



International
Labour
Organization

Think. COOP

COURS D'ORIENTATION SUR LE
MODELE D'ENTREPRISE COOPERATIVE

GUIDE DU FACILITATEUR

Think.COOP - Organisation internationale du Travail (OIT) est sous licence «Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 Unported».

Think.COOP



Le guide du facilitateur contient des instructions détaillées sur la manière d'organiser et d'animer une formation Think.COOP. Le guide explique comment planifier une session de formation, donne des conseils sur les techniques d'animation et décrit étape par étape les activités d'apprentissage figurant dans le guide de formation Think.COOP, y compris les messages clés à transmettre aux participants. C'est également un document auquel les facilitateurs se reporteront pour développer les notions abordées et expliquer les thèmes et les activités du guide de formation.

Pour plus de détails sur les activités de l'OIT relatives aux coopératives, veuillez consulter le site www.ilo.org/coop ou envoyer un courrier à l'adresse: coop@ilo.org

Pour plus de détails sur la méthode d'apprentissage par les activités entre les pairs, veuillez consulter le site www.cb-tools.org

Remerciements

L'outil Think.COOP a été mis au point en collaboration avec l'équipe d'appui technique de l'OIT au travail décent pour l'Asie de l'Est et du Sud-Est et le Pacifique basé à Bangkok et l'Unité des coopératives du Département des entreprises du BIT. Le texte a été rédigé par Marian E. Boquiren.

Le guide du facilitateur Think.Coop a été traduit en français grâce à la contribution du projet «Promotion des Organisations et Mécanismes de l'Economie Sociale et Solidaire (PROMESS)» en Tunisie, financé par le gouvernement des Pays-Bas.

Guide du facilitateur Think.COOP

Département des entreprises – BIT
Equipe d'appui technique au travail décent - Bangkok

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
Qu'est-ce que Think.COOP?	1
De quoi traite ce Guide?	2
A qui s'adresse ce Guide?	2
Comment ce Guide est-il structuré?	3
SECTION 1: CONSIGNES DE PLANIFICATION	4
Public visé et regroupement des participants	5
Choix du lieu de la formation	7
Aménagement de la salle et disposition des chaises	8
Emploi du temps	9
Promouvoir la formation Think.COOP	10
Programme de la formation	11
SECTION 2: CONSIGNES D'ANIMATION	12
Les principes de la formation pour adultes	13
Le cône de l'apprentissage	15
Techniques d'animation	16
Gérer les difficultés rencontrées lors de l'animation d'une formation	17
Faire un compte rendu des activités	19
SECTION 3: GUIDE DES SÉANCES THINK.COOP	20
A propos du guide des séances	21
Séance 0: Séance d'ouverture et présentation	22
Séance 1: Bonnes relations et moyens de subsistance	29
Séance 2: Les relations horizontales et verticales	31
Séance 3: Les avantages de l'action collective	35
Séance 4: Choisir la structure d'une entreprise	38
Séance 5: Entreprendre ensemble	44
SECTION 4: ACTIVITÉS BRISE-GLACE	49
Activité brise-glace 1: Le Bingo	50
Activité brise-glace 2: Le jeu des prénoms	52
Activité brise-glace 3: Mouvement et répétition	54
Activité brise-glace 4: La bataille des sports	55
ANNEXES	56
Annexe 1: Questionnaire de connaissances préalable à la formation	56
Annexe 2: Questionnaire de connaissances post-formation	59
Annexe 3: Enquête d'évaluation sur la formation	60

INTRODUCTION

Qu'est-ce que Think.COOP?

Think.COOP est un outil de formation peu coûteux et facile à utiliser. Il a été conçu pour les personnes souhaitant créer ou rejoindre une coopérative. Il s'appuie sur le contenu technique provenant de supports de formation existants de l'OIT sur les coopératives ainsi que sur la méthode d'apprentissage par les activités entre les pairs tirée du Programme communautaire de l'OIT pour le développement des entreprises (C-BED).

Think.COOP répond aux nombreuses incertitudes que peuvent avoir les participants à l'égard des coopératives tout en les aidant à prendre des décisions éclairées. L'outil montre aux participants les différentes étapes et les différents types de relations et de modèles d'entreprises afin de leur donner une meilleure appréciation de la coopération et du modèle d'entreprise coopérative. Think.COOP aide les participants à choisir le modèle d'entreprise le plus judicieux et le plus adapté à leur situation personnelle. Il se divise en plusieurs séances (voir ci-après).

Séance 1: Bonnes relations et moyens de subsistance

Séance 2: Les relations horizontales et verticales

Séance 3: Les avantages de l'action collective

Séance 4: Choisir la structure d'une entreprise

Séance 5: Entreprendre ensemble

Vous trouverez ci-dessous les principaux éléments de la formation Think.COOP:

- a) Un apprentissage basé sur des résultats et des productions, qui:
 - Renforce les compétences et les connaissances.
 - Garantit des participants actifs et des productions concrètes.
- b) Un apprentissage pratique:
 - Adapté au contexte des participants.
 - Qui expose aux nouvelles bonnes pratiques.
- c) Des sources d'apprentissage multiples:
 - Les connaissances s'acquièrent non seulement grâce au guide de formation, mais aussi au contact des collègues de formation et auprès des facilitateurs.
 - L'apprentissage et le contenu sont structurés de manière à faire comprendre en profondeur et apprécier pleinement le modèle d'entreprise coopérative aux participants.
- d) Une formation facile à mettre en place et à gérer:
 - Le facilitateur donne des directives.
 - Les participants reçoivent un guide de formation contenant des consignes à suivre pas à pas.
 - La formation peut être organisée dans des régions aux infrastructures peu développées.

De quoi traite ce Guide?

Le guide du facilitateur s'adresse à des personnes désireuses d'organiser et d'animer une formation Think.COOP. Il explique comment planifier une session de formation, donne des conseils sur les techniques d'animation et décrit également étape par étape les activités d'apprentissage figurant dans le guide de formation Think.COOP, y compris les messages clés à transmettre aux participants. Il s'agit également d'un document auprès duquel le facilitateur se reportera pour développer les notions abordées et expliquer plus en détail les thèmes traités dans le guide de formation.

Les personnes à former et les situations étant à chaque fois différentes, ce guide ne peut pas anticiper tous les problèmes que pourront rencontrer les facilitateurs. Il est donc recommandé d'adapter, si nécessaire, les éléments pertinents au groupe et à la situation en se servant de ce guide comme référence.

Ce guide contient des conseils qui vous permettront de mener à bien votre mission de formation, telle que celle-ci est précisée ci-après:

- Préparez la session en vous familiarisant avec le contenu de la formation et en lisant les documents de référence.
- Adoptez un ton avenant et détendu. Veillez à être accueillant avec tout le monde et à créer une atmosphère amicale et détendue.
- Tenez une liste des personnes inscrites, en prenant soin de préciser pour chacune s'il s'agit d'une femme ou d'un homme. Rassemblez quelques informations sur les participants afin de pouvoir commencer à réfléchir à la meilleure manière de les regrouper pour faciliter l'apprentissage. Envisagez des possibilités de formation des groupes.
- Présentez le programme de la formation et le processus d'apprentissage, y compris l'énoncé des attentes.
- Élaborez un cadre régissant le travail collectif (règles de base).
- Aidez à clarifier les notions, les idées et les activités. Selon le niveau du groupe, vous devrez peut-être expliquer brièvement une notion ou une activité.
- Si les participants ont des problèmes avec l'activité, facilitez la discussion en clarifiant des points, en donnant une direction, en montrant les premières étapes, en donnant des exemples ou des informations supplémentaires (ou des sources d'information), etc.
- Gardez une trace de la participation des membres des groupes. Si certains membres ne participent pas à l'activité, essayez de savoir pourquoi et de remédier au problème. Veillez à ce que les discussions ne soient pas dominées par quelques personnes.
- Aidez les groupes à trouver de nouvelles façons de penser et d'analyser leur situation.
- Surveillez le temps. Assurez-vous que les groupes progressent comme prévu.
- Informez les participants d'autres possibilités d'apprentissage.
- Guidez et accompagnez les participants dans les étapes suivantes de la création d'une coopérative.

A qui s'adresse ce Guide?

Le guide est conçu pour conseiller les facilitateurs dans leur préparation et la mise en place d'une session de formation Think.COOP. Les facilitateurs de Think.COOP sont des femmes et des hommes praticiens du développement qui soutiennent la création de coopératives ou le recrutement de membres pour des coopératives. Il s'agit notamment, mais pas uniquement, des représentants:

- Des organismes publics compétents qui apportent une assistance aux coopératives
- Des unions et fédérations de coopératives

- Du mouvement coopératif
- De prestataires de services publics et privés
- D'organisations internationales
- D'organisations non gouvernementales nationales et internationales
- D'établissements de formation.

La formation peut être dispensée dans son intégralité par une seule personne ou plusieurs facilitateurs peuvent décider de se partager le travail. Quel que soit le nombre de facilitateurs, il est essentiel que tous maîtrisent le support de formation. Les facilitateurs devront avoir une grande variété de compétences et d'aptitudes, notamment les suivantes:

- Expérience avérée de la formation pour adultes, avec notamment des capacités d'animation et une aptitude à mobiliser un public adulte.
- Connaissance du modèle coopératif, notamment des principes d'entraide et des principes coopératifs.
- Expérience professionnelle avec des coopératives.
- Connaissance du contexte local et de préférence de secteur sur lequel porte la formation.
- Excellentes aptitudes à communiquer.
- Capacité et volonté de former d'autres personnes et d'institutionnaliser les connaissances acquises au sein de leurs organisations.

Comment ce Guide est-il structuré?

Il est conseillé aux facilitateurs de s'appuyer sur ce guide pour organiser et animer les sessions de formation Think.COOP. Le guide est divisé en quatre sections:

Section 1: Consignes de planification. Cette section contient des indications pour organiser une session de formation Think.COOP. Les sujets traités sont le public visé et le regroupement des participants, le choix du lieu, l'agencement de la salle, l'emploi du temps et la promotion de la formation.

Section 2: Consignes d'animation. Cette section fournit des conseils pour l'animation des séances de formation de manière à ce que les informations soient rassemblées et analysées par les participants eux-mêmes et que ceux-ci prennent les décisions qui auront une incidence par la suite. Animer une formation est un processus d'apprentissage, de partage et de prise de décisions, qui recourt à des méthodes participatives et s'appuie sur les connaissances et le vécu des participants.

Section 3: Guide des séances Think.COOP. Cette section décrit les séances et les activités du guide de formation Think.COOP. Elle développe les concepts utilisés dans le guide et fournit des conseils et des méthodes nécessaires pour animer des séances de formation selon les principes de l'apprentissage participatif. Pour chaque séance, elle précise les objectifs, la préparation et le matériel nécessaires, la durée, les différentes étapes et les messages clés à transmettre. Des astuces sont également données pour animer les séances et intégrer la question de l'égalité entre les femmes et les hommes. Les facilitateurs sont invités à adapter les études de cas et les exemples figurant dans le guide de formation à l'environnement des participants.

Section 4: Activités «brise-glace». Cette section contient des instructions détaillées sur les activités «brise-glace» que les facilitateurs pourront utiliser pour présenter un sujet et mettre en évidence un point d'apprentissage ou utiliser comme exercice en complément des activités du guide de formation Think.COOP. Les jeux peuvent aussi aider les participants à se détendre, à interagir ensemble et à instaurer une relation de confiance au sein des groupes.

Le support de formation Think.COOP contient une présentation PowerPoint dont le facilitateur pourra se servir pour projeter les illustrations présentes dans le guide.

SECTION 1: CONSIGNES DE PLANIFICATION

Public visé et regroupement des participants

- Le public visé de la formation Think.COOP sont des femmes et des hommes qui souhaiteraient rejoindre ou créer une coopérative. Il est fort probable que ces individus cherchent à obtenir des réponses aux questions suivantes:
 - Un effort collectif permettrait-il de résoudre les problèmes rencontrés au travail?
 - Quels sont les avantages de travailler en groupe plutôt que tout seul?
 - Le modèle de la coopérative est-il le plus approprié?
 - Rejoindre ou créer une coopérative: est-ce vraiment une bonne idée?
 - Les bénéfices sont-ils supérieurs aux coûts?
- Il est préférable de ne pas dépasser le nombre de 35 participants pour chaque formation. Un nombre de participants compris entre 20 et 35 permettra à chacun de s'exprimer et de donner son avis lors des discussions de groupe, ce qui créera suffisamment de diversité à l'appui de l'apprentissage.
- Il convient de garantir l'équilibre hommes-femmes parmi les participants, et d'encourager la participation des femmes.



- Dans certains cas, il sera important d'informer les participants de la présence de plusieurs femmes lors de la formation. Le fait de savoir qu'elles ne seront pas seules constituera éventuellement un facteur incitatif pour d'autres femmes. Dans certains contextes, cette information peut s'avérer nécessaire pour obtenir l'accord du conjoint de la femme intéressée par la formation pour qu'elle puisse participer.
- Il convient de rappeler que parfois, la situation particulière d'une femme peut représenter un frein à sa participation à la formation, notamment ses responsabilités familiales. Dans ce cas, il conviendra de, par exemple, planifier la formation pendant les heures d'école pour favoriser la participation des femmes.

Puisque les activités d'apprentissage de Think.COOP sont conçues pour être menées en petits groupes, il importe de tenir compte de la composition des groupes avant d'inviter les participants à une formation. Un agriculteur ou une agricultrice ne seront peut-être pas en mesure de créer des liens s'ils se retrouvent dans un groupe de pêcheurs. De même, un ouvrier du bâtiment aura peut-être du mal à suivre les conversations d'un groupe composé principalement d'agriculteurs. Les informations de base des participants, tels que l'âge, le secteur ou le sous-secteur d'activité et le niveau d'éducation doivent être prises en compte dès le départ pour optimiser la formation et favoriser les conversations entre participants. Vous trouverez ci-dessous quelques conseils sur la façon de sélectionner et de regrouper les participants.

- Les groupes peuvent être formés au hasard si le groupe de participants est homogène (par exemple, tous sont des producteurs de maïs, des porteurs ou des pêcheurs).
- Si le groupe est hétérogène, il faudra demander aux participants de trouver quelques points communs qui pourront ensuite servir de base aux discussions et au travail de groupe. Vous pouvez utiliser l'activité brise-glace 1: le jeu du bingo (voir section 4) pour faciliter l'identification de points communs. Exemples de points communs: difficultés pour accéder à l'eau ou trouver un travail permanent, statut d'immigration.
- Si des participants ne savent ni lire ni écrire, regroupez-les avec des personnes alphabétisées qui pourront les soutenir.
- Les personnes ayant des points communs, par exemple qui ont travaillé ensemble de manière informelle, qui vivent dans le même village ou qui sont engagées dans le même secteur ou le même moyen de subsistance sont de bons candidats pour cette formation. Dans ce cas, il convient d'inviter un noyau de «personnes influentes» ou de «catalyseurs».
- La participation en groupe est plus efficace lorsque cinq à sept participants sont réunis autour d'une table. Quand plus de sept participants sont installés à la même table, il est plus difficile pour les membres du groupe de s'entendre. Dans les petits groupes, il est possible qu'une personne monopolise la discussion.



La dynamique de groupe fonctionne mieux lorsque les participants sont en nombre impair.

- Dans certains contextes culturels, les femmes peuvent se sentir plus à l'aise d'échanger leur point de vue uniquement avec d'autres femmes. Dans ce cas, un groupe composé uniquement de femmes peut être la solution la plus efficace et la plus viable.



Dans un groupe mixte, les femmes sont souvent moins disposées à exprimer leurs opinions, à partager leurs expériences et à poser des questions, alors que les hommes ont davantage confiance dans leurs connaissances, ce qui amène certains à présenter et à imposer leurs points de vue comme étant l'opinion de l'ensemble du groupe. Dans une telle situation, vous devrez, en tant que facilitateur, dialoguer avec le groupe pour encourager les femmes à s'exprimer, de sorte que leurs points de vue soient entendus et compris.

- Il convient d'équilibrer les groupes en matière de sexe, d'âge, d'expérience et de confiance en soi.

Choix du lieu de la formation

La réussite de votre session de formation dépend dans une large mesure du lieu dans lequel celle-ci va se dérouler. Ce lieu devra être confortable, accessible, sûr et propice à l'apprentissage. La liste suivante énumère les éléments à prendre en compte dans le choix d'un lieu pour organiser une formation Think.COOP:

- Le lieu doit être pratique pour les participants et accessible par les transports en commun.
- Le lieu devra être sûr, en particulier pour les femmes.
- La salle devra être accessible à tous, y compris aux personnes à mobilité réduite.
- La salle devra être suffisamment spacieuse pour accueillir entre 20 et 35 personnes et permettre aux participants de se déplacer.
- La salle devra être suffisamment éclairée et ventilée.
- La salle devra être suffisamment grande pour y avoir des tableaux à feuilles mobiles.
- Les participants devront avoir de l'eau potable à leur disposition pendant toute la durée de la formation.
- Le lieu devra disposer de toilettes accessibles.



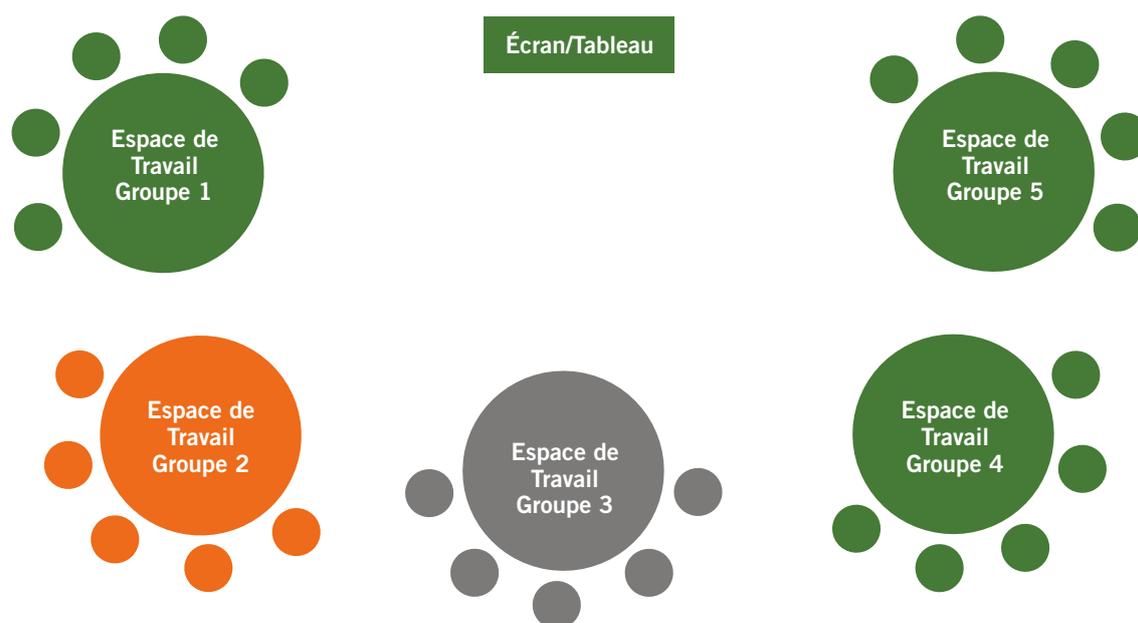
L'existence de transports sûrs pour se rendre sur le lieu de formation et en partir est un facteur qui peut favoriser la participation, en particulier pour les femmes. Essayez de trouver un lieu accessible et peu coûteux comme un centre communal.

Aménagement de la salle et disposition des chaises

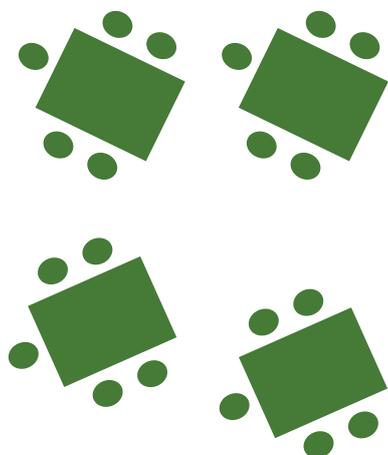
Afin d'optimiser l'apprentissage, réfléchissez à un agencement favorable aux échanges. Une formation réussie nécessite que les participants se sentent à l'aise. Par conséquent, prenez le temps de planifier à l'avance.

- Vous devrez pouvoir vous déplacer facilement d'une table à l'autre et parler à l'ensemble du groupe depuis n'importe quel angle de la pièce.
- Ne laissez pas trop d'espace entre l'endroit d'où vous allez présenter les activités et la première rangée de participants. Réduire cette distance vous rapproche des participants, tant sur le plan physique que sur le plan psychologique. Évitez autant que possible de vous adresser aux participants depuis un pupitre ou une estrade, car cela donnera l'impression d'une conférence et non d'un processus d'apprentissage participatif et collaboratif.
- Prévoyez des allées et un accès facile aux chaises, afin que les participants ne se sentent pas à l'étroit. Gardez à l'esprit que la notion de distance convenable entre deux personnes diffère d'une culture à l'autre.
- Lorsqu'ils sont assis, les participants doivent pouvoir se voir et s'entendre les uns les autres, et voir en même temps le tableau, l'écran ou le tableau à feuilles mobiles utilisé.
- Prévoyez des espaces de travail pour les participants, comprenant des tableaux ou des murs sur lesquels ils pourront accrocher leurs feuilles de travail de groupe.

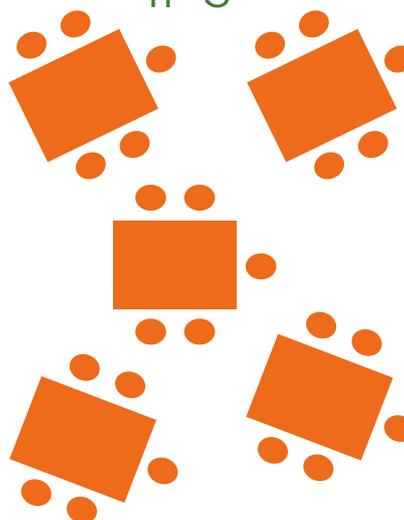
Agencement de la salle n° 1



Agencement de la salle n° 2



Agencement de la salle n° 3



Écran/Tableau

Emploi du temps

- Une durée est suggérée pour chaque séance de la formation. Respectez l'emploi du temps proposé dans la mesure du possible. Si vous prévoyez qu'il vous faudra plus de temps qu'il n'est indiqué dans le guide pour dispenser la formation, apportez les modifications nécessaires à l'emploi du temps avant d'envoyer l'invitation. Le rythme de progression dépend dans une large mesure des capacités d'apprentissage des participants.
- Soyez clair(e) sur le temps dont disposent les participants pour effectuer une activité. Signalez-leur systématiquement qu'il leur reste cinq minutes puis une minute pour terminer, afin qu'ils sachent qu'il est temps de conclure l'activité. Une minuterie pourra aider les participants et vous-même à surveiller le temps écoulé.
- Les pauses-déjeuner devront durer au moins une heure. Le lieu de restauration devra être suffisamment proche et le service suffisamment rapide pour permettre à tous les participants d'être revenus au centre de formation en une heure. Des pauses de quinze à trente minutes devront également être prévues dans l'emploi du temps en milieu de matinée et en milieu d'après-midi.
- Veillez à bien indiquer aux participants l'heure exacte à laquelle ils doivent être de retour après une pause. Un participant volontaire dans chaque groupe pourra éventuellement s'assurer que les membres de son groupe reviennent à l'heure dans la salle de formation à la fin d'une pause.
- Adaptez l'emploi du temps de la formation en fonction des horaires des transports en commun.



Un emploi du temps adapté est essentiel pour obtenir la participation active des personnes présentes, en particulier des femmes. Il faut garder à l'esprit que le fait de prolonger les séances de l'après-midi au-delà des horaires prévus n'est souvent pas sans conséquences pour les femmes qui ont des responsabilités familiales.

Promouvoir la formation Think.COOP

Les communications sont essentielles pour motiver les participants éventuels à la formation. Une communication personnalisée est souvent nécessaire pour faire passer le message sur la valeur de la formation au public cible et le convaincre de participer à la formation Think.COOP. L'idée est d'aider les participants potentiels à comprendre comment Think.COOP et l'adhésion/la création d'une coopérative peuvent les aider à devenir plus productifs, efficaces et prospères. Voici quelques conseils sur la façon de promouvoir la formation Think.COOP:

- Formulez un message convaincant. Le message doit inciter les participants à vous répondre. Pensez aux principaux bénéfices que vos participants cibles voudraient tirer de la formation. Le message devra sans doute être personnalisé pour chaque segment du groupe cible. Identifiez leur principal problème qui pourra être résolu par la création d'une coopérative. Proposez la solution de la manière la plus convaincante.
- Recourez au concept de preuve sociale. Cela consiste à informer des participants potentiels du fait que d'autres personnes au profil similaire ont suivi ou sont en train de suivre la formation Think.COOP. Utiliser des messages qui véhiculent la popularité ou l'attrait grandissant d'une façon d'agir est un moyen d'amener les gens à opter pour une nouvelle norme sociale. Ci-après figurent quelques exemples d'exploitation de la preuve sociale:
 - Faites la promotion de la formation Think.COOP dans des forums et lors de réunions. Demandez aux participants de s'inscrire publiquement à la formation. Cela peut se faire sur un tableau à feuilles mobiles.
 - Diffuser des témoignages ou des exemples de réussite concernant des coopératives prospères dans votre région. Il est possible d'alimenter la preuve sociale de plusieurs manières qui vont d'une brève citation par un membre d'une coopérative à des témoignages plus conséquents ou des vidéos.



- Faites la promotion de la formation dans des endroits où les femmes se rassemblent ou se rendent régulièrement – centres communautaires, écoles, centres de santé, etc.
- Réfléchissez à des messages susceptibles d'inciter les femmes à suivre la formation. Insistez, par exemple, sur l'aspect pratique des horaires, sur la sécurité dans l'espace de formation et dans les transports, etc.

Programme de la formation

Exemple d'un programme de formation de deux jours

Ce programme constitue une mise en œuvre complète des étapes des séances décrites à la section 3 du présent guide. Cette suggestion vise les participants qui ont besoin de conseils approfondis afin d'être en mesure de prendre des décisions éclairées. La formation peut se faire en une journée si les participants ne nécessitent pas trop d'encadrement.

Heure	Thème
Premier jour	
8h00 – 8h30	Inscription
8h30 – 10h10	Séance 0: Programme d'ouverture et introduction
10h10 – 10h40	Pause
10h40 – 12h00	Séance 1: Bonnes relations et moyens de subsistance
12h00 – 13h00	Déjeuner
13h00 – 14h15	Séance 2: Les relations horizontales et verticales
14h15 – 15h00	Séance 3: Les avantages de l'action collective
15h00 – 15h30	Pause
15h30 -16h30	Séance 3: Les avantages de l'action collective
Deuxième jour	
8h30 – 10h00	Séance 4: Choisir la structure d'une entreprise
10h00 – 10h30	Pause
10h30 – 12h00	Séance 4: Choisir la structure d'une entreprise
12h00 – 13h00	Déjeuner
13h00 – 13h20	Séance 4: Choisir la structure d'une entreprise
13h20 – 15h20	Séance 5: Entreprendre ensemble
15h20 – 15h40	Pause
15h40 – 16h00	Questionnaire post-formation et questionnaire d'évaluation Conclusion

SECTION 2: CONSIGNES D'ANIMATION

Les principes de la formation pour adultes

Lorsque vous animez une formation Think.COOP, il est important de se souvenir que les participants sont des adultes. Ces personnes arrivent chacune avec leur vécu et des expériences personnelles qui vont conditionner la manière dont elles vont évaluer, retenir et utiliser les informations transmises durant la formation. Pour établir le contact avec un public adulte, il est impératif que la formation apparaisse d'entrée utile et pertinente et qu'elle se déroule dans une ambiance conviviale, agréable et respectueuse.



- Utilisez des méthodes propices à la participation active des femmes et des hommes, et adaptées à des capacités d'apprentissage différentes.
- Les questions d'égalité hommes-femmes pourront être mieux prises en compte dans la formation si les facilitateurs ont conscience des rôles dévolus à chacun des deux sexes ou des besoins spécifiques des femmes et des hommes en rapport avec le sujet de la formation.

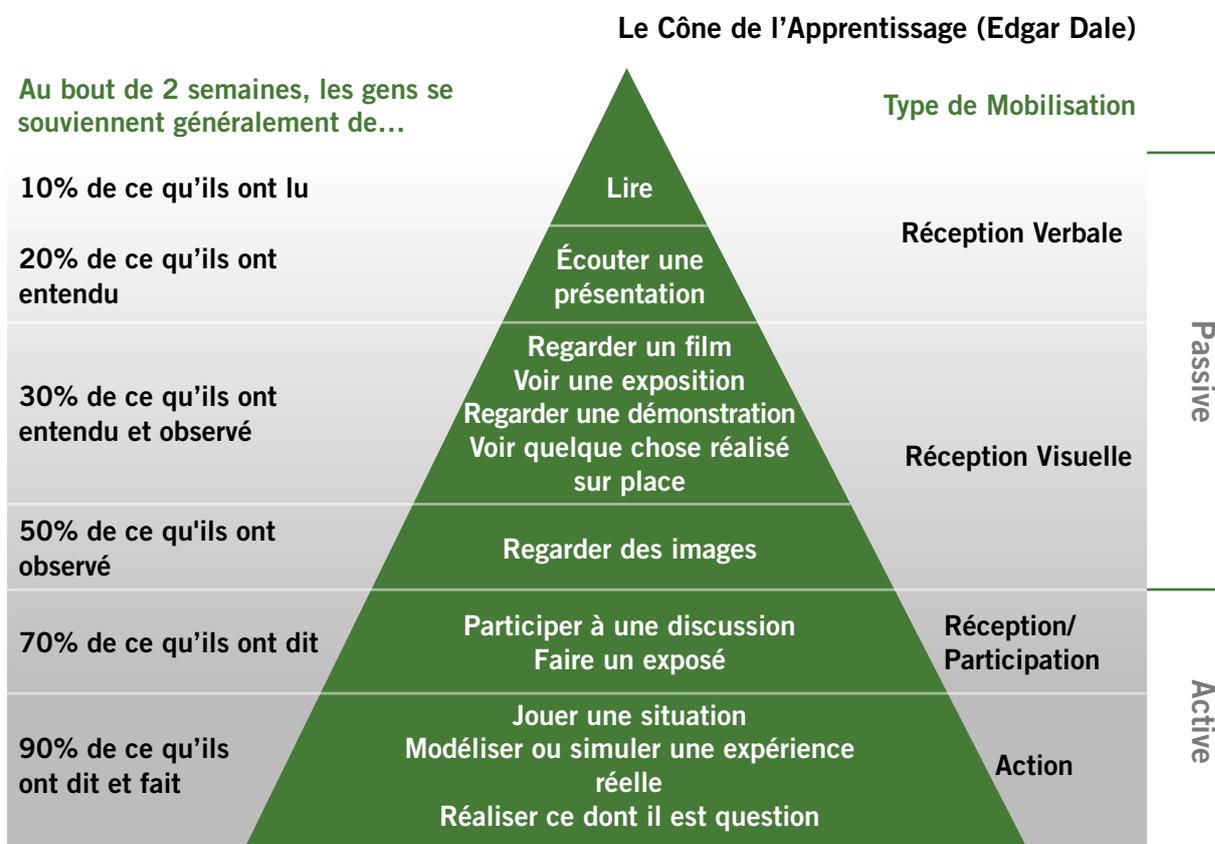
La théorie de l'apprentissage chez les adultes est fondée sur l'idée selon laquelle les processus d'apprentissage de ce public sont différents de ceux des enfants et des adolescents. Le tableau ci-dessous montre comment les principes de la formation pour adultes ont été intégrés dans la conception et la prestation de la formation Think.COOP.

Les principes de la formation pour adultes: explication et application à la formation Think.COOP		
Principe	Explication	La formation Think.COOP
Autodirection	Les apprenants adultes doivent exercer un certain contrôle sur ce qu'ils apprennent. Ils sont motivés pour apprendre s'ils peuvent: - Prendre en charge leur apprentissage; - Contribuer à l'apprentissage de leurs pairs; - Disposer d'une certaine indépendance dans le processus d'apprentissage.	- Associe fortement les participants aux expériences d'apprentissage; - Contient de nombreuses questions pour encourager une pensée active, la résolution de problèmes et la prise de décisions; - Aide les participants à orienter eux-mêmes leurs efforts pour apprendre et trouver les réponses aux questions posées; - Offre la possibilité aux participants de diriger leur propre apprentissage à travers des discussions en petits groupes animées par les participants eux-mêmes.
Expériences de vie, respect et fierté personnelle	Les apprenants adultes doivent être respectés pour leur expérience. Ils sont motivés pour apprendre si la formation: - Les amène à partager ce qu'ils savent dans un environnement sûr et respectueux; - S'appuie sur ce qu'ils savent; - Valide leur expertise.	- S'appuie sur les propres expériences des participants en demandant régulièrement l'avis de ces derniers; - Relie la théorie et les concepts développés aux participants et à leurs expériences; - Fait en sorte que les participants se sentent à l'aise pour exprimer leur désarroi, leur anxiété, leurs doutes et leurs craintes; - Offre aux participants la possibilité de remporter de « petites victoires » au cours du processus d'apprentissage pour renforcer progressivement leurs compétences.

Les principes de la formation pour adultes: explication et application à la formation Think.COOP

Principe	Explication	La formation Think.COOP
<p>Apprentissage orienté vers la réalisation d'objectifs</p>	<p>Les apprenants adultes doivent être en mesure de voir qu'une formation répond à un besoin réel. Ils sont motivés pour apprendre si la formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Leur permet d'éviter ou de résoudre un problème; - Leur ouvre des possibilités ou leur permet d'accéder à un statut plus élevé; - Leur permet d'évoluer sur le plan professionnel ou personnel. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comporte des objectifs clairs qui aident les participants à voir comment les différents éléments sont reliés entre eux; - Contient des exemples et des témoignages qui relient le contenu de la formation aux difficultés ou aux opportunités rencontrées par les participants et amènent ceux-ci à donner leurs propres exemples pour établir ce lien; - Incite les participants à préciser les difficultés et les opportunités qu'ils rencontrent ainsi que l'intérêt de la formation pour résoudre ces difficultés.
<p>Application et action</p>	<p>Les apprenants adultes sont des personnes occupées et pragmatiques, qui « apprennent en faisant ». Ils apprennent mieux lorsque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ils peuvent immédiatement appliquer ce qu'ils ont appris; - Ils participent activement au processus d'apprentissage; - Ils peuvent mettre en pratique leurs nouvelles compétences ou tester les connaissances nouvellement acquises avant la fin de la session de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aide les participants à appliquer immédiatement les connaissances acquises; - Démontre l'intérêt des points abordés dans la formation en complétant la théorie avec des exemples et des applications pratiques; - Comporte des exercices et des contenus applicables aux situations réelles vécues par les participants.
<p>Méthodes d'apprentissage diversifiées</p>	<p>Les apprenants adultes acquièrent des compétences et des connaissances nouvelles de diverses manières qui vont de l'apprentissage pratique au recours à la logique. Ils apprennent mieux lorsque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La formation mélange plusieurs styles d'apprentissage qui correspondent à leurs préférences et stimulent leur intelligence; - Différents moyens sont utilisés pour présenter les notions abordées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recourt à des méthodes de formation qui nécessitent une participation active; - Permet aux participants d'apprendre de la manière qui leur convient le mieux en proposant des travaux en petits groupes, des discussions et des activités individuelles.

Le cône de l'apprentissage



Edgar Dale a théorisé le fait que les apprenants retiennent plus d'informations en « faisant » plutôt qu'en « écoutant », en « lisant » ou en « observant ». Cette théorie est à l'origine de ce que l'on appelle aujourd'hui « l'apprentissage par l'expérience » ou « l'étude par la pratique ». La méthode la moins efficace est celle qui consiste à se former en écoutant quelqu'un parler (p. ex. dans un cours magistral). L'écoute est un outil d'apprentissage essentiel. Toutefois, c'est un outil qui, s'il est utilisé seul, est loin d'être aussi efficace que s'il est associé à d'autres modes d'apprentissage, à d'autres facultés et à d'autres activités. Les méthodes les plus efficaces sont celles qui intègrent des expériences d'apprentissage directes et motivantes telles que des activités pratiques ou des expériences de terrain. Ces activités exigent la mobilisation harmonieuse de plusieurs facultés (expression orale, réalisation, analyse, simulation, conception) et reposent sur une synthèse des modes d'apprentissage. Le cône de l'apprentissage illustre en substance la progression des expériences, en partant des plus concrètes (à la base du cône) pour arriver jusqu'aux plus abstraites (au sommet du cône). Des participants activement impliqués dans le processus de formation auront plus de chances de retenir les informations véhiculées et de s'en servir une fois la formation terminée.

Techniques d'Animation

Le rôle des facilitateurs est d'une grande importance pour veiller à ce que tout se déroule conformément aux objectifs de Think.COOP au sein de chaque groupe. Le facilitateur est essentiel pour faire en sorte que la méthode d'apprentissage en équipe basée sur des activités fonctionne, en aidant les membres des groupes à communiquer entre eux, en facilitant une collaboration efficace entre participants et en dirigeant le processus d'apprentissage lorsque des participants ont des difficultés à comprendre les notions abordées et les activités. La figure ci-dessous montre quelques techniques que les facilitateurs peuvent utiliser pour aider les participants à atteindre leurs objectifs.



Gérer les difficultés rencontrées lors de l'animation d'une formation

Il n'est pas rare pour des facilitateurs de rencontrer des situations ou des personnalités difficiles lorsqu'ils animent une formation. Les stratégies utilisées pour surmonter ces difficultés doivent toujours prendre en considération les normes culturelles, sociales et religieuses. Le tableau ci-dessous présente quelques-unes de ces difficultés et les moyens d'y remédier.

Difficultés rencontrées et conseils pour maîtriser la situation	
Difficultés rencontrées	Conseils pour maîtriser la situation
Faire face aux questions difficiles	<ul style="list-style-type: none"> - N'ayez pas peur de dire que vous ne connaissez pas la réponse à une question. Ajoutez que vous reviendrez sur le sujet en possession des informations nécessaires. - Demandez si l'un des participants connaît la réponse. - Préparez-vous pour les discussions de groupe en lisant attentivement le Guide de formation et le Guide du facilitateur. Familiarisez-vous avec les notions abordées et le langage utilisé. - Approfondissez votre connaissance des différents sujets par des recherches et des lectures complémentaires.
Attendre les réponses des participants	<ul style="list-style-type: none"> - Si vous demandez « Y a-t-il des questions ? », assurez-vous de bien regarder partout pour voir s'il y a effectivement des questions. - Lorsque personne ne répond à une question, reformulez ou simplifiez cette question. S'il n'y a toujours pas de volontaire pour répondre, vous pouvez dire « Bon, vous devez être fatigués » ou quelque chose de ce genre, puis donner la réponse vous-même. Posez à nouveau la question plus tard dans la séance et assurez-vous que le contenu traité en rapport avec cette question permet maintenant aux participants d'y répondre.
Réponses incomplètes des participants	<ul style="list-style-type: none"> - Si un participant ne donne qu'une réponse partielle, aidez cette personne à trouver le reste de la réponse en lui posant des questions.
Réponses inexactes	<ul style="list-style-type: none"> - Encouragez toujours un participant qui donne une réponse inexacte. Ne dites jamais « Mauvaise réponse ! ». Cela va paralyser l'apprentissage et les participants auront peur de répondre à toute question par la suite. Vous pouvez dire : « Oui, cela est vrai dans une situation x. Mais ma question portait sur (situation différente). Dans ce cas, quelle serait la réponse ? » Autrement dit, aidez la personne à trouver la bonne réponse. - Assumez la responsabilité de la confusion et reformulez la question.
Les participants ne comprennent pas un sujet ou une activité	<ul style="list-style-type: none"> - Précisez une notion à l'aide d'un exemple qui parle aux participants – en rapport avec leur vie quotidienne – en racontant une histoire par exemple. - Vérifiez si les mots qui posent un problème ont éventuellement un sens différent pour les participants.
Plaintes des participants concernant la difficulté des activités	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminez ce qui rend l'activité difficile. - Expliquez le bien-fondé de l'activité, puis effectuez les premières étapes avec les participants. Demandez ensuite au groupe de continuer seul. Félicitez les participants à chacune des étapes.
Gérer les différends ou les désaccords	<ul style="list-style-type: none"> - Constatez l'existence du différend puis essayez d'en établir la cause. - Si le différend est lié à un thème de la formation Think.COOP, aidez les participants à trouver un terrain d'entente en encourageant un respect mutuel. - Si le différend est sans rapport avec la formation, demandez aux protagonistes de le résoudre dans un autre cadre.

Difficultés rencontrées et conseils pour maîtriser la situation	
Difficultés rencontrées	Conseils pour maîtriser la situation
Gérer le temps	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisez un chronomètre qui vous donnera, ainsi qu'aux participants, une indication du temps écoulé et du temps restant. - Examinez ce qui empêche le groupe de passer à l'activité suivante. Aidez le groupe à accélérer le rythme si nécessaire.
Débat dominé par une ou deux personnes	<ul style="list-style-type: none"> - Donnez à ces personnes des responsabilités au sein du groupe (p. ex. noter les réponses des autres membres). - Placez-les avec d'autres collègues de formation au profil similaire. - Concentrez-vous sur la majorité passive. Encouragez ces personnes à participer davantage. Tenter de contrôler les personnes qui dominent la discussion ne fait qu'attirer encore plus l'attention sur elles. - Proposez au groupe d'établir une règle limitant le temps de parole de chacun sur un sujet donné ou à une étape donnée.
Personnes timides ou qui ont peur d'exprimer leurs points de vue au sein du groupe	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminez les causes de leur silence et tentez d'y remédier. - Donnez-leur la responsabilité de prendre note des observations et commentaires. - Placez-les dans un groupe propice à leur participation. - Félicitez-les quand elles participent. - Faites-les participer sur des « points peu sensibles »; commencez par des tâches faciles.
Personnes bavardes dont les interventions contiennent toujours des sous-entendus négatifs	<ul style="list-style-type: none"> - Ne rejetez pas complètement leurs points de vue ; écoutez-les de temps à autre et servez-vous de ces avis négatifs/déroutants pour renverser le message et en faire un point de discussion intéressant. - Faites toutefois attention à ne pas trop leur donner l'occasion de s'exprimer.
Participants dissipés pendant une discussion	<ul style="list-style-type: none"> - Faire une pause ou lancer une activité de dynamisation est souvent la meilleure solution. Les gens deviennent dissipés lorsqu'ils sont saturés ou épuisés. Un moment de répit leur permettra de se reconcentrer. - Vous pouvez également demander des conseils du type : « Y a-t-il quelque chose qu'il faudrait faire différemment ? »
Des personnes ne sachant ni lire ni écrire veulent participer à la formation	<ul style="list-style-type: none"> - Demandez à quelqu'un d'autre de lire. - Demandez à quelqu'un de noter les réponses. - Envisagez le recours aux jeux de rôle et au dessin afin d'inclure les personnes qui ne savent ni lire ni écrire.
Gérer Monsieur ou Madame « Je-sais-tout »	<ul style="list-style-type: none"> - Assurez-vous de maîtriser votre sujet. - Ne provoquez pas la personne ; posez-lui plutôt des questions. - Utilisez cette personne comme une ressource. - Mettez l'accent sur les solutions produites par le groupe
Gérer les conversations parallèles	<ul style="list-style-type: none"> - Demandez aux personnes concernées de partager leur avis ou le contenu de leur conversation avec le groupe. - Adressez-vous à elles en posant vos questions.
Plusieurs participants s'interrompent les uns les autres pour avoir la parole	<ul style="list-style-type: none"> - Si vous devez interrompre quelqu'un pour rétablir l'ordre, dites quelque chose comme : « Alan, je vais devoir vous interrompre, mais assurons-nous d'abord que tout le monde a entendu votre point de vue. » Résumez ensuite le point de vue d'Alan. Puis, organisez la discussion en proposant une règle de base. Vous pouvez ensuite relancer la conversation en suggérant aux participants d'intervenir dans un certain ordre.

Difficultés rencontrées et conseils pour maîtriser la situation	
Difficultés rencontrées	Conseils pour maîtriser la situation
Le groupe s'attache à débattre de certaines formulations du guide de formation plutôt que de s'entendre sur le sens des mots et d'avancer	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminez si certains termes manquent de clarté et nécessitent d'être précisés pour pouvoir avancer dans l'activité. - Si le groupe a besoin de se faire préciser le sens d'un terme, écrivez la définition du terme ou demandez leur avis à ce sujet aux membres du groupe, puis faites en sorte de parvenir à un consensus sur la définition.



Autres suggestions pour des groupes de participants peu alphabétisés :

- Ramenez autant que possible les présentations à l'essentiel. Veillez à ne pas surcharger les capacités de concentration des participants.
- Faites en sorte de rendre les séances aussi participatives et interactives que possible.
- Utilisez des images, des dessins ou des symboles pour illustrer les points principaux.



Il arrive que les femmes aient peur d'exprimer leurs points de vue ou manquent de confiance pour le faire. Ci-après figurent quelques conseils pour les inciter à prendre la parole:

- Trouvez une occasion pour recueillir leurs points de vue en tête-à-tête ou en petits groupes. Référez-vous à leurs idées et exploitez-les afin que ces femmes sachent que leur avis compte et a un intérêt.
- Demandez-leur de temps en temps leur avis en leur posant des questions du type « Qu'en pensez-vous ? »
- Demandez aux participants de rédiger leurs réponses à une question. Pour une personne timide ou craintive, le fait d'avoir une réponse rédigée pourra faciliter la prise de parole.

Faire un compte rendu des activités

- Demandez à un groupe de présenter ses réponses. Demandez aux autres groupes s'ils ont des réponses différentes ou s'ils ont quelque chose à ajouter.
- Alternez les comptes rendus entre les différents groupes. Choisissez les groupes au hasard et revenez aux groupes précédents afin de les maintenir dans la discussion.
- Passez d'un groupe à l'autre pour répondre aux différentes questions.
- Affichez les productions sur le mur. Demandez aux groupes de lire ce qui est affiché et de faire des observations. Synthétisez les productions.
- Concentrez-vous sur deux productions. Donnez aux groupes des méta-cartes (cartes colorées format A5 ou plus petit) et demandez-leur d'écrire une idée par carte. Étalez les cartes sur une table, puis demandez à tout le monde de se lever et de regrouper les cartes comportant des idées similaires. Collez ensuite chaque paquet de cartes sur une feuille de tableau de conférence et inscrivez un titre qui résume le contenu des cartes.
- Pensez à faire un bilan du processus lui-même. Est-ce que les participants acquièrent de nouvelles connaissances en échangeant avec les autres sur ce sujet ? Leur perception de la question ou de la notion abordée est-elle maintenant différente ?

SECTION 3: GUIDE DES SÉANCES THINK.COOP

A propos du guide des séances

Le guide des séances contient les éléments décrits ci-après.
Chaque séance se présente de la manière suivante:

Objectifs: Description des principaux résultats que vous, en tant que facilitateur, devez efforcer d'atteindre durant cette séance.

Préparation: Conseils aux facilitateurs pour préparer la séance.

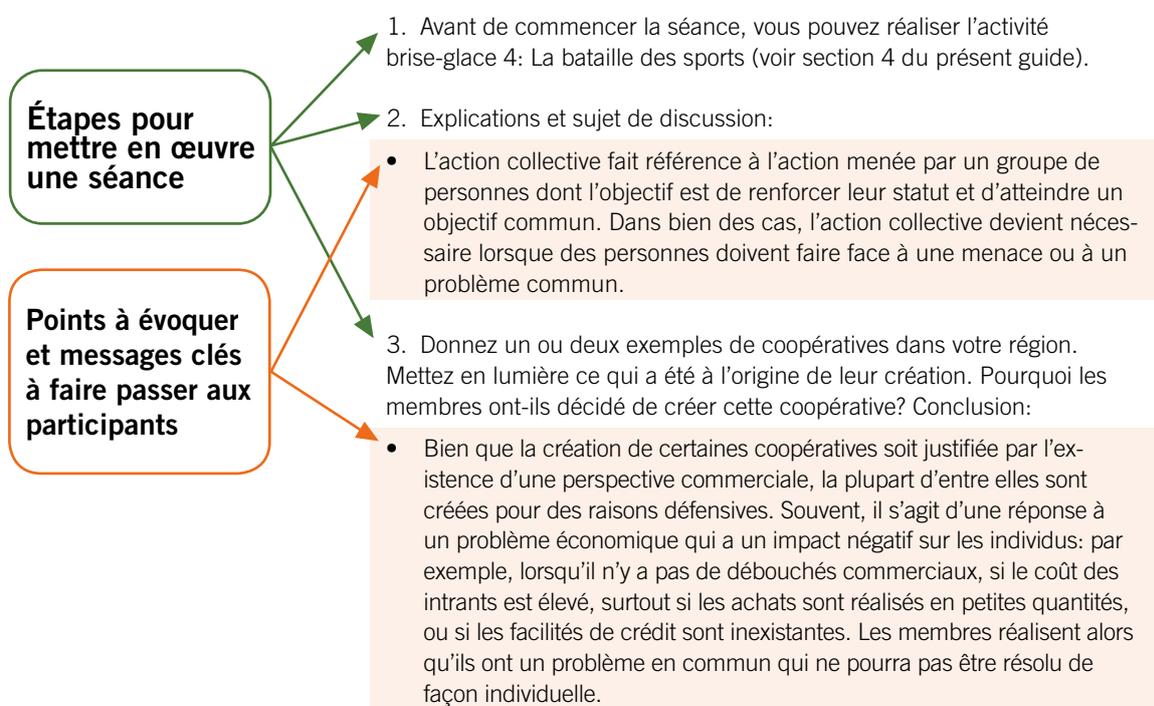
Matériel: Liste du matériel nécessaire pour la séance et les activités correspondantes. Le matériel nécessaire pour les activités de brise-glace ou les exercices supplémentaires proposés est précisé dans la section 4.

Durée: Temps moyen estimé nécessaire pour dispenser la séance. Il peut varier (plus ou moins) en fonction des capacités d'apprentissage, de l'enthousiasme, des connaissances et/ou des expériences antérieures des participants, etc. La durée totale indiquée au début de chaque séance intègre l'ensemble des activités, y compris les activités de brise-glace et/ou les exercices supplémentaires recommandés.

Étapes et messages clés: Description étape par étape de la manière d'animer la séance. Les points figurant dans les encadrés de couleur sont des points de discussion que vous devrez mentionner.

Étapes et Messages Clés

Aperçu de la séance



Servez-vous du guide détaillé pour vous exercer à animer la formation. Dans un premier temps, vous pouvez coller au texte pour tester vos aptitudes. Puis, au fur et à mesure que vous gagnez en confiance et en maîtrise, commencez à utiliser votre propre manière de parler.



Avant de démarrer la formation, vous pourrez éventuellement modifier les éléments suivants dans les études de cas présentées et les exemples donnés dans le guide de formation Think.COOP, afin d'adapter celui-ci au contexte local et plus particulièrement à celui du public visé:

- Les noms des personnes, des villages et des groupes ;
- La monnaie ;
- Les montants indiqués dans les exemples. Ces montants peuvent varier en fonction des niveaux de revenu du groupe cible. Si ces montants sont trop élevés ou trop faibles, les participants pourront avoir l'impression que ces outils ne les concernent pas;
- Les articles/services achetés et vendus.

Séance 0: Séance d'ouverture et présentation

Objectifs

À la fin de cette séance, les participants:

- a) Auront fait connaissance et se sentiront à l'aise pour travailler ensemble.
- b) Auront une vision claire des objectifs de la formation Think.COOP.
- c) Auront compris comment sont construits les séances et thèmes.
- d) Se seront familiarisés avec le processus d'apprentissage.

Préparation

- Renseignez-vous sur les plans de l'organisateur de la formation concernant la présentation du programme.
- Procurez-vous une liste des participants confirmés, y compris les informations de base, notamment le sexe, l'âge, le secteur ou sous-secteur d'activité et le niveau d'éducation.
- Familiarisez-vous avec les objectifs et le programme de la formation Think.COOP.
- Faites en sorte d'avoir suffisamment d'exemplaires imprimés du questionnaire de connaissances que les participants doivent remplir en début de formation (cf. Annexe 1).

Matériel

Facilitateur

- Projecteur (facultatif)
- Présentation PowerPoint (facultative)
- Tableau ou tableau à feuilles mobiles
- Stylos
- Méta-cartes ou matériel similaire
- Matériel pour le brise-glace 2: Le jeu des prénoms ou brise-glace 3: Mouvement et répétition (en fonction de votre choix)
- Chronomètre (téléphone portable ou ordinateur)

Participants

- Guide de formation Think.Coop
- Stylos et/ou crayons

Durée

100 minutes

Etapas et Messages Clés

Séance d'ouverture

1. Un représentant de l'organisateur de la formation accueille l'ensemble des participants et des invités, puis expose brièvement les grands objectifs de la formation. Le programme de la séance d'ouverture dépendra des règles de l'organisateur en la matière, notamment en ce qui concerne son caractère officiel. Cette séance se déroule généralement de la manière suivante:
 - a) Allocution (message de bienvenue et exposé des objectifs de la formation) d'un haut responsable ou d'un représentant de l'organisateur de la formation.
 - b) Brève présentation de la personne ou de l'équipe qui va animer la formation.



En tant que facilitateur, vous devez fixer les détails de la séance d'ouverture en concertation avec l'organisateur de la formation. Assurez-vous de consacrer à cette séance le temps nécessaire prévu par l'organisateur.

Présentation des participants

2. Une fois la séance d'ouverture terminée, souhaitez à nouveau la bienvenue aux participants et présentez-vous. Le fait de commencer en vous présentant créera une ambiance agréable, ce qui permettra aux participants de se détendre et d'être plus spontanés, favorisant ainsi une participation active et un esprit d'équipe.
3. Demandez aux participants de se présenter au groupe. Expliquez que les participants apprendront à mieux se connaître dans les petits groupes. Consultez la section sur les activités brise-glace pour avoir des idées sur la manière d'aider les participants à apprendre à se connaître. Utilisez l'activité brise-glace 2, par exemple. Le jeu des prénoms ou brise-glace 3: mouvement et répétition (voir section 4 du présent guide).



Lorsque vous choisissez une activité de brise-glace, ayez conscience de la dynamique de votre groupe. Il est important que l'activité ne mette personne mal à l'aise. Nul ne doit être contraint de révéler des informations personnelles ou de se retrouver dans un environnement stressant.

Questionnaire de connaissances préalable à la formation

4. Demandez aux participants de remplir le questionnaire de connaissances. Assurez aux participants que leurs réponses resteront confidentielles. Vous trouverez un exemple de questionnaire dans l'annexe 1.

Cadre des attentes et préoccupations

5. Passez au sujet suivant, à savoir, l'énoncé des attentes. Expliquez que le fait de parvenir à une vision commune des objectifs et des attentes avant de commencer la formation permettra de créer une atmosphère de travail propice et facilitera la collaboration et l'apprentissage. Demandez à une femme et à un homme ce qu'ils attendent de la formation et quelles sont leurs inquiétudes. Écrivez les réponses sur le tableau mural ou le tableau à feuilles mobiles. Donnez également les exemples suivants:

- Attentes: se familiariser avec le modèle d'entreprise coopérative, comprendre les avantages de la création d'une coopérative ou de l'adhésion à une telle structure, recevoir des conseils pour décider d'adhérer ou non à une coopérative.
- Préoccupations: je ne sais ni lire ni écrire, j'ai peur de parler en public ou de donner de mauvaises réponses, etc.

6. Dites-leur qu'ils vont maintenant écrire leurs attentes et leurs inquiétudes.
 - a) Donnez une méta-carte (ou tout autre matériel similaire) à chaque participant.
 - b) Demandez-leur d'écrire une attente et une inquiétude.
 - c) Dites-leur également de préciser s'ils sont un homme ou une femme.
 - d) Regroupez les cartes aux contenu identique ou similaire et affichez-les sur un tableau à feuilles mobiles.
 - e) Soyez sensible aux différences entre les réponses des femmes et celles des hommes.



Laissez la feuille du tableau affichée pendant toute la durée de la formation et reportez-vous à son contenu si nécessaire. Le dernier jour, les participants auront l'occasion d'y revenir et de dire si la formation a répondu ou non à leurs attentes.



S'il existe des différences importantes entre les attentes et les inquiétudes des femmes et celles des hommes, signalez-le aux participants afin que ceux-ci parviennent à une vision/prise de conscience commune des différents points de vue et que toutes les inquiétudes soient prises en considération durant la formation.

Objectifs de la formation

7. Présentez les objectifs de la formation aux participants. Expliquez que l'objectif de cette formation sera de les familiariser avec le modèle d'entreprise coopérative. Les principaux objectifs sont d'aider les participants à :

- Comprendre la notion de coopérative (principes, différences par rapport à d'autres formes d'organisations et d'entreprises, etc.);
- Comprendre les avantages et les défis spécifiques liés au modèle coopératif par rapport aux autres types d'entreprises ou d'organisations économiques; et
- Décider en connaissance de cause si une coopérative est un modèle commercial adapté.

8. Invitez les participants à exprimer leurs propres idées en comparant leurs attentes aux objectifs de formation fixés. Informez immédiatement les participants si l'une de leurs attentes risque de ne pas être satisfaite pendant la formation.

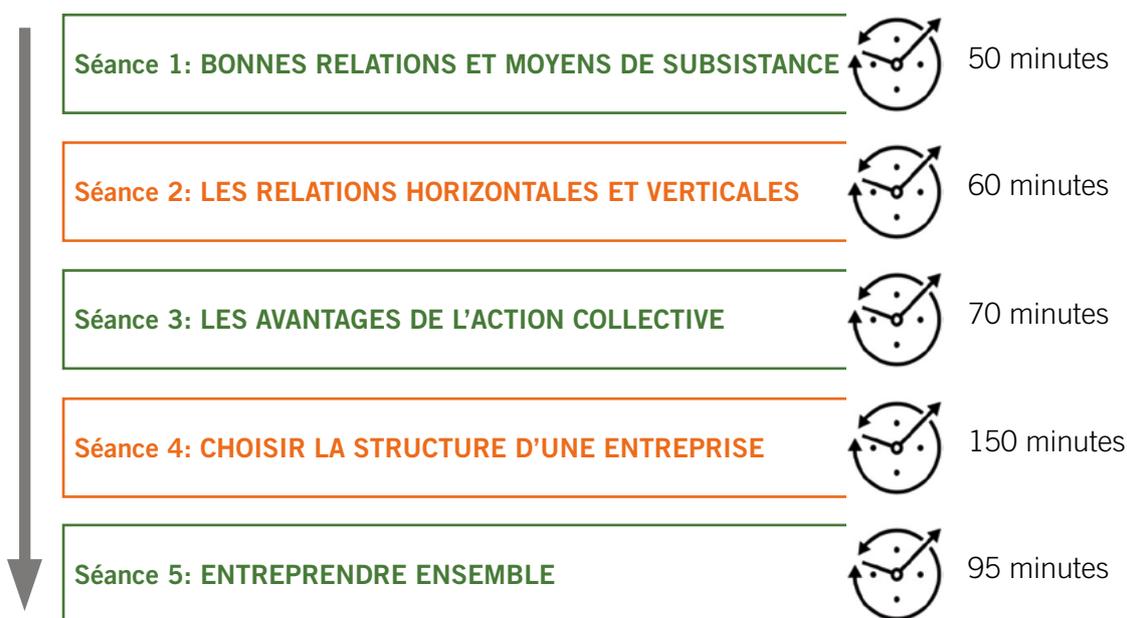
Séances et processus d'apprentissage

9. Donnez les explications suivantes:

- Think.Coop accompagne les participants à travers les différentes étapes et les différents types de relations et de modèles d'entreprises solidaires pour qu'ils comprennent mieux les concepts de coopération et de modèle d'entreprise coopérative et prennent des décisions éclairées quant au modèle le plus adapté à leur situation.

10. Distribuez le guide de formation aux participants. Demandez-leur de consulter la page portant sur les «processus d'apprentissage». Demander à un participant de lire les titres des séances.

Think.COOP : Cours d'orientation sur le modèle d'entreprise coopérative



11. Dirigez l'attention des participants vers l'heure/l'horloge. Explications:

- La durée indiquée dans le guide de formation correspond au temps imparti pour effectuer une activité. La durée figurant dans le programme de la formation correspond au temps total imparti pour effectuer une séance, discussions comprises (avec vous et entre eux).

12. Demandez à un participant de lire les deux premiers paragraphes du «Message à l'attention du groupe». Demandez aux autres participants d'expliquer ce qu'ils ont compris sur la méthodologie. Paraphraser les réponses et montrez le visuel ci-dessous:

- La formation Think.COOP s'appuie sur une méthode d'apprentissage en équipe basée sur des activités. Les participants sont divisés en petits groupes et se voient remettre à chacun un guide de formation contenant des consignes détaillées pour les discussions et les activités. Les membres du groupe se relaient pour lire les consignes à haute voix. Tous les membres effectuent les étapes indiquées dans chaque activité, puis ils mettent en commun et analysent ce qu'ils ont produit. Si les participants ont des problèmes pour comprendre un point du guide de formation, ils peuvent alors se tourner vers vous.

Format du guide de formation



Les membres du groupe se relaient pour lire le contenu du guide de formation à haute voix.

Tous les membres du groupe effectuent les étapes indiquées dans chaque activité, seuls, par deux ou tous ensemble selon les cas.

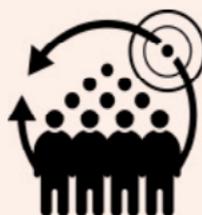
Les membres du groupe font part et débattent de leurs résultats.

13. Attirez l'attention des participants sur la page « Suivre les indications ». Demandez à un participant de la lire à haute voix. Expliquez que ces symboles sont destinés à les guider dans leur travail. Montrez chacun des symboles et demandez-en la signification aux participants.

Les symboles et leur signification



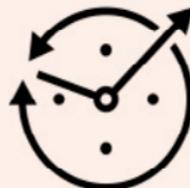
Un membre du groupe lit les consignes



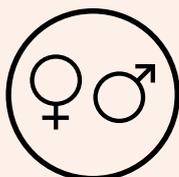
Discussion de groupe



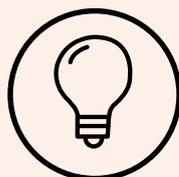
Lire et effectuer les tâches étape par étape



Durée suggérée de l'activité



Bonnes pratiques pour l'égalité hommes-femmes



Astuces d'animation

Règles de base

14. Dites aux participants qu'ils vont maintenant élaborer eux-mêmes les règles qui vont régir la manière dont ils vont travailler et apprendre ensemble. Donnez les exemples suivants:

- Mettre son téléphone portable en mode silencieux.
- S'écouter les uns les autres.
- Se traiter mutuellement avec respect.
- S'interdire de toute blague sexiste.
- Faire toutes les activités, même celles jugées très faciles.
- Ne jamais se moquer d'une réponse.
- Respecter les points de vue différents des siens.
- Ne communiquer que ce que l'on veut bien partager.
- Une seule personne parle à la fois. Partager le temps de parole.
- Ne pas personnaliser les désaccords.
- Ne pas cataloguer, stéréotyper ou injurier quiconque (ne pas appeler ou s'adresser à quelqu'un en utilisant un vocabulaire désobligeant ou insultant).
- Parler pour soi et non pour les autres.
- Ce qui est dit au sein d'un groupe ne sera rendu public qu'avec l'accord de l'ensemble du groupe.

15. Rappelez aux participants que la négociation pour parvenir à des accords au sein des groupes est un aspect important de la formation. Négocier contribue à créer des environnements propices et sûrs. Un environnement d'apprentissage sûr permet d'avoir un débat ouvert et dynamique.

- a) Donnez une méta-carte (ou tout autre matériel similaire) à chaque participant.
- b) Demandez-leur d'écrire chacun une réponse à la question : « Comment devons-nous nous comporter pour tirer le maximum de ce programme de formation ? »
- c) Regroupez les cartes aux contenu identique ou similaire et affichez-les sur un tableau à feuilles mobiles.
- d) Conservez la feuille du tableau pendant toute la durée de la formation.

Séance 1: Bonnes relations et moyens de subsistance

Objectif

Une fois cette séance terminée, les participants seront davantage sensibilisés à la façon dont les relations influent sur le bien-être et la résilience.

Préparation

- Regrouper les participants en plusieurs groupes.
-

Ressources et matériel nécessaires

Facilitateur

- Tableau ou tableau à feuilles mobiles
- Stylos
- Méta-cartes ou matériel similaire
- Chronomètre (téléphone portable ou ordinateur)

Participants

- Guide de formation Think.Coop (Séance 1)
 - Stylos et/ou crayons
-

Durée

80 minutes

Étapes et messages clés

Aperçu de la séance

1. Demandez aux participants qui connaissent l'adage «aucun homme n'est une île» de lever la main. Demandez à un ou deux participants d'expliquer ce que cela signifie pour eux. Faites correspondre leurs réponses aux points suivants:

- Cette citation exprime l'idée que les êtres humains luttent lorsqu'ils sont isolés des autres et ont besoin de faire partie d'une communauté pour prospérer. Cela signifie que personne ne peut survivre sans l'aide des autres.
- Peu importe ce que l'on fait dans la vie, les interactions et la coopération sont inévitables.
- Nous avons toujours besoin des autres pour atteindre nos objectifs.
- Pour réussir, la coopération est essentielle.
- L'adage «aucun homme n'est une île» s'applique à tous, quels que soient l'âge, la religion, le sexe, le milieu social et économique, le revenu, la culture, etc.

Activité 1A: Apprendre à se connaître

2. Annoncez les groupes que vous avez formés et demandez aux participants de rejoindre le groupe dans lequel ils ont été affectés. Expliquez aux participants que toutes les activités du guide de formation seront réalisées en groupe.
3. Expliquez que l'activité 1A leur permettra d'identifier les personnes qui les aideront et les accompagneront dans leur travail. Lorsque vous donnez des exemples, ne citez pas uniquement les organismes gouvernementaux et les prestataires de services comme source d'aide et d'appui, mais mettez aussi en avant le rôle d'un système de soutien entre les pairs (par exemple, des agriculteurs qui se prêtent des outils, des ouvriers qui apprennent les uns des autres, des vendeurs qui échangent des informations sur le marché).
4. Expliquez aux participants que les relations, qu'elles soient personnelles, sociales ou commerciales, peuvent être antagonistes ou aidantes. Demandez à un ou deux participants de donner des exemples de relations antagonistes et aidantes. A partir de leurs réponses, donnez les explications suivantes:

- Une relation antagoniste est structurée de manière à maximiser les profits à court terme. L'intérêt personnel est privilégié aux dépens des objectifs communs.
- Une relation aidante est une relation qui offre des avantages mutuels aux deux parties, et les aide à faire face aux moments difficiles et à maximiser les moments favorables. Une relation aidante permet aux gens d'accomplir davantage de choses que s'ils étaient seuls.



Les femmes sont souvent celles qui prennent soin des personnes vulnérables au sein des ménages et des communautés, en particulier des enfants et des personnes âgées. La résilience du ménage et de la communauté dépend donc de leur résilience individuelle.

5. Dirigez l'attention des participants vers l'activité 1A. Expliquez qu'ils peuvent maintenant faire connaissance avec les membres de leur groupe et se pencher sur les relations aidantes. Veuillez donner les instructions suivantes:
 - a) Chaque groupe désigne un lecteur ou une lectrice.
 - b) Lisez d'abord l'aperçu de la séance avant de travailler sur l'activité 1A.
 - c) Les groupes disposent de 30 minutes pour lire l'aperçu de la séance et terminer l'activité 1A.
6. Demandez aux groupes de faire part des enseignements tirés de l'activité.

Activité 1B: L'importance des relations

7. Demandez aux participants de travailler sur l'activité 1B. Demandez-leur de simplement choisir la relation la plus importante parmi celles qu'ils ont identifiées dans l'activité 1A et d'expliquer pourquoi.
 - a) Chaque groupe désigne un lecteur ou une lectrice.
 - b) Les groupes disposent de 20 minutes pour terminer l'activité 1B.
8. Demandez aux groupes de donner la principale raison pour laquelle une relation est considérée comme étant importante. Sujet de discussion:

- La coopération et les relations aidantes offrent des possibilités et permettent de saisir les occasions qui se présentent et d'obtenir des résultats profitables pour tous.

Séance 2: Les relations horizontales et verticales

Objectif

A la fin de cette séance, les participants auront renforcé leurs connaissances et leur compréhension des relations horizontales et verticales et de leurs effets sur la capacité des individus à créer de la valeur.

Préparation

- Se familiariser avec le concept des relations horizontales et verticales.
- Préparer des exemples adaptés au contexte de vos participants cibles.

Matériel

Facilitateur

- Projecteur (facultatif)
- Présentation PowerPoint (facultative)
- Tableau à feuilles mobiles et/ou tableau mural
- Stylos
- Méta-cartes ou matériel similaire
- Chronomètre (téléphone portable ou ordinateur)

Participants

- Guide de formation Think.Coop (Séance 2)
- Stylos et/ou crayons

Durée

75 minutes

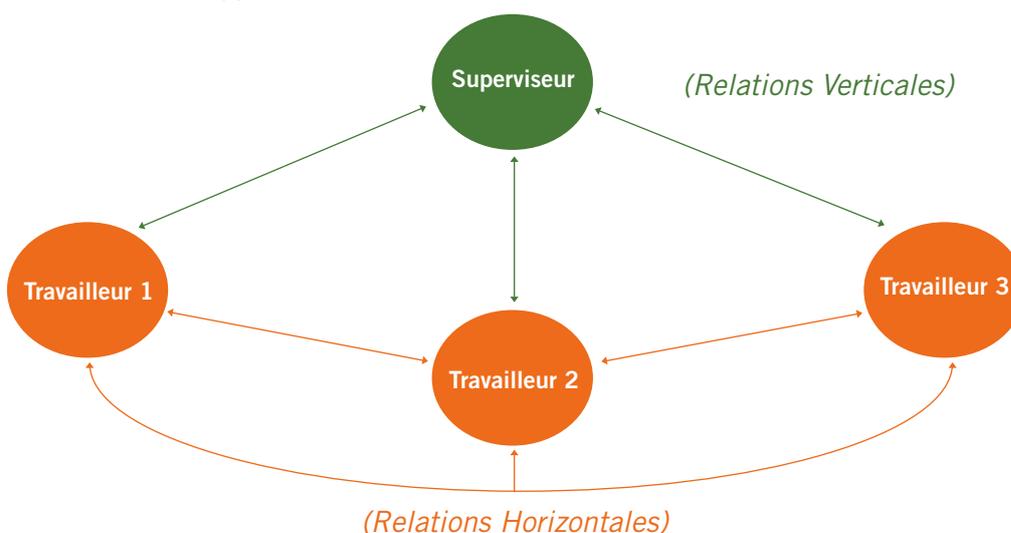
Etapes et messages clés

Aperçu de la séance

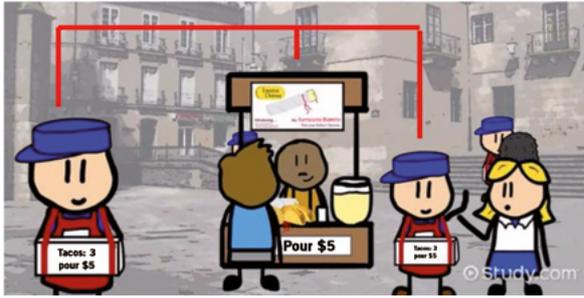
1. Expliquez aux participants que cette séance portera sur la différence entre les relations horizontales et verticales. L'activité 2A et l'activité 2B porteront sur l'importance des relations horizontales.

Activité 2A: Identifier les relations verticales et horizontales

2. Montrez les images (ou des images similaires) ci-dessous et demandez aux participants d'identifier le type de relation (verticale ou horizontale).



(Relations Horizontales)

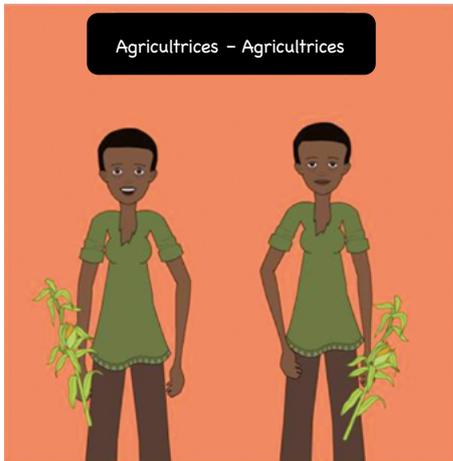


(Relations Verticales)



Projet LEO - USAID

(Relations Horizontales)



Projet LEO - USAID

(Relations Horizontales)



Projet LEO - USAID

3. A l'aide des exemples du point précédent (2.), veuillez définir et discuter des points ci-après:

- Les relations verticales décrivent les liens entre des personnes qui assurent différentes fonctions ou occupent des postes à différents niveaux de hiérarchie (par exemple: fermier-négociant, fabricant-détaillant, superviseur-ouvrier). Dans bien des cas, le pouvoir entre les différentes parties et au sein même de ces parties n'est pas équilibré.
- Dans les chaînes d'approvisionnement, les liens verticaux entre les entreprises à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement sont essentiels pour acheminer un produit ou un service vers le marché final (agriculteur-négociante-épicerie-consommateur). En outre, des liens verticaux efficaces peuvent servir de plateforme pour le transfert de l'apprentissage, de l'information et des services techniques, financiers et commerciaux d'une entreprise à l'autre tout au long de la chaîne (exemple: un acheteur enseigne aux agriculteurs les bonnes pratiques agricoles).
- Les relations horizontales décrivent les liens entre des personnes qui assurent des fonctions identiques ou occupent des postes au même niveau de la hiérarchie (agricultrice-agriculteur, ouvrier-ouvrier, négociant-négociante). Dans une relation horizontale, le pouvoir et les interactions sont au même niveau.
- Les relations horizontales, formelles et informelles, entre les entreprises à tous les niveaux d'une chaîne d'approvisionnement peuvent réduire les coûts de transaction, créer des économies d'échelle et contribuer au renforcement de l'efficacité et de la compétitivité.

4. Demandez aux participants de travailler sur l'activité 2A. Veuillez donner les instructions suivantes:

- a) Chaque groupe désigne un nouveau lecteur.
- b) Lisez d'abord l'aperçu de la séance avant de travailler sur l'activité 2A.
- c) Les groupes ont 35 minutes pour lire l'aperçu de la séance et terminer l'activité 2A.

5. Demandez à chaque groupe de présenter ses exemples de relations verticales et horizontales.

Activité 2B: L'union fait la force

6. Demandez aux participants de travailler sur l'activité 2B. Veuillez donner les instructions suivantes:

- a) Chaque groupe désigne un nouveau lecteur ou lectrice.
- b) Réalisation de l'activité 2B.
- c) Les groupes disposent de 25 minutes pour terminer l'activité 2B.

7. Demandez aux groupes de faire part des enseignements tirés de l'activité. Faites-en la synthèse:

- Lorsque les pages sont regroupées en un seul tas, elles sont plus résistantes et il est difficile de les déchirer. De même, quand ils se regroupent, les individus sont plus forts et capables de réaliser des tâches qui seraient difficilement réalisables s'ils étaient seuls. Par conséquent, il est possible d'aller plus loin. Lorsqu'une personne est seule face à un problème, elle peut être facilement submergée. Mais si les gens se regroupent, comme les feuilles de papier, l'impact du problème est alors largement moins significatif.

Séance 3: Les avantages de l'action collective

Objectifs

Après avoir terminé cette séance, les participants auront:

- a) Identifié les possibilités d'action de groupe; et
- b) Compris les conditions qui justifient une action de groupe.

Préparation

- Connaître les contraintes communes auxquelles sont confrontés les participants.
- Préparer un ou deux exemples de coopératives dans la région où vivent les participants, y compris des informations sur les opportunités ou les contraintes qui justifient leur création.
- Revoir les concepts relatifs à l'action collective et les cas où elle est justifiée.
- Préparer les tableaux nécessaires pour les activités 3A et 3B (tableau à feuilles mobiles).

Matériel

Facilitateur

- Tableau à feuilles mobiles et/ou tableau mural
- Stylos
- Chronomètre (téléphone portable ou ordinateur)

Participants

- Guide de formation Think.Coop (Séance 3)
- Stylos et/ou crayons

Durée

105 minutes

Etapes et messages clés

Aperçu de la séance

1. Avant de commencer la séance, vous pouvez réaliser l'activité brise-glace 4: La bataille des sports (voir section 4 du présent guide).

2. Explications et sujet de discussion:

- L'action collective fait référence à l'action menée par un groupe de personnes dont l'objectif est de renforcer leur statut et d'atteindre un objectif commun. Dans bien des cas, l'action collective devient nécessaire lorsque des personnes doivent faire face à une menace ou à un problème commun.

3. Donnez un ou deux exemples de coopératives dans votre région. Mettez en lumière ce qui a été à l'origine de leur création. Pourquoi les membres ont-ils décidé de créer cette coopérative? Conclusion:

- Bien que la création de certaines coopératives soit justifiée par l'existence d'une perspective commerciale, la plupart d'entre elles sont créées pour des raisons défensives. Souvent, il s'agit d'une réponse à un problème économique qui a un impact négatif sur les individus: par exemple, lorsqu'il n'y a pas de débouchés commerciaux, si le coût des intrants est élevé, surtout si les achats sont réalisés en petites quantités, ou si les facilités de crédit sont inexistantes. Les membres réalisent alors qu'ils ont un problème en commun qui ne pourra pas être résolu de façon individuelle.



Compléter la phrase « Le problème pourrait être, par exemple, un manque de... » au sujet des contraintes habituelles des participants pour rendre le message plus convaincant.

Activité 3A: Les possibilités d'action de groupe

4. Demandez à deux participants (une femme et un homme) de citer une contrainte majeure à laquelle ils sont confrontés dans le cadre de leurs moyens d'existence. Inscrivez-la sur un tableau ou un tableau à feuilles mobiles sous la rubrique «Contrainte». Ajouter deux colonnes supplémentaires avec les rubriques suivantes: Action de groupe/ Solution et Avantages de l'action de groupe.

Contrainte	Action de groupe/Solution	Avantages de l'action de groupe

5. Demandez aux participants:

- Action de groupe/Solution: Comment les contraintes peuvent-elles être abordées de façon collective?
- Avantages de l'action de groupe: De quelle manière la solution améliorera-t-elle les moyens d'existence de chaque individu? Ou comment chaque individu bénéficiera-t-il de la solution?

Inscrivez les réponses dans les colonnes correspondantes.

6. Demandez aux participants de travailler sur l'activité 3A qui est très similaire à ce qu'ils viennent de faire.
 - a) Chaque groupe désigne un nouveau lecteur ou lectrice.
 - b) Lisez d'abord l'aperçu de la séance avant de travailler sur l'activité 3A.
 - c) Les groupes disposent de 35 minutes pour lire l'aperçu de la séance et terminer l'activité 3A.
7. Demandez à un groupe de présenter ses résultats. Demandez aux autres groupes s'ils ont quelque chose d'autre à ajouter.

Activité 3B: Intérêt individuel, intérêt collectif

8. Donnez les explications suivantes:

- Bien que le modèle de la coopérative soit très souple et adaptable à diverses conditions, il ne s'agit pas d'une solution miracle. Les participants devront évaluer s'il est judicieux de rechercher des solutions aux contraintes de manière individuelle ou en groupe.

9. Rapportez le tableau à feuilles mobiles utilisé précédemment (4 et 5). Ajoutez 4 colonnes avec les titres suivants:
 - La contrainte peut-elle être traitée individuellement?
 - Les avantages des solutions individuelles.
 - Les avantages de l'action de groupe.
 - Quelle est la meilleure option, l'action individuelle ou collective?
10. Parcourez chaque colonne. Demandez aux participants de répondre. Ecrivez les bonnes réponses sur le tableau.



Rappel: ne pas rejeter les mauvaises réponses pour ne pas décourager les participants de partager à nouveau leurs réponses. Aidez les participants à trouver la bonne réponse.

11. Donnez les instructions pour l'activité 3B.
 - a) Chaque groupe désigne un nouveau lecteur ou lectrice.
 - b) Réalisation de l'activité 3B.
 - c) Les groupes disposent de 35 minutes pour terminer l'activité 3B.
12. Demandez à deux ou trois participants de partager une contrainte et les réponses correspondant aux 4 colonnes de la feuille d'activité 3B.
13. Demandez un vote à main levée pour vérifier combien de participants choisissent l'action de groupe et combien préfèrent l'action individuelle.

14. Terminez par une brève discussion sur les avantages d'une solution individuelle et d'une action de groupe, en mettant l'accent sur les avantages d'une action collective.

Avantages: Solution individuelle / Action de groupe	
Solution individuelle	Action de groupe
<ul style="list-style-type: none"> - Les décisions peuvent être prises plus rapidement et plus facilement. - En cas de succès, les individus profitent automatiquement des avantages. 	<ul style="list-style-type: none"> - La charge de travail peut être répartie. - Les ressources peuvent être mises en commun. - Le groupe a davantage de pouvoir, de possibilité de se faire entendre et de pouvoir de négociation, ce qui peut aussi se traduire par un meilleur accès aux services de vulgarisation du gouvernement et des entreprises chefs de file. - Les membres du groupe peuvent apprendre les uns des autres. - Le groupe peut réaliser des économies de coûts. - Le groupe peut négocier de meilleurs prix pour les intrants quand les achats sont faits en commun. - Le groupe produit plus et répond à des commandes plus importantes.
<small>Adaptation de BIT, Business Group Formation, 2008</small>	

Séance 4: Choisir la structure d'une entreprise

Objectifs

Après avoir terminé cette séance, les participants auront:

- a) Une meilleure compréhension des principales caractéristiques des coopératives, de la différence entre les coopératives et les autres types d'organisations commerciales, et des conditions qui justifient la formation d'une coopérative; et.
- b) La capacité d'évaluer si le modèle d'entreprise coopérative est la meilleure solution pour eux.

Préparation

- Personnaliser la description des différentes structures d'entreprise en fonction des lois du pays des participants.
- Préparer des exemples d'entreprises dans la région des participants pour chaque type de structure.
- Préparer un exemple de modèle d'entreprise dans la région des participants.
- Se familiariser avec les principes d'une coopérative.

Matériel

Facilitateur

- Projecteur (facultatif)
- Présentation PowerPoint (facultative)
- Tableau à feuilles mobiles et/ou tableau mural
- Stylos
- Chronomètre (téléphone portable ou ordinateur)

Participants

- Guide de formation Think.Coop (Séance 4)
- Stylos ou crayons

Durée

200 minutes

Etapas et messages clés

Aperçu de la séance

1. Explications:

- Une entreprise formelle est enregistrée en vertu de la loi, contrairement à une entreprise informelle. Si votre entreprise doit grandir, vous devrez alors l'enregistrer pour avoir accès à divers mécanismes d'appui, notamment aux prêts aux petites entreprises. Il existe différentes formes de structures d'entreprise parmi lesquelles un entrepreneur peut choisir.
- La structure de l'entreprise influe sur le mode de gestion de l'entreprise, de la levée de capitaux au partage des bénéfices. Pour mener à bien tout projet d'entreprise et atteindre son objectif de rentabilité, toutes les ressources doivent être rassemblées et mises en œuvre de manière systématique, et ces activités doivent être coordonnées et contrôlées correctement. Ce dispositif correspond à la structure d'une entreprise.

Activité 4A: Connaître les différentes structures d'une entreprise

2. Explications:

- Les entreprises sont organisées de différentes façons en fonction de: la personne qui en est propriétaire et qui exerce un contrôle; la personne qui achète (client régulier); et la personne qui en tire un profit (bénéfice).

3. Expliquez aux participants qu'il existe quatre types de structures d'entreprise: la propriété individuelle, la société axée sur les investisseurs, la société à responsabilité limitée par garantie et les coopératives.



Définissez les types de structures et de terminologies d'entreprise selon les lois de votre pays.

4. Aidez les participants à comprendre les différents types de structures d'entreprise. Pour chaque type, mentionnez d'abord les noms d'entreprises familières aux participants. Décrivez ensuite les caractéristiques.

- Une propriété individuelle est un type d'entreprise qui appartient et qui est gérée par une seule personne, et dans laquelle il n'existe aucune distinction juridique entre le propriétaire et l'entreprise. Le propriétaire récupère tous les bénéfices et endosse une responsabilité illimitée pour toutes les pertes et les dettes. Chaque actif de l'entreprise appartient au propriétaire, tout comme l'ensemble des dettes. Cela signifie que le propriétaire n'a pas moins de responsabilités que s'il agissait en tant qu'individu plutôt qu'en tant qu'entreprise.
- Une société axée sur les investisseurs est détenue par des actionnaires et régie par un conseil d'administration, et son objectif général est de réaliser un profit pour ses actionnaires. Les actions sont généralement émises en échange d'apports en capital. Le droit de vote des actionnaires individuels est directement lié au nombre d'actions qu'ils détiennent. Les propriétaires sont dégagés de toute responsabilité personnelle. Les sociétés ont une vie totalement indépendante, distincte de celle de leurs actionnaires. Si un actionnaire quitte l'entreprise ou vend ses actions, la société peut poursuivre ses activités sans trop de perturbations.
- Les sociétés à responsabilité limitée par garantie sont le plus souvent constituées par des organisations à but non lucratif dont les propriétaires souhaitent bénéficier d'une responsabilité financière limitée. Une société à responsabilité limitée par garantie n'a pas d'actions ou d'actionnaires, mais est détenue par des garants qui acceptent de payer une somme d'argent fixe (généralement très faible) en cas d'insolvabilité financière de la société. De plus, aucun bénéfice ne sera distribué aux garants puisqu'ils seront plutôt réinvestis pour aider à promouvoir les objectifs non lucratifs de l'entreprise. Une société à responsabilité limitée par garantie est une entité juridique distincte de ses propriétaires et est responsable de ses propres dettes. Les finances personnelles des garants de l'entreprise sont protégées. Ils ne seront responsables du paiement des dettes de l'entreprise que jusqu'à concurrence du montant de leurs garanties.
- Une coopérative est une organisation détenue et contrôlée par ses membres. Chaque membre ne dispose que d'une voix, ce qui fait que le droit de vote est équitablement partagé entre les membres. Tous les membres sont tenus de participer et de partager la responsabilité de la gestion de l'organisation. Les profits sont distribués sous forme de compensations calculées en fonction du montant des produits ou services achetés.

5. Demandez aux participants de travailler sur l'activité 4A.
 - a) Chaque groupe désigne un nouveau lecteur ou lectrice.
 - b) Lisez d'abord l'aperçu de la séance avant de commencer l'activité 4A.
 - c) Les groupes disposent de 55 minutes pour lire l'aperçu de la séance et terminer l'activité 4A.
6. Demandez aux groupes de présenter leur structure d'entreprise préférée et de justifier leurs réponses.

Activité 4B: Les facteurs dont il faut tenir compte pour choisir la structure d'une entreprise

7. Demandez aux participants de choisir la structure d'entreprise la plus avantageuse pour atteindre leurs buts et répondre à leurs besoins. Ils doivent également tenir compte du type d'entreprise et des ressources dont ils disposent ou auxquelles ils peuvent avoir accès.



Les femmes peuvent adhérer à des coopératives et intégrer leurs besoins pratiques et stratégiques au programme d'activités.

8. Demandez aux participants de donner des exemples de facteurs à prendre en compte pour choisir la structure de l'entreprise. Notez les réponses. Résumez les réponses en utilisant les points ci-dessous:

- Propriété - A qui appartient l'entreprise?
- Ressources - Quelles sont les capacités d'acquisition des ressources comme un terrain, un fonds de roulement, un bâtiment, des installations, etc.
- Participation et contrôle - Qui participe pour la prise de décisions en matière de gestion et de politiques?
- Participation aux bénéfices - Comment les bénéfices sont-ils partagés?
- Responsabilité - Quelle est la responsabilité des propriétaires?

9. Demandez aux participants de passer à l'activité 4B qui est un exercice sur le choix de la structure de l'entreprise.
 - a) Chaque groupe désigne un nouveau lecteur ou lectrice.
 - b) Réalisation de l'activité 4B.
 - c) Les groupes disposent de 35 minutes pour terminer l'activité 4B.
10. Demandez aux groupes de présenter la structure d'entreprise qui a reçu le plus de votes dans le groupe. S'il ne s'agit pas de la coopérative, veuillez en explorer les raisons et en discuter.

Activité 4C: Les principes d'une coopérative

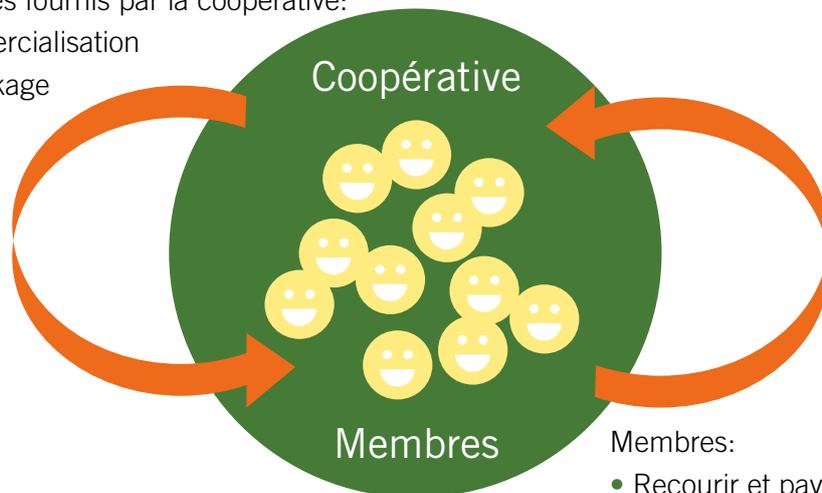
11. Demandez aux participants de citer une coopérative située dans leur région. S'ils en connaissent une, veuillez leur demander de décrire son mode de fonctionnement. Pendant que les participants décrivent la coopérative, dessinez le modèle d'entreprise (voir ci-dessous). Si les participants ne connaissent pas de coopérative, donnez-leur un exemple. Résumé:

- Une coopérative est une entreprise qui appartient aux membres qui l'utilisent et exercent un contrôle démocratique.
- Agriculteurs, travailleurs, consommateurs, prestataires de services et petites entreprises forment des coopératives pour répondre à leurs besoins.
- Les agriculteurs forment des coopératives pour acheter des semences, de l'équipement et d'autres fournitures dont ils ont besoin à moindre coût.
- Les ouvriers forment des coopératives pour créer des emplois décents pour eux-mêmes ou pour proposer leurs services dans les meilleures conditions d'emploi possible.
- Les consommateurs forment des coopératives pour acheter des produits à meilleur coût ou pour obtenir des produits et des services qu'ils ne trouveraient nulle part ailleurs.
- Les coopératives prennent leurs décisions en fonction des besoins de leurs membres, plutôt qu'en fonction de ce qui est le plus fructueux.

Modèle d'entreprise

Services fournis par la coopérative:

- Commercialisation
- Stockage



Membres:

- Recourir et payer pour les services de la coopérative
- Fournir du capital



- Il importe que les intérêts, les besoins et les contributions particuliers et uniques des femmes et des hommes soient pris en compte dans la coopérative.
- Les femmes et les hommes sont encouragés à participer activement aux discussions de groupe afin d'exprimer leurs intérêts et leurs besoins particuliers et de proposer des modes de contribution en fonction de leurs réalités respectives.
- Rappelez aux participants de tenir compte des situations particulières des femmes, telles que la législation qui ne leur permet pas de posséder des terres ou d'être économiquement indépendantes, le fardeau des responsabilités familiales, la grossesse, etc.

12. Explications:

- Les coopératives sont fondées sur les valeurs d'entraide, de responsabilité personnelle, de démocratie, d'égalité, d'équité et de solidarité. Les principes coopératifs sont des lignes directrices conformément auxquelles les valeurs sont mises en pratique.
- Bien que les coopératives soient aussi des entreprises, l'objectif principal des personnes qui créent une coopérative ou y adhèrent est d'améliorer leurs conditions économiques et sociales au moyen d'une action conjointe pour le bien-être de tous les membres plutôt que par le biais de préoccupations individuelles. Cet objectif est énoncé dans les principes coopératifs.
- Les participants vont maintenant examiner la compatibilité des principes coopératifs avec leurs propres croyances, besoins et objectifs.

13. Notez les sept principes au tableau ou sur le tableau à feuilles mobiles. Au fur et à mesure que vous décrivez le principe, demandez aux participants d'identifier le principe auquel vous faites référence.

Principe	Description
Adhésion volontaire et ouverte	Les coopératives sont des organisations volontaires, ouvertes à toutes les personnes en mesure d'utiliser leurs services et qui acceptent les responsabilités liées à l'adhésion, sans discrimination sociale, raciale, politique, religieuse ou de genre. Les membres peuvent annuler leur adhésion dès qu'ils le souhaitent.
Contrôle démocratique exercé par les membres	Chaque membre dispose d'un pouvoir de vote et de décision égal dans le cadre de la gouvernance de l'entreprise. Chaque membre a une voix, quel que soit son niveau d'investissement dans la coopérative. Les femmes et les hommes qui occupent la fonction de représentants élus sont responsables devant les membres.
Participation économique des membres	Les membres fournissent les ressources financières ou en nature nécessaires pour lancer l'activité et faire fonctionner l'entreprise. Les décisions relatives à l'utilisation des capitaux et des fonds de la coopérative sont prises démocratiquement et ne dépendent pas des montants investis. Les bénéfices que les membres tirent de la coopérative dépendent de leurs activités au sein de la coopérative plutôt que du capital investi.
Autonomie et indépendance	Les coopératives sont des organismes autonomes et d'entraide dont le contrôle est exercé par les membres. En cas d'accords avec d'autres organisations, notamment des gouvernements, ou de mobilisation de capitaux auprès de sources externes, les coopératives agissent de manière à garantir leur autonomie et un contrôle démocratique exercé par les membres.
Education, formation et information	Les coopératives proposent des cours et des formations à leurs membres, représentants élus, responsables et employés pour qu'ils puissent contribuer de manière efficace au développement de leur entreprise. Ces cours et formations sensibilisent le grand public, en particulier les jeunes et les guides d'opinion, sur la nature et les avantages de la coopération.
La coopération entre coopératives	Les coopératives servent leurs membres de la manière la plus efficace et renforcent ce mouvement grâce à des activités collaboratives menées dans des structures locales, nationales, régionales et internationales.
Souci de la communauté	Les coopératives œuvrent en faveur du développement durable de leurs communautés au moyen de politiques et mesures approuvées par leurs membres.

14. Demandez aux participants de travailler sur l'activité 4C.
 - a) Chaque groupe désigne un nouveau lecteur ou lectrice.
 - b) Réalisation de l'activité 4C.
 - c) Les groupes disposent de 60 minutes pour terminer l'activité 4C.

15. Présentez chacun des principes. Demandez aux participants d'expliquer pourquoi l'action constitue une violation du principe. (Exemple: Principe 1 – Pourquoi l'action C constitue-t-elle une violation du principe 1?).

Séance 5: Entreprendre ensemble

Objectifs

Après avoir terminé cette séance, les participants:

- a) Sauront différencier les différents types de coopératives et leurs services;
- b) Comprendront mieux la façon dont les coopératives peuvent répondre à leurs besoins; et
- c) Comprendront mieux les avantages et les inconvénients du modèle d'entreprise coopérative.

Préparation

- Connaître les différents types de coopératives autorisées dans le pays des participants.
- Préparer des exemples de coopératives dans la région des participants, y compris des informations sur leurs services et le profil de leurs membres.

Matériel

Facilitateur

- Tableau à feuilles mobiles et/ou tableau mural
- Stylos
- Chronomètre (téléphone portable ou ordinateur)

Participants

- Guide de formation Think.Coop (Séance 5)
- Stylos et/ou crayons

Durée

120 minutes

Étapes et messages clés

Aperçu de la séance

1. Explications:

- Pratiquement tout type d'entreprise peut être exploité par une coopérative.
- Les coopératives sont conçues pour répondre aux besoins et aux intérêts de leurs membres.

2. Demandez aux participants de nommer les coopératives de leur région, les membres et leur fonction. Écrivez les réponses au tableau sous trois rubriques: «nom de la coopérative», «fonction» et «membres».

Nom de la coopérative	Fonction	Membres

Activité 5A : Types de coopératives et l'éventail de services

3. Discutez des différents types de coopératives en fonction de la structure de propriété (soit, qui sont les membres).

Type de coopérative	Description
Coopératives d'utilisateurs	
Coopérative de consommateurs	Les clients sont propriétaires. La coopérative vend des produits au détail (nourriture, vêtements, matériel et autres biens de consommation) aux clients membres et à d'autres consommateurs à des prix abordables.
Coopérative financière	Institution financière détenue et exploitée par ses déposants et ses emprunteurs, en vue de proposer des prêts et des investissements transparents à tous les membres. Il s'agit le plus souvent d'une coopérative de crédit. Exemples de secteurs: finance, assurance.
Coopérative de logement	Facilite l'accès à la propriété et propose des logements sociaux à la location.
Coopérative d'intérêt collectif	Fournit à ses membres des services utilitaires (eau, électricité).
Coopérative de travailleurs	Fournit ou assure du travail à ses membres. Les membres sont des travailleurs individuels (des membres travailleurs) dont les emplois sont directement assurés par leur coopérative. Exemples de secteurs: agriculture, textile, arts et spectacles, construction, soins à domicile et services infirmiers, mines, fabrication, transport, etc.
Coopérative de producteurs	
Coopérative d'achat	Achète des produits et des services en gros afin de réduire les coûts qui reviendraient à ses membres. Exemples de secteurs: agriculture, pêche, artisanat, etc.
Coopérative de commercialisation	Développe des marchés pour les produits et services proposés par les membres; renforce le pouvoir de négociation des membres; facilite la livraison de produits sur le marché; et améliore la qualité des produits. Exemples de secteurs: tourisme, taxi/transport, arts et artisanat, éducation, restauration, produits laitiers, etc.
Coopérative de traitement à valeur ajoutée	Ajoute de la valeur à la production des membres grâce à des structures de services communs (post-récolte, entreposage et traitement). Exemples de secteurs: foresterie, exploitation minière artisanale, agriculture, pêche, élevage, etc.



Vous pouvez également personnaliser ce tableau en fonction des types de coopératives autorisées dans le pays des participants ou de la classification selon la loi coopérative du pays.

4. Revenez au tableau 2 ci-dessus et demandez aux participants d'identifier le type de coopérative et les avantages reçus par les membres.

Nom de la coopérative	Activité	Membres	Type de coopérative	Avantages

5. Donnez des exemples d'avantages perçus par des membres de coopératives.

- Des services de commercialisation qui permettent aux membres d'obtenir des prix intéressants pour leurs produits.
- Les membres sont en mesure d'obtenir des intrants de meilleure qualité à des prix moins élevés.
- Amélioration du pouvoir de négociation.
- Meilleures conditions de travail.
- Accès à des services abordables et de qualité (énergie, soins de santé, etc.).

6. Informez les participants qu'ils en apprendront davantage sur les types de coopératives à l'activité 5A.

- Chaque groupe désigne un nouveau lecteur.
- Lisez d'abord l'aperçu de la séance avant de travailler sur l'activité 5A.
- Les groupes disposent de 60 minutes pour lire l'aperçu de la séance et terminer l'activité 5A.

7. Demandez aux groupes de présenter le type de coopérative jugé pertinent par la plupart des membres en fonction de leurs besoins.

Activité 5B: Les coopératives : avantages et inconvénients

8. Informez les participants que pour la dernière étape, ils devront réfléchir aux avantages et aux inconvénients d'une coopérative pour pouvoir déterminer si ce modèle leur correspond.

9. Demandez aux participants dans quelles conditions la création d'une coopérative est la plus bénéfique selon eux. Faites correspondre leurs réponses aux points ci-après:

- Les problèmes et les difficultés ne doivent pas être résolus individuellement; il sera plus facile de résoudre le problème en collaborant avec des personnes qui rencontrent le même problème.
- Il est difficile d'obtenir l'aide nécessaire pour résoudre le problème auprès de la famille, d'autres entreprises, du gouvernement et d'autres institutions sociales. La coopérative est la mieux placée pour résoudre le problème.
- Les avantages de l'adhésion à une coopérative (accès aux services, intrants, services financiers, marchés) sont beaucoup plus nombreux que les responsabilités qui en découlent (contribution de ressources en matière de temps, finances, compétences).



Des coopératives exclusivement féminines sont créées pour mieux répondre aux besoins, aux préoccupations et aux contributions des femmes, en particulier dans les contextes culturels où les hommes et les femmes ne se mélangent pas pour créer une entreprise.

10. Demandez aux participants de travailler sur l'activité 5B.
 - a) Chaque groupe désigne un nouveau lecteur ou lectrice.
 - b) Réalisation de l'activité 5B.
 - c) Les groupes disposent de 35 minutes pour terminer l'activité 5B.
11. Demandez aux participants de lever la main s'ils pensent que la coopérative n'est pas le bon modèle d'entreprise pour eux. Demandez-leur de justifier leur réponse.
12. Demandez aux participants de lever la main s'ils pensent que la coopérative est le bon modèle d'entreprise pour eux. Demandez à deux ou trois participants de justifier leur réponse.

Questionnaire de connaissances post-formation et questionnaire d'évaluation de la formation

13. Distribuer le questionnaire de connaissances post-formation (annexe 2) et le questionnaire d'évaluation de la formation (annexe 3).

Promotion de Start.COOP

14. Proposez aux personnes intéressées par la création d'une coopérative de s'inscrire à la formation Start.COOP. Informez-les qu'il est préférable d'assister à la formation avec d'autres membres potentiels de leur groupe de base.
15. Remerciez tout le monde d'avoir participé à la formation. Demandez-leur d'encourager leurs pairs à s'inscrire.

SECTION 4: ACTIVITÉS BRISE-GLACE

Activité brise-glace 1: Le Bingo

Matériel

- Fiche de Bingo au format A4 (un exemplaire par participant)
- Stylos

Exemple de fiche de Bingo: peut être adaptée par le facilitateur

Exemple de fiche de Bingo : peut être adaptée par le facilitateur				
Est né le même mois que vous Qui?	A un prénom qui commence par la même lettre que le vôtre Qui?	Vit dans le même village que vous Qui?	Aime la couleur verte Qui?	Exerce la même profession que vous Qui?
Boit du café tous les matins Qui?	Parle le même dialecte que vous Qui?	Participe à des actions de développement communautaire Qui?	A une sœur Qui?	A un frère Qui?
Est membre d'un groupe Qui?	Est intéressé par l'idée d'adhérer à une coopérative Qui?	CASE LIBRE	A suivi une formation sur le développement de l'entreprise Qui?	Dirige une entreprise Qui?
Aime le sport Qui?	Préfère le thé au café Qui?	Possède une exploitation agricole Qui?	Fait du bénévolat Qui?	N'aime pas la nourriture épicée Qui?
Est intéressé par l'idée de créer une coopérative Qui?	Est gaucher Qui?	A plus d'un animal de compagnie Qui?	Aime les bonbons Qui?	Est le plus jeune de sa famille Qui?

Durée

20 à 30 minutes

Consignes

1. Distribuez une fiche de bingo à chaque participant.
2. Les participants ont entre 10 et 15 minutes pour se mélanger, se présenter et trouver des personnes qui correspondent aux caractéristiques figurant sur la fiche.
3. Lorsqu'un participant trouve une personne qui possède une caractéristique décrite sur la fiche, cette personne doit signer la case correspondante sur la fiche du participant.
4. La première personne qui réussit à remplir une ligne, une colonne ou une diagonale, y compris la case libre, crie BINGO ! et le jeu est terminé.

Bilan de l'activité

Débriefez en demandant à des volontaires de dire comment ils perçoivent les autres membres du groupe maintenant qu'ils en savent un peu plus sur eux. Lorsque les gens prennent le temps de se connaître les uns les autres, les barrières tombent, les personnes s'ouvrent et l'apprentissage peut débuter.

Activité brise-glace 2: Le jeu des prénoms

Matériel

- Liste des prénoms des participants. Chaque participant se voit attribuer un numéro.

1	Jennifer
2	Christophe
3	Inès
4	Charlotte
5	Julien
25	Amélie

- Badges
- Formulaire de réponse (participant). Format identique à la liste des participants ci-dessus, mais sans les prénoms.



Face



Dos

1	
2	
3	
4	
5	
25	

Durée

35 minutes

Consignes

1. Chaque participant reçoit un badge.
2. Demandez aux participants de se mélanger et de s'assurer que leur prénom est bien visible sur leur badge. Les participants doivent se présenter au plus grand nombre de personnes possible. (5 minutes)
3. Au bout de 5 minutes, demandez aux participants de retourner leur badge et de ne montrer que le numéro. Les participants continuent de se mélanger et de discuter. (5 minutes)
4. Au bout de 5 minutes, demandez aux participants de retourner à leur place. Les badges doivent être positionnés du côté du numéro.
5. Distribuez à chaque participant la feuille de réponse. Demandez-leur d'inscrire le prénom correspondant à chaque numéro.
6. Affichez la liste des noms et des numéros assignés. Demandez aux participants de vérifier leur liste et de compter le nombre de bonnes réponses.
7. Identifiez les trois participants qui ont obtenu le plus grand nombre de points.

Bilan de l'activité

Demandez aux trois participants ayant obtenu le meilleur score d'expliquer ce qui les a aidés à se souvenir des prénoms. Terminez l'activité en résumant les idées relatives à l'amélioration de la rétention d'informations.

Enseignement clé: l'apprentissage actif renforce l'engagement et mène à une bien meilleure rétention des nouvelles connaissances.

Activité brise-glace 3: Mouvement et répétition

Matériel

Aucun

Durée

30 minutes

Consignes

1. Demandez aux participants de former un grand cercle.
 2. Demandez aux participants de se présenter à tour de rôle en prononçant leur prénom à haute voix tout en effectuant un mouvement.
 3. Après chaque présentation, l'ensemble du groupe répète le prénom et le mouvement.
 4. Poursuivez jusqu'à ce que tout le monde dans le cercle ait pu participer.
-

Bilan de l'activité

La répétition favorise la rétention et la mémorisation.

Activité brise-glace 4: La bataille des sports

Matériel

Aucun

Durée

15 minutes

Consignes

1. Divisez le groupe en quatre petits groupes.
 2. Assignez une activité/action sportive à chaque groupe. Vous utiliserez les activités/actions sportives suivantes:
 - Basket-ball, panier
 - Football, passe
 - Volleyball, smash
 - Baseball, frappe
 3. Désignez le groupe qui commence.
 4. Le groupe doit prononcer trois fois le nom de son sport et son action correspondante, puis prononcer le nom du sport et de l'action correspondante du groupe auquel il a choisi de répondre. Par exemple, le groupe de basket-ball peut dire «basket-ball, panier», «basket-ball, panier», «basket-ball, panier» appelle «football, passe».
 5. Le groupe sélectionné fait de même - prononce le nom de son sport et son action correspondante trois fois avant d'appeler le sport et l'action correspondante d'un autre groupe. Le groupe du football doit répondre: «football, passe», «football, passe», «football, passe» appelle «volleyball, smash», et ainsi de suite.
 6. Le groupe qui commet une erreur en prononçant le nom du sport ou en mimant les actions correspondantes est éliminé.
 7. Le dernier groupe restant gagne.
-

Bilan de l'activité

Lorsqu'un gagnant est identifié, demandez aux membres du groupe vainqueur d'expliquer les raisons de leur victoire, selon eux. Posez les questions suivantes:

- Pourquoi votre groupe n'a-t-il pas fait d'erreurs?
- Comment avez-vous choisi le groupe auquel vous alliez faire appel?
- Avez-vous désigné un chef? Avez-vous élaboré une stratégie?

Ecoutez toutes les réponses. Le fait d'écouter toutes les réponses encouragera la participation et suscitera le respect chez les participants. Insistez sur l'importance de la planification et de la coordination pour réussir à travailler en équipe.

ANNEXES

Annexe 1: Questionnaire de connaissances préalable à la formation

Ce questionnaire a pour but d'évaluer l'impact de la formation Think.COOP sur les participants. Dans les pages suivantes, il vous sera demandé de fournir des renseignements personnels, puis de répondre à un certain nombre de questions en rapport avec votre participation à la formation. Souvenez-vous que toutes vos réponses resteront confidentielles. Il n'y a ni bonnes ni mauvaises réponses et celles-ci ne donnent aucune indication, positive ou négative, à votre sujet. Merci de répondre à chaque question de la manière la plus honnête et la plus franche possible.

Pour de plus amples renseignements sur le questionnaire et son utilisation, veuillez contacter:

SECTION 1: INFORMATIONS PERSONNELLES

Veillez vous assurer de répondre à toutes les questions

Prénom	Nom de famille
Numéro de téléphone	Courriel
Age	Sexe: <input type="checkbox"/> Féminin <input type="checkbox"/> Masculin
Lieu de résidence: <input type="checkbox"/> En ville ou à la capitale <input type="checkbox"/> à la campagne (>10 km de la capitale)	
Quelle est votre profession?	
Où travaillez-vous?	
Connaissez-vous les coopératives? <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Je ne suis pas sûr(e)	
Avez-vous déjà participé à des formations sur la création de coopératives? <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Je ne suis pas sûr(e) Si oui, laquelle?	
Pour quelles raisons souhaitez-vous participer à cette formation sur les coopératives?	
Où en avez-vous entendu parler?	
Quel est votre niveau de formation? <input type="checkbox"/> Ecole primaire <input type="checkbox"/> Ecole secondaire <input type="checkbox"/> Université <input type="checkbox"/> Aucun	

SECTION 2: LIEN AVEC LES COOPERATIVES

Quel est votre statut actuel?

- Je fais partie d'une coopérative. (Nom de la coopérative _____)
- J'ai l'intention de bientôt rejoindre une coopérative.
- Je n'ai pas prévu de rejoindre une coopérative, mais le sujet m'intéresse.
- Je ne fais pas partie d'une coopérative, mais d'un autre type d'organisation autonome.
(Nom de l'organisation _____)
- Je ne suis pas du tout intéressé(e) par les coopératives.
- Autre (veuillez préciser): _____

Veuillez entourer le chiffre (de 1 à 5) qui correspond le mieux à votre statut actuel

		Non	Plutôt non	Pas sûr(e) / Sans avis	Plutôt oui	Oui
1	Je comprends ce qu'implique l'adhésion à une coopérative.	1	2	3	4	5
2	Je comprends les principes des coopératives.	1	2	3	4	5
3	Je suis conscient(e) des avantages et des enjeux spécifiques liés au modèle coopératif comparés aux autres types d'entreprises.	1	2	3	4	5
4	Je connais l'importance de la coopération et des relations horizontales et verticales.	1	2	3	4	5
5	Je connais les différents types de coopératives.	1	2	3	4	5

Merci pour votre participation!

Annexe 2: Questionnaire de connaissances post-formation

Ce questionnaire a pour but d'évaluer l'impact de la formation Think.COOP sur les participants. Dans les pages suivantes, il vous sera demandé de fournir des renseignements personnels, puis de répondre à un certain nombre de questions en rapport avec votre participation à la formation. Souvenez-vous que toutes vos réponses resteront confidentielles. Il n'y a ni bonnes ni mauvaises réponses et celles-ci ne donnent aucune indication, positive ou négative, à votre sujet. Merci de répondre à chaque question de la manière la plus honnête et la plus franche possible.

Prénom:	Nom:
---------	------

Veillez entourer le chiffre (de 1 à 5) qui correspond le mieux à votre statut actuel

		Non	Plutôt non	Pas sûr(e) / Sans avis	Plutôt oui	Oui
1	Je comprends ce qu'implique l'adhésion à coopérative.	1	2	3	4	5
2	Je comprends mieux les principes des coopératives.	1	2	3	4	5
3	Je suis conscient(e) des avantages et des enjeux spécifiques liés au modèle coopératif comparés aux autres types d'entreprises.	1	2	3	4	5
4	Je comprends l'importance de la coopération et des relations horizontales et verticales.	1	2	3	4	5
5	Je connais les différents types de coopératives.	1	2	3	4	5
6	Après avoir participé à cette formation, mes connaissances sur les coopératives se sont améliorées.	1	2	3	4	5
7	Dans un avenir proche, je vais rejoindre une coopérative.	1	2	3	4	5
8	Je participerai à la formation sur les coopératives plus tard.	1	2	3	4	5

Merci pour votre participation!

Annexe 3: Enquête d'évaluation sur la formation

Le but de cette enquête est d'aider les organisateurs de la formation à assurer le suivi de la qualité, du rendement et des résultats des services de formation. Les informations recueillies sont confidentielles et ne seront en aucun cas divulguées à des tiers. Veuillez entourer vos réponses.

Dans l'ensemble, comment avez-vous trouvé la formation ?					
Excellente 	Bien 	Aucun avis 	Médiocre 	Très médiocre 	
La formation a-t-elle répondu à vos attentes?					
Tout à fait d'accord 	D'accord 	Aucun avis 	Pas d'accord 	Pas du tout d'accord 	
Quelle séance vous a semblé la plus utile?					
Quelle séance vous a semblé la moins utile?					
En matière de durée, la formation était: <input type="checkbox"/> Trop longue <input type="checkbox"/> Trop courte <input type="checkbox"/> Suffisante					
Comment avez-vous trouvé la méthodologie de la formation?					
Excellente 	Bien 	Aucun avis 	Médiocre 	Très médiocre 	
Qu'avez-vous pensé de la performance générale du facilitateur?					
Excellente 	Bien 	Aucun avis 	Médiocre 	Très médiocre 	
Qu'avez-vous pensé de la logistique de cet atelier?					
Excellente 	Bien 	Aucun avis 	Médiocre 	Très médiocre 	
Que faudrait-il améliorer dans la formation?					

