

UN RAPPORT DU PANEL DE MONTPELLIER 2014

JEUNES POUSSES :

LA CRÉATION D'ENTREPRISE DANS LE
SECTEUR AGRICOLE AFRICAIN



AGRICULTURE
FOR IMPACT
GROWING OPPORTUNITIES
FOR AFRICA'S DEVELOPMENT





JEUNES POUSSSES :

LA CRÉATION D'ENTREPRISE DANS LE SECTEUR AGRICOLE AFRICAIN

Un rapport du Panel de Montpellier 2014

Ce rapport a été rédigé par Agriculture for Impact, un groupe de plaidoyer qui a constitué le Panel de Montpellier afin d'encourager le soutien des bailleurs de fonds européens au développement agricole en Afrique subsaharienne. L'auteur principal, le Dr Katrin Glatzel, a reçu le soutien de Sir Gordon Conway, Emily Alpert et Stephanie Brittain, et les conseils et contributions des membres du Panel. Le rapport a été conçu sous la direction de Michael Hoewel.



NOUS, MEMBRES DU PANEL DE MONTPELLIER, CROYONS QU'INVESTIR DANS LA CRÉATION D'ENTREPRISES RURALES ET DU SECTEUR ALIMENTAIRE EN AFRIQUE PERMETTRA D'Y ASSURER UNE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET UNE SÉCURITÉ NUTRITIONNELLE DURABLES, ET CONTRIBUERA À LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE DANS LES ZONES URBAINES ET RURALES DE CE CONTINENT.

L'Afrique est un continent prometteur ; sa transformation peut s'accomplir en dynamisant un environnement entrepreneurial, et ce, en commençant par les exploitations agricoles. Les initiatives visant à mobiliser et soutenir les compétences et l'esprit d'entreprise des petits agriculteurs, des jeunes et des femmes devraient être des priorités en matière de croissance et de sécurité alimentaire.

Malgré l'intérêt croissant porté à l'agriculture africaine, et l'augmentation des financements qui lui sont attribués depuis dix ans, le potentiel de ce secteur demeure largement inexploité.

Les petits agriculteurs représentent la vaste majorité des exploitations agricoles africaines et produisent jusqu'à 90 % des aliments dans certains pays. Mais ils ont besoin de meilleurs liens avec les marchés et de davantage de coopération entre eux.

À la base des chaînes de valeur agro-alimentaires, qui, grâce à leur croissance rapide, offrent des opportunités de création d'entreprise, se trouvent les marchés. Les gouvernements, les bailleurs de fonds et les acteurs privés doivent créer un secteur entrepreneurial dynamique qui offrira aux populations rurales, notamment aux femmes et aux jeunes, des conditions qui correspondent à leurs compétences, à leur énergie et à leurs ambitions.

Les jeunes voient souvent l'agriculture comme un travail difficile, démodé et peu rémunérateur. Ce n'est pourtant pas le cas. Le secteur agricole est dynamique, et offre toutes sortes d'opportunités de création d'entreprise sur l'ensemble de la chaîne de valeur agro-alimentaire.

La création d'entreprise est ancrée dans la petite agriculture, mais nécessite des politiques publiques proactives et des investissements. Tant les gouvernements que les bailleurs de fonds et les acteurs privés doivent favoriser l'éclosion de ces opportunités en apportant tout leur soutien, leur encouragement et leur assistance aux jeunes et aux femmes qui souhaitent s'impliquer de manière active.

À cette fin, nous pensons que la priorité devrait être donnée au soutien à la création d'entreprises rurales et du secteur alimentaire, sur l'ensemble de la chaîne de valeur agro-alimentaire. Ce soutien passe par :

- De solides formations professionnelles et en gestion d'entreprise pour les jeunes
- Des financements appropriés et abordables pour le démarrage et le développement d'entreprises
- Un environnement propice, adapté à l'entrepreneuriat individuel et collectif

Pour atteindre ces objectifs, on a aussi besoin d'un leadership politique qui fait preuve d'idées et de volonté. L'inaction se traduira par un coût élevé, à savoir : l'augmentation du niveau de chômage et de sous-emploi chez les jeunes, associée à une pauvreté durable, à une insécurité alimentaire et nutritionnelle permanente, et à une exploitation non viable des ressources naturelles.

RECOMMANDATIONS



1. La mise en relation des agriculteurs, des communautés rurales et des jeunes avec les marchés doit être améliorée, afin de saisir les opportunités qui naissent sur l'ensemble de la chaîne de valeur agro-alimentaire en Afrique. Sur le continent le plus « jeune », il faut stimuler les marchés afin de créer davantage d'emplois au sein de la chaîne de valeur agricole. Il est possible d'augmenter ces débouchés en assurant la disponibilité des crédits, des intrants et du conseil agricole.

2. Les bailleurs de fonds et les gouvernements africains, en coopération avec le secteur privé, doivent mettre en place des programmes de soutien au développement d'entreprises rurales et du secteur alimentaire (ERSA). Les entreprises urbaines et industrielles ont beau être essentielles à la croissance en Afrique, les ERSA ont un rôle tout aussi important à jouer.

3. Soutien à la recherche s'intéressant à l'optimisation de la configuration des chaînes de valeur agro-alimentaires. Il faut davantage de travaux de recherche pour identifier les chaînes de valeur qui créent plus de valeur ajoutée, diminuent les risques et augmentent la résilience des petits exploitants agricoles.

4. Renforcement des établissements d'enseignement supérieur en sciences agricoles. Les supports pédagogiques doivent refléter les avancées techniques, faciliter l'innovation, et devenir plus pertinents par rapport à un secteur agricole hétérogène et en évolution, avec l'accent mis sur l'agro-alimentaire et l'entrepreneuriat.

5. Exploitation et stimulation de l'esprit d'entreprise et des compétences des jeunes agriculteurs et entrepreneurs via une offre d'assistance technique, de formation professionnelle et en gestion d'entreprise, y compris du conseil pour les partenariats et la coopération. Au-delà des compétences techniques, le renforcement des capacités de management, de prise de décision, de communication et de leadership doit être un élément tout aussi central de la formation.

6. Un accès facilité à la micro-finance et au crédit pour les groupes perçus comme étant à risque. Souvent, les femmes et les jeunes ne disposent pas des garanties suffisantes ou autres ressources pour obtenir des financements. Il est essentiel d'élargir l'accès à la micro-finance pour démarrer et développer des entreprises avec succès, que ce soit sur le plan individuel ou collectif.

7. Il faut rendre les produits financiers disponibles pour le « chaînon manquant ». Une fois que les entreprises ont dépassé le seuil de la micro-finance, elles ne trouvent plus d'acteurs prêts à les financer, alors qu'elles ont encore besoin de financement pour croître et devenir viables.

8. Pour les individus considérés comme étant à risque, les investisseurs devraient prendre en compte l'ensemble de la chaîne de valeur lors de l'attribution de prêts et de crédits. Le financement de la chaîne de valeur permet aux emprunteurs de bénéficier de prêts plus importants et de conditions plus avantageuses.

9. Il est nécessaire de favoriser et de renforcer les partenariats globaux sur l'ensemble de la chaîne de valeur agro-alimentaire. On ne peut arriver à un développement agricole durable et à une croissance généralisée sans partenariats entre le secteur public, les établissements de recherche, le secteur privé, les agriculteurs et la société civile.

10. Pour réussir, l'entrepreneuriat a besoin d'un contexte favorable renforcé et de leadership politique. La création d'entreprise repose certes sur les individus dotés des compétences, de l'énergie et des ambitions nécessaires, mais elle ne peut vraiment s'épanouir qu'avec l'appui de politiques économiques adéquates, et dans le cadre d'institutions et d'infrastructures appropriées.

POURQUOI L'ENTREPRENEURIAT ?



Les systèmes alimentaires et l'agriculture en Afrique connaissent une évolution rapide, aussi favorable que passionnante. L'Afrique dispose non seulement du potentiel agricole nécessaire pour se nourrir elle-même, mais aussi pour produire un surplus qui contribuerait à la sécurité alimentaire mondiale. Néanmoins, pour réaliser ce potentiel, il faut une vision globale – étudier les besoins des petits exploitants agricoles comme faisant partie de systèmes alimentaires et de chaînes de valeur, et replacer la productivité agricole, la sécurité alimentaire et la nutrition dans le contexte plus général du développement économique et de la stabilité sociale.

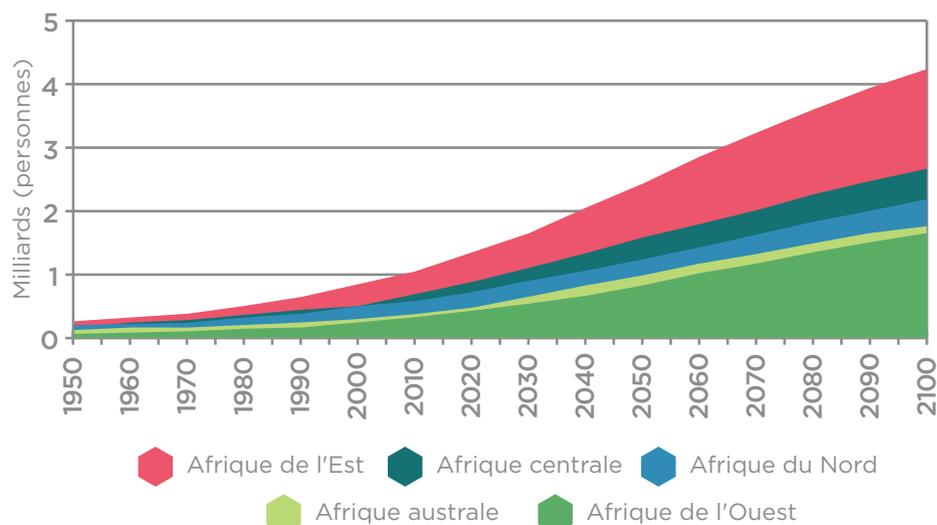
“Optimism for African Agriculture and Food Systems.” [« Un regard optimiste sur l'agriculture et les systèmes alimentaires africains »]

Compte-rendu d'un dialogue de haut niveau, présidé par le Dr Nkosazana Dlamini-Zuma, Présidente de l'Union Africaine et par l'ancien Secrétaire général des Nations Unies, Kofi Annan, Addis Abeba, novembre 2013.¹

**JEUNES :
PERSONNES ÂGÉES
DE 15 À 24 ANS.**

FACTEURS D'ÉVOLUTION ET OPPORTUNITÉS EN AFRIQUE

La production alimentaire en Afrique n'arrive pas à suivre la demande. La proportion d'individus souffrant de la faim en Afrique a diminué légèrement ces dix dernières années, de 32 % à 28 %, cependant, leur nombre total a en fait augmenté de 200 à 234 millions entre 2003 et 2013.² En raison de la croissance de la population et de la stagnation de la productivité des cultures, les ressources étatiques, déjà maigres, sont soumises à une pression qui n'est pas soutenable sur le long terme. En 2012, les importations de produits alimentaires dans les pays d'Afrique subsaharienne (ASS) se sont élevées à 37,7 milliards de dollars.³ Pourtant, l'Afrique a la capacité et les ressources nécessaires à la satisfaction de ses besoins alimentaires ; et elle doit utiliser toute cette capacité si elle veut relever les défis d'une population en augmentation, et de plus en plus jeune.



On estime que d'ici 2050, l'ASS comptera environ 1,7 milliards d'habitants, soit environ la moitié de la population mondiale supplémentaire. Autre donnée peu surprenante, la population de l'ASS est la plus jeune du monde. Selon les projections, le nombre de jeunes va plus que doubler, passant de 126 millions à 265 millions entre 2010 et 2050.⁴ Qui plus est, plus de 70 % de cette population jeune vit avec moins de 2 \$US par jour, et le sous-emploi des jeunes est élevé. Actuellement, le marché de l'emploi dans les villes africaines n'est pas capable d'absorber sa population jeune, et craque sous la pression des jeunes qui migrent depuis les zones rurales vers les zones urbaines.

Même avec l'exode rural, de nombreux jeunes, surtout les filles et les femmes, vivent encore dans les zones rurales en Afrique. Selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT), les jeunes ont deux fois plus de risques d'être touchés par le chômage que les adultes⁵ et le principal facteur du chômage des jeunes est l'écart croissant entre l'offre et la demande de compétences.⁶ Le manque de débouchés pour les jeunes représente à la fois un immense défi et une formidable opportunité.

Heureusement, les populations urbaines et les classes moyennes, de plus en plus nombreuses, exigent davantage de produits alimentaires nutritifs, variés et transformés ; cela étend la chaîne de valeur agro-alimentaire et crée ainsi de nouveaux emplois et des opportunités de création d'entreprise pour les ménages agricoles, les communautés rurales et les jeunes. En réponse à cette nouvelle demande, les systèmes nationaux de recherche agricole (SNRA) travaillent à la création de nouvelles variétés de cultures qui offrent de meilleurs rendements, sont enrichis en nutriments ou résistantes au stress, et à l'amélioration des races de bétail. Ces exemples parmi d'autres d'intensification durable de l'agriculture sont à retrouver dans le document de travail 2013 « L'Innovation au Service de l'Intensification Durable en Afrique » du Panel de Montpellier.

L'urbanisation relativement décentralisée du continent africain participe aussi à la croissance de la demande. Parallèlement à la croissance des métropoles, les villages et petites et moyennes villes voient aussi leur population augmenter. La croissance de ces villes de taille modeste crée des débouchés commerciaux plus proches des agriculteurs, ce qui génère des emplois le long de la chaîne de valeur agro-alimentaire.

SOUS-EMPLOI : LORSQU'UN INDIVIDU EST EN SITUATION D'EMPLOI, MAIS PAS AU POSTE AUQUEL IL POURRAIT PRÉTENDRE EN TERMES DE COMPÉTENCES, D'EXPÉRIENCE OU DE RÉMUNÉRATION.



LA CRÉATION D'ENTREPRISE À TRAVERS LA CHAÎNE DE VALEUR AGRO-ALIMENTAIRE



LA MOBILISATION DE L'ESPRIT D'ENTREPRISE

« L'esprit d'entreprise désigne un état d'esprit ainsi que le processus de création et de développement de l'activité économique par la combinaison de la prise de risque, de la créativité et/ou de l'innovation et d'une saine gestion, dans une organisation nouvelle ou existante » (Commission européenne).⁷

Les entrepreneurs appartiennent à un groupe particulier, mais peuvent se rencontrer n'importe où, aussi bien dans les zones rurales qu'urbaines, parmi les agriculteurs ou les commerçants, parmi les individus à peine lettrés comme les plus instruits. Les entrepreneurs peuvent ne pas avoir bénéficié d'un apprentissage formel, mais ils ont un sens de l'innovation et savent détecter les opportunités commerciales – ils ont un certain état d'esprit. Pour concrétiser l'esprit d'entreprise, il faut principalement un accès à la micro-finance, des cours appropriés (éducation supérieure, formation professionnelle et à la gestion d'entreprise) et une meilleure mise en relation avec les marchés aussi bien au niveau individuel que collectif.

L'esprit d'entreprise a beau être répandu, la création d'une entreprise prospère est plus probable dans un pays bénéficiant de stabilité économique, d'institutions bien développées, d'infrastructures, et de systèmes de santé et d'éducation. Une fois remplies ces conditions initiales nécessaires à un climat propice aux affaires, les financements publics et privés peuvent se concentrer sur la modernisation des marchés financiers, le développement et l'usage des technologies, l'éducation, la formation et l'efficacité du marché du travail – c'est en cela que consiste la mobilisation et la dynamisation de l'esprit d'entreprise.

LES POSSIBILITÉS SONT OUVERTES AUX JEUNES ENTREPRENEURS

« Avec près de 200 millions d'habitants âgés de 15 à 24 ans, l'Afrique a la population la plus jeune du monde. Si cette tendance se poursuit, la main-d'œuvre du continent comptera un milliard de personnes en 2040, soit la plus importante et la plus jeune du monde. De plus, l'Afrique est la seule région dans laquelle la population rurale s'accroît. »⁸

Les jeunes sont souvent caractérisés par leur dynamisme, leur curiosité, et leur désir de remettre les choses en question. Partout dans le monde, ils créent leur propre culture, sont créatifs, et inventent souvent de nouvelles formes de travail indépendant. Il est aussi plus probable que les jeunes entrepreneurs embauchent d'autres jeunes et fassent sortir davantage de jeunes du chômage et de la pauvreté. Ils sont particulièrement réactifs face à de nouvelles opportunités et tendances économiques, et sont actifs dans les secteurs à forte croissance. De plus, la création d'entreprise offre aux jeunes chômeurs ou jeunes découragés la possibilité de se constituer un moyen d'existence durable et de s'intégrer socialement.

Pourtant, les obstacles et écueils sont nombreux. Les jeunes entrepreneurs butent sur un accès limité au financement, sur de faibles niveaux d'études ou de compétences, sur la faiblesse des opportunités commerciales et généralement sur un manque de soutien institutionnel, surtout si leur entreprise rencontre des difficultés.

Dans la plupart des pays développés et émergents, on lie généralement l'innovation, souvent considérée comme un prérequis pour une création d'entreprise réussie, au niveau d'études d'un entrepreneur.⁹ Cependant, le manque d'accès à l'éducation, surtout pour les femmes, constitue un handicap dans la poursuite d'une carrière entrepreneuriale. Des programmes scolaires et universitaires de qualité, notamment dans des domaines tels que les sciences appliquées, la technologie et l'ingénierie, permettraient d'améliorer considérablement la compétitivité, la productivité et la croissance de l'Afrique.

Les jeunes voient souvent l'agriculture comme un travail ardu, démodé et peu rentable. Pourtant ce n'est pas le cas. Le secteur agricole est dynamique, et offre toutes sortes d'opportunités de création d'entreprise sur l'ensemble de la chaîne de valeur agro-alimentaire. Les bailleurs de fonds et les gouvernements africains, en coopération avec le secteur privé, doivent mettre en place des programmes de soutien au développement d'entreprises rurales et du secteur alimentaire. Des perspectives de carrière intéressantes peuvent s'ouvrir aux jeunes sur l'ensemble de la chaîne de valeur agro-alimentaire, de la fourniture de matériel à l'innovation dans les techniques agricoles, notamment dans le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) en passant par le travail sur les marchés des matières premières, ou encore dans la transformation, le transport, le marketing et la commercialisation.

LES JEUNES
VOIENT SOUVENT
L'AGRICULTURE
COMME UN TRAVAIL
ARDU, DÉMODÉ ET
PEU RENTABLE.
POURTANT CE N'EST
PAS LE CAS.



LA VALEUR AJOUTÉE

Pour répondre à la croissance de la demande alimentaire de la part des habitants des villes, les chaînes de valeur agro-alimentaires doivent être modernisées, renforcées et étendues. Le développement d'un marché inclusif dans le secteur agricole peut favoriser la croissance économique et la réduction de la pauvreté en facilitant l'intégration et l'ancrage d'un grand nombre d'ERSA dans les chaînes de valeur agricoles. Lorsqu'on stimule l'innovation et l'entrepreneuriat en ouvrant aux jeunes des opportunités au sein de systèmes agricoles et agro-alimentaires performants, le résultat peut dépasser le simple fait de soulager la faim – c'est un véritable moyen d'existence que l'on offre.

Les chaînes de valeur représentent la façon complexe dont les intrants et services sont combinés puis utilisés afin de cultiver, transformer ou fabriquer un produit ; celle dont le produit est transporté de l'agriculteur au consommateur ; et enfin celle dont on accroît la valeur au cours de ce processus. Le développement de la chaîne de valeur repose sur le renforcement des rapports mutuellement avantageux entre les acteurs ou entreprises qui collaborent afin de profiter des opportunités commerciales.¹⁰ Au sein de la chaîne de valeur agricole africaine, il existe de vastes possibilités de modernisation, de renforcement et finalement d'élargissement.

La modernisation de la chaîne de valeur consiste à la faire évoluer dans une nouvelle direction, par exemple en cherchant de nouveaux clients, en ajoutant des opérations ou en améliorant l'efficacité. On peut citer :

- **Le développement de nouvelles pratiques d'agronomie** et d'élevage, avec l'accent mis sur la résilience et l'adaptation face au changement climatique.
- **La construction d'infrastructures** pour le stockage et la conservation de l'eau, ou l'irrigation.
- **La création de petites et moyennes entreprises locales de semences et d'engrais**, afin d'améliorer la productivité agricole et d'élargir la clientèle.
- **La dynamisation de systèmes de micro-crédit ou la création de projets de micro-assurances** s'appuyant sur les banques nationales, les fournisseurs d'intrants, les ONG ou encore les agences gouvernementales.
- **La mécanisation des exploitations et le développement de structures de micro-transformation**, à l'échelle du village, pour la minoterie et l'égrenage.

LA MODERNISATION DE LA CHAÎNE DE VALEUR

SESACO FOODS COMPANY, OUGANDA

La transformation des aliments offre des opportunités en termes d'emploi et de création d'entreprise. SESACO Foods Company, créée en 1987 dans la banlieue de Kampala, en Ouganda, est spécialisée dans la production d'aliments à haute valeur nutritive, fabriqués à partir de millet, de maïs, de soja, de sésame et d'arachide. Parmi les produits, on peut citer le Soya Cup, une boisson instantanée à base de lait de soja, et le Brown Butter (« beurre marron »), un mélange de graines de sésame rôties, d'arachide et de soja utilisé en assaisonnement ou comme substitut au beurre laitier. L'entreprise emploie 80 personnes (dont 55 femmes) et réalise un chiffre d'affaires mensuel de 100 millions d'UGX (39 000 \$US). SESACO exporte dans plusieurs pays voisins : le Rwanda, le Burundi et la République Démocratique du Congo.

Le renforcement de la chaîne de valeur consiste à combler des lacunes telles qu'une demande ou un marché non satisfait, ou encore à rechercher des possibilités d'intégration verticale et horizontale, de spécialisation plus poussée, et d'élargissement des services offerts. Pour ce faire, on peut former des associations ou coopératives qui ouvrent à des producteurs ou entreprises jusque-là isolés des opportunités pour joindre leurs forces afin d'ajouter de la valeur. Quelques exemples :

- **Des start-ups offrant des systèmes d'information agricole**, y compris de la vulgarisation agricole et des informations marketing, par téléphonie mobile.
- **Des petites entreprises de transport routier qui effectuent des livraisons d'intrants** aux distributeurs et de produits aux marchés.
- **Un soutien pour le nettoyage, le séchage, le calibrage et le stockage**, afin d'empêcher les pertes post-récolte et d'augmenter le pouvoir de négociation des agriculteurs.
- **La création, au niveau du village, d'associations agricoles telles que des coopératives**, qui permettent les achats groupés d'intrants et la vente de produits à des prix plus avantageux. Dans les faits, ces associations qui forment une base collective pour le financement représentent un élément moteur du développement des petites entreprises.

LE DÉVELOPPEMENT
D'UN MARCHÉ
INCLUSIF DANS LE
SECTEUR AGRICOLE
PEUT FAVORISER
LA CROISSANCE
ÉCONOMIQUE ET
LA RÉDUCTION
DE LA PAUVRETÉ
EN FACILITANT
L'INTÉGRATION ET
L'ANCRAGE D'UN
GRAND NOMBRE D'ERSA
DANS LES CHÂÎNES DE
VALEUR AGRICOLES.

LE RENFORCEMENT DE LA CHÂÎNE DE VALEUR

AGROWAYS (U) LTD. GRAIN WAREHOUSE, UGANDA

L'entrepôt AgroWays (U) propose des services de transport, de nettoyage, de séchage, de calibrage et de stockage aux petits exploitants agricoles, à des tarifs abordables. Cela incite les agriculteurs à se regrouper en associations de village, comptant parfois jusqu'à 60 agriculteurs, afin d'arriver à une production collective de 5t, le minimum pour qu'AgroWays se déplace aux points de collecte des villages. Afin d'éviter qu'elles ne se gâtent, pourrissent ou soient infestées, les céréales sont récupérées dans les deux jours suivant la récolte, emportées à l'entrepôt de Jinja, puis nettoyées, séchées et triées (en maïs de qualité 1 et 2), et enfin stockées dans un entrepôt traité par fumigation. Les exploitants agricoles y gagnent principalement grâce à la réduction des pertes post-récolte, mais aussi grâce à la négociation directe des prix avec les acheteurs. En effet, les représentants des associations d'agriculteurs négocient directement avec les acheteurs potentiels. Une fois que les parties se sont mises d'accord sur un prix, les associations reçoivent le paiement correspondant à la quantité de maïs (de qualité 1 ou 2) qu'elles ont entreposée et souhaitent vendre, moins les frais de stockage. L'un des éléments clés de ce système est le fait que les agriculteurs conservent la propriété de leurs céréales. S'ils se rendent compte qu'ils peuvent vendre ailleurs à un prix plus intéressant, les producteurs peuvent reprendre la quantité de sacs correspondant, régler les frais d'entreposage, et effectuer la vente de manière privée. Le montant des frais est clairement indiqué avant que les agriculteurs déposent leurs céréales.

L'élargissement des chaînes de valeur passe par la croissance du commerce régional et national de produits alimentaires à destination du commerce de détail urbain et des principales chaînes de supermarché. Par exemple :

- **Des partenariats qui permettent de mutualiser le risque** lié à l'intégration de nouveaux éléments dans la chaîne de valeur ou à l'investissement dans des techniques nouvelles, particulièrement en ce qui concerne la préparation de produits frais, l'emballage et la création de centres de logistique.
- **Des investissements dans des bourses de marchandises**, comme le Commodity Exchange éthiopien, qui créent de la demande pour des centres de livraison et des entrepôts, afin de garantir la qualité des produits et une juste détermination des prix.

Dans tous ces exemples, le défi consiste à fournir un soutien adéquat et un contexte propice à la création d'entreprise. Pour pouvoir fournir le soutien attendu, il faut davantage de recherche concernant la configuration optimale des chaînes de valeur agro-alimentaires. Les chaînes de valeur se présentent sous des formes très diverses, simples ou complexes, longues ou courtes. Elles peuvent obéir à des dynamiques différentes et fournir des produits variés. L'objectif est de concevoir des chaînes de valeur qui dégagent plus de valeur, réduisent les risques et améliorent la résilience des petits exploitants agricoles.



L'ESSOR DE LA CHAÎNE DE VALEUR

REELFRUIT, NIGERIA

Reelfruit, fondé par l'entrepreneur nigérian Affi Williams, commercialise des collations saines à base de fruits secs, mangues et ananas, emballées de manière attrayante. Trois mois après sa création, l'entreprise avait déjà ouvert 20 points de vente au détail à Lagos et Abuja.



IL FAUT CONCEVOIR
DES CHAÎNES
DE VALEUR QUI
DÉGAGENT PLUS DE
VALEUR, RÉDUISENT
LES RISQUES ET
AMÉLIORENT LA
RÉSILIENCE DES
PETITS EXPLOITANTS
AGRICILES.

PORTRAITS D'ENTREPRENEURS

FLORA KAHUMBE, **DISTRIBUTRICE D'INTRANTS**

Flora Kahumbe possède deux magasins d'intrants agricoles sur la rive sud du lac Malawi. Le Rural Agricultural Market Development Trust (RUMARK), lui-même subventionné par l'Alliance pour une Révolution Verte en Afrique (AGRA), l'a formée au stockage des semences, engrais et pesticides chimiques, ainsi qu'à leur bonne utilisation pour un meilleur rendement. Flora joue donc le rôle d'un agent de vulgarisation privé, fournissant des conseils (précieux !) aux agriculteurs afin qu'ils utilisent au mieux les intrants qu'elle leur vend.

SANOSSI DIAKITE, **AGRICULTEUR ET ENSEIGNANT, SÉNÉGAL**

Le fonio, céréale très nutritive, est cultivé dans 16 pays d'Afrique ; il s'agit d'une des variétés les plus faciles à cultiver, car elle s'accommode de pratiquement tous les sols et toutes les conditions climatiques. Mais le décortiquage du fonio est chronophage et requiert beaucoup de main d'œuvre, ce qui limite son succès. Afin de réduire le temps de décortiquage manuel, Sanoussi Diakite a inventé en 1993 une machine qui ôte les balles beaucoup plus rapidement. Depuis, sa machine a été largement testée sur le terrain ; elle est désormais fabriquée à Dakar et utilisée à travers toute l'Afrique de l'Ouest. Dans les régions utilisant le décortiqueur, les agriculteurs sèment davantage de fonio. « Plus de 20 [machines] fonctionnent aujourd'hui dans sept pays d'Afrique de l'Ouest » affirme Diakite, qui cherche un financement pour ouvrir une usine et produire des décortiqueurs à grande échelle. Potentiellement, le fonio représente aussi une source de devises étrangères pour l'Afrique de l'Ouest, car très recherchée par les migrants originaires de la région.

JOSEPHINE OKOT, **VICTORIA SEEDS, OUGANDA**

Victoria Seeds Limited est une entreprise qui offre une gamme complète de semences. Elle a démarré son activité en 2004 avec l'objectif de fournir des semences de qualité aux petits agriculteurs qui sont à l'origine de plus de 90 % de la production agricole en Ouganda. Le cœur de métier de Victoria Seeds est la commercialisation de semences de légumes et de céréales ; l'entreprise propose, en plus des céréales, une gamme de variétés de semences de légumineuses, d'oléagineux et de fourrage pour les éleveurs de bétail. L'entreprise s'est développée pour devenir un semencier fiable qui exporte sur toute la région et s'occupe aussi bien de recherche que de production, de transformation et de marketing. En 2006, le magazine Business in Africa a nommé Josephine Okot entrepreneuse de premier plan, car elle a su trouver de nouveaux marchés ; en 2008, elle a été choisie, parmi 100 personnes, pour représenter l'Ouganda pour l'Objectif 3 du millénaire pour le développement : « Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ».

HAPPY SHONGWE, **SWAZILAND**

En 2002, une grave sécheresse a frappé le Swaziland. Mme Shongwe a suivi les conseils prodigués dans sa communauté par la FAO sur la meilleure réaction à la sécheresse : elle a délaissé la culture du maïs pour planter des légumineuses résistantes au manque d'eau. Motivée par de bonnes récoltes, elle a créé une entreprise de production de semences et produit désormais des semences certifiées. À ce jour, elle continue à aider les femmes de sa communauté en partageant le savoir et l'information qu'elle a elle-même reçus lors de sa formation en vulgarisation agricole. (Crédit récit : FANRPAN)

PORTRAITS DE JEUNES ENTREPRENEURS

TEBOHO MOSEBO, LESOTHO

Teboho a eu l'esprit d'entreprise très jeune : à l'âge de 15 ans, tandis qu'il étudiait le marketing, il a lancé une affaire de restauration, puis s'est orienté vers le recyclage de déchets. En 2010, Teboho s'est à nouveau reconverti, cette fois dans l'élevage de volaille et de porcs, débutant avec 500 poules pondeuses et 6 cochons. Il est passé à plus de 90 cochons en 5 mois, et a embauché six jeunes pour l'aider à gérer son activité. À ce jour, malgré un marché volatil, l'entreprise prospère, avec 5 000 poules pondeuses, et son fondateur se diversifie à nouveau dans le secteur pétrolier. En tant que membre de l'union agricole nationale (Lesotho National Farmers Union) et de l'association des éleveurs de volaille (Basotho Poultry Farmer Association, BAPOFA), Teboho accueille sur son exploitation des jeunes en stage de formation, fait visiter l'exploitation à des scolaires, et fait partager son expérience agricole. Il a aussi mis à profit sa formation en marketing, et sait utiliser les médias pour faire connaître son travail et pousser d'autres jeunes à se lancer dans l'agriculture pour nourrir les habitants du Lesotho.

(Crédit récit : FANRPAN)

SHAMBANI GRADUATE ENTERPRISE, TANZANIA

Shambani Graduate Enterprise (SGE) est une entreprise laitière appartenant à trois jeunes diplômés de l'université de Sokoine. Ils ont débuté en 2003 avec un seul fournisseur de lait et une capacité de transformation de 30 litres. Leur unité collecte actuellement du lait auprès de 200 fournisseurs, a une capacité de 750 litres, et produit du lait fermenté pasteurisé, du lait frais pasteurisé et du lait aromatisé pasteurisé. SGE fournit du lait transformé à des commerces de détail de la ville mais aussi dans la capitale tanzanienne, Dar-es-Salaam. Les jeunes diplômés utilisent des techniques locales pour transformer leur lait et se conformer aux normes d'hygiène et ainsi concurrencer les entreprises de transformation les plus importantes du pays. SGE espère se développer en obtenant des fonds via un prêt.

(Crédit récit : FANRPAN)

TUNA, ÉTHIOPIE¹¹

Tout comme les dizaines de jeunes agriculteurs qui travaillent aujourd'hui pour lui, Tuna est le fils de pauvres agriculteurs qui dépendaient de la pluie pour cultiver leur parcelle de 0,5 ha. Tuna a commencé à travailler comme ouvrier agricole à l'âge de 15 ans afin de subvenir aux besoins de sa famille. « J'ai décidé d'arrêter l'école après la sixième, lorsque j'ai commencé à travailler au service d'un riche fermier du quartier, qui travaillait lui-même très dur, » raconte-t-il. « Puis je me suis dit 'un jour j'aurai un tracteur comme lui et je deviendrai un riche exploitant agricole.' Lorsque mon père est décédé, je me suis rendu compte qu'il était temps pour moi d'agir. » Tuna a loué une pompe pour arroser les légumes de la parcelle de ses parents avec l'eau souterraine. Une fois qu'il a eu les moyens d'acheter sa propre pompe, Tuna a loué des parcelles inutilisées aux alentours pour étendre ses cultures. Il employait aussi bien des bœufs que des ouvriers agricoles du village pour cultiver ses terres. En plus du demi-hectare de terrain hérité de son père, il cultive désormais 25 hectares de fruits et de légumes et 12 hectares de céréales. Tuna a créé des emplois pour 50 jeunes.

SENAI WOLDERFAEL, ÉTHIOPIE

Senai Wolderfael, un entrepreneur éthiopien de 27 ans, est le fondateur de Feed Green Ethiopia Exports, une entreprise basée à Addis Abeba qui produit et exporte des mélanges d'épices très appréciés en Éthiopie, tels que le shiro, le mitmita, le korarima and le berbéré. Senai a étudié la gestion d'entreprise et a travaillé pour Ethiopian Airlines avant de réaliser son rêve de monter son affaire. En 2012, il a créé Feed Green Ethiopia Exports principalement pour répondre aux besoins de la diaspora éthiopienne aux États-Unis et en Europe. La demande d'épices éthiopiennes a augmenté, et Feed Green Ethiopia Exports s'est développée sur de nouveaux marchés à l'export en Afrique.

AIDER LES JEUNES ENTREPRENEURS À SE DÉVELOPPER

La jeunesse africaine a, dans l'ensemble, un niveau d'éducation de plus en plus élevé ; néanmoins, les jeunes en milieu rural ont encore un faible niveau d'alphabétisation, peu de compétences en calcul, un taux d'abandon scolaire élevé, surtout dans le secondaire, et sont peu nombreux à suivre des études supérieures. Si les tendances actuelles se maintiennent, 59 % des jeunes âgés de 20 à 24 ans termineront leurs études supérieures en 2030, contre 42 % actuellement. Cela signifie que 137 millions de jeunes auront une éducation secondaire et 12 millions une éducation supérieure d'ici 2030.¹²

Paradoxalement, ce sont les personnes les plus instruites qui se trouvent confrontées à une inadéquation entre leur formation et les débouchés disponibles. Alors que 26 % des étudiants suivent des cursus universitaires en sciences humaines, seuls 2 % sont inscrits dans des cursus agricoles.¹³ Qui plus est, plus de la moitié des jeunes en milieu rural se consacrent à des activités autres que l'agriculture, mais finissent souvent en situation de chômage ou de sous-emploi. L'écart entre compétences et débouchés explique aussi en partie pourquoi les jeunes Africains finissent par travailler dans le secteur informel plutôt que dans le secteur formel de l'économie.

Pour les femmes et les jeunes qui n'ont pas accès aux études supérieures, la formation professionnelle et l'acquisition de compétences sont des facteurs décisifs. Les femmes représentent environ la moitié de la population active en Afrique, mais seulement 45 % d'entre elles savent lire et écrire, contre 70 % des hommes ; à peine 1,5 % des femmes poursuivent des études supérieures.¹⁴ Si les gouvernements africains se concentrent sur le renforcement des capacités des jeunes et des femmes en particulier, ils pourront augmenter la productivité d'une grande partie de leur population active.

Si les gouvernements africains se concentrent sur le renforcement des capacités des jeunes et des femmes en particulier, ils pourront augmenter la productivité d'une grande partie de leur population active.¹⁵ Les jeunes seraient plus productifs s'ils possédaient des connaissances sur les nouvelles méthodes de production innovantes et sur les possibilités d'acquisition de compétences, agricoles et autres. Avec un soutien adapté, et dans un contexte qui permettrait aux jeunes du secteur informel de se former professionnellement, ils pourraient réaliser pleinement leur potentiel. De plus, les jeunes chefs d'entreprise qui connaissent des difficultés, mais font preuve de bonnes capacités de gestion et donc de potentiel, pourraient tirer profit d'une formation bien ciblée, de soutien technique, et de programmes de mentorat. Un élément important dans le soutien aux jeunes souhaitant créer une entreprise dans le cadre de la chaîne de valeur agro-alimentaire serait l'adaptation des programmes scolaires et de formation professionnelle à leurs besoins spécifiques.



LES FEMMES
REPRÉSENTENT
ENVIRON LA MOITIÉ
DE LA POPULATION
ACTIVE EN AFRIQUE,
MAIS SEULEMENT
45 % D'ENTRE ELLES
SAVENT LIRE ET
ÉCRIRE, CONTRE 70 %
DES HOMMES ; À PEINE
1,5 % DES FEMMES
POURSUIVENT DES
ÉTUDES SUPÉRIEURES.

L'ÉCLOSION DE CHEFS D'ENTREPRISE DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

LE PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT ET DE RECHERCHE AGRICOLE DES FEMMES AFRICAINES (AWARD)

AWARD est un programme de bourses visant à faire progresser la carrière des chercheuses en agriculture en Afrique subsaharienne par le renforcement de leurs compétences de recherche et d'encadrement. Les boursières suivent des cours de leadership pour apprendre à gérer les questions de genre au sein des organisations, à valoriser les talents des membres de leurs équipes, à gérer les conflits, à faire bon usage de leur influence, et à développer des qualités entrepreneuriales.

Dorcas Olubunmi Ibitoye a opté pour la botanique dès le premier cycle de ses études. « J'ai choisi la sélection des plantes car je voyais qu'il existait un potentiel pour la création de variétés de cultures améliorées, à plus hauts rendements, ce qui aurait un effet bénéfique sur la nutrition et les revenus des petits agriculteurs, » raconte-t-elle. Après cela, Ibitoye a obtenu son diplôme de master en génétique et amélioration des plantes à l'université d'Ibadan. Son directeur de recherche en master lui a fait connaître le haricot à œil noir (*cowpea*), qui est devenu sa spécialité. Le domaine de recherche d'Ibitoye porte sur les méthodes les plus rapides, efficaces et abordables pour identifier les caractères associés à la résistance à la sécheresse. Elle utilise des approches moléculaires pour identifier rapidement les gènes de résistance, et à partir de croisements avec les caractères traditionnels, elle crée des variétés avec d'autres caractéristiques souhaitables, telles qu'un temps de cuisson réduit ou un épluchage plus facile. « Étant donné que le changement climatique rend les précipitations imprévisibles, nous avons besoin de variétés plus résistantes à la sécheresse, » affirme Ibitoye. « Nous avons besoin de cultures intelligentes face au climat. »

CENTRES D'ÉDUCATION ET DE FORMATION TECHNIQUE AGRICOLES (ATVET)

Ce projet¹⁶ géré par l'Agence allemande pour la Coopération internationale (GIZ) vise à intégrer une formation agricole durable au sein du processus de mise en œuvre du Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique (PDDAA) afin de constituer l'expertise nécessaire au développement réussi de chaînes de valeur agricoles. Il existe des cursus de formation professionnelle pour les « agripreneurs », destinés aux jeunes Africains, et conçus pour répondre aux besoins du marché. Grâce à ce projet, l'apprentissage agricole a pris sa place parmi les priorités nationales au Ghana, au Kenya, au Bénin, en Namibie, en Éthiopie et en Sierra Leone, ce qui laisse espérer que les décideurs politiques seront bien conscients de l'importance de la formation dans le secteur agricole.

IL EXISTE DES CURSUS PILOTES DE FORMATION PROFESSIONNELLE POUR LES « AGRIPRENEURS », DESTINÉS AUX JEUNES AFRICAINS, ET CONÇUS POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DU MARCHÉ.



APPRENTISSAGE ET ACQUISITION DE COMPÉTENCES

JUNIOR ACHIEVEMENT AFRICA

Junior Achievement Africa, organisation caritative africaine, cherche à favoriser la mobilité sociale et l'intégration financière des jeunes africains, à travers l'éducation aux mécanismes financiers, l'amélioration de l'employabilité et la création de micro-entreprises dans 19 pays en Afrique. Le public visé par Junior Achievement pour la création de micro-entreprises et d'emplois durables est le suivant : les jeunes vivant dans la pauvreté, ceux qui n'ont pas accès aux études supérieures, et les jeunes en situation de chômage ou de sous-emploi.

Fatou est en train de transformer son expérience de junior entreprise en une carrière à temps plein réussie. Elle vend des légumes, des condiments et des seaux pour l'eau et le stockage sur le marché de son village. Fatou est passée d'une simple acquisition de compétences à la prise en main de son propre destin économique ; cela lui permet d'aider sa famille élargie, qui vit des travaux agricoles saisonniers et de la cueillette de fruits sauvages. De plus, Fatou rend service à sa communauté en étant leur fournisseur local de matériel de cuisine vendu au détail. Auparavant, les ménagères devaient parcourir un kilomètre à pied pour se rendre au marché de la ville voisine et s'y équiper en casseroles et poêles à frire.

STRYDE

TechnoServe et la Fondation MasterCard aident les jeunes hommes et jeunes femmes des régions rurales d'Afrique de l'Est à atteindre une indépendance économique. Leur programme de développement des jeunes en milieu rural par l'entreprise (Strengthening Rural Youth Development through Enterprise, STRYDE) offre un ensemble complet de services, dont des formations qualifiantes, du développement commercial et du mentorat, à des jeunes de 18 à 30 ans au Kenya, au Rwanda et en Ouganda. Les participants suivent un programme de formation de trois mois afin d'affiner leurs connaissances pratiques de base, ainsi que leurs compétences en création d'entreprise et développement de carrière. Ils enchaînent ensuite sur un programme de suivi qui comprend un mentorat en affaires et des mises en relation avec des institutions financières et des débouchés. Les participants peuvent aussi mettre en œuvre leurs compétences dans des exercices expérimentaux en entreprise, qui les aident à identifier les opportunités économiques correspondant le mieux à leurs compétences et centres d'intérêt.

James Muturi a lancé sa petite exploitation de volailles à la périphérie de Nairobi à l'issue du programme STRYDE. Avec plusieurs camarades, il s'est lancé dans l'élevage de poules et les cultures fourragères après avoir suivi une formation en création d'entreprise pour les jeunes en milieu rural.



JEUNES POUSSÉS

« Les difficultés que rencontrent les créateurs d'entreprise des pays en développement amplifient à la fois leurs besoins en capital et le nombre d'obstacles à l'accès au capital. Les petites entreprises, bien plus souvent que celles de taille plus importante, ont tendance à estimer que 'l'accès au financement' représente une entrave majeure à leur croissance. » (Aspen Network for Development Entrepreneurs, Engines of Prosperity, 2012)

Les entrepreneurs en herbe, qu'il s'agisse de femmes ou de jeunes, ne disposeront pas de tous les moyens nécessaires à la réussite sur le marché de l'agro-alimentaire s'ils n'ont pas accès à un financement adéquat et abordable, pour compléter leurs études et leur formation professionnelle. Comme dans n'importe quel autre secteur, une entreprise agricole a besoin, pour devenir viable, de financement et de crédit à chaque étape de son développement. Mais il est souvent difficile d'obtenir un soutien financier en raison du risque inhérent à l'activité agricole. Les entreprises en phase de démarrage et de développement doivent avoir accès à la microfinance ; il faut également des produits intermédiaires pour répondre aux besoins du « chaînon manquant », à savoir les entreprises dont le niveau de développement a dépassé les capacités de la microfinance. En fin de compte, le financement de la chaîne de valeur peut aider les créateurs d'entreprises à rendre leur activité rentable.



LE DÉMARRAGE

Il est souvent très difficile de lancer une petite ou moyenne entreprise. Les agriculteurs, de même que d'autres individus perçus comme étant à risque, tels les femmes et les jeunes, ne disposent souvent pas des garanties – ou autres ressources – suffisantes pour lever des fonds : il arrive qu'ils ne possèdent pas de terres assez étendues, ni de titres et droits formels sur celles-ci. Outre des garanties, il peut leur manquer des compétences pointues en gestion d'entreprise. Si on veut soutenir le démarrage et le développement d'entreprises performantes dans la chaîne de valeur agro-alimentaire, il est donc essentiel de rendre la microfinance plus accessible aux petits exploitants agricoles, aux jeunes et aux femmes.

Josephine Okot, la fondatrice de Victoria Seeds en Ouganda, a lancé son affaire en 2004 ; à l'époque, les banques commerciales voyaient les investissements agricoles comme étant trop risqués. Bien qu'elle eût proposé d'hypothéquer sa maison, les banques privées ont refusé de la suivre. Elle n'a pu obtenir le capital de départ que grâce à une garantie offerte dans le cadre d'un projet USAID.

Un autre exemple est celui de Pearl Seed Ltd, une entreprise elle aussi ougandaise, qui travaille sous l'égide du programme pour un système de semences africaines (Programme for Africa's Seeds System) de l'Alliance pour une Révolution Verte en Afrique (AGRA). C'est un couple qui a créé l'entreprise, grâce à une petite somme d'argent prêtée par un de leurs amis. Ils disposaient de peu de garanties jusqu'en 2010, date à laquelle ils ont obtenu un contrat avec l'Agence allemande pour la Coopération internationale (GIZ) pour envoyer des semences au Sud-Soudan. Ils ont alors pu, grâce aux recettes qu'ils étaient sûrs d'engranger, obtenir des prêts plus conséquents qui leur ont permis d'acquérir des semences, louer des camions et acheter du carburant, embaucher plus de personnel et créer un marché pour les petits producteurs de semences.

LE DÉVELOPPEMENT

Les organismes de micro-crédit peuvent parfois fournir un capital de démarrage, mais une fois que les entreprises se sont développées au point de dépasser le seuil de la microfinance, elles ne savent plus où trouver un financement : elles tombent dans le « chaînon manquant » des entreprises solvables. Il faut donc des produits intermédiaires pour les sociétés qui se sont développées au-delà des limites de la microfinance, mais ne remplissent pas encore les conditions d'éligibilité pour obtenir un prêt auprès des banques commerciales.

Il peut être utile de faciliter l'accès aux services financiers dans le secteur informel, et d'aider les acteurs traditionnels et informels à acquérir les compétences commerciales nécessaires pour lever des fonds. Par exemple, le Uganda Development Trust (UDET) aide les PME à préparer des business plans et à obtenir des crédits de l'AGRA, entre autres. C'est grâce à ce soutien que les entrepôts de céréales AgroWays (U) et Upland Rice Millers et les entreprises alimentaires SESACO et East African Basic Foods ont réussi à augmenter leurs bénéfices, leurs marges d'exploitation, leurs volumes de production et le nombre de fournisseurs parmi les petits exploitants, pour ne citer que quelques exemples.

L'ENRACINEMENT

La voie de la rentabilité passe notamment par un modèle économique viable, qui permette de croître du stade de la micro-entreprise à celui de la petite entreprise, puis à celui de la moyenne et enfin de la grande entreprise. Non seulement une entreprise doit prouver sa solvabilité en remboursant tout prêt de démarrage, mais elle a également besoin d'un business plan bien pensé et de stratégies de marketing afin de s'assurer une demande à long terme de ses biens ou services. Lors de cette étape, une assistance technique soutenue et une formation en gestion d'entreprise sont deux éléments clés. Les États ont aussi besoin de faire en sorte que le contexte économique et financier global soit propice à un développement commercial continu.

De plus, le fait de mutualiser le risque le long de la chaîne logistique réduit le fardeau pour les petits exploitants. S'ils risquent moins, les agriculteurs peuvent obtenir des revenus plus élevés et améliorer leur rentabilité.¹⁷ Le financement de la chaîne de valeur bénéficie aux emprunteurs dans la mesure où ils obtiennent des montants plus élevés à des conditions plus intéressantes, reflétant les flux de trésorerie de leurs activités de production, de transformation ou de commercialisation. Un exemple de financement de chaîne de valeur réussi est celui de la Caisse des Affaires Financières (CAF) d'Isonga, dans le nord du Rwanda. La CAF a élaboré plusieurs outils, tels que des prêts à la production et au marketing, des systèmes de bons et des contrats de location pour le transport ; ceux-ci ont permis un gain de productivité d'environ 30 % entre 2007 et 2008. Qui plus est, tous les agriculteurs d'Isonga ont désormais des comptes en banque et leur coopérative a pu faire l'acquisition d'un camion afin de réduire les coûts de transport.¹⁸

LES ENTREPRENEURS EN HERBE, QU'IL S'AGISSE DE FEMMES OU DE JEUNES, NE DISPOSERONT PAS DE TOUS LES MOYENS NÉCESSAIRES À LA RÉUSSITE SUR LE MARCHÉ DE L'AGRO-ALIMENTAIRE S'ILS N'ONT PAS ACCÈS À UN FINANCEMENT ADÉQUAT ET ABORDABLE, POUR COMPLÉTER LEURS ÉTUDES ET LEUR FORMATION PROFESSIONNELLE.



UN CONTEXTE FAVORABLE À LA CRÉATION D'ENTREPRISE



« Mon gouvernement s'était donné pour objectif de garantir une structure agricole efficace et productive, qui deviendrait le moteur de l'économie tout en assurant la sécurité alimentaire, en ouvrant la voie à l'industrialisation, en créant des emplois et en augmentant les revenus tirés des exportations. Notre besoin le plus pressant était – est toujours – une transformation de l'agriculture. »
(John Kufuor, Président du Ghana, 2001-2008)

La création d'entreprise repose certes sur les individus dotés des compétences, de l'énergie et des ambitions nécessaires, mais elle ne peut vraiment s'épanouir que dans un contexte propice, associant des politiques micro-économiques et macro-économiques favorables, des incitations financières, ainsi que les institutions et infrastructures adaptées. La première de ces conditions est le leadership politique.

LE LEADERSHIP POLITIQUE

Il ne peut y avoir de contexte favorable sans leadership politique fort. Celui-ci doit aller au-delà des initiatives de court terme ; il exige la mise en œuvre de politiques publiques et de réglementation qui reflètent une vision à long terme. John Kufuor, l'ancien Président du Ghana, est un exemple reconnu de dirigeant visionnaire, personnellement engagé dans la lutte contre la faim et la pauvreté.

Sous sa présidence, des fonds ont été alloués à la recherche pour améliorer les rendements, mais John Kufuor disait : « Il est vital d'augmenter les rendements des cultures, mais cela ne sert pas à grand-chose si on ne peut stocker les produits de manière sûre, ni les acheminer vers les marchés. » C'est pourquoi, le gouvernement a non seulement soutenu l'irrigation, les semences améliorées et la diversification des cultures, mais il a aussi mené une politique de développement agricole intégré ; celle-ci reposait sur la construction de routes secondaires, de silos et d'entrepôts frigorifiques pour les cultures telles que l'ananas, la mangue et la banane. Le gouvernement a aussi mis la mécanisation (les tracteurs) davantage à la portée des agriculteurs, grâce à des conditions de crédit plus favorables. C'est ainsi que le Ghana est devenu le premier pays d'Afrique subsaharienne à diminuer de moitié le pourcentage d'habitants souffrant de la faim et vivant avec moins d'un dollar par jour.

De manière plus générale, il est de la responsabilité du gouvernement de renforcer les capacités et de favoriser la participation publique aux processus de politiques publiques, de créer une culture de l'apprentissage et de l'innovation, et de soutenir la coordination sur l'ensemble de la chaîne de valeur agro-alimentaire. Il y a aussi beaucoup à gagner à améliorer la collaboration entre les différents ministères s'occupant de l'agriculture, de l'éducation, de l'énergie, de l'infrastructure et de l'environnement.

Un exemple au niveau national est celui des actions menées par le gouvernement du Nigeria pour favoriser l'accès des agriculteurs aux services financiers et aux intrants. À cette fin, la Banque centrale du Nigeria a mis en place un mécanisme de partage des risques (NIRSAL) doté d'un budget de 350 millions de \$US, afin de réduire le risque associé à l'octroi de prêts bancaires aux agriculteurs et entreprises du secteur agro-alimentaire. Le NIRSAL prévoit de

LA CRÉATION
D'ENTREPRISE
REPOSE CERTES SUR
LES INDIVIDUS DOTÉS
DES COMPÉTENCES,
DE L'ÉNERGIE ET
DES AMBITIONS
NÉCESSAIRES,
MAIS ELLE NE
PEUT VRAIMENT
S'ÉPANOUIR QUE
DANS UN CONTEXTE
PROPICE.

baisser les taux d'intérêts de 18 % à 8 % et de partager le risque avec les banques en prêtant 400 millions de \$US aux producteurs privés de semences et d'engrais et aux entreprises qui les commercialisent. En 2013, on estimait que cela permettrait à 5 millions de petits agriculteurs à travers tout le pays de disposer d'intrants agricoles en l'espace d'un an.¹⁹

Au niveau pan-africain, le Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique (PDDAA) de 2003, mené par l'Union africaine, vise à créer des emplois et obtenir des bénéfices économiques via l'augmentation de la production et la diminution des importations alimentaires. Les dirigeants africains se sont engagés à allouer au minimum 10 % de leur budget national à l'agriculture et au développement rural sur une période de dix ans. Les dépenses affectées au développement rural en Afrique ont augmenté de plus de 7 % par an en moyenne entre 2003 et 2010, et 13 pays au total – le Burundi, le Burkina Faso, la République Démocratique du Congo, l'Éthiopie, le Ghana, la Guinée, Madagascar, le Malawi, le Niger, le Sénégal, la Zambie et le Zimbabwe – ont atteint, voire dépassé, l'objectif des 10 % au moins une fois depuis 2003. On peut réaliser des progrès encore plus grands si les gouvernements, appuyés par les bailleurs de fonds, atteignent ou dépassent les objectifs et intègrent l'entrepreneuriat dans leurs stratégies et programmes d'investissement élaborés dans le cadre du PDDAA.

LE SUCCÈS VIA LES PARTENARIATS

Le défi pour les gouvernements et le secteur privé consiste à sceller des partenariats efficaces, qui déboucheront sur une croissance agricole et un développement économique équilibrés et équitables. Si l'on veut utiliser des technologies naissantes associées aux savoirs locaux pour promouvoir un développement agricole durable et une croissance généralisée, il faudra transformer un grand nombre d'institutions existantes, en créer de nouvelles, et développer des partenariats globaux entre les secteurs privé et public, les établissements de recherche, les agriculteurs et la société civile. Ces partenariats doivent être équitables, bénéficier à tous les participants, et placer les femmes et les jeunes au centre des conditions qui régissent ces partenariats.

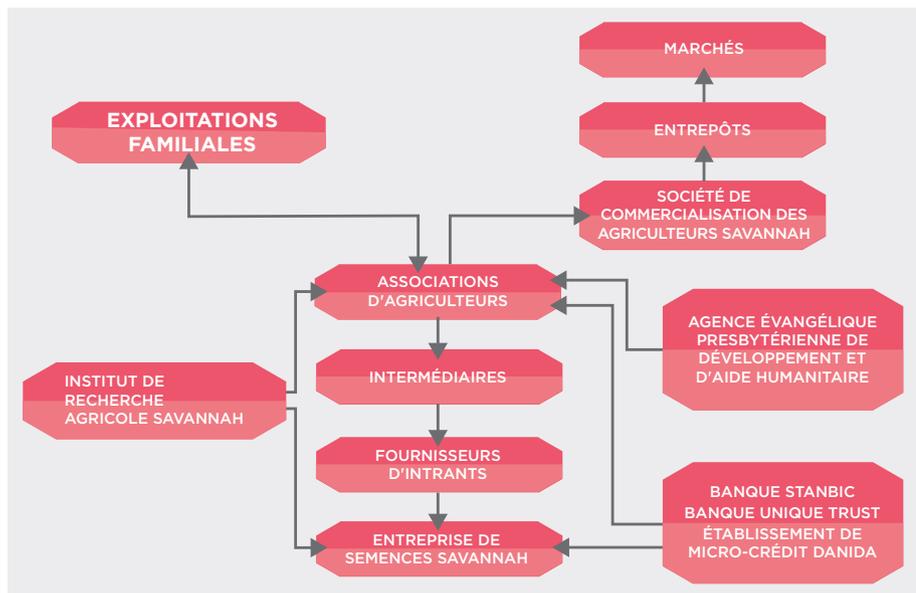
Les structures et les financements sont déjà en place dans certains cas, et il s'agit alors de rendre plus solides et plus efficaces les relations entre secteurs public et privé. Il existe dans le nord du Ghana un programme géré par l'agence évangélique presbytérienne de développement et d'aide humanitaire (EPDRA) et financé par l'AGRA dont l'objectif est de renforcer les associations d'agriculteurs existantes et d'améliorer leurs liens avec les marchés d'intrants et de produits et ainsi qu'avec les organismes de recherche régionaux. Les regroupements d'agriculteurs sont en relation avec les institutions financières et les sociétés de commercialisation afin d'obtenir des prêts et de vendre leurs produits à un prix équitable. Le programme soutient aussi les agriculteurs par des services de vulgarisation, destinés à augmenter la production.²⁰

PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ DANS LE DOMAINE DE LA CRÉATION D'ENTREPRISE

L'APPROCHE DU FARA : LA PLATE-FORME D'INNOVATION

La plate-forme d'innovation du Forum pour la recherche agricole en Afrique (FARA) agit au niveau infranational ; elle rassemble des chercheurs, des producteurs primaires, des conseillers agricoles et des ONG, des décideurs politiques, des fabricants et fournisseurs de matériel, des intermédiaires commerciaux et des transformateurs. Les partenaires définissent des actions spécifiques à partir de l'analyse des lacunes dans les chaînes de valeur des matières premières. Leur approche repose sur l'idée qu'une diffusion efficace des techniques agricoles nécessite une bonne compréhension des systèmes agricoles, laquelle se fait grâce à des liens forts et à la participation active d'un large éventail d'acteurs.

UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE DANS LE NORD DU GHANA



C'est aussi grâce aux partenariats public-privé (PPP) que l'on peut compenser les défaillances des marchés, lesquelles empêcheraient ou gêneraient les investissements privés, et que l'on peut réduire certains risques liés à l'investissement dans de nouveaux marchés ou de nouvelles techniques. Dans de nombreux pays africains, l'État intervient encore de manière importante pour diriger les activités productrices et innovantes ; cependant, le secteur privé joue un rôle de plus en plus important dans la commercialisation de nouveaux produits et dans la collaboration avec le monde universitaire et le secteur public afin de faire progresser la recherche et l'innovation.²¹

Qui plus est, les modèles d'entreprise inclusifs, qui visent la rentabilité mais sont aussi au service de l'humain, peuvent multiplier les possibilités pour les agriculteurs, les jeunes et les femmes. Les modèles d'affaires inclusifs reposent principalement sur l'idée de l'intégration des pauvres dans la chaîne de valeur, en tant que consommateurs, producteurs, employeurs et partenaires commerciaux. Ces modèles permettent potentiellement aux entreprises et aux agriculteurs d'intensifier la production, de se développer, d'évoluer et de s'adapter à de nouveaux marchés, tout cela grâce au savoir local et à l'expérience. Au final, tant les agriculteurs que les entreprises peuvent dénicher de nouvelles sources de rentabilité grâce aux modèles d'affaires inclusifs. Leur application ouvre de nouvelles opportunités de croissance pour les entreprises, tout en favorisant un développement durable et qui profite au plus grand nombre.

EN SUBSTANCE, CE PROGRAMME EST UN PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ (PPP). LE SOUTIEN ÉTATIQUE SE FAIT VIA L'INSTITUT DE RECHERCHE, TANDIS QUE LES SEMENCIERS ET FOURNISSEURS D'INTRANTS, LES BANQUES LOCALES, AINSI QUE LES ASSOCIATIONS D'AGRICULTEURS ET LES SOCIÉTÉS DE COMMERCIALISATION GÉRÉES PAR LES AGRICULTEURS EUX-MÊMES REPRÉSENTENT LE SECTEUR PRIVÉ.

DES MODÈLES D'AFFAIRES INCLUSIFS²²

AACE

La société nigérienne AACE Food Processing & Distribution Ltd. cherche à développer une chaîne de valeur pour se procurer des fruits et légumes locaux, et les transformer en produits alimentaires à destination du marché national. L'importance accordée à l'approvisionnement local, et aux ventes locales à des tarifs abordables, ouvre des possibilités en termes de différenciation concurrentielle, alors que le commerce de détail au Nigeria est actuellement dominé par les produits alimentaires et matières premières importés. Les micro-distributeurs et les employés y gagnent, tandis que les agriculteurs ont accès à un marché et assurent la stabilité de leurs ventes.

Le programme develoPPP.de²³

Le ministère fédéral allemand pour la Coopération économique et le développement (BMZ), via son programme develoPPP.de, offre un soutien financier et professionnel aux entreprises qui investissent dans les pays en développement et les pays émergents. Il incombe à l'entreprise de couvrir au moins la moitié des frais totaux, tandis que le BMZ participe à une hauteur maximum de 200 000 €. Ces partenariats, d'une durée maximale de trois ans, peuvent se nouer dans de nombreux domaines, agricoles ou autres.

À travers le programme develoPPP.de, la coopération allemande mobilise des savoirs et du capital, avec un objectif d'amélioration des conditions de vie dans les pays en développement et les pays émergents. Les entreprises créent des emplois, garantissent un revenu, fournissent un savoir-faire technique et apportent des technologies durables. Le programme comprend également des actions de soutien ciblées pour que le secteur privé s'implique dans les domaines où cela est nécessaire, ce qui incite les entreprises à gérer leurs activités commerciales de manière responsable, et à assumer pleinement leur rôle dans le processus qui vise à rendre la mondialisation plus équitable.

LES PRODUCTEURS DE VANILLE À MADAGASCAR²⁴

Un partenariat entre Symrise, un fournisseur d'Unilever, et la GIZ, qui s'est déroulé de 2010 à 2012 dans la région de Diana, au nord de Madagascar, a donné des résultats encourageants : 500 agriculteurs ont reçu une formation sur les pratiques agricoles durables, les normes de commerce équitable et les principes de la certification et du marketing. Ils ont diversifié leur production pour inclure d'autres cultures, ce qui leur a permis d'augmenter leur productivité et de se créer un plus grand potentiel de revenus. La situation économique de ces agriculteurs s'est améliorée : en moyenne, les 500 producteurs de vanille ont vu leurs revenus augmenter de 24 %. Le projet est entré dans une nouvelle phase, qui vise à améliorer les moyens d'existence de 4 000 producteurs de vanille dans la région de Sava. Le partenariat, qui s'étendra sur trois ans, prévoit de toucher 32 communautés et d'inclure 44 écoles, ce qui devrait lui permettre d'avoir un impact positif sur la vie de 24 000 personnes.

L'INITIATIVE mKRISHI

L'initiative mKRISHI offre aux exploitants agricoles des services personnalisés et intégrés en langue locale sur téléphone portable. Ainsi, les agriculteurs des zones isolées peuvent joindre leurs partenaires, avoir accès à de bons intrants, obtenir des conseils sur les pratiques agricoles, et recevoir des informations sur les prix de marché, la météorologie et d'autres facteurs essentiels à l'amélioration des rendements. Dans le cadre de ce modèle d'entreprise, Tata Consultancy Services s'occupe de la maintenance de la plate-forme logicielle, outil que les partenaires utilisent pour fournir leurs services et produits aux agriculteurs.

CONCLUSION



L'AFRIQUE EST UN CONTINENT RICHE DE PROMESSES ; SA TRANSFORMATION PEUT S'ACCOMPLIR EN DYNAMISANT UN CLIMAT ENTREPRENEURIAL, ET CE, EN COMMENÇANT PAR LES EXPLOITATIONS AGRICOLES.

Les marchés forment la base des chaînes de valeur agro-alimentaires, lesquelles, grâce à leur développement rapide, offrent des opportunités d'emploi et de création d'entreprises aux Africains jeunes et sans emploi, de plus en plus nombreux. Bien que les jeunes perçoivent souvent l'agriculture comme démodée, le secteur regorge de possibilités.

Un leadership politique fort, ainsi qu'un contexte favorable, seront nécessaires pour encourager l'esprit d'entreprise et mobiliser les compétences chez les jeunes et les autres entrepreneurs. Cela devra passer par le développement de formations professionnelles et de formations en gestion d'entreprise pour les jeunes, et par la mise en place de moyens de financement adaptés et abordables pour le démarrage et le développement d'entreprises.



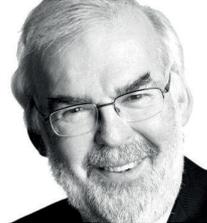
LE PANEL DE MONTPELLIER



Gordon Conway
Professor of International Development, Imperial College London and Director of Agriculture for Impact (Chair)



Camilla Toulmin
Director, International Institute for Environment and Development (IIED) (Vice Chair)



Tom Arnold
Concern Worldwide's Special Representative for Hunger and Director General, Institute of International and European Affairs, Ireland



Ousmane Badiane
Africa Director, International Food Policy Research Institute



Joachim von Braun
Director, Center for Development Research (ZEF), University of Bonn



Henri Carsalade
Africa Rice Board Member and Chairman of Agropolis Fondation Board of Directors



Peter Hazell
Visiting Professor, Imperial College London



Jane Karuku
President, Alliance for a Green Revolution in Africa (AGRA)



Namanga Ngongi
Former President, Alliance for a Green Revolution in Africa (AGRA)



Oumar Niangado
Delegate for West Africa, Syngenta Foundation



Ruth Oniang'o
Professor, University of Nairobi



Prabhu Pingali
Professor and Director, Tata-Cornell Agriculture and Nutrition Initiative, Cornell University



David Radcliffe
Senior Advisor, Agricultural Research for Development, DG Development and Cooperation, European Commission



Lindiwe Majele Sibanda
Chief Executive, Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN)



Ramadjita Tabo
Director for West and Central Africa, International Crops Research Institute of the Semi-Arid Tropics (ICRISAT)

RÉFÉRENCES



- 1 Meridian Institute, Optimism for African Agriculture and Food Systems (2013)
- 2 Brooks, K., Zorya, S., Gautam, A. and Goyal, A., Agriculture as a Sector of Opportunity for Young People in Africa, The World Bank (2013)
- 3 United States Department of Agriculture, Agricultural Imports Soar in Sub-Saharan Africa, 2013
- 4 Brooks, K., Zorya, S., Gautam, A. and Goyal, A., Agriculture as a Sector of Opportunity for Young People in Africa, The World Bank (2013)
- 5 International Labour Organisation, Global employment trends for youth 2013: A generation at risk. (2013)
- 6 Herrington, M. and Kelley, D., African Entrepreneurship: Sub-Saharan Regional Report, (2012)
- 7 Green Paper on Entrepreneurship in Europe, COM(2003) 27 final, European Commission
- 8 African Economic Outlook, African Development Bank (AfDB); Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD); United Nations Development Programme (UNDP) (2013)
- 9 Herrington, M. and Kelley, D. African Entrepreneurship: Sub-Saharan Regional Report, (2012)
- 10 Webber, M. C. and Labaste, P., Building Competitiveness in Africa's Agriculture: A guide to value chain concepts and application, International Bank for Reconstruction and Development/World Bank, (2010)
- 11 Siay, A. (2011) in Proctor, F. and Lucchesi, V., Small-scale farming and youth in an era of rapid rural change, International Institute for Environment and Development (2012)
- 12 African Economic Outlook, African Development Bank (AfDB); Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD); United Nations Development Programme (UNDP), (2013)
- 13 *ibid.*
- 14 Juma, C., The New Harvest: Agricultural Innovation in Africa (2011)
- 15 Herrington, M. and Kelley, D., African Entrepreneurship: Sub-Saharan Regional Report, (2012)
- 16 "Supporting vocational training in agriculture through NEPAD/CAADP" 2012-2016
- 17 Proctor, F. and Lucchesi, V., Small-scale farming and youth in an era of rapid rural change, International Institute for Environment and Development (2012)
- 18 The World Bank, Growing Africa: Unlocking the Potential of Agribusiness, (2013)
- 19 Dr. Akinwumi Adesina, Honourable Minister of Agriculture of Nigeria, 4th March 2013, pers. comm.
- 20 Evangelical Presbyterian Development and Relief Agency (EPDRA-YENDI) <http://acdep.org/wordpress/acdep-members/evangelical-presbyterian-development-relief-agency-yendi-epdra-yendi/>
- 21 Juma, C., The New Harvest: Agricultural Innovation in Africa (2011)
- 22 Business Innovation Facility, Briefing Note No.1: What is 'Inclusive Business?' (2011)
- 23 develoPPP, German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development
- 24 "Unilever, Symrise and GIZ join forces to support vanilla farmers", develoPPP <http://develoPPP.de/en/content/unilever-symrise-and-giz-join-forces-support-vanilla-farmers>

RÉFÉRENCES SUPPLÉMENTAIRES

- African Union, 2006, African Youth Charter
- Aspen Network of Development Entrepreneurs, 2012, Engines of Prosperity
- Brempong-Gyimah, K. and Kimyeni, M.S., 2013, Youth Policy and the Future of African Development, Africa Growth Initiative, Brookings
- Business Innovation Facility, 2011, Briefing Note No.1: What is 'Inclusive Business?'
- Filmer, D. and Fox, L., 2014, Youth Employment in Sub-Saharan Africa, World Bank and AFD
- Geest van der, K., 2010, Rural Youth Employment in Developing Countries: A Global View, UN Food and Agriculture Organisation (FAO)
- Juma, C., Tabo, R., Wilson, K. and Conway, G., 2013, Innovation for Sustainable Intensification in Africa, The Montpellier Panel, Agriculture for Impact
- Reji, C. and Waters-Bayer, A., 2001, Farmer Innovation in Africa: A Source of Inspiration for Agricultural Development, London: Earthscan Publications
- The World Bank, 2012, Agricultural Innovation Systems: An Investment Sourcebook
- Tripp, R., 2003, The enabling environment for agricultural technology in Sub-Saharan Africa and the potential role of donors Overseas Development Institute (ODI)
- UN Food and Agriculture Organisation (FAO), 2014, African Youth in Agriculture, Natural Resources and Rural Development, Nature & Faune, Volume 28, Issue 1
- United States Agency for International Development (USAID), 2014, Smallholders and Inclusive Growth in Agricultural Value Chains, FIELD Report No. 18

Avec le soutien de:



agropolis fondation

Ce rapport doit être cité comme suit :

Jeunes pousses : la création d'entreprise
dans le secteur agricole africain,
Un rapport du Panel de Montpellier 2014

AGRICULTURE FOR IMPACT
15 Princes Gardens
Imperial College London
London SW7 1NA

Téléphone : +44 (0) 20 7594 9337

Site web : www.ag4impact.org

Twitter : [@ag4impact](https://twitter.com/ag4impact)

**AGRICULTURE
FOR IMPACT**

GROWING OPPORTUNITIES
FOR AFRICA'S DEVELOPMENT

