité monétaire investie (**RUMI**) de ce projet est de **5,2**. Autrement dit, **1 franc** investi rapporte **5,2 francs**.

Tableau 17 : Tableau récapitulatif des critères de rentabilité

RUMI	5,2
DRCI	2 ans, 8 mois et 5 jours
R	0,5

- **La valeur actuelle nette (VAN)**

La valeur actuelle nette (VAN) est positive, pour un taux d'actualisation de 10%. Elle s'élève à ce taux à **28551047 FCFA**.

- **Le taux de rentabilité interne (TRI ou TIR)**

Le taux de rentabilité interne est de 48%. Ce taux est largement supérieur au coût du capital dans le cas de ce projet.

Ainsi, sur la base de ces résultats, nous confirmons que ce projet est viable.

2.2.2 Analyse financière détaillée

2.2.2.1 Modalité de financement

Pour le financement d'un projet, plusieurs options sont possibles : financement à fonds propres ; emprunt ou financement mixte (emprunt et fonds propres).

Dans le cadre de notre projet, nous avons fait recours à un emprunt représentant 60% du coût du projet, soit **8776433 FCFA**. Le reste du financement, correspondant à 40% du coût du projet, est constitué de fonds propres, soit **5850956 FCFA**.

- **Schéma de financement**

Tableau 18 : Schéma de financement

CP (F CFA)	14627389
Fonds propres (F CFA)	5850956
Emprunt (F CFA)	8776433
Durée	5 ans
Taux	10%
Différé	1 an

Annuité (F CFA)	2768710
-----------------	---------

- **Amortissement de l'emprunt**

Avec un différé d'un an, le remboursement débutera à l'année 2 de l'emprunt. Cependant, un intérêt sera payé à la première année.

Remboursement = Annuité – Intérêt

Tableau 19 : Amortissement de l'emprunt(en F CFA)

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Capital restant dû	8776433	8776433	8776433	6885367	4805193	2517002
Intérêt		877643	877643	688537	480519	251700
Remboursement			1891067	2080174	2288191	2517010
Annuité		877643	2768710	2768710	2768710	2768710

2.2.2.2 Le compte de résultat prévisionnel

Tableau 20 : Compte de résultat prévisionnel (en F CFA)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Coefficient d'inflation	1,03	1,10	1,26	1,46	1,76
CA	20807000	28446500	38860000	38860000	38860000
Craies	90000	120000	150000	150000	150000
Eponges	15000	20000	25000	25000	25000
Marges brutes/Matières premières	20702000	28306500	38685000	38685000	38685000
Autres achats					
Loyer	3000000	3000000	3000000	3000000	3000000
Cahiers de texte	27000	33000	42000	42000	42000
Fournitures de bureau	156000	208000	260000	260000	260000
Facture Eau	240000	320000	400000	400000	400000

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à Sant-Yallah pout (Sénégal)

Facture courant électrique	300000	400000	500000	500000	500000
Téléphone+Internet ADSL	114000	152000	190000	190000	190000
Blouses et chemises	432000	576000	720000	720000	720000
Publicité	150000	130000	110000	110000	110000
Entretien et réparation	180000	240000	300000	300000	300000
Frais divers de gestion et imprévus	180000	240000	300000	300000	300000
TOTAL Autres achats	4779000	5299000	5822000	5822000	5822000
Valeur ajoutée	15923000	23007500	32863000	32863000	32863000
Salaires	12640000	14840000	17040000	17040000	17040000
Charges sociales	2528000	2968000	3408000	3408000	3408000
EBE (monnaie constante)	755000	5199500	12415000	12415000	12415000
EBE (monnaie courante)	777650	5732449	15639324	18176802	21879472
Dotation aux amortissements	1444100	1444100	1444100	1210767	1210767
Résultat d'exploitation	-666450	4288349	14195224	16966035	20668705
Intérêt	877643	877643	688537	480519	251700
Résultat Activités ordinaires	-1544093	3410705	13506688	16485516	20417005
Impot 30%		1023212	4052006	4945655	6125102
Résultats nets après impots	-1544093	2387494	9454681	11539861	14291904
CAF	-99993	3831594	10898781	12750628	15502670

Le compte de résultats prévisionnels montre un résultat net négatif à la première année d'exécution du projet. Ce résultat net devenu positif à partir de la deuxième année de fonctionnement augmente progressivement pour atteindre la valeur de **14291904 F CFA** à la cinquième année.

La capacité d'autofinancement (CAF) du projet est négative pour la première année de fonctionnement et positive de la deuxième année à la cinquième année avec une évolution de **3831594 FCFA** à **15506670 F CFA**.

Cette capacité d'autofinancement paraît suffisante pour maintenir la croissance, payer le service de la dette et assurer les dépenses d'exploitation.

2.2.2.3 .Tableau de trésorerie : Ressources/Emplois

Tableau 21 : Tableau de trésorerie (en F CFA)

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CAF		-99993	3831594	10898781	12750628	15502670
Fonds propres	5850956					
Emprunt	8776433					
Reprises FDR						6305889
VR						1567667
TOTAL Ressources	14627389	-99993	3831594	10898781	12750628	23376226
Invest.+ Renouv.	8321500					
Dotation en FDR		4808333	748778	748778		
Remboursement			1891067	2080174	2288191	2517010
Dividendes			585096	585096	585096	585096
TOTAL Emploi=	8321500	4808333	3224940,26	3414047	2873287	3102106
Solde Annuel de trésorerie	6305889	-4908327	606654	7484735	9877341	20274121
Solde Annuel cumulé	6305889	1397563	2004216	9488951	19366292	39640412
Solde début d'année	0	6305889	1397563	2004216	9488951	19366292
Solde fin d'année	6305889	1397563	2004216	9488951	19366292	39640412

L'analyse des résultats indique que le projet n'a aucun problème de trésorerie. Le solde de fin d'année, mise à part la première année de fonctionnement (baisse par rapport au solde de fin d'année de l'année 0), connaît une évolution positive de l'année d'investissement à la cinquième année de fonctionnement.

De plus, le projet pourra verser des dividendes aux actionnaires à partir de la deuxième année de fonctionnement.

2.2.2.4 .Rentabilité pour les actionnaires

Tableau 22 : Rentabilité pour les actionnaires

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Fonds propres	5850956					
Solde final de trésorerie						39640412
Dividendes			585096	585096	585096	585096
Flux des Actionnaires	-5850956	0	585096	585096	585096	40225508
Van à 10%	20448689					
Van à 30%	5800327					
TRI	50%					

- Pour les actionnaires, la VAN à 10% est de 20448689 : le projet est rentable pour les actionnaires. En effet, le TRI pour les actionnaires qui vaut 50% est largement supérieur au taux de placement qui est de 10%.

2.2.2.5 .Rentabilité pour les capitaux investis

Tableau 23 : Rentabilité pour les capitaux investis

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Coefficient d'inflation	1	1,03	1,10	1,26	1,46	1,76
FFA (monnaie constante)	-8321500	-4053333	4450722	11666222	12415000	20288556
FFA (monnaie courante)	-8321500	-4174933	4906921	14696080,1	18176801,5	35755367,1

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à Sant-Yallah pout (Sénégal)

Impot			1023211,62	4052006	4945655	6125102
Flux des capitaux investis	-8321500	-4053333	3427511	7614216	7469345	14163454
Van à 10%	16372818					
Van à 30%	7179312					
TRI	32%					

- La VAN à 10% est de 16372818 pour les capitaux investis. Ce projet est rentable par rapport aux capitaux investis car le TRI pour les capitaux investis, évalué à 32%, est supérieur au taux de placement.

2.2.2.6 .Rentabilité pour les fonds propres

Tableau 24 : Rentabilité pour les fonds propres

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Fonds propres	5850956					
Dividendes			585096	585096	585096	585096
Solde annuel	6305889	-4908327	606654	7484735	9877341	20274121
Flux des fonds propres	454933	-4908327	1191749	8069830	10462437	20859216
Van à 10%	30315332					
Van à 30%	18212249					
TRI	124%					

- Pour les fonds propres, la VAN à 10% est de 30315332 et le TRI est de 124%. Par conséquent, ce projet est rentable pour les fonds propres.

Toutes les mesures de viabilité (AFS) et rentabilité (AFD) utilisées montrent que ce projet est viable et rentable

CHAPITRE 4 : RESULTATS ATTENDUS OU IMPACTS ET PLANNING DES ACTIVITES

Section 1 : Résultats attendus ou impacts du projet

Ils concernent l'impact direct et indirect qu'aura le projet sur le promoteur, la société, l'Etat, etc.

1.1 Impact pour les promoteurs

Le résultat net global du projet durant ses cinq années de fonctionnement est de **36129847 F CFA**. Avec ce bénéfice, les investisseurs pourront accroître leurs revenus et envisager de nouveaux projets, porteurs d'emplois qui contribueront, de manière générale, au développement de l'économie nationale de notre pays, le Sénégal.

1.2 Impact pour la société

Le projet d'école, grâce au recrutement de personnel (15 à 24 agents au fur et à mesure), participera à la création d'emplois et à la lutte contre le chômage.

En effet, durant ce projet, des salaires allant de **12640000 FCFA** à **17040000 FCFA** seront versés au personnel, contribuant ainsi à l'amélioration de leurs conditions de vie.

De plus, l'implantation de cette école dans cette zone va créer des emplois indirects, en ce sens que des opportunités d'activités informelles vont se présenter pour la population environnante de l'école.

Par ailleurs, sur le plan purement éducatif, la diversification de l'offre donne la possibilité aux parents de choisir le type d'enseignement de qualité souhaité pour leurs enfants.

Les valeurs islamiques, inculquées aux enfants dans l'enseignement franco-arabe, feront d'eux, sans doute, des citoyens épris de valeurs cardinales, de paix, de tolérance, de générosité et de droiture.

1.3 Impact pour l'Etat

Par le paiement d'impôt et de TVA, ce projet d'école va contribuer à augmenter les recettes de l'Etat.

En effet, l'école, soumis à l'impôt sur les sociétés, devra s'acquitter d'impôts allant de **1023212 FCFA** à **6125102 FCFA** durant ces cinq (5) ans de fonctionnement.

1.4 Impact sur les institutions financières

En payant le prêt contracté et l'intérêt lié à ce prêt, le projet permettra d'augmenter la capacité financière des établissements financiers.

En effet, le projet va payer des intérêts d'une valeur de **3176043 FCFA** à l'institution financière durant cinq années.

Section 2 : plan d'action et planning des activités du projet

2.1 Présentation des activités du projet

Notre projet d'école comportera plusieurs activités qui sont :

Tableau 25 : Activités du projet

Activités	Indicateurs de suivi et d'évaluation
Mobilisation des fonds nécessaires (1) ;	Factures de dépôt ; sommes disponible en caisse
Visite et sélection de sites potentiels pouvant abriter l'école (2) ;	- Compte rendu des visites de sites - Factures frais de déplacement
Choix du site et négociation du prix de la location (3) ;	- Contrat de location - Site disponible
Dépôt demande d'autorisation (4) ;	- Une copie de la demande
Aménagement des locaux et installations-branchement aux différents réseaux (eau, électricité et téléphone) (5) ;	- Factures payées - Eau disponible - Courant disponible - Téléphone disponible
Confection des table-bancs (6) ;	- Factures payées - Nombre de table-bancs confectionnés
Acquisition des matériels de bureau et équipement des bureaux (7) ;	- Factures payées - Nombre de matériels et équipements achetés
Acquisition du matériel pédagogique (8) ;	- Factures payées - Nombre de matériels pédagogiques achetés
Campagne de communication et de publicité (9) ;	- Nombre de bandes annonces - Nombre d'affichage effectué
Etudes de dossiers pour le recrutement du personnel (10) ;	- Nombre de dossiers reçus - Nombre d'accusée de réception - Nombre de personnes recrutées et contrat de travail
Recrutement et inscription des élèves (11) ;	- Nombre de reçus d'inscription d'élèves
Réunions de préparation de la rentrée scolaire (12) ;	-Procès-verbal de réunion

Rentrée scolaire et démarrage des enseignements-apprentissages (13) ;	- Fiches de préparation des cours
Suivi et évaluation des enseignements-apprentissages (14);	- Cahiers des élèves - Devoirs de maison - Composition
Réunion de fin d'année (15).	- Procès-verbal de réunion

2.2 Calendrier ou chronogramme de mise en œuvre

Nous envisageons de rendre l'école fonctionnelle dans quelques mois plus précisément à la rentrée scolaire 2019/2020.

Le tableau suivant donne une idée sur la planification des activités de lancement du projet et de déroulement du projet sur une année.

Tableau 26 : Planification des activités : janvier 2019-juin 2020

Activité	Ja	F	M	A	M	J	Ju	A	S	O	N	D	Ja	F	M	A	M	J
1	■																	
2				■														
3				■	■													
4	■																	
5					■													
6						■												
7							■											
8								■										
9							■											
10							■											
11								■										
12									■									
13										■								
14											■							
15																		■

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION.GENERALE

L'objectif général de ce travail était d'étudier la faisabilité de la création d'une école privée élémentaire moderne : franco-arabe et classique à POUT.

Ce qui a été pour nous une occasion de mettre en pratique nos connaissances théoriques en matière de conception de projet à travers ce cas concret d'étude de faisabilité d'une école privée élémentaire moderne.

Notre travail de conception de projet d'école a nécessité une collecte de données et d'informations (revue de la littérature, enquête de terrain, questionnaires...) sur les notions liées aux concepts de projet et d'éducation et sur la population de la zone d'implantation du projet.

Ainsi, l'étude a révélé le besoin réel en matière de double éducation (français – arabe), la difficulté que le gouvernement du Sénégal rencontre dans le cadre de la modernisation des daaras et le rôle important du privé dans l'effort de la scolarisation pour le respect des engagements nationaux et internationaux pris par l'Etat du Sénégal pour l'atteinte des OMD et notamment de l'éducation pour tous.

D'autre part, ces informations nous ont permis de réaliser les études nécessaires à la faisabilité de notre projet.

En effet, dans la démarche de conception de projets, l'étude de faisabilité est une étape primordiale pour une prise de décision future.

Ainsi l'étude de faisabilité effectuée dans le cadre de notre projet d'école nous permet d'affirmer que notre projet est financièrement rentable et fiable.

Les indicateurs de performances financières et économiques suivants nous permettent de confirmer cette rentabilité.

Tableau 27 : Indicateurs de performances financières et économiques

INDICATEURS DE PERFORMANCES	VALEURS
VAN (10%)	28551047 F CFA
TRI	48%
RUMI	5,2

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à Sant-Yallah pout (Sénégal)

DRCI	2 ans, 8 mois et 5 jours
RF	0,5

Ce projet d'école présente un intérêt indéniable dans le rôle qu'il peut jouer dans le développement du secteur de l'éducation en particulier de l'éducation de base.

La mission de notre projet d'école est conforme aux objectifs du gouvernement du Sénégal, en matière d'éducation de base (éducation pour tous jusqu'à 16ans).

Avec nos deux services offerts, l'école prendra en compte toutes les considérations et les préoccupations de la population locale, en matière d'éducation de base :

- l'enseignement classique conformément au programme officiel en vigueur.
- l'enseignement franco-arabe avec, d'une part, l'enseignement du français qui se déroulera comme dans l'enseignement classique et, d'autre part, l'enseignement de l'arabe avec un programme bien fourni à la différence de ce qui se fait dans le public.
- les services annexes pour le renforcement de capacités des apprenants : initiation aux nouvelles technologies de l'information et de la communication et à la langue anglaise.

La mise en œuvre de notre projet d'école contribuera à l'amélioration du taux brut de scolarisation en ce sens que l'école pourrait enrôler les enfants scolarisables qui jadis fréquentaient les daaras.

Rappelons que dans sa politique éducative, l'Etat du Sénégal a lancé le concept de modernisation des daaras. Mais, sa mise en œuvre rencontre des réticences et divise les acteurs de l'enseignement religieux.

De ce fait, ce modèle d'école que nous proposons pourrait être une alternative efficace à cette modernisation des daaras, surtout dans les régions à forte connotation religieuse comme la région de Diourbel, où le taux brut de scolarisation est très faible.

Toutefois, à cause des réticences rencontrées dans le cadre de cette étude, cette dernière présente des limites en ce qui concerne la maîtrise de nos concurrents surtout sur le plan financier.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Ouvrages :

- **AFITEP**, Dictionnaire de management de projet, Edition AFNOR, 2010
- **CREA(UCAD)**, Analyse des projets dans les pays en développement, DAKAR (2012)
- **DECLERC ET OLSEN**, Le nouveau Management des projets. Edition AFNOR, DAKAR 1995
- **IFAID**, Gestion du cycle de vie de projet, 2010
- **LOZNEAU ET « al »**, Ecoles coraniques et éducation pour tous quels partenariats, 2014

Mémoires :

- ❖ **DEME Oumar**, Mémoire de fin d'études pour l'obtention du Master Business of Administration-Gestion des projets : Etude de faisabilité d'un projet de création d'une école privée d'enseignement moyen-secondaire à Tivaoune Peuhl, CESAG, 2014
- ❖ **DIALLO Moussa**, Mémoire de fin d'études pour l'obtention du Master Business of Administration-Gestion des projets : Création d'une école privée d'enseignement élémentaire dans la commune de Médina Gounass, CESAG, 2015
- ❖ **SENE.N et YACOUBA, O, A**, Mémoire de fin de cycle à l'ANSD: Efficacité de l'enseignement primaire au Sénégal, ANSD ? 2012

Cours, modules de formation et documents consultés

- **ANSD**, Rapport National sur l'Education Elémentaire (2016)
- **ANSD**, Rapport National sur l'éducation 2013
- **Agence Française de développement**, Ecoles coraniques et éducation pour tous: quels
- **CISSE, Aliou**. Cours entreprenariat. Année académique 2016-2017
- **FALL, Ibrahima Mboulé**. Analyse financière de projet. Cours MBA/GP. Année académique 2016-2017.
- **HILY A ARMAND**. Analyse financière de projet. Cours MBA/GP. Année académique 2016-2017
- **KANE, Marième Ndoye**. Analyse économique par la méthode des effets. Année académique 2016-2017

- **KANE, Marième Ndoye.** Analyse économique par la Méthodes des prix de références. Année académique 2016-2017
- **Ministère de l'Education du Sénégal,** Document PAQUET (2013/2025)
- partenariats possibles ? Résumé exécutif,
- **Ministère de l'Education du Sénégal,** (PDEF/EPT), 2003 ;
- **Ministère de l'Education du Sénégal,** Etat des lieux de l'éducation de base au Sénégal, 2014
- **TRAORE Ahmadou.** Codex Contexte des projets MBA/GP. Année académique 2013-2014.
- **TRAORE Ahmadou.** Codex conception de projets MBA/GP. Année académique 2014-2015

Webographie :

- www.gouv.sn
- www.education.gouv.sn
- www.ansd.sn

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE

Annexe 1 : Tableau d'analyse financière

➤ **Estimation du chiffre d'Affaire (9 mois)**

ANNEE 1

Nom de la classe	CIFA	CICL	CP	CE1	CE2	CM1	CM2	TOTAL
Nombres de classe	1	2	1	1	1	1	1	8
Effectif par classe	30	60	30	30	25	25	16	216
Inscription- Assurance/Elève	12000	12000	12500	13000	14000	15000	15000	
Mensualité /Elève	8000	7000	8000	9000	10000	12000	12000	
Blouse/Elève	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Inscription- Assurance/Classe	360000	720000	375000	390000	350000	375000	240000	2810000
Mensualité /Classe	240000	420000	240000	270000	250000	300000	192000	1912000
Blouse/Classe	90000	180000	90000	90000	75000	75000	48000	648000
Chiffre d'Affaires	2610000	4680000	2625000	2910000	2675000	3150000	2016000	20807000

Année 2

Nom de la classe	CIFA	CICL	CPFA	CPCL	CE1	CE2	CM1	CM2	TOTAL
Nombres de classe	1	2	1	2	1	1	1	1	10
Effectif par classe	30	68	25	60	30	30	25	20	288
Inscription- Assurance/Elève	12000	12000	12500	12500	13000	14000	15000	15000	
Mensualité /Elève	8000	7000	9000	9000	10000	11000	12000	12000	
Blouse/Elève	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Inscription- Assurance/Classe	360000	816000	312500	750000	390000	420000	375000	300000	3723500
Mensualité /Classe	240000	476000	225000	540000	300000	330000	300000	240000	2651000

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à
Sant-Yallah pout (Sénégal)

Blouse/Classe	90000	204000	75000	180000	90000	90000	75000	60000	864000
Chiffre d'Affaires	2610000	5304000	2412500	5790000	3180000	3480000	3150000	2520000	28446500

Année 3

Nom de la classe	CIFA	CICL	CPFA	CPCL	CE1FA	CE1CL	CE2	CM1	CM2	TOTAL
Nombres de classe	1	2	1	2	1	2	1	1	1	12
Effectif par classe	35	70	30	60	25	60	30	25	25	360
Inscription-Assurance/Elève	13000	13000	13500	13500	14000	14000	15000	16000	16000	
Mensualité /Elève	8000	7000	10000	10000	12000	11000	12000	13000	13000	
Blouse/Elève	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Inscription-Assurance/Classe	455000	910000	405000	810000	350000	840000	450000	400000	400000	5020000
Mensualité /Classe	280000	490000	300000	600000	300000	660000	360000	325000	325000	3640000
Blouse/Classe	105000	210000	90000	180000	75000	180000	90000	75000	75000	1080000
Chiffre d'Affaires	3080000	5530000	3195000	6390000	3125000	6960000	3780000	3400000	3400000	38860000

➤ **Dépenses d'exploitation**

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3
Salaires	12640000	14840000	17040000
Charges sociales	2528000	2968000	3408000
Loyer	3000000	3000000	3000000
Craies	90000	120000	150000
Cahiers de texte	27000	33000	42000
Fournitures de bureau	156000	208000	260000

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à
Sant-Yallah pout (Sénégal)

Facture Eau	240000	320000	400000
Facture courant électrique	300000	400000	500000
Téléphone+Internet ADSL	114000	152000	190000
Eponges	15000	20000	25000
Blouses et chemises	432000	576000	720000
Publicité	150000	130000	110000
Entretien et réparation	180000	240000	300000
Frais divers de gestion et imprévus	180000	240000	300000
TOTAL	20052000	23247000	26445000

Estimation du besoin en fonds de roulement

Rubriques	Année 1 (60%)	Année 2 (80%)	Année 3 (100%)
Frais de location	750000	750000	750000
Salaire	3792000	4452000	5112000
Facture téléphone+Internet	19000	25333	31667
Facture eau	80000	106667	133333
Facture électricité	100000	133333	166667
Fournitures de bureau	52000	69333	86667
Frais d'entretien	40000	53333	66667
Craies	30000	40000	50000
TOTAL	4863000	5630000	6397000
Facilités fournisseurs	54667	72889	91111
Besoins net en FDR	4808333	5557111	6305889
Dotation en FRD	4808333	748778	748778

➤ **Calcul de la valeur résiduelle**

Rubriques	Valeur	Durée	Année de	Valeur
-----------	--------	-------	----------	--------

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à Sant-Yallah pout (Sénégal)

	d'origine		renouvellement	résiduelle
Aménagements et installations	353500	5	-	-
Matériels et mobiliers de classe	5466000	6	-	911000
Matériels didactiques	362000	5	-	
Matériels et mobiliers de bureau	940000	6	-	156667
Non valeurs	700000	3	-	-
Caution location	500000		-	500000
TOTAL	8321500			1567667

➤ **Estimation du salaire à verser au personnel**

Rubriques	Mensualité	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Directeur	150000	1800000	1800000	1800000	1800000	1800000
Sécretaire	100000	1200000	1200000	1200000	1200000	1200000
Responsable financier	120000	1440000	1440000	1440000	1440000	1440000
Enseignants FR (8,10,12)	80000	6400000	8000000	9600000	7700000	8400000
Enseignants AR (1,2,3,4,5)	60000	600000	1200000	1800000	2400000	3000000
Gardiens (2)	40000	800000	800000	800000	800000	800000
Techniciens de surface (2)	20000	400000	400000	400000	400000	400000
TOTAL		12640000	14840000	17040000	15740000	17040000

➤ **le rendement de l'unité monétaire investie**

Rubrique	RP	DP	RP - DP	IP
0				8321500
1	20807000	20052000	755000	

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à
Sant-Yallah pout (Sénégal)

2	28446500	23247000	5199500	
3	38860000	26445000	12415000	
4	38860000	26445000	12415000	
5	38860000	26445000	12415000	
	165833500	122634000	43199500	8321500

RUMI 5,19131166

➤ **Tableau d'amortissement technique**

Rubriques	Montant	Durée	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Valeur résiduelle
Coefficient d'inflation			1,03	1,10	1,26	1,46	1,76	
Aménagements et installations	353500	5	70700	70700	70700	70700	70700	
Matériels et mobiliers de classe	5466000	6	911000	911000	911000	911000	911000	911000
Matériels didactiques	362000	5	72400	72400	72400	72400	72400	
Matériels et mobiliers de bureau	940000	6	156667	156667	156667	156667	156667	156667
Non valeurs	700000	3	233333	233333	233333			
Caution location	500000							500000
Dotation aux amortissements			1444100	1444100	1444100	1210767	1210767	1567667

Annexe 2 : Pièces a fournir pour l'ouverture d'une école privée

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

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à
Sant-Yallah pout (Sénégal)

- 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 légalisés des diplômes
- 8-** Attestation de non fonctionnaire
- 9-** Engagement légalisé
- 10-** Une attestation du compte en banque de prendre en charge 3 mois de salaire du personnel.
- 11.** 2 enveloppes timbrées du déclarant responsable.

TABLE DES MATIERE

Fiche synoptique du projet.....	i
Dédicaces.....	ii
Remerciements.....	iii
Listes des sigles et abréviations.....	iv
Listes des tableaux et figures.....	vii
Listes des annexes.....	ix
Sommaire.....	x
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DES BESOINS.....	7
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU PROJET ET METHODES DE COLLECTE DE DONNEES.....	8
Section 1 : Présentation du projet.....	8
3. Définition des concepts clés.....	8
3.1. Concepts liés à la notion de projet.....	8
3.1.1. Définition de projet.....	8
3.1.2. Dimensions d'un projet.....	8
3.1.3. Les caractéristiques des projets	9
3.1.4. Typologies des projets.....	9
3.1.4.1. La finalité	9
3.1.4.1.1. Les projets à but lucratif, productifs	9
3.1.4.1.2. Les projets à but non lucratif, productifs	9
3.1.4.2. La nature juridique :.....	10
3.1.4.3. La nature.....	10
3.1.4.4. La taille.....	10
3.1.4.5. La nature des ressources humaines.....	10
3.2. Phase du cycle de vie d'un projet.....	10
3.2.1. Identification.....	11

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à
Sant-Yallah pout (Sénégal)

3.2.2. Préparation.....	11
3.2.3. Appréciation (Evaluation ex-ante).....	12
3.2.4. Sélection/Négociation/Approbation.....	12
3.2.5. Réalisation.....	12
3.2.6. Evaluation à mi-parcours, final et ex-post.....	14
3.3. Concepts liés à l'enseignement.....	14
3.3.1. L'éducation de base.....	14
3.3.2. L'enseignement franco-arabe.....	16
3.3.3. Les programmes de l'éducation au Sénégal.....	17
3.3.3.1. Le programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF 2000-2011).....	17
3.3.3.2. Le programme d'amélioration de la qualité, de l'équité et de la transparence de l'éducation et de la formation (PAQUET-EF 2013-2025).....	17
3.4. Etapes de préparation d'un projet.....	18
3.4.1. Etude de marché et des besoins.....	18
3.4.2. Etude technique.....	19
3.4.3. Etude organisationnelle et institutionnelle.....	20
3.4.3.1. Etude organisationnelle.....	20
3.4.3.2. Etude institutionnelle.....	20
3.4.4. Etude sociale et environnementale.....	21
3.4.5. Analyse financière.....	22
3.4.5.1. Analyse financière sommaire.....	22
3.4.5.1.1. Echancier des flux financiers (EFF).....	23
3.4.5.1.2. Estimation des besoins et de la dotation en fond de roulement (BFR).....	23
3.4.5.1.3. Calcul de la valeur résiduelle.....	24
3.4.5.2. Calcul de la rentabilité sommaire.....	24
3.4.5.2.1. Méthodes n'utilisant pas l'actualisation.....	24
3.4.5.2.1.1. Le délai de récupération.....	24
3.4.5.2.1.2. Le rendement de l'unité monétaire investie (RUMI)....	25

3.4.5.2.2.	Méthode utilisant l'actualisation.....	25
3.4.5.2.2.1.	Le bénéfice total actualisé ou la VAN.....	25
3.4.5.2.2.2.	Le taux de rentabilité interne (TRI ou TIR).....	26
3.4.5.3.	L'analyse financière détaillée (AFD).....	26
3.4.5.3.1.	Etapes de l'analyse financière détaillée.....	26
3.4.5.3.1.1.	Tableau des amortissements.....	27
3.4.5.3.1.2.	Conditions de financement.....	27
3.4.5.3.1.3.	Tableau de remboursement des emprunts.....	27
3.4.5.3.1.4.	Compte de résultat prévisionnel.....	27
3.4.5.3.1.5.	Tableau des ressources et emploi de fonds.....	28
3.4.5.3.1.6.	Rentabilité du projet.....	28
3.4.6.	Etude économique.....	28
3.4.6.1.	Méthode des effets (effets économique.....	29
3.4.6.2.	Méthode des prix de références.....	29
Section 2 : Méthodes de collecte et d'analyse des données.....		29
2.1.	Méthodes de collecte des données.....	29
2.1.1	Instruments de collecte des données secondaires.....	29
2.1.2	Outils de recueil de données primaires.....	30
2.2.	Méthodes d'analyse.....	30
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DES PROMOTEURS ET ETUDE DE MARCHÉ.....		31
Section 1 : Présentation des promoteurs.....		31
1.1	...Naissance de l'idée.....	31
1.2	Expérience et parcours professionnel des promoteurs.....	31
1.3	Exigences personnelles de réussite.....	32
Section 2 : Etude de marché.....		32
2.1	Analyse de l'environnement.....	32
2.1.1.	Analyse de l'enseignement privé dans l'élémentaire.....	32
2.1.2.	Analyse PESTEL.....	35
2.1.3.	Analyse des forces concurrentielles.....	35
2.1.3.1	Le pouvoir de négociation des clients.....	36

2.1.3.2	Le pouvoir de négociations des fournisseurs.....	36
2.1.3.3	Menaces des services de substitution.....	36
2.1.3.4	Menaces de nouveaux entrants.....	37
2.1.3.5	Intensité concurrentielle.....	37
2.2	Analyse de la demande potentielle d'éducation à l'élémentaire.....	38
2.2.1.	Analyse de la demande globale dans l'élémentaire.....	38
2.2.2.	Demande dans la zone d'implantation du projet.....	39
2.3	Analyse de l'offre.....	40
2.3.1	Etablissements d'enseignement primaire au Sénégal.....	40
2.3.2	Etude du réseau de l'enseignement à Pout.....	41
2.3.3	Etude des principaux concurrents.....	42
	DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET.....	45
	CHAPITRE 3 : PLAN OPERATIONNEL DU PROJET.....	46
	Section 1 : propositions juridiques, techniques et organisationnelles.....	46
1.4	Le choix de la forme juridique.....	46
1.1.1	Le capital social et les modalités de constitution.....	46
1.1.2	Avantages et inconvénients de la SARL.....	46
1.1.2.1	Avantages.....	47
1.1.2.2	Inconvénients.....	47
1.5	Etude technique.....	47
1.2.1	Le site de l'école.....	47
1.2.2	Les services offerts.....	47
1.2.3	Processus de Production.....	48
1.2.4	Les besoins en inputs.....	48
1.2.5	Calendrier de réalisation.....	50
1.6	Structuration organisationnelle et ressources humaines.....	50
1.3.3.	Structuration organisationnelle.....	50
1.3.4.	Ressources humaines.....	51
1.3.2.1	Le personnel.....	51
1.3.2.2	Rôles, responsabilités et profil du personnel.....	51

Section 2 : Stratégies marketing et études financières.....	52
2.3 Stratégies marketing.....	52
2.3.1 Stratégies commerciales Plan marketing.....	52
2.1.1.1 La segmentation.....	52
2.1.1.2 Le ciblage.....	52
2.1.1.3 Le positionnement.....	52
2.1.1.4 Marketing opérationnel (Marketing mix).....	53
2.4 Etude de faisabilité financière.....	55
2.2.1. Analyse financière sommaire.....	55
2.2.1.1 Les investissements.....	55
2.2.1.2 Le besoin en fond de roulement.....	57
2.2.1.3 Le coût du projet.....	57
2.2.1.4 Le chiffre d'affaires.....	57
2.2.1.5 L'échéancier des flux financiers.....	58
2.2.1.6 Etude de la rentabilité.....	60
2.2.2. Analyse financière détaillée.....	60
2.2.2.1 Modalité de financement.....	60
2.2.2.2 Le compte de résultat prévisionnel.....	62
2.2.2.3 Tableau Ressources/Emplois.....	63
2.2.2.4 Rentabilité pour les actionnaires.....	63
2.2.2.5 Rentabilité pour les capitaux investis.....	64
2.2.2.6 Rentabilité pour les fonds propres.....	64
Chapitre 4 : Résultats attendus ou impacts et planning des activités.....	65
Section 1 : Résultats attendus ou impacts du projet.....	65
1.5 Impact pour les promoteurs.....	65
1.6 Impact pour la société.....	65
1.7 Impact pour l'état.....	65
1.8 Impact sur les institutions financières.....	65
Section 2 : plan d'action et planning des activités du projet	66
2.3 Présentation des activités du projet.....	66

Étude de faisabilité d'un projet de création d'école privée d'enseignement élémentaire franco-arabe à
Sant-Yallah pout (Sénégal)

2.4 Calendrier ou chronogramme de mise en œuvre	67
CONCLUSION GENERALE.....	68
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	71
ANNEXES.....	73
TABLE DE MATIERES.....	79

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Estimation des besoins et des attentes de la population de Pout pour l'école privée

septembre 2017 - Pour nous

Ce questionnaire est élaboré dans le cadre de nos recherches en vue de la création d'une école privée franco-arabe à Pout.

Ce questionnaire nous permettra de mieux connaître les besoins et les attentes de nos clients potentiels pour l'école que nous voulons mettre en place

Questionnaire pour parents d'élèves

1. Etes-vous ? <input type="radio"/> 1. Homme <input type="radio"/> 2. Femme
2. Exercez-vous une activité génératrice de revenu <input type="radio"/> 1. oui <input type="radio"/> 2. non <i>Aller à '3-Exercez-vous une activité dans:' si Exercez-vous une activité génératrice d = "oui"</i>
3. Exercez-vous une activité dans: <input type="radio"/> 1. le public <input type="radio"/> 2. le privé <input type="radio"/> 3. l'informel
4. Avez-vous des enfants <input type="radio"/> 1. oui <input type="radio"/> 2. non <i>Aller à '5-De combien sont-ils agés (5 à 13 ans)' si Avez-vous des enfants = "oui"</i>
5. De combien sont-ils agés (0 à 13 ans) <input type="radio"/> 1. 5 à 7 <input type="radio"/> 2. 8 à 10 <input type="radio"/> 3. 10 à 13
6. Fréquentent-ils une école <input type="radio"/> 1. publique <input type="radio"/> 2. privée <input type="radio"/> 3. daara <input type="radio"/> 4. autre <i>Aller à '7-Quel type d'enseignement suivent - t-ils' si Fréquentent-ils une école Parmi "publique ; privée"</i>
7. Quel type d'enseignement suivent - t-ils <input type="radio"/> 1. enseignement moderne <input type="radio"/> 2. franco-arabe
8. Voulez-vous inscrire vos enfants à l'école privée <input type="radio"/> 1. oui <input type="radio"/> 2. non <i>Aller à '9-Quelles sont vos motivations' si Voulez-vous inscrire vos enfants à l'école = "oui"</i>
9. Quelles sont vos motivations <input type="radio"/> 1. Condition d'enseignement-apprentissage <input type="radio"/> 2. Locaux et décor <input type="radio"/> 3. les nombreuses grèves dans le public <input type="radio"/> 4. Autres motifs
10. Quelle est votre religion <input type="radio"/> 1. Musulman <input type="radio"/> 2. autres <i>Aller à '11-Quel type d'enseignement préférez-vous' si Quelle est votre religion = "Musulman"</i>
11. Quel type d'enseignement préférez-vous <input type="radio"/> 1. moderne <input type="radio"/> 2. franco-arabe
12. Quels autres services souhaitez-vous à l'école pour vos enfants <input type="radio"/> 1. Anglais <input type="radio"/> 2. Informatique <input type="radio"/> 3. Autres à préciser
13. Combien serez-vous prêt à payer mensuellement à l'école privée <input type="radio"/> 1. 6000 à 9000 <input type="radio"/> 2. 10000 à 12000 <input type="radio"/> 3. 13000 à 16000

Questionnaire pour élèves

14. Voulez-vous fréquentées une école privée

1. oui 2. non

Aller à '15-Quelles sont vos motivations' si Voulez-vous fréquentées une école privé = "oui"

15. Quelles sont vos motivations

1. Conditions d'enseignement-apprentissage 2. Locaux et décor 3. Autres motifs

16. Voulez-vous fréquenter la meme école privée durant toute votre cursus élémentaire

1. oui 2. non

Questionnaire pour les enseignants

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

1. Locaux 2. Conditions d'enseignement 3. Rémunération 4. Critères de recrutements des élèves 5. Le chômage

18. Selon vous comment renforcer la crédibilité des écoles privées

- 1.

20. Combien payez-vous mensuellement

1. 100000 à 150000 2. 150000 à 250000 3. plus

21. Location représente combien de % par rapport aux recettes

1. 5% à 10% 2. 10% à 20% 3. plus

22. Quel est votre effectif global

1. 50 à 100 2. 100 à 150 3. plus de 150

23. Quels sont les services que vous offrez?

1. Moderne 2. franco-arabe 3. Moderne et franco-arabe 4. autres services

24. Quels sont vos tarifs pour le moderne

1. 5000 à 7000 2. 8000 à 9000 3. 10000 à 12000 4. plus

25. Quels sont vos tarifs pour le franco-arabe

1. 5000 à 7000 2. 8000 à 10000 3. 10000 à 12000 4. plus

26. Quelle est la recette mensuelle

1. 500000 à 1500000 2. 1500000 à 2000000 3. plus de 2000000

27. Vous rémunérez vos enseignants à hauteur de:

1. 60000 à 80000 2. 80000 à 100000 3. plus de 100000

28. La rémunération des enseignants représente combien de % des recettes

1. 5 à 10% 2. 10 à 15% 3. plus de 15%

29. Votre bénéfice mensuel est estimé à combien de % des recettes

1. 10 à 15% 2. 15 à 20% 3. plus