



COMMENT PROMOUVOIR DES MODÈLES D'ENTREPRISE POUR L'EMPLOI DES JEUNES

Une série de documents pour l'emploi des jeunes en milieu rural

Ce document pratique présente des stratégies visant à promouvoir des modèles d'entreprise qui soutiennent l'emploi des jeunes en milieu rural dans le secteur agroalimentaire en Afrique subsaharienne. Il souligne le besoin de modèles viables spécifiquement adaptés aux jeunes et aux femmes en tenant compte des facteurs tels que le potentiel du marché, la création d'emplois et l'accessibilité financière et géographique. Le document aborde le processus de priorisation des chaînes de valeur agricoles (CVs), l'analyse des opportunités commerciales et l'identification des compétences techniques et entrepreneuriales nécessaires à une promotion réussie par le biais des partenariats locaux. Enfin, il explore des études de cas mettant en évidence les expériences, les détails clés et les leçons tirées de divers modèles d'entreprise dans la production, la transformation et la prestation de services dans quatre pays.

Contenu

LE CHALLENGE	2
COMMENT IDENTIFIER ET PROMOUVOIR LES MODÈLES D'ENTREPRISE RURALE ?	3
ACTIVITÉS CONCRÈTES	12
LEÇONS ET RECOMMANDATIONS	17
APPROFONDISSEMENT : ÉTUDES DE CAS PAR PAYS	21

LE CHALLENGE

Malgré les tendances à l'urbanisation, la population rurale en Afrique subsaharienne continuera de croître au cours des prochaines décennies. Avec environ 25 millions de jeunes entrant sur le marché du travail chaque année en Afrique, il existe une demande pour des emplois plus nombreux et de meilleure qualité dans le secteur agroalimentaire (BMZ). Le chômage et le sous-emploi sont des défis dans les zones rurales, où l'agriculture et les entreprises informelles liées à l'agriculture restent essentielles pour gagner sa vie (FIDA).

Un nombre croissant de jeunes gens instruits choisissent de réagir au manque d'emplois formels en cherchant des opportunités d'affaires par la création de micro-entreprises ou d'emplois indépendants. Cependant, il est encore rare que les jeunes donnent la priorité au secteur agricole et alimentaire, en raison d'une combinaison de facteurs, notamment le manque d'incitations, la stigmatisation sociale et la productivité et la rentabilité limitées attendues, d'où la faiblesse des revenus.

Les systèmes éducatifs traditionnels n'encouragent généralement pas le développement de l'analyse commerciale et financière, ni les compétences en matière de gestion ou d'entrepreneuriat. Cette situation, associée à l'absence de propriété d'entreprise dans la famille, perpétue le cycle de l'agriculture de subsistance et des pratiques agricoles plutôt traditionnelles - considérées comme peu attrayantes pour les jeunes. Les jeunes ruraux peuvent tester des modèles d'entreprise par nécessité et simplement en essayant de reproduire les expériences d'entreprises plus importantes, sans avoir une compréhension de la modélisation commerciale et financière, ni une connaissance du marché qui garantirait leur succès et leur durabilité. Cela augmente le risque d'échec, même pour les idées novatrices et prometteuses, et empêche les jeunes d'accéder à toute forme de capital, les obligeant à démarrer des opérations commerciales à une si petite échelle qui, même lorsque le flux de trésorerie est positif, empêche l'entreprise d'accumuler des bénéfices pour les réinvestir dans la croissance.

Néanmoins, des expériences pilotes réussies suggèrent que, lorsque les possibilités offertes par les CV agricoles sont facilitées pour les jeunes, ceux-ci peuvent être intéressés par l'aventure entrepreneuriale. Avec un accompagnement approprié, les jeunes entrepreneurs parviennent à saisir les opportunités commerciales et à les exploiter. Il est donc utile d'identifier, de promouvoir et de mettre en pratique des modèles d'entreprise viables et durables qui intéressent les jeunes et les femmes des zones rurales.





COMMENT IDENTIFIER ET PROMOUVOIR LES MODÈLES D'ENTREPRISE RURALE QUI FONCTIONNENT ?

La promotion réussie des modèles d'entreprise nécessite un processus préparatoire d'identification et d'analyse en amont. Ces étapes permettent une adaptation au groupe cible et au contexte dans

lequel les mesures du projet sont mises en œuvre, mais aussi un ciblage stratégique des résultats et des effets.

Le Projet Global "Emploi dans les Zones Rurales avec Focus sur la Jeunes", en collaboration avec la société de conseil **Economic Sense**, spécialisée dans l'analyse de la CV et la modélisation d'entreprise, a développé une **approche en cinq étapes** pour identifier et promouvoir des modèles d'entreprise pour les jeunes en milieu rural : Le processus commence par la hiérarchisation des chaînes de valeur agricoles prometteuses sur la base d'une analyse rapide. Ensuite, la modélisation commerciale approfondie commence, et chaque modèle fait l'objet d'une analyse détaillée des marges croisées pour garantir la rentabilité et la faisabilité avant la mise en œuvre. Dans la quatrième étape, l'ensemble des compétences requises pour une mise en œuvre réussie du modèle est défini plus précisément, et des guides sont élaborés pour déterminer qui est la personne idéale pour mettre en œuvre le modèle. Enfin, le modèle d'entreprise est promu par un réseau de partenaires et mis en pratique par le biais de divers partenariats et collaborations.

Étape 1

ANALYSE RAPIDE

Recherche documentaire, Interviews d'experts

- Analyse rapide des chaînes de valeur agricoles
- S'accorder sur 5 à 10 CD à fort potentiel pour l'étape suivante

Étape 2

ANALYSE DE LA CHAÎNE DE LA VALEUR

Entretiens avec les acteurs de la CV et les prestataires de services

- Fonctionnalité de l'esquisse de 5 CV
- Identifier les opportunités d'emploi pour les jeunes au sein des CD

Étape 3

MODÉLISATION D'ENTREPRISE

Étude de cas sur le terrain, Modélisation de l'analyse de rentabilisation

- Élaborer des dossiers d'analyse de rentabilisation
- 10 modèles économiques approfondis de 10 opportunités d'emploi

Étape 4

ANALYSE DES LACUNES DE COMPÉTENCES

Analyse des lacunes de compétences à deux niveaux, Interviews avec des prestataires de formation

- Identifier les lacunes en matière de compétences (requis ou existantes)
- Identifier les prestataires de formation potentiels comme partenaires de collaboration

Étape 5

PROMOTION DU MODÈLE D'ENTREPRISE

Recherche documentaire, Interviews d'experts, Consultation des partenaires

- Sélection des groupes cibles
- Cartographie des parties prenantes pour les collaborations
- Établissement de partenariats pour la mise en œuvre

PRIORISATION DES CHÂÎNES DE VALEUR : ANALYSE RAPIDE

Pour mieux appréhender l'environnement économique agricole et ses potentialités, une première hiérarchisation des CVs par le biais d'une analyse rapide s'avère cruciale, afin de délimiter le champ d'action pour les étapes suivantes. Au début de la phase du projet, une analyse rapide sous la forme d'une recherche documentaire est effectuée pour identifier 10 CVs prioritaires.

Les bases de l'analyse rapide sont les suivantes :

1 Identification des opportunités de marché

Le processus analytique commence par une recherche documentaire des études existantes sur la chaîne de valeur, des études sur la consommation alimentaire et des études de marché, des statistiques et des données commerciales concernant les opportunités et les lacunes dont disposent les acteurs privés dans ces CVs.

2 Donner la priorité aux CVs parmi les priorités nationales

Les rapports sur l'égalité des sexes et la jeunesse jouent également un rôle crucial, de même que les priorités gouvernementales et les stratégies nationales de développement pour compléter le tableau.

Identifier les lacunes et les opportunités
du marché



Identifier les CV prioritaires dans
les stratégies nationales de développement



Évaluer le développement
des segments de la CV



Faire correspondre la CV et
les domaines prioritaires



Cartographier les entreprises de taille moyenne
à grande dans les zones prioritaires et la CV



Les informations recueillies ont été noté et comparées à l'aide des trois principaux critères suivants le potentiel commercial, le potentiel d'emploi et le potentiel de synergies :

a. La chaîne est-elle commercialement autonome ?

Taille du secteur (chiffre d'affaires, exportations, nombre d'agriculteurs)

Potentiel de croissance

Avantage concurrentiel et comparatif des produits locaux->entreprises et de la CV

Sous-score **0**

b. La chaîne fournit-elle des emplois de qualité à grande échelle pour le marché cible ?

Nombre d'emplois

Inclusion de divers groupes (femmes, petits producteurs agricoles, jeunes, population rurale, etc.)

Impact sur les salaires, la richesse et les moyens de subsistance

La preuve de l'avenir – créons-nous des emplois et des compétences modernes et durables qui seront utiles à l'avenir ?

Sous-score **0**

c. Existe-t-il des facteurs synergiques qui augmentent les chances de réussite ?

Correspond-il aux priorités du partenaire (politique) et à ses stratégies de développement ?

Correspond-il aux capacités et aux priorités (par exemple, VG ou régions) de la GIZ ?

Complémentarité avec d'autres programmes de la GIZ ou d'autres donateurs/partenaires susceptibles de réduire les coûts et les risques pour les investisseurs (par exemple, connaissances existantes ou matériel de formation, etc.)

Probabilité d'accès au financement et aux investissements commerciaux

Sous-score **0**

Score total **0**

En outre, **les effets de mise en garde et de dis-qualification liés au contexte ont été pris en compte dans le score**, par exemple les retombées négatives pour l'environnement ou les conflits probables en matière d'accès à la terre, ainsi que **les effets positifs de Halo**, par exemple les possibilités d'économie circulaire, l'impact positif sur le développement socio-économique. La mise en évidence de ces facteurs positifs est particulièrement utile en cas de blocage de la sélection après l'attribution des notes totales. Au cours de cette étape, trois à cinq CVs sont sélectionnées pour faire l'objet d'une analyse plus approfondie lors de l'étape suivant.

ANALYSE DE LA CHAÎNE DE VALEUR ET IDENTIFICATION DES MODÈLES D'ENTREPRISE

Il est temps de passer du bureau (étape 1) au terrain pour obtenir une image complète et réelle des niveaux micro, méso et macro du pays. L'analyse de la CV se poursuit plus en profondeur pour valider les premières tendances et impressions de l'analyse rapide - d'une part avec des entretiens directs avec des acteurs statiques et commerciaux tels que le secteur privé, les experts de l'industrie, les représentants du gouvernement, mais aussi les banques et les institutions de microfinance. D'autre part, avec des agriculteurs locaux, des transformateurs, des détaillants, des coopératives.

Identifier les lacunes et les opportunités du marché



Identifier les CV prioritaires dans les stratégies nationales de développement



Évaluer le développement des segments de la CV



Faire correspondre la CV et les domaines prioritaires



Cartographier les entreprises de taille moyenne à grande dans les zones prioritaires et la CV

Les CVs qui correspondent à la notation de l'étape 1 sont maintenant évaluées et différenciées en fonction de leurs segments de CV. Ces informations facilitent l'identification des domaines d'intervention économique prometteurs, c'est-à-dire les cultures, les activités de transformation et les services qui ont le plus grand potentiel pour générer des avantages tangibles sous la forme de modèles d'entreprise viables.

3 Évaluer le développement des segments de la CV

Toutes CVs sont évaluées sur la base du développement de leurs segments, afin de faciliter l'identification des domaines d'intervention privilégiés. Les segments évalués sont les suivants : a) recherche et développement, b) production de semences, c) intrants, d) production, e) commerce rural, f) transformation, g) distribution, h) marché de consommation, i) recyclage.



Étape 2

Vous trouverez ici des critères pertinents et des exemples concrets sur la manière de les appliquer :

- Activités commerciales importantes pour **le développement du secteur** mais jusqu'à présent sous-développées : par ex. les producteurs de légumes ont tendance à être mal reliés aux marchés, de sorte que les négociants ont la possibilité d'assurer cette fonction de liaison.
- **Une bonne infrastructure** est importante pour la réussite des activités commerciales, de l'accès au marché, mais aussi pour permettre aux entreprises de s'agrandir et de rester compétitives. Par ex., pour la commercialisation de certains produits, les groupes Whats-App et Facebook jouent un rôle majeur.
- Activités commerciales **fortement créatrices d'emplois** : des calculs approximatifs fournissent des estimations utiles à ce stade, par ex. si 20 % des agriculteurs sont intéressés par les services d'entretien des vergers, il y a de la place pour 400 équipes d'entretien des vergers de 10 personnes chacune, et un potentiel d'emploi total de 4 000 personnes.
- Les activités commerciales devraient **être rentables** : des calculs simples montrent souvent déjà des possibilités de profit, par ex. lorsqu'il existe un écart important entre les prix à la ferme et les prix de gros dans les villes.
- Les activités commerciales doivent se concentrer sur **la création de valeur locale** : elle crée des emplois et des revenus dans le secteur lui-même, mais a également un effet multiplicateur économique en stimulant les secteurs connexes. Par ex., un commerçant peut développer un entrepôt frigorifique. Avec le temps, des mécaniciens qualifiés sont nécessaires pour l'entretien d'entreprise.
- Les modèles commerciaux doivent être **accessibles aux jeunes et/ou aux femmes** : dans l'idéal, les modèles doivent nécessiter peu de terrain, peu d'investissements et offrir un retour sur investissement rapide. Par ex., le commerce de légumes nécessite un tricycle, mais les jeunes ont un accès très limité au financement.
- Les modèles d'entreprise doivent être **attrayants pour les jeunes**, c'est-à-dire qu'ils doivent offrir un potentiel de gain, des perspectives de croissance et, de préférence, des machines et des technologies, ainsi que les compétences nécessaires.

L'analyse se poursuit par l'ajout d'une dimension spatiale afin de déterminer s'il est possible d'établir des priorités sur la base de zones géographiques sélectionnées et ciblées par le projet.

4 Faire correspondre les CVs et les zones géographiques prioritaires

Une matrice est élaborée en faisant correspondre les données secondaires officielles disponibles et les données primaires collectées au cours du travail sur le terrain. La matrice prend en compte quatre indicateurs : a) l'état des infrastructures générales et de la connectivité, b) l'état des infrastructures agricoles, c) les conditions de l'environnement commercial, d) les districts prioritaires pour la création d'emplois pour les jeunes. Les districts sont mis en contraste avec les CVs prioritaires, afin d'identifier la CV qui devrait être au centre de chaque zone cible du projet.

Dans une dernière étape, mais souvent en parallèle avec les précédentes, les parties prenantes intéressantes du secteur privé sont répertoriées. Cette étape montre bien la structure de la CV et constitue un travail préparatoire car elle indique déjà des possibilités de collaboration concrètes pour la mise en œuvre.

5 Cartographier les acteurs du secteur privé

Cartographier les acteurs spécifiques du secteur privé qui pourraient être impliqués dans le projet en tant qu'entreprises chefs de file dans le cadre de partenariats public-privé ou de subventions, afin de catalyser les activités mises en œuvre au sein de la CV.

En s'appuyant sur la structure d'opportunité apparente des CVs analysées, **environ cinq modèles d'entreprise potentiels par CV sont identifiés**. Ils consistent en plusieurs produits ou services – liés à une CV –, par exemple la production de fruits de la passion de variété violette, la production de fruits de la passion de variété jaune, la transformation du jus, la gestion des pépinières, le service de transport, le service de vulgarisation, etc. dont une sélection est ensuite correctement modélisée à l'étape suivante.

Vous souhaitez en savoir plus sur les étapes concrètes de l'analyse de la CV ? Consultez le Manuel :



[Value Links et la Formation de la Value Links Association](#)

MODÉLISATION DE L'ENTREPRISE

Une fois qu'un certain nombre de modèles commerciaux potentiels ont été identifiés, ils font l'objet d'une évaluation plus précise de leur rentabilité économique et de leur faisabilité. Au cours de cette étape, des données détaillées sont recueillies sur le terrain pour chaque modèle et introduites dans un modèle de calcul de la marge transversale, en se concentrant particulièrement sur les coûts variables, les coûts fixes, les investissements et les revenus des ventes. Les calculs finaux montrent si un modèle d'entreprise est suffisamment rentable et s'il vaut la peine d'être promu auprès des jeunes d'un point de vue économique.

Cette analyse financière permet également d'améliorer l'idée initiale de l'entreprise. En jouant avec le modèle, plusieurs idées peuvent apparaître : les échelles appropriées pour le rendre rentable, les produits qui devraient être abandonnés en raison de leur manque de rentabilité et les prix de vente nécessaires pour obtenir une marge saine. Parfois, lorsqu'un modèle n'est pas rentable, une refonte est nécessaire. Par exemple, un service de transport est ajouté au service de récolte. Toutefois, même à ce stade du processus, les calculs peuvent montrer qu'un modèle n'est tout simplement pas adapté et qu'il vaut mieux l'abandonner.

Au total, une dizaine de modèles d'entreprise approfondis ont finalement été élaborés et présentés selon la structure suivante :



Description du modèle

- Introduction à l'analyse de rentabilité.
- Description de la capacité de production requise.
- Définition du profil type de l'entrepreneur (public cible)



Processus

- Description :
 - du processus de production et de la culture/race/variété
 - le processus de transformation
 - la mise en œuvre d'un service dans une zone géographique donnée

Exemples de modèles d'entreprise développés **Burkina Faso, Kenya, Malawi, Mozambique**



Reconnaissance des opportunités

- Description du potentiel et des lacunes du marché
- Justification de l'avantage concurrentiel des entreprises nouvellement créées, pour attirer les investisseurs



Facteurs clés de succès

- Description de 3 à 4 facteurs clés de succès nécessaires pour garantir la réussite du processus de démarrage, l'entrée sur le marché et la durabilité de la solution commerciale



Analyse des risques

- Aperçu clair des risques potentiels
- Stratégies respectives d'atténuation recommandées



Unité d'affaires Économie

- Ventilation des revenus et des coûts
- Analyse des coûts
- Projections basées sur les prévisions de croissance potentielle



Investissement en capital

- Définition de l'investissement minimum requis
- Recommandations de solutions rentables pour la construction d'infrastructures et l'adoption de technologies innovantes
- Prévision de la période d'amortissement de l'investissement



Analyse des bénéfices

- Seuil de rentabilité
- Définition de la marge bénéficiaire nette



Analyse d'impact

- Estimation de l'impact potentiel sur la création d'emplois
- Analyse du potentiel de reproductibilité et d'extensibilité du modèle d'entreprise

ANALYSE DES LACUNES EN MATIÈRE DE COMPÉTENCES

Après avoir clarifié la demande pour certaines entreprises dans des chaînes de valeur prometteuses ainsi que leurs perspectives financières, un examen plus approfondi de **l'offre de main-d'œuvre** s'avère essentiel pour mettre en pratique les modèles d'entreprise identifiés et réfléchis. Ainsi, l'ensemble des compétences requises pour mettre en œuvre d'un modèle d'entreprise potentiel est une variable clé prise en compte dans l'analyse globale.

Le projet a effectué **une analyse des lacunes en matière de compétences à deux niveaux** afin de comprendre le profil de compétences réel nécessaire à une entreprise privée orientée vers les affaires, axée sur la demande et basée sur les compétences. Dans un premier temps, les écarts entre les compétences requises et les compétences existantes dans chaque sous-secteur agricole ont été identifiés. Les besoins concrets et les fondements de l'intervention ont été déduits de la collecte de données par le biais d'entretiens avec des responsables et des employés, ainsi que de visites et d'observations d'entreprises. Dans un deuxième temps, des recherches documentaires complémentaires sur les références sectorielles internationales, les meilleures pratiques et les profils de compétences ont été menées pour enrichir le profil idéal de l'entrepreneur capable d'adopter le modèle d'entreprise.

Compte tenu **des qualités entrepreneuriales** nécessaires pour mettre en pratique les modèles d'entreprise susmentionnés, la définition des compétences devrait aller au-delà de la formation technique traditionnelle et inclure des compétences et des capacités liées à l'entreprise, telles que la culture financière ou le marketing. Les compétences non techniques peuvent également jouer un rôle crucial dans la réussite économique, en particulier pour les modèles d'entreprise plus innovants et axés sur les services.

Pour combler le déficit de compétences, **une évaluation des prestataires de services de formation et d'éducation** s'avère utile pour comprendre le statut opérationnel actuel des institutions de formation, leurs capacités et les domaines potentiels d'amélioration. Grâce à ce processus, une sélection d'acteurs clés de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels agricoles (EFTPA) peut être identifiée en vue d'une collaboration future pour développer des programmes adaptés aux besoins du secteur privé ou des cours de courte durée axés sur la demande et plus accessibles aux groupes vulnérables et marginalisés de jeunes ruraux et de femmes.



Voir aussi

[Comment... Promouvoir l'Esprit d'Entreprise dans les Programmes pour l'Emploi des Jeunes ?](#)

PROMOTION DU MODÈLE D'ENTREPRISE

1 Il est essentiel de cibler la bonne personne, de savoir où la trouver et comment l'impliquer pour réussir à mettre en œuvre les modèles d'entreprise. Le groupe cible n'est généralement pas un groupe homogène. Par conséquent, des aspects tels que le niveau d'éducation, l'accès existant aux ressources telles que la terre ou le financement, etc. (qui peuvent varier considérablement d'une région à l'autre ou entre les zones rurales et les zones périurbaines/urbaines) doivent être pris en compte pour associer la bonne personne au modèle d'entreprise qui lui convient le mieux et lui fournir l'ensemble des compétences et le soutien supplémentaire dont elle a besoin. Pour mieux comprendre le groupe cible, il est utile d'élaborer des personnages.



C'EST MOI

Célibataire, sans enfant,
a terminé ses études
Capital très limité

Habite dans
une communauté rurale
loin d'un centre urbain

Habite avec mes parents
et mes 4 frères et sœurs

L'agriculture
a été un mode de vie,
pas un travail



C'EST MOI

Marié, 3 jeunes enfants,
a quitté l'école secondaire

Habite dans une communauté
rurale loin d'un centre urbain

Je vis avec ma famille
et mes parents

Je compte sur l'épargne pri-
vée et collective pour obtenir
du capital, mais mon père
possède et je loue des terres.

Je pratique l'agriculture
comme mode de vie depuis
l'enfance



C'EST MOI

Fiancé, sans enfant
Diplôme universitaire

Vivre en zone périurbaine,
à proximité de la capitale
régionale

Fort esprit d'entreprise

Différentes sources de
revenus, permettant
d'épargner et d'investir

Scierie numérique



C'EST MOI

Mariée, 2 enfants
Fini l'école secondaire

J'ai grandi dans une commu-
nauté rurale

Vit maintenant dans le village
de mon mari, plus proche du
centre urbain

L'agriculture est une activité
commerciale

S'appuie sur l'épargne
privée et collective,
ainsi que sur les terres
familiales

2 Cartographie des parties prenantes en vue d'une collaboration potentielle : Lorsque les modèles d'entreprise les plus prometteurs ont été identifiés, l'équipe du projet les présente aux parties prenantes locales qui ont un intérêt ou une relation avec le modèle d'entreprise spécifique, par exemple les partenaires du secteur privé, les centres d'incubation, les associations de CV, les coopératives, les groupes de femmes, les organisations de jeunesse, etc. L'équipe explore ainsi les possibilités d'établir des partenariats afin de promouvoir et de mettre en œuvre conjointement les modèles ou de fournir/renforcer les structures de soutien à cet effet.

3 Types de partenariats pour l'adoption de modèles d'entreprise : Les parties prenantes identifiées peuvent varier d'un pays à l'autre, en fonction des caractéristiques de l'environnement commercial et de l'écosystème entrepreneurial dans les zones cibles. Au cours de cette étape, il est également essentiel d'examiner la théorie du changement et de déterminer quels sont les résultats escomptés, ce qui doit être fait pour les atteindre et quel partenaire peut y contribuer de quelle manière.

Parmi les exemples de partenariats développés dans le cadre du projet, on peut citer par exemple :

- **Coopération avec les fournisseurs locaux de programmes d'incubation et les centres d'innovation** en soutenant les mesures de qualification, le mentorat et le coaching ; en renforçant les activités de mise en réseau entre pairs et avec les acteurs du secteur, y compris les institutions financières ; en parrainant des concours de plans d'entreprise afin d'accéder à de petites subventions de contrepartie, à des équipements et à un soutien en matière juridique ou de la part d'instituts de recherche pour la certification.
- **Incubation de la chaîne d'approvisionnement ancrée dans une entreprise privée établie** en organisant des concours de plans d'entreprise



afin d'attribuer de petites subventions de contrepartie à des entreprises de micro-transformation qui ajoutent ensuite de la valeur – en amont ou en aval de la CV – aux cultures produites par l'entreprise d'ancrage.

- **Promotion des entreprises par le biais de modèles de franchise** en promouvant un modèle d'entreprise éprouvé et prêt à démarrer avec un partenaire établi qui en fixe le cadre.



- **Incubation douce** en distribuant des boîtes physiques, appelées « Agri-biz in a box », contenant du matériel d'apprentissage, des calculs commerciaux et des outils pratiques pour lancer la production de poulets ou de fruits de la passion à l'initiative des jeunes.
- **Organisations de jeunesse** bénéficiant d'opportunités de formation ou de programmes d'incubation agissent comme des entités commerciales, adoptant conjointement un modèle d'entreprise et travaillant ensemble sur celui-ci. Ou bien elles ont agi, comme **les associations ou les coopératives de CV**, en tant que canal pour atteindre leurs membres qui ont ensuite bénéficié, en tant qu'individus, de ces mesures de soutien.
- **Dans le cadre des partenariats public-privé**, les entreprises privées ont promu des modèles commerciaux, par exemple la production de fruits de la passion ou de piments, afin d'étendre/intensifier/diversifier leurs activités et d'impliquer les jeunes entrepreneurs dans leurs programmes d'agriculture contractuelle tout en leur offrant un marché sûr et, souvent, des crédits d'intrants ou d'autres mesures d'incitation.



La promotion et l'adoption de modèles d'entreprise innovants requièrent l'engagement de divers acteurs réalisant des mesures spécifiques dans les trois piliers, le toit et le fondement de l'approche 360' AgriJobs, afin de contribuer à l'amélioration des opportunités d'emploi et des revenus pour les jeunes ruraux.



La promotion et l'adoption de modèles d'entreprise innovants

CONDITIONS CADRE

Renforcement de la politique gouvernementale et du cadre d'action pour la promotion de l'emploi durable des jeunes ruraux, le travail de plaidoyer, l'élaboration de politiques sensibles au genre, l'éducation, l'accès au capital, à la terre, à l'information, etc.

DEMANDE DE MAIN-D'ŒUVRE

Promotion des start-ups dans les CVs clés, par le biais de l'incubation, du financement et du coaching

Soutenir les (M)PMEs dans leur développement commercial et leur croissance en facilitant les liens avec les CVs et au sein du secteur

Faciliter l'accès des jeunes agriculteurs au financement /aux intrants / marchés en les intégrant dans des programmes d'aide aux petits exploitants

MATCHING

Amélioration de la coordination du marché du travail et des mécanismes de matching, ex : matching des marchés et de l'information

Activités de mise en réseau et facilitation des liens économiques avec les entreprises et les autres acteurs de la CV

Matching des opportunités, conseils de carrière, stages

OFFRE DE MAIN-D'ŒUVRE

Cours à court terme, axés sur la demande et axés sur les compétences techniques requises dans les CVs clés

Formation aux compétences commerciales et à l'esprit d'entreprise pour promouvoir l'emploi

Des outils numériques innovants pour engager les jeunes dans l'apprentissage de l'agro-industrie

FONDATEMENTS

Accès équitable des jeunes aux actifs productifs

Soutien aux décideurs et aux associations du secteur privé pour qu'ils voient l'intérêt de soutenir et de contribuer à la création d'entreprises par les jeunes

Sensibilisation des communautés rurales aux possibilités de création d'entreprises par les jeunes, notamment par la promotion de modèles locaux et d'exemples de réussite

Travailler avec les organisations et les réseaux de jeunes pour surmonter les défis structurels et promouvoir ainsi l'esprit d'entreprise comme option de carrière pour les jeunes

Voir aussi

360' AGRIJOB (<https://agrijobs.snrd-africa.net/>)



ACTIVITÉS CONCRÈTES

La section suivante présente une sélection d'expériences pratiques avec des modèles d'entreprise adaptés aux jeunes ainsi que des approch-

es pour les promouvoir qui ont été mises en œuvre dans le cadre du projet Global "Emploi en Milieu Rurales avec Focus sur les Jeunes".

PRODUCTION



Production du Fruit de la Passion

● Kenya

La CV du fruit de la passion a été identifiée comme une CV génératrice d'emplois dans le cadre du processus décrit, en raison de ses exigences en matière de main-d'œuvre, de la forte représentation des femmes et des jeunes dans la CV, des revenus adéquats, des retours sur investissement rapides et des possibilités d'emploi supplémentaires dans la transformation à valeur ajoutée, les pépinières, les services de vulgarisation et la distribution d'intrants. En outre, seules de petites parcelles de terre sont nécessaires, ce qui rend le projet plus réalisable dans un contexte où les terres agricoles sont difficiles d'accès. Le projet a identifié une grande opportunité de rentabiliser la culture des fruits de la passion, en augmentant la production des exploitations de fruits de la passion et en les mettant en relation avec des marchés plus rémunérateurs. Pour ce faire, le modèle d'entreprise propose la

création de pépinières ainsi qu'une formation à la production et à la commercialisation afin d'établir des liens avec les acheteurs. Il est présenté aux organisations de jeunesse dans les zones cibles. La CV présente plusieurs avantages pour l'engagement des jeunes, notamment la rentabilité élevée de la production à petite échelle lorsque l'accès à la terre et à un stock de plantes saines et de qualité est disponible. Les jeunes ruraux membres des organisations de jeunesse sont invités à des formations sur la production primaire mais aussi sur la prestation de services et sont informés de manière transparente des implications financières du modèle d'entreprise par le biais d'une plateforme numérique, Budget Mkononi, qui les guide pas à pas sur les investissements nécessaires, les coûts et les retours sur investissement.

En outre, le projet a établi des partenariats public-privé avec plusieurs partenaires du secteur privé tels que Equatorial Hortifresh et Mountain Borean. Ces partenariats ont permis de créer de petites entreprises de production, de transformation et d'exportation de fruits de la passion, qui disposaient d'un marché sûr et garanti.

[Budget Mkononi](#)

[Equatorial Hortifresh Ltd](#)

[Mountain Borean Company](#)



Production de Poulets

● Mozambique

Le projet a développé des accords de subvention et des partenariats public-privé avec les institutions ATVET pour former 323 jeunes à la production de poulets de chair vivants à petite échelle, nourris avec des aliments industriels produits par de grandes entreprises nationales de transformation de la volaille. Ces grandes entreprises sont liées à l'ATVET ou en sont directement actionnaires, et encouragent le renforcement des capacités des producteurs de leur chaîne d'approvisionnement. Les grandes entreprises fournissent des poussins, des aliments, des médicaments et des services de vulgarisation aux producteurs de leur programme et leur garantissent un marché de vente en gros. Les jeunes formés avec succès reçoivent un kit de démarrage pour établir leur poulailler et leur production. La production est lancée par les jeunes à petite échelle, la demande nationale sur les marchés locaux est suffisamment importante pour absorber toute la production à un meilleur prix que ce que les grands fournisseurs peuvent offrir. 76 % des jeunes qui ont participé à cette formation ont confirmé l'amélioration de leurs perspectives d'emploi et 58 jeunes ont un élevage de poulets rentable, qui ne cesse de croître.



Production de Miel

● Malawi

Les partenaires du projet promeuvent le renforcement des capacités techniques des organisations de jeunes et les aident à installer des ruches produisant localement sur des terres boisées. Ce miel est principalement récolté et vendu sur les marchés locaux. Les plus gros producteurs sont aidés à établir des liens avec des entreprises qui collectent le miel à la sortie de la ferme. 202 jeunes ont été formés lors d'un camp d'apiculture et 72% d'entre eux ont développé ou diversifié leur activité grâce au miel. Parmi eux, 56% des stagiaires ont augmenté leurs revenus et créé des emplois supplémentaires.



Transformation du Compost Organique

● Burkina Faso

Le projet a facilité le regroupement de 10 start-ups, composées de 10 jeunes chacune, pour s'engager dans la production de compost organique à partir de résidus de transformation de noix de cajou et de mangues. Ce modèle d'entreprise a été choisi parce qu'il promeut une activité d'économie circulaire qui offre une valeur ajoutée aux grandes entreprises de transformation, qui se débarrassent ainsi de leurs déchets organiques, et aux (M)PMEs locales, qui peuvent accéder à des fournisseurs fiables de compost organique certifié de haute qualité.

Les membres de ces groupes de start-up ont été sélectionnés en concertation avec les entreprises de transformation, à la suite d'un appel à candidatures. Les entreprises de transformation ont en

outre accepté de cofinancer 50 % de l'achat d'un broyeur par start-up. Les jeunes ont participé à un certain nombre de cours de formation (technique, entrepreneuriale, gestion du personnel, organisation interne et gestion de groupe) comprenant des sessions théoriques et pratiques.

Les jeunes entreprises ont élaboré leurs plans de marketing et de financement et ont reçu de petites subventions pour acquérir du matériel de traitement amélioré. Elles ont établi des liens commerciaux avec des acheteurs et des clients importants et ont bénéficié du soutien du projet pour contrôler leurs performances. Outre la centaine de jeunes qui forment les start-ups, 37 nouveaux emplois ont déjà été créés grâce au modèle commercial du compost.

[DryMore Platform](#)



Service d'irrigation solaire

● Malawi

Le projet a favorisé l'accès aux systèmes d'irrigation à énergie solaire (SPIS, principalement des pompes à eau solaires mobiles) en proposant des solutions « Pay-As-You-Go ». ¹ La solution PAYGO réduit l'investissement initial pour les jeunes agriculteurs qui ne peuvent pas payer le prix total de la pompe en une seule fois, en leur proposant des plans de paiement mensuels. Chaque pompe solaire est équipée d'un interrupteur PAYGO qui active ou désactive la pompe en fonction des paiements effectués. L'achat de la pompe a été encouragé et incité par l'offre de réservoirs d'eau et de tuyaux gratuits supplémentaires, selon le principe du premier arrivé, premier servi, sur les fonds du projet. Le projet s'est associé à une ONG locale, *MAEVEproject*, qui a mis en place une composante renouvelable dans le cadre de laquelle les paiements PAYGO entrants seront réinvestis dans de nouvelles pompes solaires SPIS pour les nouveaux agriculteurs clients.

Outre l'accès à la technologie des pompes solaires, le projet et *MAEVEproject* ont testé

trois modèles commerciaux : a) introduction de systèmes d'irrigation solaire dans l'agriculture conventionnelle, b) introduction de l'irrigation solaire dans l'agriculture combinée à la location partielle de la pompe à d'autres producteurs, c) offre de services d'irrigation payants avec les pompes mobiles. Les résultats ont montré que les pompes solaires étaient principalement utilisées par leurs propriétaires pour irriguer leurs propres terres (!). La location de la pompe (b) ou l'offre de services payants (c) n'était pas intéressante dans le contexte malawien en raison des risques de vol ou d'endommagement de la pompe par d'autres utilisateurs. Globalement, le secteur solaire doit réduire les barrières à l'entrée pour les clients, par exemple en développant davantage les capacités et en offrant des services de réparation et d'entretien des pompes solaires dans les zones rurales. Cependant, l'option a) a prouvé que l'introduction de cette nouvelle technologie verte a permis aux agriculteurs d'augmenter leurs rendements et leurs revenus. Depuis, 165 pompes ont été distribuées et 60 jeunes techniciens ont été formés pour fournir des services pour ces pompes et ont été embauchés par deux entreprises solaires.

maeveproject.mw



Services d'Entretien des Vergers

● Burkina Faso

Le projet, en collaboration avec l'interprofession de la mangue et avec le soutien des propriétaires de vergers liés à l'interprofession, a sélectionné et formé 150 jeunes aux services d'entretien des vergers. Les 150 jeunes sont organisés en 15 groupes de 10 personnes chacun. Ils ont été formés aux techniques de taille, à la lutte contre les parasites et les maladies ainsi qu'aux techniques de récolte. En outre, ils ont reçu de l'équipement et un soutien pour la promotion de ce service relativement nouveau auprès des propriétaires de vergers afin de lancer correctement l'activité. L'équipement pour les groupes de démarrage a été acheté, y compris de petites contributions

de leur part, sur la base des recommandations de techniciens spécialisés pour assurer l'existence de services de maintenance au Burkina Faso. Des activités de renforcement des capacités ont été menées par des spécialistes régionaux des pays voisins, qui ont formé 20 formateurs nationaux dans des centres de formation professionnelle, ancrant ainsi le modèle d'entreprise dans le système éducatif.

71 % des jeunes formés ont confirmé que leurs perspectives d'emploi s'étaient améliorées, et 4 % d'entre eux ont déjà embauché des personnes supplémentaires.



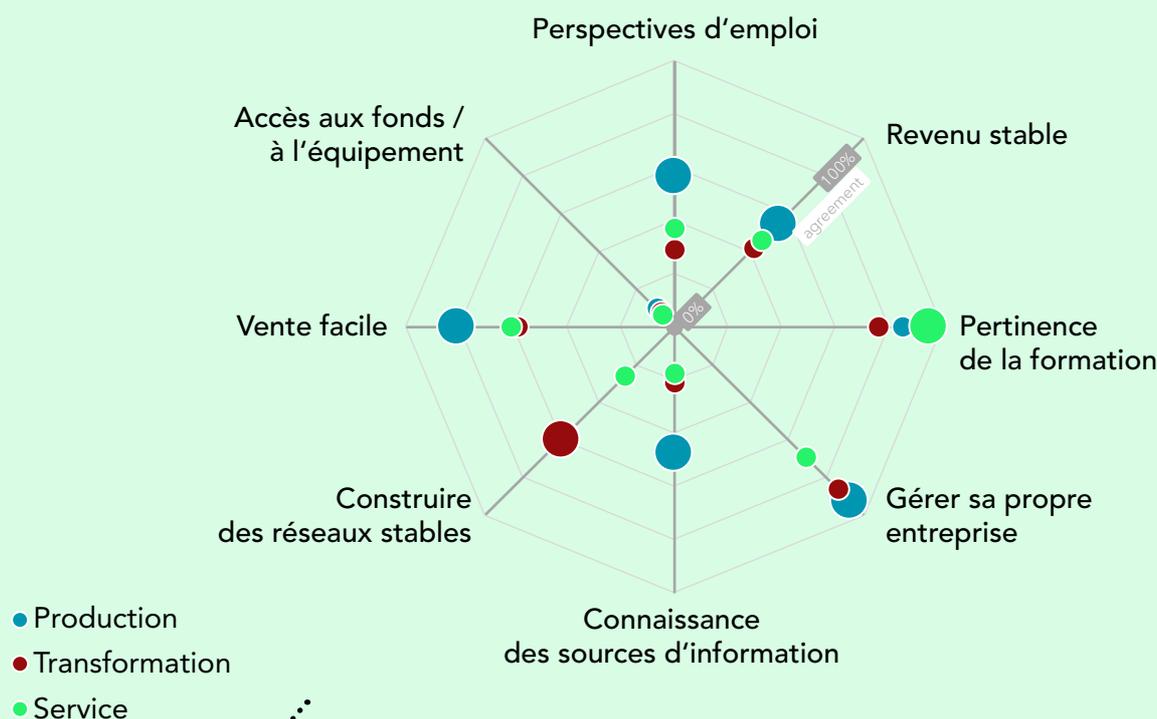
LEÇONS ET RECOMMANDATIONS



Phase de Conceptualisation

- La modélisation d'entreprise devrait idéalement **avoir lieu au début du projet**. S'il est lancé à mi-parcours, les entrepreneurs locaux et les donateurs ont déjà beaucoup investi dans des activités commerciales potentiellement non rentables qu'il est difficile d'abandonner à ce stade. Il est également utile de concevoir des interventions ciblées très concrètes : des mesures de qualification spécifiques pour un groupe cible spécifique.
- Il est essentiel que **l'ensemble de l'équipe du projet adopte cet état d'esprit commercial**, car seules des pratiques économiquement viables seront adoptées et appliquées par le groupe cible à long terme, ce qui entraînera un changement.
- Il peut être très utile d'**établir des personnages du groupe cible** afin d'avoir une compréhension exemplaire de ses besoins, de ses capacités et de ses motivations et d'élaborer des mesures de projet aussi centrées que possible sur le groupe cible.
- Les CVs choisies pour être promues doivent être **attrayantes pour les jeunes** et se concentrer, au-delà de la production, sur les services ou les opportunités commerciales, où il existe une plus grande marge d'expansion que dans le cas de l'agriculture traditionnelle.
- Dans la plupart des cas, les modèles d'entreprise recommandés ont été identifiés dans des CVs où certains jeunes opéraient déjà. Cependant, **la professionnalisation de leur activité, le développement d'une attitude entrepreneuriale et de compétences commerciales** nécessitent du temps pour réitérer le processus d'expérimentation et d'échec, jusqu'à ce que les nouvelles pratiques deviennent la norme et que l'écosystème commercial évolue.
- Les modèles d'entreprise qui peuvent être facilement adoptés par les jeunes et les femmes se caractérisent par les éléments suivants :
 - Il n'est pas nécessaire de posséder des titres fonciers
 - Faible besoin en actifs (par exemple, financement, équipement, etc.)
 - Générer des flux de trésorerie positifs à court terme
 - Accès sécurisé au marché
 - Demande importante
 - Faibles barrières à l'entrée, notamment en termes de conformité aux normes opérationnelles
- Les start-ups et les MPMEs dirigées par des jeunes ont un fort potentiel **lorsqu'elles desservent le vaste marché local et régional**, qui est beaucoup moins sophistiqué (et souvent moins réglementé) que les marchés d'exportation, tout en étant beaucoup plus grand.
- Une autre option est que les jeunes entreprises en démarrage et les MPMEs recherchent des **opportunités dans des CVs (plus) structurées**, telles que celles des cultures de rente produites pour les marchés d'exportation et dans le cadre des programmes d'aide aux cultivateurs sous-traitants. Dans ces CVs, il est plus facile d'identifier les grandes entreprises d'ancrage qui ont déjà réalisé des investissements importants dans des infrastructures stimulant toutes les autres activités économiques directes et indirectes. Ainsi, l'ouverture d'opportunités en amont et en aval de la CV, ainsi que pour les liens économiques indirects.

Évaluation des effets de la formation par type de modèle d'entreprise



- Les stagiaires en **production** soulignent la facilité d'accès aux marchés et aux informations commerciales, ce qui leur permet d'avoir de bonnes perspectives et des revenus stables.
- Les stagiaires du secteur de la **transformation** ont jugé les formations moins pertinentes, n'ayant pas accès aux opportunités commerciales et aux marchés, ce qui a eu un impact négatif sur leurs perspectives d'emploi et leurs revenus.
- Les stagiaires dans les **services** ont eu le plus de mal à trouver des marchés, des réseaux et des informations sur les opportunités commerciales. Ils ont du mal à mettre leurs compétences innovantes au service d'une entreprise rentable..
- Le manque d'accès aux fonds et à l'équipement est un obstacle majeur pour tous les jeunes.

- **Les entreprises de production sont plus faciles à lancer** pour les jeunes que les entreprises de transformation et de prestation de services, car elles ont des marchés clairs et peuvent être lancées à petite échelle.
- **Les modèles d'entreprise axés sur la prestation de services et l'ajout de valeur par le biais de la transformation**, y compris les modèles basés sur l'innovation technologique et numérique, sont plus intéressants et attrayants pour les jeunes et s'éloignent des perceptions traditionnelles de l'agriculture autosuffisante. Cependant, les expériences du projet suggèrent de ne pas sous-estimer les coûts et les efforts de création d'entreprises dans la prestation de services, qui peuvent nécessiter moins d'actifs que la transformation, mais un investissement marketing plus important pour lancer et positionner l'activité.
- Pour la promotion de tout modèle d'entreprise, **le niveau d'éducation et la capacité générale du groupe cible** à adopter des concepts d'entreprise sont essentiels à explorer au préalable et à intégrer en conséquence dans les stratégies de mise en œuvre. Les données révèlent que les modèles d'entreprise plus complexes requièrent un niveau d'éducation plus élevé pour être couronnés de succès.



Phase de mise en œuvre

- Dans un contexte où l'écosystème est encore sous-développé ou faible, **l'enchaînement des interventions est la clé du succès de la mise en œuvre**, avec a) l'identification initiale du modèle d'entreprise, b) le lancement du développement ou de l'ajustement des cours de formation pour c) former le groupe cible à l'adoption d'un tel modèle d'entreprise, y compris les compétences techniques et commerciales, d) soutenir la création d'entreprise avec des services et l'accès au financement, e) faciliter la mise en relation des entreprises dirigées par des jeunes avec des acteurs du marché établis.
- Pour aider à établir et à soutenir les modèles d'entreprise, **il est essentiel d'inclure des formations et un accompagnement sur les compétences managériales nécessaires à la gestion d'une entreprise**. Il peut s'agir de la vente, de l'administration, de l'organisation opérationnelle et de la gestion financière.
- Par rapport aux modèles d'entreprise lancés par des individus, certains sont adaptés, voire nécessitent **un modèle de groupe**. Si la complexité de l'organisation interne des membres du groupe augmente, le risque d'échec diminue en raison de l'amélioration de la responsabilité. Cet aspect peut être renforcé par **des possibilités de mentorat et de coaching** pour le groupe.
- Les jeunes entreprises en phase de démarrage et les MPMEs devraient bénéficier d'un soutien pour **accéder aux ressources financières nécessaires** au démarrage ou à la croissance de leurs activités. Cela peut se faire, par exemple, par le biais de programmes d'incubation ou d'accélération, complétés par des subventions d'amorçage/de contrepartie. Il est toutefois important que même les lauréats des processus concurrentiels soient tenus de compléter leur subvention en espèces ou en nature, afin de démontrer leur engagement. En outre, le financement est plus efficace lorsqu'il est versé en espèces, ce qui lui confère un sentiment d'appropriation. Cependant, il est fortement recommandé de fournir un **soutien continu sous forme d'accompagnement ou de mentorat** pendant la phase de mise en œuvre.
- En outre, le fait d'accompagner les start-ups et les MPMEs locales dans leur croissance pendant la durée d'un projet et, dans le meilleur des cas, de fournir des preuves sous forme de données, crée un dossier commercial viable à présenter **aux institutions financières locales**. Cela prouve la viabilité de l'entreprise et augmente les chances que les produits financiers ciblés soient offerts au groupe cible.
- Pour les jeunes ruraux, qui manquent de capital, il serait préférable de **diversifier les sources de revenus et de s'engager dans plus d'une CV** afin de minimiser le risque d'événements imprévus. Cela plaide en faveur d'une approche du système agricole plutôt que d'une approche de la CV, favorisant la résilience et une meilleure atténuation en cas de chocs. Toutefois, cela nécessite également de bien identifier et de démontrer les synergies entre les activités économiques, par exemple par le biais de cultures intercalaires. Cela ajoute également de la complexité et demande des capacités et des compétences supplémentaires. Le projet doit peser le pour et le contre.
- Il est essentiel de **mettre en pratique ce qui fonctionne en théorie**. Cela nécessite **une observation constante et des modifications potentielles des modèles d'entreprise** en raison de l'évolution des situations réelles, par exemple l'inflation et les situations de marché, etc.

Les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet suggèrent de continuer à promouvoir l'esprit d'entreprise des jeunes et la création d'emplois en identifiant et en reproduisant des modèles d'entreprise viables. Il peut s'agir de solutions clés en main à proposer aux entreprises d'ancrage potentiellement intéressées par des partenariats public-privé pour renforcer leur CV, à promouvoir auprès des organisations de jeunes, à intégrer dans les offres des centres d'incubation ou des institutions de formation ou à s'engager avec toute autre partie prenante du projet. Cela permet de simplifier le dialogue avec d'autres parties intéressées à poursuivre le même objectif que le projet et qui ont besoin d'idées et de modèles pour le faire.



Cette série de « **How to Promote** » a été élaborée par le « **Projet Global de Promotion d'Emploi en milieu rural avec Focus sur les Jeunes** » et vise à traiter et à systématiser les expériences pratiques du projet. Chaque « **How to Promote** » est axé sur un thème et fournit un bref aperçu des approches novatrices et une source d'inspiration pour la mise en œuvre pratique. La série s'adresse aux organisations de mise en œuvre et aux agences donatrices qui travaillent dans le domaine de l'emploi des jeunes.

IMPRESSION

Publié par :

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sièges de la société
Bonn et Eschborn, Allemagne

Projet global » Emploi dans les zones rurales
avec un focus sur les jeunes «

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 40
53113 Bonn, Allemagne
T +49 228 4460-0
F +49 228 4460-1766

E info@giz.de
I www.giz.de/en

Author :

Daria Hasse, GIZ
Elena Gaffurini, Como Consult
Tessa Robinson, GIZ

Traduction :

Jean Michel Sinare, Burkina Faso

Design:

Agnes Weegen, Cologne

AUTRES RESSOURCES ET CONTACTS

Boîte à outils pour la promotion de l'emploi des jeunes en milieu rural

Exemples de modèles d'entreprise
développés Burkina Faso, Kenya, Malawi,
Mozambique

Vous souhaitez découvrir d'autres sujets,
outils et témoignages sur l'emploi des
jeunes en milieu rural ?
Alors visitez notre site web

360° AgriJobs (<https://agrijobs.snrd-africa.net/>)

Crédits photos :

page 1, 5, 12, 13 à gauche : © GIZ / Katja Weber
page 8, 24, 28 : © GIZ / Sansan Etienne Palé
page 10 à gauche : © GIZ / Ondra Menzel
page 10 en haut à droite : © GIZ / AGRINOVA
page 10 en bas à droite : © GIZ / Daria Hasse
page 13 à droite, 22, 26 : © GIZ / Homeline Media
page 14, 16, 30 : © Agence MEDIAPROD
page 15, 32 : © GIZ / timveni

Liens URL :

La présente publication contient des liens vers des sites web d'autres organisations. Ces liens sont uniquement destinés à améliorer la convivialité et n'indiquent en aucun cas une approbation du contenu fourni sur un autre site web. La responsabilité du contenu de ces sites incombe au fournisseur respectif de ce contenu et la GIZ n'accepte aucune responsabilité pour le contenu fourni par des organisations externes.

La GIZ est responsable du contenu de cette publication.

Janvier 2025



APPROFONDISSEMENT : ÉTUDES DE CAS PAR PAYS

Burkina Faso

Transformation du compost organique
Service d'entretien des vergers

Kenya

Production du Fruit de la Passion

Malawi

Production de miel
Service d'irrigation solaire

Mozambique

L'élevage de poulets de chair



ÉTUDES DE CAS PAR PAYS



L'élevage de poulets de chair

● Mozambique

Description du modèle d'entreprise

Production à petite échelle de poulets de chair, vivants, nourris avec des aliments industriels produits par de grandes entreprises nationales de transformation de la volaille.

Économie

La ferme a la capacité de produire 10 cycles de 500 à 1 000 poulets vivants chacun, sur des cycles de production de 28 jours, séparés par 5 jours de nettoyage en profondeur, et avec un taux de mortalité moyen de 3 à 5 %. Cette échelle de production est rentable si les jeunes ruraux disposent d'un réseau d'acheteurs locaux qui achètent et collectent les poulets vivants à la « porte de la ferme » pour la consommation des ménages ou si les agriculteurs les emmènent au marché. Le modèle permet d'atteindre un bénéfice net annuel de $\pm 2\,500$ euros, ce qui représente un revenu mensuel 60 % plus élevé que le salaire minimum agricole au Mozambique.

Profil de l'entrepreneur

- Équipe de 3-4 villageoises proactives et motivées, qui s'associent pour diversifier leurs sources de revenus et professionnaliser la production de leur basse-cour. Elles reçoivent une courte formation et une assistance technique au cours de leur premier cycle de production, afin de s'assurer qu'elles peuvent respecter les mesures de santé et de sécurité, minimisant ainsi la mortalité des poussins.
- Jeunes ruraux diplômés de l'ATVET, qui ont reçu des connaissances techniques sur la production de poulets de chair à l'école et sont motivés pour créer une entreprise.
- Les jeunes petits exploitants agricoles qui élèvent déjà des poulets de chair mais qui souhaitent se professionnaliser et développer leur activité.

Challenges

- Les dépenses initiales en fonds de roulement constituent un défi pour les jeunes ruraux.
- La production à petite échelle est rentable, à condition que, au moins pendant la phase de démarrage, elle soit exploitée de manière informelle. Les coûts complets qu'elle implique une entreprise formelle ne peuvent être absorbés qu'une fois que l'entreprise atteint une plus grande échelle (au moins 500 volailles produites par cycle).

Solution

- Le modèle d'entreprise peut être rentable à partir de 100 volailles produites par cycle, ce qui permet d'atteindre la pleine capacité de production en réinvestissant les bénéfices réalisés dans 6 à 7 cycles de production ultérieurs.
- Le projet a soutenu financièrement la création de ces entreprises grâce à des subventions de démarrage et a encouragé les jeunes à commencer leur production à petite échelle pour croître de manière organique. Cela réduit les risques opérationnels et financiers et peut permettre aux entrepreneurs d'apprendre « sur le tas ».
- Au cours des 4 à 6 premiers cycles de production, jusqu'à ce qu'ils atteignent au moins 500 poussins, les jeunes ont eu besoin d'un soutien technique étroit et pratique ainsi que d'un accompagnement pour assurer une gestion financière adéquate des revenus et des bénéfices afin de pouvoir investir dans des actifs et de disposer d'un fonds de roulement suffisant.

Les moteurs d'une gestion efficace des élevages de volailles sont les suivants

- Aliments de bonne qualité.
- Des poussins d'un jour de bonne qualité.
- Accès aux soins vétérinaires et aux vaccins.
- Biosécurité des poulaillers tout au long de la production et de la post-production.

Conditions préalables recommandées

- Les jeunes ruraux doivent avoir accès à un capital de départ pour construire le poulailler et investir dans les intrants de production initiaux. Ce capital devrait être mis à leur disposition par le biais 1) de kits de démarrage, 2) de l'inclusion dans des programmes de culture en sous-traitance promus par les fabricants d'aliments pour animaux à grande échelle.
- Les prêts bancaires commerciaux ne sont pas une option réaliste. Les micro-prêts ne sont souvent pas viables financièrement.



Leçons apprises

La demande de produits est élevée dans les zones rurales, de sorte que les jeunes peuvent facilement croire en l'opportunité commerciale, comprendre le modèle d'entreprise et être motivés pour le mettre en œuvre.



323

jeunes formés

L'élevage de poulets de chair
Mozambique



95%

Confirment la PERTINENCE de la formation



76%

PERSPECTIVES d'emplois améliorées



24%

GÈRE une entreprise de poulets VIABLE



Production du Fruit de la Passion

● Kenya

Description du modèle d'entreprise

Production de fruits de la passion dans le cadre du programme de culture itinérante, en vue d'un écoulement vers de grandes entreprises approvisionnant des marchés nationaux et régionaux plus sophistiqués.

Économie

Les petits producteurs de fruits de la passion ayant un contrat d'approvisionnement avec des fournisseurs auraient besoin d'un investissement de départ de ± 400 EUR pour planter 0,125 acre de terre. Cela nécessite le travail du propriétaire et de deux employés saisonniers. 50 % de l'investissement de départ devrait être alloué à l'établissement de la plantation et 50 % au paiement de la formation et des services de vulgarisation. À la fin du cycle de 12 mois, le revenu net du petit agriculteur est de ± 950 euros. La production de fruits s'étend sur une période de 8 à 36 mois du cycle de vie de l'arbre.

Pour augmenter le rendement économique, la production de fruits de la passion peut être intégrée à l'apiculture, car les avantages de la pollinisation et de la source de revenus supplémentaire peuvent améliorer la longévité globale de la CV. En outre, l'établissement des parcelles devrait être échelonné, ce qui signifie que les groupes de fruits de la passion devraient être plantés au cours d'années différentes afin d'équilibrer les variations du volume de la récolte et du flux de trésorerie.

Profil de l'entrepreneur

- Jeune agronome désireux de créer une entreprise.
- Jeune rural possédant des terres familiales.

- Agricultrices sur des terres familiales.
- Agriculteurs disposant de terres à allouer à de nouvelles cultures (la culture intercalaire avec des légumes est recommandée pour le fruit de la passion, en particulier au cours de la première année où aucun fruit de la passion n'est produit pour la récolte).

Challenges

- Défis liés à la production : Le fruit de la passion est sensible aux maladies transmises par le sol, aux insectes nuisibles et aux champignons. Le risque de sécheresse ou de précipitations irrégulières peut réduire le rendement et la durée de vie économique du verger.
- Fonds de roulement : Les agriculteurs ont besoin d'un fonds de roulement pour couvrir les coûts des intrants et de la main-d'œuvre pendant les huit premiers mois, jusqu'à ce qu'ils commencent à percevoir des revenus. En outre, les nouveaux agriculteurs peuvent ne pas maîtriser les techniques de Bonnes Pratiques Agricoles (BPA) et leurs rendements peuvent être inférieurs aux prévisions, ce qui entraîne une baisse de la motivation des jeunes, face à des revenus plus faibles.
- Engagement des jeunes : Les jeunes formés sont entrés dans le programme mais ont abandonné leur production en cours de route pour les raisons décrites précédemment ou souvent pour d'autres opportunités plus prometteuses.

Solution

- Le projet peut soutenir les négociations avec une entreprise d'ancrage pour fournir des kits de démarrage et des intrants de qualité aux agriculteurs de leur programme de sous-traitance.

En outre, il peut fournir un soutien technique, juridique et managérial étendu ainsi qu'une formation à toutes les parties.

- Le projet peut faciliter l'établissement de liens nouveaux/plus larges avec le marché pour l'entreprise d'ancrage afin de réduire le risque de marché, en facilitant l'accès aux marchés locaux et potentiellement aux marchés d'exportation.
- Renforcement des structures de soutien : L'entreprise d'ancrage a reçu un soutien pour la création de pépinières afin de fournir du matériel de plantation de bonne qualité aux jeunes ; une plateforme en ligne a été créée pour budgétiser et suivre des lignes directrices étape par étape sur la mise en œuvre technique ; le développement des capacités des services de vulgarisation locaux a été essentiel pour aider les producteurs.
- Des organisations de jeunes ont été contactées pour s'engager dans la production de fruits de la passion, la gestion des pépinières et la transformation des fruits.

Les moteurs de l'efficacité des opérations sont les suivants

- Une formation technique de qualité sur la production, dispensée par des agents villageois qualifiés et des prestataires de services de vulgarisation.
- Des intrants de qualité sont nécessaires pour garantir la qualité des fruits. Dans certains cas, les entreprises d'ancrage distribuent des intrants à leurs petits producteurs. Le projet peut également aider les écoles techniques à développer des pépinières et à multiplier les semences et les plants pour les distribuer, ce qui constitue une source de revenus supplémentaire.

- L'établissement de liens avec le marché est essentiel pour garantir un marché aux jeunes. Les modèles d'entreprise promus ont été développés avec des partenaires spécifiques du secteur privé à l'esprit, qui sont approchés par le projet avant même d'identifier les producteurs potentiels.

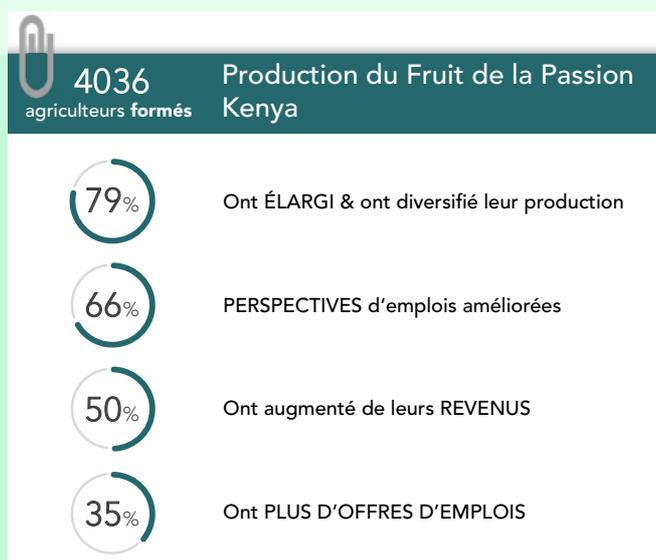
Conditions préalables recommandées

- Le modèle est applicable lorsque les entreprises d'ancrage opèrent dans la CV et ont un intérêt à diversifier ou à étendre leur réseau de fournisseurs.
- Le projet a investi dans une plateforme numérique qui permet à tout jeune d'accéder aux données financières afin d'analyser lui-même l'opportunité de créer cette entreprise et de prendre une décision solide (voir ci-dessous le Budget Mkononi).



Leçons apprises

- Promouvoir des modèles d'entreprise sur des sociétés de capital-risque orientées vers l'exportation auprès des jeunes ruraux est difficile sans une entreprise d'ancrage solide fournissant une formation de qualité et une assistance technique continue. Il est donc essentiel de se concentrer d'abord sur la demande du marché régional avant d'envisager une expansion internationale.
- Les jeunes devraient s'engager dans plusieurs CV afin de réduire les risques et de diversifier les sources de revenus. Cela favorise une approche du système agricole plutôt qu'une approche de la CV, renforçant la résilience face aux chocs.



Budget Mkononi

Equatorial Hortifresh Ltd

Mountain Berean Company



Production de miel

● Malawi

Description du modèle d'entreprise

Des jeunes ruraux installent des ruches produites localement sur un terrain couvert de forêts, pour les récolter et les commercialiser sur les marchés locaux et auprès d'entreprises établies qui les collectent à la sortie de la ferme.

Économie

Les ruches sont fabriquées par des artisans et des femmes de la région, à l'aide de techniques et de matériaux locaux, afin de minimiser les coûts. Une fois installées dans la forêt, les ruches ne sont pas entretenues, de sorte que le seul coût lié à la production de miel est l'investissement initial de ±15 EUR pour l'achat de la ruche, qui aura un cycle de vie de 10 ans et sera récoltée deux fois par an. Les jeunes possédaient en moyenne 5 ou 6 ruches et récoltaient en moyenne 25 kg de miel par ruche. Le miel est vendu à la ferme au prix de 1,50 EUR le kilo, ce qui permet aux jeunes ruraux de générer des revenus supplémentaires importants – dans un contexte rural.

Profil de l'entrepreneur

- Jeunes à la recherche d'un revenu complémentaire : Ils sont déjà engagés dans une activité économique telle qu'un emploi rémunéré, mais possèdent une ruche en tant qu'activité à faible effort ou source mineure de revenus.
- Les jeunes déjà impliqués dans la production de miel dans les forêts qui veulent augmenter leur capacité ou commencer la production de miel dans les vergers.

- Les jeunes vivant dans des zones rurales éloignées, couvertes de forêts, où l'accès aux terres arables est limité, et qui recherchent des opportunités génératrices de revenus.

Challenges

- Identifier le bon partenaire, avec une bonne compréhension du contexte local et une technologie efficace au niveau local.
- Négocier les prix avec les « off-takers » pour garantir des revenus décents aux jeunes producteurs.
- Accès au financement pour les jeunes afin d'acheter suffisamment de ruches pour générer des revenus décents de la production.

Solution

- Choix d'un site approprié : Il est recommandé de placer les ruches dans une zone où la végétation est suffisante, comme le café, le tournesol, les mangues, les oranges, les bananes et d'autres plantes à fleurs. Il ne faut pas placer plus de six ruches sur un hectare de terre agricole.
- Le projet doit s'associer à un partenaire technique réputé, en concluant un accord de subvention ou un partenariat public-privé, afin de soutenir l'accès des jeunes au capital d'amorçage ou à l'équipement par l'intermédiaire du partenaire.
- Le projet peut faciliter et soutenir les négociations avec les exploitants établis afin de les engager dans des partenariats de développement et de favoriser des conditions équitables.
- Le projet devrait cibler les organisations de jeunesse pour le modèle d'entreprise. Elles peuvent

agir en tant qu'organes collectifs pour accroître le pouvoir de négociation des jeunes vis-à-vis des acheteurs et fournir conjointement des volumes plus importants.

Les moteurs de l'efficacité des opérations sont les suivants

- **L'accès à des ruches de bonne qualité** qui ont été financées en tant que kits de démarrage par le biais d'une convention de subvention avec un partenaire local.
- **L'accès à des cours de formation de courte durée** sur la récolte du miel et la manipulation post-récolte. Dans le cas décrit, cette formation a été couronnée de succès grâce à un partenaire technique hautement qualifié qui a fourni des compétences et une assistance technique aux jeunes tout au long du processus de production.
- L'accès au financement pendant la phase de démarrage, pour l'achat de nouvelles ruches.

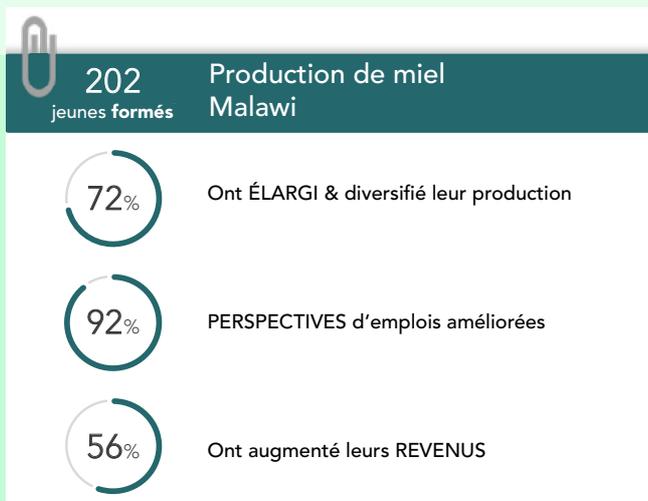
Conditions préalables recommandées

- Le projet doit soutenir la mise en œuvre d'une formation à court terme à la construction de ruches de bonne qualité, les bases de l'apiculture en mettant l'accent sur la sélection des sites, la récolte et la manipulation post-récolte, ainsi que les compétences en matière de finance et de marketing pour les producteurs de miel.
- Néanmoins, l'apiculture doit être considérée comme une source de revenus supplémentaire pour les jeunes, et non comme une source de revenus principale.



Leçons apprises

- Il est important d'exploiter les connaissances locales et d'adapter les techniques locales à la production, afin de minimiser les coûts d'équipement.





Transformation du compost organique

● Burkina Faso

Description du modèle d'entreprise

Des groupes de jeunes composés de 10 jeunes chacun collecte les déchets organiques de mangues (pelures, graines) et de noix de cajou (pommes et coques) des grandes entreprises de transformation à l'aide de tricycles pour les traiter biologiquement et les transformer en compost fertilisant. Le compost organique est également certifié par une institution de recherche nationale afin d'en garantir la qualité et de mieux le commercialiser auprès des agriculteurs, des coopératives et des PME du secteur agroalimentaire.

Économie

Les matières organiques ont besoin de 60 à 90 jours pour se composer. L'échelle rentable pour démarrer l'activité est estimée à 750 tonnes de mangues fraîches, qui se transforment en 337 tonnes de fruits secs et sont mélangées à des résidus de 84 tonnes de volaille et de 421 tonnes de pelures de riz pour produire 295 tonnes de compost enrichi. La référence pour le modèle d'entreprise est 280 tonnes de compost enrichi mélangé à 280 tonnes de compost simple, ce qui correspond aux déchets d'usine de 100 tonnes de mangues. Les produits peuvent être mis sur le marché avec une marge d'exploitation de 35 %.

Profil de l'entrepreneur

- Transformateurs de mangues, intéressés par la création de sources de revenus supplémentaires.

- Groupes de jeunes entrepreneurs formellement organisés en groupes, par exemple des organisations de jeunesse.
- Coopératives

Challenges

- La plupart des bénéficiaires connaissent les techniques et l'activité, mais ne l'ont jamais exploitée en tant qu'entreprise, manquant de compétences commerciales, de capital et d'un point de référence pour la qualité attendue par les clients.
- Les clients font confiance à la certification du compost pour garantir sa qualité et son adéquation à leur production. Par conséquent, la certification par un institut de recherche local, par exemple, est très importante pour soutenir la commercialisation.
- Travailler en groupe implique des défis organisationnels spécifiques qui n'apparaissent pas pour les agripreneurs individuels et qui nécessitent une attention particulière. Qui fait quoi, quand et où ?

Solution

- Le projet devrait fournir aux groupes en démarrage des subventions ou des aides équivalentes pour accéder à des équipements de pointe, afin d'améliorer la qualité et la quantité de leur production de compost.
- L'ensemble des compétences requises est un mélange de qualifications techniques, d'utilisation sûre des machines/équipements, d'esprit d'entreprise et d'organisation/gestion de groupe, ainsi que de commercialisation.

- La priorité doit être donnée aux jeunes de la région, car ils comprennent le contexte et les communautés locales et peuvent donc plus facilement développer des relations de confiance avec leurs clients.

Les moteurs de l'efficacité des opérations sont les suivants

- L'accès au financement pour les start-ups du groupe afin d'acquérir de l'équipement et des fonds de roulement. L'investissement peut être récupéré dès la deuxième année d'activité.
- L'accès à des tests de qualité pour le compost, par exemple par l'intermédiaire d'un institut de recherche, afin de faciliter la commercialisation et de maximiser le retour sur investissement pour le client.
- L'établissement des coopérations stratégiques au sein des sociétés de capital-risque pour, d'une part, avoir accès à une quantité suffisante de déchets organiques et, d'autre part, commercialiser le compost auprès des agriculteurs/(M) PME par la suite.
- Créer et convaincre des clients : Les producteurs ont besoin d'une formation technique et d'une assistance technique sur les bonnes pratiques agricoles (BPA) pour l'application du compost.

Conditions préalables recommandées

- Le modèle s'applique lorsque des produits secondaires ou des déchets organiques, tels que les mangues et les noix de cajou ou autres, sont disponibles en grande quantité et qu'une assistance technique de haute qualité et un ensemble d'autres qualifications (voir ci-dessus) peuvent être fournis.
- La quantité de matériaux est assurée par des coopérations avec des entreprises du secteur privé (transformation) qui ont un intérêt propre à se débarrasser des déchets.



Leçons apprises

- Les jeunes sélectionnés pour bénéficier des interventions doivent être basés dans les environs de la zone ciblée pour la mise en œuvre.
- Le cofinancement de l'équipement entre le secteur privé, le projet et les contributions des jeunes eux-mêmes crée un sentiment d'appartenance.
- Une formation spéciale sur l'utilisation sûre des machines/équipements est nécessaire pour garantir la sécurité de tous les utilisateurs.
- Il est important de penser à l'entretien de l'équipement : des contacts et des procédures sont donc nécessaires.
- Le marketing est une compétence clé nécessaire pour vendre le compost. Il est préférable d'aborder cette question dans le cadre d'une formation et d'un accompagnement spécifiques.



Transformation du compost Burkina Faso



10 START-UPS créés



Jeunes ont trouvé un emploi supplémentaire



**Video: Compost Production as a Means
of Protecting Agricultural Soils**



Service d'entretien des vergers

● Burkina Faso

Description du modèle d'entreprise

Groupes de jeunes et de femmes, 10 personnes chacun, offrant des services d'entretien de vergers (taille, greffage, plantation d'arbres, pulvérisation, déchiquetage et paillage, labourage, épandage d'engrais et de compost, récolte, greffage de la cime) à des exploitations de mangues et de noix de cajou établies à moyenne et grande échelle, produisant principalement pour les marchés d'exportation.

Économie

Divers services sont nécessaires tout au long de l'année. Des groupes de jeunes équipés d'une variété d'outils peuvent offrir leurs services en toute saison. Les principaux services comprennent la taille et le paillage, la fertilisation, la pulvérisation et la préparation du sol. Il est envisagé qu'une petite entreprise puisse démarrer avec un investissement initial de ±12 000 euros, qui peut être réduit à ±6 000 euros pour une micro-entreprise non équipée de motos et de camions. L'entreprise peut être récupérée en 3 ans, grâce à une marge d'exploitation de 29%.

Profil de l'entrepreneur

- Jeunes ruraux sans emploi.
- Petits producteurs de fruits et de noix souhaitant moderniser leur entreprise.
- Coopératives

Challenges

- La technique est très nouvelle dans le secteur, les avantages ne sont pas bien connus ou vus dans d'autres fermes au Burkina Faso et les agriculteurs sont généralement sceptiques à l'égard de cette innovation.
- Les jeunes entreprises spécialisées dans l'entretien des vergers ont du mal à trouver des clients car les agriculteurs sont peu disposés à payer et à comprendre le retour sur investissement du service pour leur productivité, ce qui nécessite une sensibilisation et un soutien de la part des acteurs du secteur du capital-risque.

Solution

- Le projet devrait investir dans une formation technique de haute qualité pour les jeunes, afin de s'assurer que les services fournis sont de haut niveau et peuvent démontrer des résultats aux clients.
- Le projet devrait aider les jeunes entreprises à établir des partenariats stratégiques avec des entreprises de transformation plus importantes qui peuvent tester et recommander le service aux producteurs qui leur sont liés.
- Il faut un changement de mentalité de la part des agriculteurs pour qu'ils acceptent, demandent activement et paient pour un tel service. Le projet a donc investi dans des vidéos de sensibilisation, des fermes de démonstration, des dépliants de promotion, des spots télévisés et une collaboration étroite avec les associations sectorielles pour convaincre les agriculteurs du service et faire fonctionner le modèle d'entreprise.

Les moteurs de l'efficacité des opérations sont les suivants

- L'accès au financement pour l'acquisition d'équipements de qualité et la prise en compte des services de maintenance.
- L'établissement de coopérations stratégiques au sein de la CV, par exemple avec des coopératives, des associations de CV et le secteur privé.
- L'accès à un ensemble de compétences en matière de formation technique et entrepreneuriale, d'utilisation sûre des machines/équipements, d'organisation/gestion de groupe et de commercialisation.
- L'intégration des acteurs clés et la sensibilisation générale des acteurs de la coopération volontaire à l'adoption de l'innovation et à la promotion d'un tel service parmi d'autres.

Conditions préalables recommandées

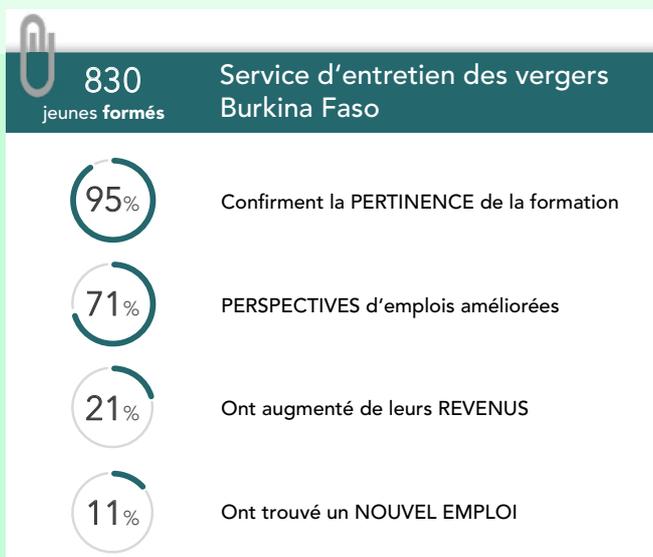
- L'identification de partenaires du secteur privé actifs dans la production (à grande échelle) est essentielle pour garantir une demande stable pour le service.

- Le projet doit s'assurer de la présence d'ATVET ou d'autres fournisseurs de services de renforcement des capacités qui peuvent former les jeunes aux compétences techniques spécialisées nécessaires, et avec l'équipement approprié.



Leçons apprises

- Il faut mettre l'accent sur la promotion et la sensibilisation lors de l'introduction d'une telle innovation sectorielle. Des acteurs cruciaux doivent être impliqués, par exemple les associations de CV, le secteur privé, etc. et soutenir l'adoption du service.
- Soutenir des groupes de jeunes pour fournir un tel service s'avère plus efficace que de soutenir et de financer un individu qui aurait dû embaucher et former plusieurs employés.
- Voir également les leçons tirées de l'étude de cas nationale 4 : Traitement du compost au Burkina Faso.



[DryMore Platform](#)



Service d'irrigation solaire

● Malawi

Description du modèle d'entreprise

Trois scénarios viables ont été identifiés, encourageant a) l'adoption de pompes d'irrigation solaires dans les activités agricoles traditionnelles, b) l'adoption de la pompe d'irrigation solaire pour sa propre entreprise et sa location à d'autres agriculteurs pour maximiser l'utilisation, c) l'offre de services d'irrigation payants à l'aide d'une pompe.

Économie

Les trois modèles étaient économiquement viables sur le papier. Dans ce cas, cependant, le modèle de location d'agriculteur à agriculteur n'a pas été adopté en raison de problèmes de confiance. La pompe d'irrigation solaire pour la production propre a été basée sur un modèle « Pay-As-You-Go » (PAYGO)², proposé par l'ONG promotrice, afin de répondre aux problèmes d'accessibilité financière des petits exploitants agricoles.

Profil de l'entrepreneur

Jeunes petits exploitants agricoles établis, ayant besoin d'irrigation pour leurs exploitations.

Challenges

- Les jeunes n'ont pas accès à la terre pour cultiver eux-mêmes.
- Les jeunes n'ont pas accès au financement pour payer ne serait-ce que les premières tranches des pompes.
- Les barrières culturelles empêchent les agriculteurs d'adopter des modèles de location, en

raison du manque de confiance envers les autres et de la crainte des coûts élevés de maintenance qui auraient été encourus en cas de dommages causés à la pompe.

- L'ONG qui promeut l'équipement d'irrigation à énergie solaire aurait dû créer un fonds renouvelable pour continuer à refinancer plus d'équipement pour plus d'agriculteurs. Cependant, il s'agit d'un défi administratif dans la mise en place des projets.

Solution

- L'initiative devrait cibler les agriculteurs existants, qui disposent déjà de terres et d'un espace de production, ainsi que d'un fonds de roulement minimal à investir dans l'actif.
- Les solutions de type « Pay-As-You-Go » sont un outil efficace pour contourner le manque de lignes de crédit accessibles et abordables proposées par les institutions financières pour ce public cible, qui est considéré comme trop risqué.

Les moteurs de l'efficacité des opérations sont les suivants

Des équipements accessibles, qui dans ce cas ont été fournis par une ONG établie, par le biais d'un modèle « Pay-As-You-Go » pour contourner les institutions financières formelles.

Conditions préalables recommandées

- Le modèle peut être reproduit lorsqu'il existe, par exemple, une ONG, un donateur ou des actifs de préfinancement similaires.

- Alternativement, le promoteur du système d'irrigation solaire devrait être une entreprise sociale établie, déjà soutenue par des investisseurs d'impact et déjà établie sur le marché à une échelle qui permet à l'entreprise d'avoir un flux de trésorerie suffisant pour supporter le risque de remboursements faibles ou lents.



Leçons apprises

- L'analyse initiale des modèles d'entreprise potentiels par le biais d'un prestataire de services est importante.
- Il est fortement recommandé d'établir et d'intégrer ces activités avec le soutien de grands acteurs du secteur privé existants au sein d'une/ de plusieurs chaînes de valeur afin de faciliter l'ancrage des interventions.



Services d'Irrigation Solaire Malawi



165 POMPES installées dans les fermes



60 jeunes TECHNICIENS FORMÉS et recrutés par les entreprises solaires



www.maeveproject.mw