ORGANISATION DE BUREAU

4ÈME ANNÉE, OPTION SECRETARIAT ET ADMINISTRATION

4ème Année

OPTION

SECRETARIAT ET ADMINISTRATION

CONFORME AU PROGRAMME NATIONAL

EDITION 2025



TABLE DES MATIÈRES

PRÉLIMINAIRES **1**

0.1. Objectifs Généraux du Cours 1
- 0.1.1. Maîtrise des Compétences Administratives Entrepreneuriales 1
- 0.1.2. Développement de l'Esprit d'Initiative et de Proactivité 1
- 0.1.3. Acquisition des Outils de Gestion de Projet et d'Affaires 1
- 0.1.4. Compréhension du Cadre Juridique et Économique Congolais 1

0.2. Approche Pédagogique 2
- 0.2.1. Du Concept à l'Action : la Primauté du Pragmatique 2
- 0.2.2. Ancrage Contextuel et Pertinence Locale 2
- 0.2.3. L'Évaluation par les Compétences 2

0.3. Profil de Sortie 2
- 0.3.1. Maîtrise des Compétences Administratives Fondamentales 2
- 0.3.2. Acquisition de Compétences Entrepreneuriales Appliquées 3
- 0.3.3. Développement d'Aptitudes Comportementales et Relationnelles 3

0.4. Prérequis et Articulation 3
- 0.4.1. Prérequis Cognitifs et Méthodologiques 3
- 0.4.2. Articulation Interdisciplinaire et Finalités 4

PARTIE 1 : CONCEPTION ET STRUCTURATION DU PROJET D'ENTREPRISE **5**

De l'idée brute au projet viable 5

L'importance vitale du plan d'affaires 5

Le choix de la structure juridique 5

La mobilisation des ressources financières 5

CHAPITRE 1 : LA GENÈSE DU PROJET ENTREPRENEURIAL **6**

1.1. Définition des Objectifs et de la Vision 6
- a. La vision, une destination lointaine 6
- A. La Vision : La destination finale 6

FIGURE 1 : RÉF. IMG (2574-0876-7029) **8**

Une boussole pointant vers une montagne lointaine au lever du soleil 8
- B. Les Objectifs : Les étapes du voyage 8

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

FIGURE 2 : RÉF. IMG (3240-4382-5250) **11**

Un escalier dont chaque marche porte une lettre de S.M.A.R.T 11

- L'Ancre Congolaise : La Parabole du Piroguier 11

1.2. Identification des Opportunités d'Affaires 13

- a. L'idée contre l'opportunité : un faux combat 13
- A. Les trois sources principales d'opportunités 14
- B. Méthodes actives de détection 14

FIGURE 3 : RÉF. IMG (5988-9368-3878) **16**

Un embouteillage de motos-taxis à un carrefour de Mbuji-Mayi 16

FIGURE 4 : RÉF. IMG (3938-3122-3714) **18**

Un nouveau marché moderne en construction à la périphérie de Bandundu 18

- C. Évaluer la qualité d'une opportunité 18

1.3. Profil du promoteur et élaboration du projet 21

- a. L'analogie du manguier 21
- A. Le Profil du Promoteur : L'inventaire des forces 21

FIGURE 5 : RÉF. IMG (3761-7554-3570) **23**

Les trois piliers du profil entrepreneurial : savoir-faire, savoir-être et mo 23

- B. L'Adéquation Homme-Projet : Une symbiose nécessaire 23

FIGURE 6 : RÉF. IMG (3091-4021-7353) **26**

Schéma de l'adéquation entre les ressources du promoteur et les besoins du pr 26

- Une anecdote pour réfléchir 26

CHAPITRE 2 : L'ÉTUDE DE FAISABILITÉ ET DE MARCHÉ **29**

2.1. Analyse de l'Environnement et de la Demande 29

- a. L'étude de marché : la première boussole de l'entrepreneur 29
- A. L'Environnement : Cartographier le Terrain de Jeu 29

FIGURE 7 : RÉF. IMG (8087-8163-1226) **31**

Les forces externes qui influencent un projet de cybercafé à Kananga 31

- B. La Demande : Identifier Ses Futurs Clients 31

FIGURE 8 : RÉF. IMG (6181-2595-1001) **34**

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

Segmentation des clients potentiels pour un service de secrétariat à Bukavu.....34
- Scénarios et Exercices.....34

2.2. Étude de la Concurrence et Positionnement.....36
- a. L'importance stratégique de l'observation.....36
- A. L'Identification des Concurrents : Directs et Indirects.....36
- B. L'Analyse Concurrentielle pour se Positionner.....37

FIGURE 9 : RÉF. IMG (6789-9920-4897).....39

Carte de positionnement concurrentiel d'un service de secrétariat à Mbandaka.....39
- Scénarios et Exercices.....39
- Une anecdote venue de l'Équateur.....39

2.3. Faisabilité technique, opérationnelle et choix de l'implantation.....41
- a. L'idée ne suffit pas, il faut pouvoir la réaliser.....41
- A. La Faisabilité Technique : Avoir les bons outils et le savoir-faire.....42

FIGURE 10 : RÉF. IMG (6259-3115-6273).....44

Schéma simplifié du fonctionnement d'un bureau de services administratifs.....44
- B. La Faisabilité Opérationnelle : Organiser le travail au quotidien.....44
- C. Le Choix de l'Implantation : Trouver le bon endroit.....45

FIGURE 11 : RÉF. IMG (3605-9117-8120).....47

Carte comparative pour le choix d'implantation d'un service de secrétariat.....47
- Scénarios et Exercices.....47
- Une ambition à Bukavu.....47

CHAPITRE 3 : STRUCTURATION JURIDIQUE ET FINANCIÈRE.....50

3.1. Choix de la forme juridique et formalités administratives.....50
- a. L'armure juridique de l'entrepreneur.....50
- A. Établissement (ETS) contre Société (SARL) : le duel des débutants.....50

FIGURE 12 : RÉF. IMG (7349-2705-0671).....52

Tableau comparatif schématisant les différences entre un Établissement et une.....52
- B. Le Guichet Unique de Création d'Entreprise (GUCE) : la porte d'entrée.....52

FIGURE 13 : RÉF. IMG (8680-6136-6736).....55

Infographie montrant les étapes simplifiées de création d'entreprise au Guich.....55
- b. Scénarios et exercices.....55

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

3.2. Détermination du Capital Initial.....57
- a. L'argent, le nerf de la guerre entrepreneuriale.....57
- A. Les Investissements : Les Biens Durables.....57

FIGURE 14 : RÉF. IMG (5865-1433-8363).....59

Équipements de base pour un bureau de secrétariat moderne.....59
- B. Le Fonds de Roulement : Le Carburant du Démarrage.....59

FIGURE 15 : RÉF. IMG (8305-5074-5350).....62

Diagramme simple illustrant les dépenses avant les premières recettes.....62
- C. La Formule du Capital Initial.....62

3.3. Les Moyens de Financement.....64
- a. L'argent, le nerf de la guerre.....64
- A. Les Fonds Propres : L'argent de l'entrepreneur.....64

FIGURE 16 : RÉF. IMG (4225-3288-1680).....66

Schéma simple montrant l'origine des fonds propres d'une entreprise.....66
- B. Les Fonds Étrangers : L'argent des autres.....66

FIGURE 17 : RÉF. IMG (4379-7898-3441).....68

Un entrepreneur expliquant son projet à un agent de microfinance.....68
- Scénarios et Exercices.....68

PARTIE 2 : ORGANISATION ET GESTION DES RESSOURCES.....71

a. Le capital humain : le trésor de l'entreprise.....71

b. Les ressources matérielles et financières : le carburant de l'action.....71

c. L'information : la ressource stratégique.....71

d. Le temps : la ressource invisible et non renouvelable.....71

CHAPITRE 4 : INSTALLATION ET ORGANISATION DE LA BUREAUTIQUE.....72

4.1. Aménagement du Local et du Poste de Travail.....72
- a. L'art de bien s'installer.....72
- A. Les principes d'aménagement du local.....72
- B. L'ergonomie du poste de travail.....73

4.2. Sécurité physique, informatique et environnement de travail.....75
- a. L'illusion de la tranquillité.....75

- A. La Sécurité Physique : Le Rempart Matériel.....75

FIGURE 18 : RÉF. IMG (1434-3789-3581).....77

Un bureau parfaitement organisé face à un espace de travail chaotique.....77

- B. La Sécurité Informatique : La Forteresse Numérique.....77

FIGURE 19 : RÉF. IMG (0740-5072-7318).....80

Un cadenas numérique protégeant un dossier sur un écran d'ordinateur.....80

- C. L'Environnement de Travail : L'Écrin de la Productivité.....80

4.3. Organisation Administrative du Travail.....83

- a. L'ordre invisible.....83
- A. La Planification et la Répartition des Tâches.....83
- B. Le Circuit des Documents.....83

FIGURE 20 : RÉF. IMG (1084-7288-0972).....85

Schéma simplifié du circuit d'un courrier entrant dans une entreprise.....85

- Anecdotes, Scénarios et Exercices.....85
- a. La panique du rapport trimestriel.....85

CHAPITRE 5 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....88

5.1. Détermination des Besoins et Recrutement.....88

- a. L'étincelle du besoin.....88
- A. L'analyse des besoins : de l'intuition à la méthode.....88

FIGURE 21 : RÉF. IMG (2265-7660-2131).....90

Modèle de fiche de poste pour une assistante administrative.....90

- B. Le processus de recrutement : un parcours balisé.....90

FIGURE 22 : RÉF. IMG (8458-8511-4185).....93

Scène d'entretien d'embauche dans un bureau à Bukavu.....93

- Scénarios et Exercices.....93
- Une erreur de casting à Kisangani.....93

5.2. Gestion du Contrat de Travail.....95

- a. La parole s'envole, les écrits restent.....95
- A. Les Éléments Essentiels du Contrat de Travail.....95
- B. Les Types de Contrats en RDC.....96

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

FIGURE 23 : RÉF. IMG (2663-2563-2975)....98

Les deux parties signant un contrat de travail bien structuré....98

- b. Anecdote : La petite entreprise de Maman Hélène....98

5.3. Organisation du travail, formation et évaluation du personnel....100

- a. Le poids de l'histoire et la vision moderne....100
- A. L'organisation du travail : la clarté avant tout....100

FIGURE 24 : RÉF. IMG (7227-7273-0471)....102

Infographie montrant les étapes de la création d'une fiche de poste....102

- B. La formation continue : un investissement stratégique....102

FIGURE 25 : RÉF. IMG (4538-8108-7902)....104

Schéma simple du cycle de formation : besoin, action, et évaluation....104

- C. L'évaluation du personnel : un dialogue nécessaire....104

CHAPITRE 6 : RÉMUNÉRATION ET ADMINISTRATION DU PERSONNEL....107

6.1. Calcul du Salaire de Base et Accessoires....107

- a. Du sel à la fiche de paie....107
- A. Le Salaire de Base : La Fondation du Contrat....107

FIGURE 26 : RÉF. IMG (4651-0165-2906)....109

Distinction entre salaire de base et salaire brut sur une fiche....109

- B. Les Accessoires de Salaire : Les Compléments Variables....109

FIGURE 27 : RÉF. IMG (8352-6389-4368)....112

Visualisation des différents types d'accessoires de salaire pour un employé....112

- Leçon d'une fiche de paie....112

6.2. Retenues Légales et Fiscales (IPR, CNSS)....114

- a. De l'Égypte ancienne au bulletin de paie moderne....114
- A. L'Impôt Professionnel sur les Rémunérations (IPR)....114

FIGURE 28 : RÉF. IMG (7217-4455-0758)....117

Cycle de l'IPR : du salaire brut aux services publics congolais....117

- B. La Cotisation à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS)....117

FIGURE 29 : RÉF. IMG (8163-7912-8024)....120

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

Mécanisme de la CNSS : la double contribution pour la sécurité sociale....120
- b. Scénarios et exercices....120

6.3. Gestion administrative (congés, absences, discipline)....122
- a. Le cadre de la relation de travail....122
- A. Le cadre légal des congés et des absences....122

FIGURE 30 : RÉF. IMG (0644-5259-0588)....125

Un calendrier de gestion des congés avec des jours surlignés en couleurs....125
- B. La procédure disciplinaire : graduer la sanction....125

FIGURE 31 : RÉF. IMG (6949-7487-7019)....127

Modèle d'une lettre de demande d'explication adressée à un employé....127
- Scénarios et Exercices....127

PARTIE 3 : GESTION COMMERCIALE, FINANCIÈRE ET PÉRENNISATION....130

Le moteur commercial : vendre ou disparaître....130

La boussole financière : compter pour ne pas sombrer....130

L'art de la pérennisation : construire pour demain....130

Le Secrétariat-Administration : le pivot central....130

CHAPITRE 7 : MARKETING ET COMMERCIALISATION DES SERVICES....131

7.1. Détermination du Coût de Revient et du Prix de Vente....131
- a. L'art délicat du juste prix....131
- A. Le Coût de Revient : La vérité des chiffres....131

FIGURE 32 : RÉF. IMG (1230-5242-8140)....133

Schéma montrant la composition du coût de revient d'un service....133
- B. Du Coût de Revient au Prix de Vente : La création de valeur....133

FIGURE 33 : RÉF. IMG (5288-5059-7863)....136

Infographie simple expliquant le calcul du prix de vente final....136
- Une histoire de jus de bissap à Kananga....136

7.2. Stratégies de Marketing et Communication....138
- a. Le son du likembé et l'attention du marché....138
- A. Le Marketing Mix des Services : les 7 P....138

FIGURE 34 : RÉF. IMG (9135-8161-9918) **141**

Le schéma des 7P du marketing des services pour un secrétariat 141

- B. La Cohérence de la Communication 141

7.3. Qualité, fidélisation et mesure de l'impact commercial 143

- a. L'art de faire revenir le client 143
- A. La Qualité de Service : Le Pilier Invisible 144

FIGURE 35 : RÉF. IMG (2779-2605-5435) **146**

Le thermomètre de la qualité de service dans un bureau administratif 146

- B. La Fidélisation : Transformer un Client en Partenaire 146
- C. La Mesure de l'Impact : Les Chiffres ne Mentent Pas 147

FIGURE 36 : RÉF. IMG (2953-0254-1066) **149**

Tableau de bord simple pour mesurer la satisfaction client à Kananga 149

- Anecdote : Le secret du cybercafé de Papa Kabasele à Goma 149

CHAPITRE 8 : GESTION DES APPROVISIONNEMENTS ET DU MATÉRIEL **152**

8.1. Politique d'Achat et Sélection des Fournisseurs 152

- a. L'art de bien acheter 152
- A. La Politique d'Achat : Le Plan de Bataille 152
- B. Les Critères Clés pour Sélectionner un Fournisseur 152

8.2. Gestion des Stocks et Inventaires 155

- a. L'équilibre fragile des ressources 155
- A. Le Stock : Définition et Utilité 155
- B. L'Inventaire : La Photographie du Stock 155

FIGURE 37 : RÉF. IMG (4248-8225-2478) **157**

Fiche de stock simple pour fournitures de bureau à Lubumbashi 157

- C. Les Méthodes de Valorisation des Sorties 157

FIGURE 38 : RÉF. IMG (1781-8053-9763) **160**

Schéma comparatif des méthodes de valorisation de stock FIFO et LIFO 160

- L'anecdote de Papa Kabasele 160

8.3. Maintenance du matériel et gestion économe des ressources 162

- a. L'erreur à ne jamais commettre 162
- A. Les deux piliers de la maintenance 162

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

FIGURE 39 : RÉF. IMG (8308-5030-5687) **165**

Technicien effectuant la maintenance préventive sur une photocopieuse de bureau 165

- B. L'art de la gestion économe 165

FIGURE 40 : RÉF. IMG (3609-0487-4233) **168**

Comparaison entre un bureau gaspilleur et un bureau économe 168

- SCÉNARIOS ET EXERCICES 168

CHAPITRE 9 : GESTION FINANCIÈRE ET COMPTABLE **171**

9.1. Tenue de la Trésorerie au quotidien 171

- a. La sagesse de la caisse 171
- A. Les deux coffres de l'entreprise : Caisse et Banque 171

FIGURE 41 : RÉF. IMG (8795-7603-1195) **173**

Modèle simplifié d'un journal de caisse pour un petit bureau 173

- B. Les outils indispensables : Journal de Caisse et Livre de Banque 173

FIGURE 42 : RÉF. IMG (6849-9425-8566) **176**

Comparaison entre un relevé bancaire et un livre de banque 176

- Le cybercafé de Lele à Matadi 176

9.2. Documents de synthèse et analyse de la rentabilité 178

- a. La sagesse des paniers 178
- A. Le Bilan : La Photographie du Patrimoine 178
- B. Le Compte de Résultat : Le Film de l'Activité 179

FIGURE 43 : RÉF. IMG (9182-4492-1273) **181**

Le bilan et le compte de résultat d'une entreprise de bureautique 181

- Scénarios et Exercices 181

9.3. Obligations Fiscales et Déclarations 183

- a. L'impôt, participation à l'effort national 183
- A. Les principaux impôts et taxes pour une entreprise 183

FIGURE 44 : RÉF. IMG (6955-6238-4602) **186**

Le cycle de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) en pratique 186

- B. Identification fiscale et procédure de déclaration 186

FIGURE 45 : RÉF. IMG (8138-4841-9910) **188**

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

Les étapes clés de la déclaration et du paiement des impôts....188
- b. Scénarios et exercices....188

CHAPITRE 10 : INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT....191

10.1. Veille et intégration des innovations technologiques....191
- a. Le paradoxe de l'innovation....191
- A. La veille technologique : définition et méthode....191

FIGURE 46 : RÉF. IMG (1560-6368-5281)....192

Une secrétaire moderne effectue sa veille technologique depuis son bureau à L....192
- B. L'intégration des technologies : du choix à l'action....192

FIGURE 47 : RÉF. IMG (6067-0986-4970)....194

Formation du personnel administratif à un nouveau logiciel de gestion à Mbuji....194
- L'anecdote de Tonton Mavinga....194

10.2. Adaptation et Diversification de l'offre de services....196
- a. L'immobilité, le plus grand risque de l'entrepreneur....196
- A. L'Adaptation : une réponse à l'environnement....197
- B. La Diversification : conquérir de nouveaux territoires....197

FIGURE 48 : RÉF. IMG (7881-4449-2119)....199

Évolution des services d'un bureau de secrétariat moderne....199
- Scénarios et Exercices....200
- Une leçon apprise à Boma....200

10.3. Évaluation de l'impact des innovations et ajustement stratégique....201
- a. Le secret du restaurant de Bukavu....201
- A. Mesurer pour Décider : Les Indicateurs de Performance (KPIs)....202

FIGURE 49 : RÉF. IMG (7236-9822-5159)....204

Graphique montrant la baisse du temps de réponse après une innovation....204
- B. La Boucle de Rétroaction : Ajuster la Trajectoire....204

FIGURE 50 : RÉF. IMG (7250-3217-3231)....207

Schéma simple de décision : Continuer, Modifier, Abandonner....207
- b. L'anecdote des sacs de manioc de Kananga....207

ANNEXES....210

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

A. Modèle de Plan d'Affaires (Business Plan).....210
- A. L'Executive Summary (Résumé Opérationnel).....210
- B. Présentation de la Société.....210
- C. Analyse du Marché.....211
- D. Stratégie Marketing et Commerciale.....211
- E. Prévisions Financières.....212

B. Formulaires Administratifs et Fiscaux.....213
- A. Formalités de Création d'Entreprise (GUCE).....213
- B. Formulaires Fiscaux Clés (DGI).....213
- C. Formulaires Sociaux (CNSS).....214
- D. Autres Formulaires Administratifs (INPP & ONEM).....215

C. Grilles de Calcul de Coûts.....215
- A. Typologie des Coûts : Fondamentaux Analytiques.....215
- B. Méthodes de Calcul et Indicateurs Clés.....217
- C. Structure Type d'une Grille de Calcul.....218

PRÉLIMINAIRES

0.1. Objectifs Généraux du Cours

0.1.1. Maîtrise des Compétences Administratives Entrepreneuriales

L'apprenant acquiert une compétence duale. Il articule la rigueur administrative avec l'agilité entrepreneuriale. Cette compétence transforme le secrétariat classique en un centre de support stratégique pour la création ou la croissance d'une activité. L'objectif est de former un collaborateur capable de gérer les flux d'information et les processus organisationnels dans un contexte d'incertitude et d'innovation.

0.1.2. Développement de l'Esprit d'Initiative et de Proactivité

L'autonomie et la capacité d'anticipation sont systématiquement cultivées. L'élève finaliste devient apte à identifier les dysfonctionnements, à optimiser les procédures et à proposer des solutions concrètes sans supervision constante. Il apprend à voir chaque tâche administrative non comme une fin, mais comme un moyen au service d'un objectif commercial plus large.

0.1.3. Acquisition des Outils de Gestion de Projet et d'Affaires

La formation dote l'élève d'outils méthodologiques concrets. Il maîtrise l'élaboration d'un plan d'affaires simplifié, le suivi budgétaire et la coordination des actions d'une équipe restreinte. L'accent est mis sur les techniques de planification et de reporting adaptées aux Très Petites Entreprises (TPE) et aux initiatives naissantes.

0.1.4. Compréhension du Cadre Juridique et Économique Congolais

Une connaissance fonctionnelle de l'environnement des affaires congolais est un objectif central. L'apprenant identifie les principales formes juridiques d'entreprises en RDC. Il se familiarise avec les démarches administratives essentielles, comme l'obtention du RCCM ou de l'Identification Nationale, ainsi que les obligations fiscales de base.

0.2. Approche Pédagogique

0.2.1. Du Concept à l'Action : la Primauté du Pragmatique

L'enseignement de l'entrepreneuriat, spécifiquement orienté vers les métiers du secrétariat et de l'administration, exige une didactique de l'action. Chaque concept théorique trouve ici une application immédiate et concrète. La méthodologie favorise le passage systématique de la connaissance abstraite à la compétence pratique et observable. L'apprenant est ainsi formé à la maîtrise d'outils de gestion, de communication et d'organisation directement mobilisables dans un contexte professionnel simulé ou réel.

0.2.2. Ancrage Contextuel et Pertinence Locale

Une formation est efficace lorsqu'elle dialogue avec son environnement. Les études de cas, les exemples et les mises en situation proviennent du tissu socio-économique congolais, dans sa diversité provinciale. Cette démarche garantit une adéquation maximale entre les compétences développées par l'élève et les opportunités réelles du marché national. L'objectif est de former des professionnels capables de répondre avec pertinence aux défis administratifs spécifiques à la RDC.

0.2.3. L'Évaluation par les Compétences

L'évaluation mesure la capacité de l'apprenant à mobiliser ses savoirs, savoir-faire et savoir-être dans une situation complexe. Elle valorise l'initiative, la rigueur dans la résolution de problèmes et la pertinence administrative des solutions proposées. Les exercices et scénarios sont donc conçus comme des épreuves professionnelles miniatures. Ils préparent de manière ciblée aux exigences de l'Examen d'État et aux réalités du monde du travail.

0.3. Profil de Sortie

0.3.1. Maîtrise des Compétences Administratives Fondamentales

Le lauréat de cette filière démontre une maîtrise opérationnelle des tâches administratives complexes au sein d'une Très Petite Entreprise (TPE) ou d'une Petite et Moyenne Entreprise (PME). Sa compétence couvre la rédaction de documents juridiques (statuts, procès-verbaux), commerciaux (devis, factures) et de correspondance officielle. Il gère avec efficience l'agenda, l'organisation des réunions et le classement des archives physiques et numériques, garantissant la fluidité de l'information au sein de la structure.

0.3.2. Acquisition de Compétences Entrepreneuriales Appliquées

Au-delà de la fonction de support, le profil de sortie intègre une dimension entrepreneuriale active. Le finaliste possède une connaissance pratique des démarches de création d'entreprise en RDC, incluant l'obtention du RCCM, de l'Identification Nationale et des autorisations sectorielles. Il est capable d'assister à l'élaboration d'un plan d'affaires simplifié, de suivre une trésorerie de base et d'appuyer la gestion financière et commerciale d'une jeune structure, depuis le bureau de Mbandaka jusqu'à une agence à Mbuji-Mayi.

0.3.3. Développement d'Aptitudes Comportementales et Relationnelles

Le profil est complété par des aptitudes comportementales essentielles à l'environnement entrepreneurial. L'autonomie, la proactivité et le sens de l'initiative caractérisent son approche du travail. La rigueur méthodologique, le respect absolu de la confidentialité et une excellente communication interpersonnelle, tant à l'écrit qu'à l'oral, sont des qualités attendues et évaluées. Il devient un collaborateur fiable, capable de résoudre les problèmes de premier niveau et de s'adapter à l'évolution rapide d'une entreprise naissante.

0.4. Prérequis et Articulation

0.4.1. Prérequis Cognitifs et Méthodologiques

La maîtrise des objectifs de ce cours suppose chez l'élève un socle de compétences acquises durant le cycle inférieur. Sur le plan cognitif, une maîtrise fonctionnelle de la langue française est indispensable pour la rédaction des documents administratifs et commerciaux. Des notions fondamentales d'arithmétique, incluant le calcul des pourcentages et des proportions, sont également requises pour l'établissement de budgets prévisionnels simples.

Sur le plan méthodologique, l'élève doit démontrer une capacité à la synthèse et à la structuration de l'information. Les cours précédents de géographie et d'éducation civique lui ont fourni un premier aperçu de l'organisation économique et administrative du territoire congolais, un savoir essentiel pour contextualiser la création d'une entreprise.

0.4.2. Articulation Interdisciplinaire et Finalités

Ce cours d'entrepreneuriat fonctionne comme un pivot conceptuel pour l'option "Secrétariat et Administration". Il ne constitue pas une discipline isolée mais fournit le soubassement logique aux compétences techniques développées dans les autres matières. Il offre le "pourquoi" derrière le "comment" enseigné en techniques de secrétariat, en correspondance commerciale et en comptabilité.

L'articulation principale se fait avec les cours de droit usuel, où les aspects légaux de la création d'entreprise (statuts, registre de commerce) sont abordés. De même, il donne son plein sens au cours d'informatique bureautique, en positionnant les logiciels comme des outils au service d'un projet entrepreneurial concret, et non comme une finalité en soi. Votre enseignement doit constamment établir ces ponts pour assurer une formation cohérente et professionnalisante.

Partie 1 : CONCEPTION ET STRUCTURATION DU PROJET D'ENTREPRISE

De l'idée brute au projet viable

Toute entreprise naît d'une observation. Un besoin non satisfait à Kisangani. Un problème quotidien à Goma. L'idée initiale est souvent simple, presque évidente. Le premier travail de l'entrepreneur consiste à transformer cette intuition en un concept clair. Il s'agit de passer d'une pensée fugace à une proposition de valeur concrète pour un client clairement identifié dans une localité précise.

L'importance vitale du plan d'affaires

Bâtir une entreprise sans plan d'affaires revient à construire une maison à Matadi sans architecte. Le résultat est incertain et souvent voué à l'échec. Le plan d'affaires est le document fondateur du projet. Il formalise la vision, détaille l'étude de marché, définit la stratégie commerciale et chiffre les besoins financiers. C'est la feuille de route qui transforme le rêve en un itinéraire crédible.

Le choix de la structure juridique

Après la planification, l'entreprise a besoin d'une existence légale. Ce choix détermine son identité juridique : Etablissement, Société à Responsabilité Limitée (SARL), ou autre. Chaque forme juridique emporte des conséquences fiscales, sociales et patrimoniales distinctes. La structuration administrative, souvent pilotée via le Guichet Unique de Création d'Entreprise (GUCE), donne un corps légal et une responsabilité définie au projet.

La mobilisation des ressources financières

Finalement, la plus solide des structures reste inerte sans carburant financier. La mobilisation des capitaux est l'étape qui rend le projet opérationnel. Fonds propres, "likelemba" (tontine), crédit bancaire ou "love money" (argent de l'entourage) sont des sources possibles. Le plan de financement chiffre précisément le besoin de départ et le fonds de roulement nécessaire pour survivre aux premiers mois d'activité à Bukavu.

Chapitre 1 : La Genèse du Projet Entrepreneurial

1.1. Définition des Objectifs et de la Vision

a. La vision, une destination lointaine

Pendant qu'un piroguier navigue sur le fleuve Congo de Kisangani à Mbandaka, il ne se contente pas de pagayer au hasard. Il a une destination claire en tête, même si les méandres du fleuve la cachent parfois. Il sait exactement où il veut arriver.

L'entrepreneuriat fonctionne de la même manière. La destination lointaine est la vision de l'entreprise. Chaque coup de pagaie, chaque arrêt pour se ravitailler représente un objectif précis. Sans destination, le voyage est sans but.

A. La Vision : La destination finale

La vision est l'image mentale du futur de l'entreprise. Elle répond à la question : "Quelle entreprise voulons-nous devenir dans 5 ou 10 ans ?". Une vision est large, inspirante et donne une direction générale. Elle ne contient pas de chiffres précis. Elle motive l'entrepreneur et ses futurs collaborateurs. C'est le phare qui guide toutes les décisions.

Figure 1 : Réf. IMG (2574-0876-7029) L'entrepreneur et la vision : Boussole vers le sommet (Lever du Soleil)



1. a. Analyse de l'image (MÉTAPHORE)

- **Boussole** — Direction claire de l'entrepreneur
- **Montagne** — But ambitieux et visible
- **Lever du soleil** — Début d'aventure & Potentiel

2. b. La Vision : Le Nord Magnétique

- **Guide des Décisions** — Aligner chaque choix (Oui/Non)
- **Cohérence** — Cohérence des actions

3. c. Motivation Intrinsèque

- **Source de Force** — Persévérance face aux obstacles
- **Rappel** — Rappel du 'Pourquoi' lors des jours difficiles

4. d. Pour le Secrétariat

- **Gardienne de la Vision** — Organiser plannings
- **Destination Finale** — Communications alignées sur l'objectif

Figure 1 : Réf. IMG (2574-0876-7029)

Une boussole pointant vers une montagne lointaine au lever du soleil

a. Analyse de l'image

La boussole symbolise la direction claire que doit prendre l'entrepreneur. La montagne représente la vision : un but ambitieux mais visible. Le lever du soleil suggère le début d'une nouvelle aventure, pleine de potentiel. C'est une métaphore du projet qui commence.

b. La vision comme boussole

Sans vision, une entreprise navigue à vue, comme un bateau sans gouvernail. Chaque décision, du recrutement au financement, doit être alignée sur cette vision. Elle sert de critère pour dire 'oui' ou 'non' à une opportunité. La vision est le Nord magnétique de l'entreprise.

c. La motivation intrinsèque

Cette image de la montagne lointaine agit comme une source de motivation. Les jours difficiles, l'entrepreneur se rappelle pourquoi il a commencé. Cette vision lui donne la force de surmonter les obstacles, comme un marcheur qui aperçoit le sommet après une longue montée.

d. Pour le secrétariat

La secrétaire ou l'assistante de direction est la gardienne de cette vision au quotidien. Elle organise les plannings et les communications en fonction de cette destination finale, assurant la cohérence des actions de l'équipe.

B. Les Objectifs : Les étapes du voyage

Les objectifs transforment la vision en actions concrètes. Ce sont des résultats mesurables à atteindre dans un délai défini. Un bon objectif respecte la méthode S.M.A.R.T. C'est un véritable GPS pour l'entreprise. La méthode détaille les qualités d'un objectif efficace.

Un objectif doit être : - **S**pécifique : Clair, précis, sans ambiguïté. - **M**esurable : Quantifiable, pour savoir s'il est atteint. - **A**tteignable : Réaliste, avec les ressources disponibles. - **R**elevant : Pertinent, aligné sur la vision. - **T**emporellement défini : Avec une date limite claire.

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

Figure 2 : Réf. IMG (3240-4382-5250) Un escalier dont chaque marche porte une lettre de S.M.A.R.T.

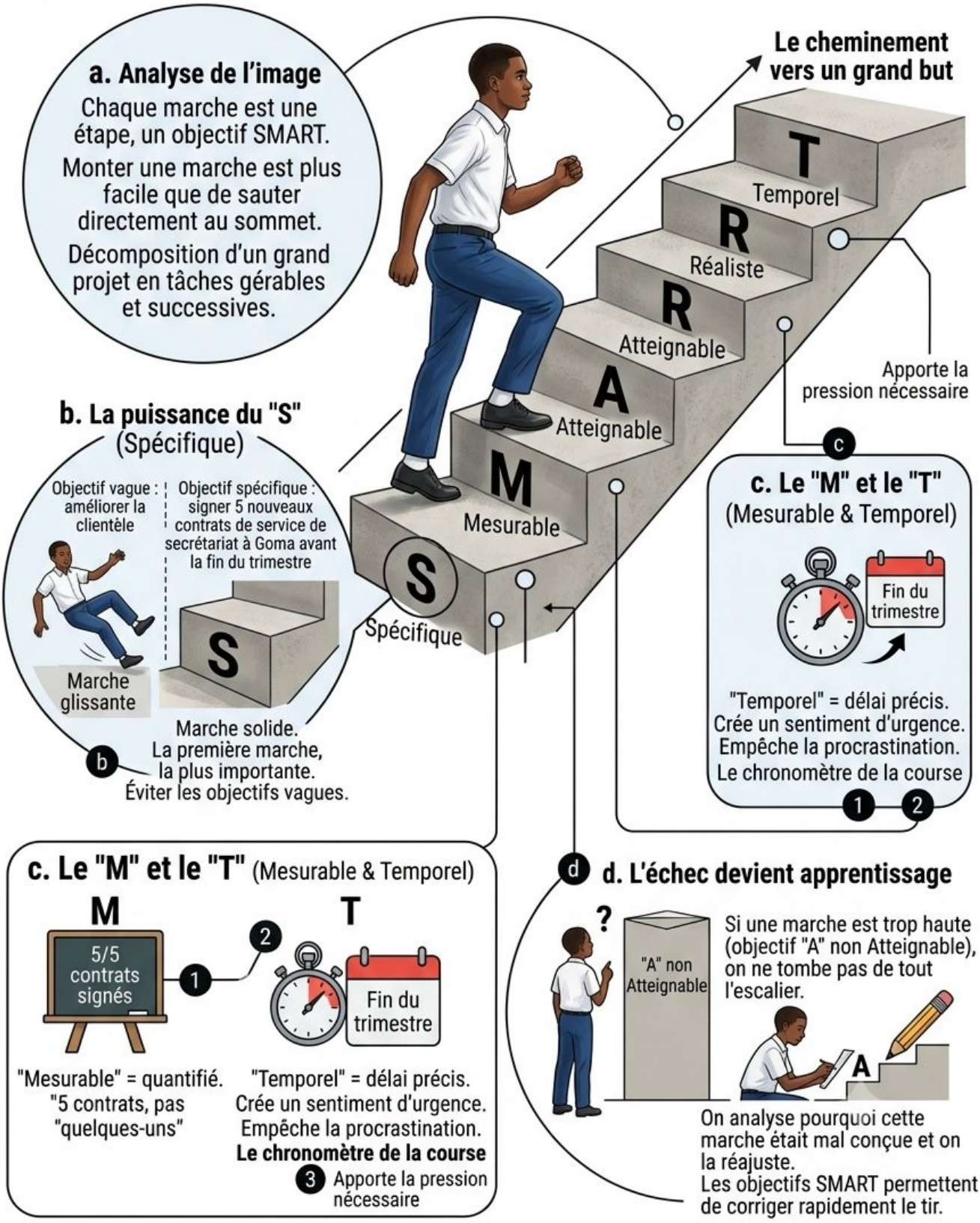


Figure 2 : Réf. IMG (3240-4382-5250)

Un escalier dont chaque marche porte une lettre de S.M.A.R.T.

a. Analyse de l'image

L'escalier représente le cheminement vers un grand but. Chaque marche est une étape, un objectif SMART. Monter une marche est plus facile que de sauter directement au sommet. L'image illustre la décomposition d'un grand projet en tâches gérables et successives.

b. La puissance du 'S' (Spécifique)

La première marche est la plus importante. Un objectif vague comme 'améliorer la clientèle' est une marche glissante. Un objectif spécifique comme 'signer 5 nouveaux contrats de service de secrétariat à Goma avant la fin du trimestre' est une marche solide.

c. Le 'M' et le 'T' (Mesurable & Temporel)

Ces marches apportent la pression nécessaire. 'Mesurable' signifie qu'on peut savoir si l'objectif est atteint (par exemple, 5 contrats, pas 'quelques-uns'). 'Temporel' (avant la fin du trimestre) crée un sentiment d'urgence et empêche la procrastination. C'est le chronomètre de la course.

d. L'échec devient apprentissage

Si une marche est trop haute (objectif 'A' non Atteignable), on ne tombe pas de tout l'escalier. On analyse pourquoi cette marche était mal conçue et on la réajuste. Les objectifs SMART permettent de corriger rapidement le tir.

■ ■ ■

L'Ancre Congolaise : La Parabole du Piroguier

Au bord de la rivière Kasaï, près d'Ilebo, le vieux Tata Lufimpu observait son neveu, Junior, qui voulait lancer un service de transport par pirogue motorisée vers Tshikapa. Junior parlait sans cesse de 'révolutionner le transport'. Le vieil homme lui demanda : 'Fiston, c'est bien de vouloir une pirogue rapide. Mais dis-moi, où veux-tu être dans 5 ans ?'. Junior, surpris, répondit qu'il voulait avoir la plus grande flotte de la région. 'Ça, c'est ta vision', dit le vieux. 'Maintenant, dis-moi, comment vas-tu acheter ta première bougie pour le moteur avant la fin de la semaine ? Ça, c'est ton premier objectif.' Junior comprit alors la différence entre rêver de la forêt et planter le premier arbre.

Exercice 1 : Le Cybercafé de Maman Hélène

Énoncé : Maman Hélène, ancienne secrétaire à Matadi, veut ouvrir un cybercafé qui offre aussi des services de secrétariat (saisie, impression, photocopie). Sa vision est de devenir 'le point de référence pour tous les services administratifs des étudiants et des petites entreprises de sa commune'. Aidez-la à définir un premier objectif S.M.A.R.T.

Résolution pas-à-pas :

1. **Étape 1 : Analyser la vision** La vision de Maman Hélène ("devenir le point de référence") est large et inspirante. Elle donne une direction claire. Elle n'est pas mesurable, ce qui est normal pour une vision.

2. **Étape 2 : Transformer la vision en objectif S.M.A.R.T.** On décompose l'objectif en respectant les 5 critères pour le rendre actionnable.

   - **S (Spécifique) :** Obtenir des clients professionnels réguliers.
   - **M (Mesurable) :** Signer des contrats avec 3 entreprises.
   - **A (Atteignable) :** 3 entreprises est un chiffre ambitieux mais réaliste pour une ville comme Matadi.
   - **R (Relevant) :** Obtenir des entreprises comme clientes est parfaitement aligné avec sa vision de servir les PME.
   - **T (Temporel) :** Dans les 2 premiers mois d'ouverture.

3. **Étape 3 : Formuler l'objectif final** L'objectif S.M.A.R.T. de Maman Hélène est : "Signer un contrat de services de secrétariat mensuel avec 3 petites entreprises de Matadi dans les 2 mois suivant l'ouverture du cybercafé."

Exercice 2 : Le Service de Secrétariat Mobile de Fiston

Énoncé : Fiston, jeune diplômé en secrétariat à Bukavu, constate que les ONG et les petits commerçants perdent du temps dans les embouteillages. Sa vision est de créer 'le premier service de secrétariat mobile de la ville, apportant l'efficacité directement au bureau du client'. Sa vision est-elle S.M.A.R.T ?

Résolution pas-à-pas :

1. **Étape 1 : Analyser la question** La question est un piège. Une vision n'a pas à être S.M.A.R.T. Seuls les objectifs qui en découlent doivent l'être.

2. **Étape 2 : Qualifier la déclaration de Fiston** La phrase "créer le premier service de secrétariat mobile de la ville" est bien une vision. Elle est ambitieuse, claire dans son intention et définit l'identité future de l'entreprise.

3. **Étape 3 : Proposer un objectif S.M.A.R.T. dérivé de la vision** Pour que Fiston commence à concrétiser sa vision, il a besoin d'une première étape S.M.A.R.T.

   - **S :** Créer un catalogue de services clair.
   - **M :** Un catalogue avec au moins 5 services et une grille tarifaire.
   - **A :** C'est tout à fait réalisable pour un diplômé en secrétariat.
   - **R :** Avoir une offre claire est essentiel pour démarcher les premiers clients.
   - **T :** En une semaine.

4. **Étape 4 : Conclure avec une formulation correcte** La vision de Fiston n'est pas S.M.A.R.T., et c'est normal. Un premier objectif S.M.A.R.T. pour lui serait : "Finaliser et faire imprimer 50 exemplaires d'un catalogue de services avec grille tarifaire avant la fin de cette semaine."

1.2. Identification des Opportunités d'Affaires

a. L'idée contre l'opportunité : un faux combat

Même si l'on confond souvent "idée" et "opportunité", les deux concepts sont très différents. Une idée peut être de vendre de l'eau en sachet à Kananga. Une opportunité, c'est de constater que les sachets d'eau actuels fuient souvent, sont mal scellés, et que les habitants se plaignent de la qualité. L'opportunité n'est pas l'eau, mais la fourniture d'une eau de qualité dans un emballage fiable.

Cette différence est capitale. L'idée est une simple pensée. L'opportunité est une situation de marché favorable, un besoin non satisfait, un problème à résoudre qui peut générer des revenus. L'entrepreneur performant est celui qui voit le problème et imagine la solution payante. L'opportunité est une idée qui a rencontré son marché.

A. Les trois sources principales d'opportunités

Une opportunité d'affaires naît rarement du hasard. Elle provient de situations concrètes et observables. Un futur secrétaire-administrateur doit aiguiser son regard pour les détecter. Trois sources principales alimentent la création d'entreprise.

- **Le problème non résolu :** C'est la source la plus évidente. Chaque fois que des personnes se plaignent d'une situation, il y a une opportunité. Les longues files d'attente, un service client médiocre, un produit difficile à trouver à Goma ou Bukavu… tout ceci est une mine d'or pour qui sait écouter.
- **Le changement (social, technologique, réglementaire) :** Une nouvelle loi, l'arrivée de la 4G dans une ville de la Province Orientale, un changement dans les habitudes alimentaires… Chaque changement force les gens à s'adapter et crée de nouveaux besoins. L'arrivée d'une nouvelle route entre deux villes du Kwilu crée instantanément des opportunités de transport et de logistique.
- **Le manque ou l'inefficacité :** Parfois, un service ou un produit existe déjà, mais il est de mauvaise qualité, trop cher ou trop lent. Proposer une version améliorée, plus rapide ou moins coûteuse est une opportunité puissante. Si le seul service de photocopie à Matadi ferme à 16h, en ouvrir un qui reste jusqu'à 19h répond à un manque.

B. Méthodes actives de détection

L'entrepreneur ne subit pas l'environnement, il l'analyse. Pour cela, il utilise des méthodes simples mais efficaces. Le rôle d'un administrateur est d'organiser cette collecte d'informations.

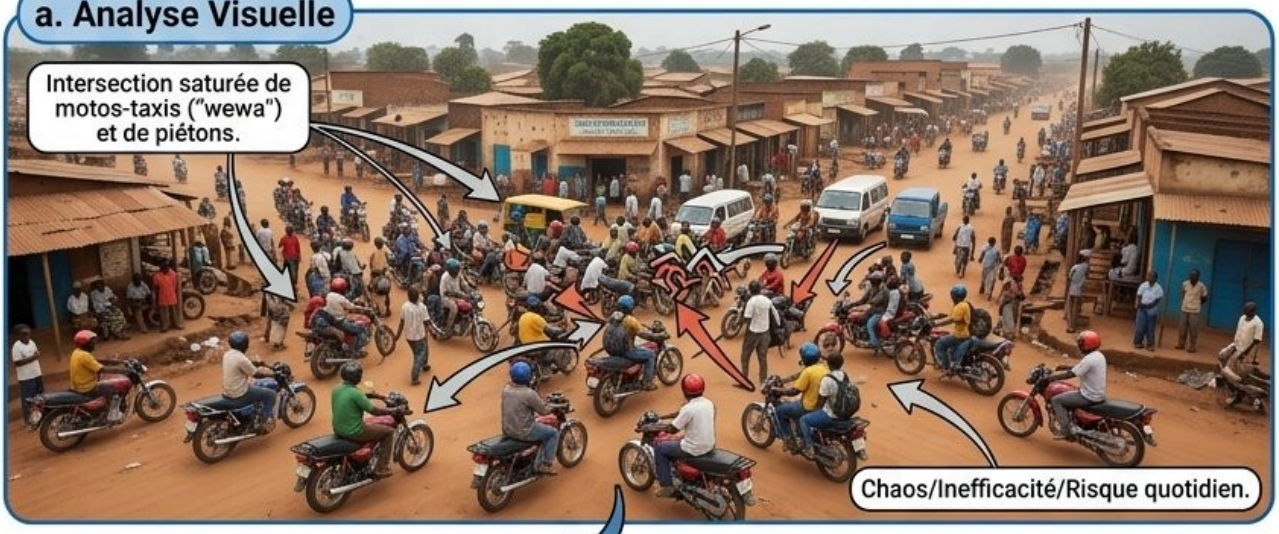
L'observation active est la première compétence. Cela signifie regarder son quotidien avec un œil critique. Pourquoi les gens font-ils la queue ici ? Quel trajet les motards doivent-ils faire pour trouver de l'essence ? En observant, on identifie les "points de friction", ces moments de frustration qui cachent des opportunités.

Ensuite, l'écoute systématique des plaintes et des désirs est fondamentale. Les conversations dans les taxis-bus, les discussions au marché, les frustrations exprimées par la famille sont des études de marché gratuites. L'administrateur avisé note ces informations.

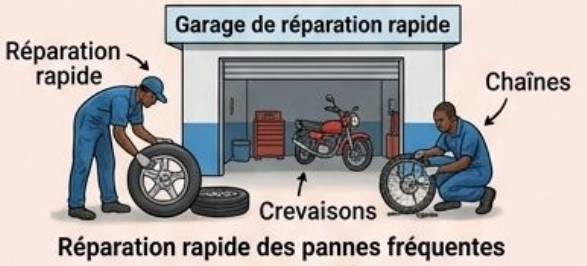
Figure 3 : Réf. IMG (5988-9368-3878)

Un embouteillage de motos-taxis à un carrefour de Mbuji-Mayi

a. Analyse Visuelle



b. L'opportunité "Problème"



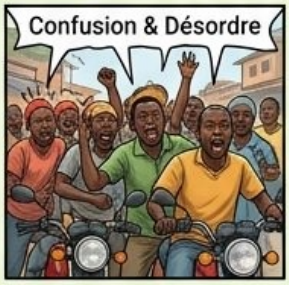
Réparation rapide des pannes fréquentes



2. Service de consigne

Consigne pour casques et vestes des clients faisant leurs courses.

c. L'opportunité "Manque"



Désorganisation flagrante.



1. Système de numéros pour file d'attente ordonnée.

File d'attente ordonnée

File d'attente ordonnée



2. Création d'une coopérative de conducteurs plus efficace et professionnelle.

d. La compétence du secrétaire-administrateur

Transforme le chaos en une entreprise viable.



Structurer le désordre.



1. Rédiger les statuts de la coopérative



2. Gérer les adhésions



d. La compétence du secrétaire-administrateur



2. Géreer les adhésions



3. Tenir une comptabilité simple

4. Communiquer avec les autorités locales



Structurer le désordre.

Figure 3 : Réf. IMG (5988-9368-3878)

Un embouteillage de motos-taxis à un carrefour de Mbuji-Mayi

a. Analyse visuelle

L'image montre une intersection saturée de motos-taxis ("wewa") et de piétons. Le désordre apparent, l'absence de signalisation claire et la densité du trafic illustrent une série de problèmes quotidiens pour les usagers. Cette scène est une représentation visuelle d'inefficacité et de risques.

b. L'opportunité "Problème"

Ce chaos est une source d'opportunités. Un entrepreneur pourrait créer un petit garage de réparation rapide spécialisé pour les pannes fréquentes (crevaisons, chaînes). Une autre opportunité serait un service de consigne pour les casques et les vestes, libérant les clients qui font leurs courses.

c. L'opportunité "Manque"

L'absence d'organisation est flagrante. Une opportunité administrative existe. Un secrétaire pourrait mettre en place un système de numéros ou une petite application simple pour gérer une file d'attente ordonnée, créant une coopérative de conducteurs plus efficace et plus professionnelle, justifiant un tarif légèrement supérieur.

d. La compétence du secrétaire-administrateur

Un secrétaire-administrateur est formé pour structurer le désordre. Il peut rédiger les statuts de la coopérative, gérer les adhésions, tenir une comptabilité simple et communiquer avec les autorités locales pour obtenir un espace de stationnement officiel. Il transforme le chaos en une entreprise viable.

Figure 4 : Réf. IMG (3938-3122-3714)

Un nouveau marché moderne en construction à la périphérie de Bandundu

