



# INCUBATION DES JEUNES EN AGROBUSINESS: MANUEL DE FORMATION



© Institut International d'Agriculture Tropicale (IITA). 2015.  
Cette publication peut être entièrement ou partiellement  
reproduite pour des fins éducatives et non-commerciales à  
condition de citer la source du document.

Citation correcte: Woomer, P.L., Owoeye, M. et Ibiro I.  
2015. Incubation des jeunes en agrobusiness: manuel de  
formation. Institut international d'agriculture tropicale.  
Ibadan, Nigéria. 36 pages.

Ce manuel de formation était traduit de la langue anglaise par  
Mme Adura Adeoluwa de GreenWealth Agripreneur,  
Ibadan, Nigéria

# INCUBATION DES JEUNES EN AGROBUSINESS : MANUEL DE FORMATION

*Un cours de formation intensive de deux semaines destiné aux  
Coordonnateurs des Incubations des Jeunes en Agrobusiness en  
Afrique*

Préparé par les Jeunes Agripreneurs de l'IITA et les Jeunes Chargés de  
l'Agrobusiness

## Table des matières

---

Table des Matières .....	1
Objectif Global .....	2
Contexte .....	2
Structure du Cours.....	4
Thèmes et Calendrier et Durée .....	5
Programme Atelier sur l'incubation en Agrobusiness.....	6
Semaine 1 .....	6
Semaine 2 .....	17
Une formation de Coordonnateurs de Jeunes.....	27
Matériaux.....	28
Ressources Informatives.....	29
Budget .....	30
Annexe 1. Procédures de transformation du soja.....	31
Annexe 2. Exercices de création/mise en place des équipes ...	33

---

# MANUEL DE FORMATION SUR L'INCUBATION DES JEUNES EN AGROBUSINESS

*Un cours de formation intensive de deux semaines destiné aux Coordonnateurs des Incubations des Jeunes en Agrobusiness en Afrique*

Préparé par les Jeunes Agripreneurs de l'IITA et les Jeunes Chargés de l'Agrobusiness  
Pour des informations complémentaires, contactez Paul L. Woomer (email: [plwoomer@gmail.com](mailto:plwoomer@gmail.com)), Molayo Owoeye, ou Ifedayo Ibironke (email: [iita-agripreneur@cgiar.org](mailto:iita-agripreneur@cgiar.org))

**Objectif global:** *Renforcer les capacités des Coordonnateurs des Jeunes en matière d'organisation et d'orientation de centres d'incubation des jeunes Agripreneurs dans le cadre du Mouvement Agripreneur de l'IITA*

Ce manuel de formation est un guide pour la mise en place de centres d'incubation pour jeunes Agripreneurs qui visent à élargir la couverture de jeunes diplômés dans le cadre du Mouvement des Jeunes Agripreneurs d'Afrique et ses positions stratégiques le long des chaînes de valeur agricoles.

## Contexte

L'Afrique a la plus jeune population à l'échelle planétaire. Chaque année, 10 à 12 million de jeunes Africains cherchent à obtenir un emploi sans pour autant y parvenir le plus souvent. Cette situation qui met en exergue le défi majeur qu'est le chômage des jeunes peut également être perçue comme une opportunité qui leur est offerte pour devenir la force motrice d'un nouveau type d'entreprises agricoles et d'agrobusiness. Il faut néanmoins noter que les jeunes sont confrontés à de nombreuses difficultés dans leurs tentatives d'assurer leur subsistance dans les secteurs de l'agriculture et de l'agrobusiness. La pression exercée sur les terres cultivables est forte, rendant ainsi difficile la création de nouvelles exploitations agricoles ainsi que l'accès au crédit, aux technologies améliorées, aux compétences pratiques et aux marchés équitables qui sont nécessaires pour la réussite dans le secteur de l'agrobusiness.

Paradoxalement, les services éducatifs se sont considérablement développés partout à travers l'Afrique mais n'accordent très souvent pas l'importance requise au contenu des programmes éducatifs ou à l'adaptation des compétences des diplômés universitaires aux zones rurales. Le résultat en est qu'il y a un nombre très élevé de diplômés universitaires mal préparés pour être convenablement absorbé par le marché de l'emploi malgré l'existence de postes vacants non encore pourvus ainsi que des opportunités d'affaire viables dans le secteur agroindustriel. Même avec les opportunités sans cesse grandissantes, la plupart des jeunes diplômés trouve que les perspectives d'avenir dans l'agriculture ne sont pas attrayantes.

L'agriculture est un secteur à fort coefficient de main-d'œuvre caractérisé par des conditions difficiles et de nombreux risques. Néanmoins, l'agrobusiness peut être très bénéfique aux jeunes qui ont les compétences requises et une éthique professionnelle. Les entreprises rurales développées le long de la chaîne de valeur des produits agricoles dans un contexte de professionnalisation de l'agriculture peuvent attirer la jeunesse. Le résultat en est que les programmes de formation lient de plus en plus les jeunes et l'accès aux ressources modernes des secteurs de l'agriculture et de l'agrobusiness. Ainsi, la qualité de la formation offerte le long des chaînes de valeur agricoles, les termes régissant l'accès au crédit et aux technologies, aux produits et marchés ont tous une grande influence sur aussi bien les moyens d'existence des jeunes que sur le processus de transformation du secteur agricole.

Il est évident qu'il est possible d'orienter la jeunesse africaine vers l'agrobusiness, par une approche globale et inclusive, qui produira de profonds avantages sur le plan social et économique. Bon nombre de mécanismes qui visent à atteindre cet objectif font actuellement l'objet d'études menées par diverses institutions de recherche, de développement et de financement, dont notamment l'Institut international d'agriculture tropicale (IITA) et ses partenaires. Le défi majeur consistera à développer un mouvement global qui favorise un engagement et un partenariat qui allie de façon effective ces approches pour offrir des opportunités d'un très bon rapport coût-rentabilité aux jeunes pour leur assurer un développement viable dans le secteur de l'agrobusiness. Cette approche et cet effort doit aller au-delà de la réorientation dans le cadre des programmes de formation formels. Elle doit essentiellement comprendre l'élaboration de plans détaillés de mise en œuvre de projets d'agrobusiness ainsi que des systèmes de crédit solvables favorisant la création d'un tissu réel de nouvelles entreprises et de nouveaux services à travers la chaîne de valeur agricole. Elle doit se baser sur l'engagement au sein des pays, la collaboration étroite entre les partenaires au développement régionaux afin de favoriser un environnement propice. Elle nécessite, par ailleurs, des investissements par des acteurs privés et les institutions financières. Il est également important que le programme soit vraiment attrayant pour la jeunesse, qu'il soit en mesure de faire face aux esprits contre-productifs en favorisant le développement de la confiance en soi. Il faudrait également que les initiatives nationales soient pilotées et détenues par les jeunes eux-mêmes.

#### **Le fléau de la jeunesse africaine**

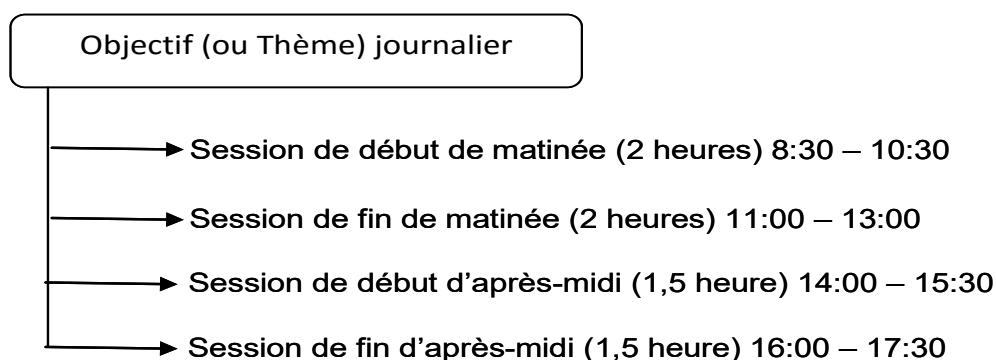
Les jeunes immigreront pour plusieurs raisons. Ils cherchent à fuir les troubles liés aux guerres civiles fomentées par les extrémistes et ceux qui se battent pour le contrôle des ressources. Ils cherchent aussi à fuir la répression politique, économique et sociale causée par le chômage endémique, la pauvreté et l'inexistence d'opportunités pour gagner décemment leur vie. Une très grande part de la croissance économique de leur pays est prise en otage par la classe supérieure de la société tandis que la majorité de la population se contente de revenus faibles et stagnants mais également d'un pouvoir d'achat sans cesse décroissant. Le découragement pousse beaucoup trop de jeunes au désespoir, à la rébellion, à l'anarchie, à la prostitution, à l'abus de substances interdites et à se joindre aux causes fanatiques. ***Il est temps d'offrir un renouveau à la jeunesse africaine!***

Le modèle d'agripreneur de l'IITA est un moyen prometteur pour mobiliser les talents et les énergies des jeunes à qui il est autrement offert très peu d'opportunités. Après le lancement des activités pilotes des Agripreneurs sur la base d'un modèle inédit d'incubation d'entreprises agricoles au Nigeria, en RD Congo, au Kenya et en Tanzanie, l'approche s'est transformée en mouvement et a attiré l'attention des donateurs majeurs préoccupés par la marginalisation des jeunes dans le processus de transformation des zones rurales. Ce manuel tout comme les cours de formation donne une orientation pour la mise en place et la gestion d'un groupe de Jeunes Agripreneurs.

Ce manuel de formation a été préparé pour, d'une part, renforcer le Plan d'Action pour la Transformation de l'Agriculture (Plan d'Action pour l'Agriculture Africaine, 2015) de la Banque Africaine de Développement et contribuer à la mise en œuvre de son principal point d'action pour les jeunes qui est de « Mettre en place une Facilité de financement agricole pour les jeunes » dans le but de créer 28 million d'emplois dans les cinq prochaines années" (Point 12 des 18 Points du Plan d'Action de la Banque). Il permettra de former les points focaux des Centres d'incubation de jeunes agripreneurs qui devraient être implantés dans plusieurs pays. Pour plus d'information sur les Agripreneurs et les incubations du secteur de l'agrobusiness, veuillez consulter le manuel intitulé "Lignes directrices de l'IITA à l'intention des Jeunes Agripreneurs: Incubation des entreprises agricoles".

## Structure du Cours

Le programme de formation est destiné aux Coordonnateurs des Jeunes et aux Encadreurs des Agripreneurs et porte sur dix objectifs (ou thèmes) qui seront traités en deux semaines, sans compter la visite pédagogique prévue les samedis et les dimanches. Les présentations ou sessions sont réparties en quatre modules journaliers (ou sessions, voir ci-dessous) qui portent sur les thèmes. Chaque session comprend des présentations, des discussions ouvertes, et, parfois, des exercices de groupe ou individuels. Entre les sessions, il y a des pauses santé soit dans la matinée ou dans l'après-midi, ainsi qu'une pause-déjeuner. Parfois, de simples activités pratiques seront intégrées aux activités de formation.



## Thèmes et Calendrier des Cours

Cette formation des Jeunes Coordonnateurs des Agripreneurs durera deux semaines au cours desquelles un thème journalier portera sur la question de la Gestion des Groupes d'Agripreneurs. A la fin du cours, les Coordonnateurs de Jeunes sortants seront assez outillés pour mettre en place de nouveaux centres d'incubation en agrobusiness dirigés par des Groupes de Jeunes Agripreneurs. Un exemple plus détaillé de l'agenda d'un atelier est donné dans l'Annexe 1.

---

JOUR 1: Avantages du Mouvement Agripreneur *(quatre présentations et deux séances plénières)*

JOUR 2: Piloter un Centre d'incubation pour l'agrobusiness *(cinq présentations suivies de questions et réponses)*

JOUR 3: Opérations/Activités des Groupes de Jeunes Agripreneurs *(cinq présentations et une session plénière de groupe)*

JOUR 4: Entreprises pilotes et apprentissage expérientiel *(cinq présentations et une activité pratique sur la valeur ajoutée)*

JOUR 5: Dynamique de Groupe et applications avancées *(cinq présentations et deux activités pratiques)*

JOUR 6: Récapitulatif de la Semaine 1 et excursion du groupe

JOUR 7: Journée portes ouvertes

JOUR 8: Conduire une session de formation en agrobusiness *(six présentations et un exercice de groupe de travail)*

JOUR 9: Financement de l'agrobusiness *(six présentations et deux exercices de groupes de travail)*

JOUR 10: Exemples/Modèles de Groupes d'Agripreneurs et domaines de compétence/d'activité *(cinq présentations et un exercice de groupe de travail)*

JOUR 11: Suivi du progrès et préparation de rapport/compte rendu *(cinq présentations et un exercice suivi et évaluation(S&E))*

JOUR 12: Elaboration de plans de travail individuels pour Coordonnateurs de Jeunes *(tâches collectives/de groupe et individuelles)*

JOUR 13: Conclusion/Clôture, Remise des attestations et départ

---

Remarque: Ce calendrier requiert que la formation débute le lundi de la Semaine 1 et que la journée portes-ouvertes se tienne le samedi.

# Programme Atelier sur l'Incubation en Agrobusiness et Contenu thématique clé

## Semaine 1

### JOUR 1: Avantages du Mouvement Agripreneur

0830 - 0900	Motion de bienvenue, introduction des participants (Table-Ronde)
0900 - 1000	Peu d'opportunités pour les Jeunes en Afrique
1000 - 1030	Discussion de groupe sur le changement de mentalité
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Le Mouvement Agripreneur comme solution
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1445	Incubation en Agrobusiness comme moyen de stimulation des entreprises rurales
1445 - 1530	Agripreneurs, leurs hôtes, mentors et partenaires
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1700	Discussion: Comment est-ce que les Centres d'Incubation des Agripreneurs et de l'Agrobusiness répondraient-ils au mieux aux besoins de développement rural de votre pays?

### JOUR 1: Sommaire des Sessions de Formation

**Session 1.1: Peu d'opportunités pour les jeunes en Afrique.** La Charte de l'Union africaine définit les jeunes comme étant âgés entre 15 et 35 ans et très souvent systématiquement marginalisés dans la poursuite de leurs ambitions et la recherche de leurs moyens d'existence. Les jeunes sont rarement impliqués dans les processus de prise de décision et bénéficient aussi rarement des services communautaires. Les programmes de développement qui traitent des questions/problèmes des femmes, des autochtones, des handicapés, des réfugiés, des minorités ethniques et des groupes économiquement marginalisés ignorent les jeunes en tant que groupe d'intérêt clé. La marginalisation non seulement porte atteinte aux droits des jeunes mais a également des effets négatifs sur la cohésion et la stabilité des communautés dans lesquelles ils vivent. La marginalisation a conduit au chômage généralisé, à des projets de migration irréflechis, et même à l'extrémisme religieux. Les jeunes qui essaient de monter leurs propres entreprises ne sont pas considérés comme solvables en dépit de plans d'affaire bien élaborés. Cette situation globale a causé le pessimisme chez les jeunes qui ne peut être changé qu'à l'aide de nouvelles idées et opportunités.

**Session 1.2: Le Mouvement Agripreneur comme solution.** Les Agripreneurs opèrent en groupes de jeunes qui mènent une activité d'incubation en agrobusiness, bénéficient d'un apprentissage expérientiel au sein d'entreprises-pilotes, élaborent ensuite leurs plans d'affaire, et font des demandes de crédit qui leur permettent de lancer leurs propres entreprises. Le Mouvement considère l'agriculture comme moteur essentiel de la responsabilisation des jeunes. Durant la formation/le stage, les jeunes effectuent des visites pédagogiques au niveau d'entreprises agricoles bien établies, participent à des activités de renforcement des capacités, et conçoivent et apprennent de leurs propres entreprises d'agrobusiness, en techniques agricoles modernes, en marketing/commercialisation et activités à valeur ajoutée. Ceci favorisera le changement de mentalité en ce sens que les jeunes seront réorientés vers des opportunités d'affaire existant le long de la chaîne de valeur agricole.

**Session 1.3: L'incubation en agrobusiness stimule les entreprises rurales.** L'incubation en agrobusiness est le processus global dans le cadre duquel les opportunités sont identifiées, testées, comparées et les meilleures parmi elles sont mises en œuvre comme entreprises privées. Ces étapes sont menées par des équipes de travail des Agripreneurs et les Coordonnateurs de jeunes ainsi que leurs mentors. Ce module permet de traiter trois questions clés, à savoir: 1) Que signifie l'Incubation en agrobusiness et qu'elle est la différence avec les autres approches? 2) Pourquoi mettre l'accent sur l'importance des chaînes de valeur en agrobusiness? Et 3) Quels sont les résultats majeurs de l'Incubation en agrobusiness? Une revue des incubations en agrobusiness réussies est également proposée.

**Session 1.4: Les Agripreneurs, leurs hôtes, mentors et partenaires.** Les Agripreneurs sont une catégorie d'entrepreneurs qui combinent leur amour pour l'agriculture aux affaires. Ce ne sont pas tous les agripreneurs qui sont des agriculteurs. Certains parmi eux se sont intéressés à créer de la valeur ajoutée par le biais de procédés innovants de transformation et de marketing/commercialisation. Les agripreneurs n'opèrent pas isolément. Ils se joignent plutôt à d'autres acteurs pour élaborer des projets d'affaires rentables tout en renforçant les chaînes de valeur agricoles. Chacune des sessions d'Incubation en agrobusiness se déroule dans un centre d'accueil comme par exemple un organisme de recherche, une Faculté d'Etudes agronomiques, une école de formation professionnelle, les locaux d'un projet de développement ou d'une ONG. Les Agripreneurs sont formés par un Coordonnateur de Jeunes et les centres d'incubation et les entreprises-pilotes sont soutenus par des mentors sélectionnés. Le Coordonnateur de Jeunes est remplacé par les Co-Présidents de sexe masculin et féminin qui sont élus dès que le groupe se stabilise. Les Agripreneurs opèrent en partenariat avec les chercheurs, les éducateurs, les chefs d'entreprise et les représentants des institutions financières.

## **JOUR 2: Diriger des Centres d'Incubation en Agrobusiness**

0830 - 0900	Introduction à l'Incubation en Agrobusiness.
0900 - 1000	Sélection d'un centre d'accueil pour l'Incubation en agrobusiness
1000 - 1030	Recrutement de jeunes comme Agripreneurs-stagiaires
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Principes de fonctionnement: l'équilibre genre, la multidisciplinarité, et la diversité culturelle
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1445	Comprendre les Chaînes de Valeur, leurs faiblesses et les opportunités qu'elles offrent
1445 - 1530	Identification, formation et évaluation des entreprises-pilotes
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1700	Production, marketing/commercialisation et création de valeur ajoutée comme entreprises-pilotes

### **JOUR 2 Sommaire des Sessions de Formation**

**Session 2.1: Sélection des Centres d'Incubation en Agrobusiness et leurs responsabilités.** Le terme Agrobusiness est une combinaison des mots agriculture et business (les affaires) et englobe un éventail d'activités économiques. Une incubation en agrobusiness consiste à identifier et à explorer différentes opportunités en agrobusiness de façon systématique et participative. Pour conduire des incubations en agrobusiness, il est nécessaire d'avoir des institutions d'accueil/ hôtes où les incubations se déroulent. Les centres d'accueil doivent être sélectionnés compte tenu de leur engagement et expérience en matière de collaboration avec les jeunes et en agriculture. Ils doivent également accorder une grande importance à la mise en place d'entreprises innovantes en phase de démarrage qui ont de fortes chances de devenir des entreprises agroindustrielles compétitives. Les centres d'accueil peuvent également être prioritaires compte tenu du coût avec les Agripreneurs. Les centres d'accueil doivent pouvoir offrir plusieurs types de services dont notamment des infrastructures et des installations communes, des sessions d'incubation en agrobusiness, l'accès au marché, des services administratifs et le mentorat. L'appui que les centres d'accueil apportent à leurs Agripreneurs compte énormément pour le succès global de l'incubation.

**Session 2.2: Recrutement de Jeunes comme Agripreneurs-stagiaires.** En général, les stagiaires sont des apprentis/stagiaires ayant acquis des connaissances pratiques dans les domaines de l'agrobusiness. Le groupe d'Agripreneurs fonctionne comme un noyau qui stimule des idées d'affaire innovantes grâce au mentorat et au travail d'équipe. La sélection des stagiaires est essentielle pour garantir la réussite du groupe. Les stagiaires sélectionnés devraient être disposés psychologiquement à contribuer et à apprendre dans le cadre de tâches individuelles et collectives et de

soutenir le Mouvement Agripreneur avec enthousiasme. Les candidats éligibles doivent être âgés de 18 à 33 ans, titulaires de diplômes universitaires ou d'études secondaires délivrés par des institutions nationales. Les trois principaux critères de recrutement sont l'équilibre genre, la multidisciplinarité et la diversité culturelle. Chaque jeune qui travaille dans un groupe doit connaître l'objectif du groupe et signer un Code de Conduite.

**Session 2.3: Comprendre les Chaînes de Valeur.** Une chaîne de valeur comprend les différents types d'activités qui créent de la valeur et la renforce autour d'un produit agricole. Elle intègre la planification, les intrants, les conseils, la production, la gestion post-récolte, la création de valeur ajoutée, le marketing/commercialisation mises en adéquation avec les préférences des consommateurs. En Afrique, les chaînes de valeur agricoles sont souvent sous-développées avec des goulots d'étranglement qui peuvent être des opportunités de création d'entreprises. Les analyses dans les chaînes de valeur permettent de comprendre les tendances globales, les leviers ainsi que les agents de la chaîne en décomposant en séquences et maillons en opérations élémentaires afin de mieux connaître sa structure. Les faiblesses notées dans les chaînes de valeur sont notamment l'absence de compétences adéquates, la faiblesse de la commercialisation et de la connaissance des préférences des consommateurs et le manque de fiabilité des fournisseurs d'intrants et des services. Les opportunités qui existent sont notamment les avancées technologiques, les nouveaux canaux de distribution et le goût de la clientèle pour de nouveaux produits.

**Session 2.4: Identifier et évaluer des entreprises-pilotes.** Les activités pilotes permettent de concrétiser les idées innovantes. Elles offrent des opportunités d'apprentissage expérientiel qui permettent de tester les hypothèses des projets et de vérifier les coûts estimatifs ainsi que les profits escomptés. Par exemple, la production agricole et animalière, le marketing/commercialisation et la création de valeurs ajoutées sont trois types d'entreprises-pilotes. Les combinaisons de ces trois types constituent également des types d'entreprises-pilotes. Les entreprises sont évaluées sur la base de leur faisabilité, de leur viabilité économique et sur la base du marketing/commercialisation. Parmi les autres critères de leur évaluation figurent leur position dans les tendances futures, les avantages qu'elles offrent à la communauté rurale dans son ensemble, et leurs opportunités d'expansion.

**Session 2.5: Types d'entreprises-pilotes.** Parmi les entreprises-pilotes figurent l'agriculture moderne et l'élevage, le marketing/commercialisation et la création de valeurs ajoutées d'une façon interconnectée. L'agriculture moderne garantit une production maximale grâce à une utilisation et une gestion stratégiques des intrants et de la main-d'œuvre. Elle permet également de se rendre compte que l'agriculture est bel et bien une activité/entreprise commerciale. Le marketing/commercialisation anticipe sur les besoins de la clientèle et s'assure que le processus permet effectivement de les satisfaire tout en y tirant profit. Elle repose sur les "quatre P", à savoir: Produit, Place, Prix et Promotion. La création de valeurs ajoutée requiert des activités de transformation des matières premières.

## **JOUR 3: Opérations/activités des Groupes de Jeunes Agripreneurs**

0830 - 0900	Rôle du Coordonnateur de Jeunes dans la Création d'un Groupe d'Agripreneurs
0900 - 1000	Opérations et structuration de l'organisation
1000 - 1030	Discussions de Groupe: Création d'un Groupe d'Agripreneurs
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Style de Leadership, délégation de pouvoirs et mise en place/création des équipes
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1445	Lignes directrices destinées aux Groupes de jeunes agripreneurs
1445 - 1530	Calendrier de l'Incubation et résultats attendus
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1700	Discussions de Groupe: Mise en place/création de votre propre Groupe de Jeunes Agripreneurs

### **JOUR 3 Sommaire de la Session de Formation**

**Session 3.1: Rôle du Coordonnateur de Jeunes dans la Création d'un Groupe d'Agripreneurs.** Les Coordonnateurs de Jeunes déjà formés sont chargés de la mise en place/création de Groupes de Jeunes Agripreneurs et de leur encadrement jusqu'à ce qu'ils se stabilisent et procèdent à l'élection de leurs propres responsables/cadres. Les Coordonnateurs des Jeunes sont eux-mêmes des jeunes qui appartiennent aux groupes mis en place et sont par conséquent éligibles aux postes de responsables/cadres. Toutefois, il peut s'avérer, dans certains cas, plus judicieux d'utiliser les Coordonnateurs de Jeunes à un autre centre d'accueil pour y créer un nouveau groupe.

**Session 3.2: Opérations/activités et structuration de l'organisation.** Pour chaque groupe, plusieurs équipes y seront créées et les membres assumeront les tâches/responsabilités qui leur seront assignées en leur sein. Il s'agira des équipes de Production, de Partenariat, de Marketing/commercialisation, de Communication, des Finances et des Infrastructures. L'équipe de Production supervise la production végétale et animale, s'assure que les équipements agricoles sont bien entretenus, et fournit des informations en temps opportun sur les produits agricoles à vendre au Service de Marketing/commercialisation. Elle est constituée d'équipes de taille réduite basées sur les entreprises dirigées par les gestionnaires en charge des activités individuelles. Une description détaillée desdites équipes est faite durant la présentation. Elles disposent aussi d'un organigramme. Les tâches des membres ne leur sont pas assignées de façon statique/permanente. Elles sont plutôt rotatives afin de permettre aux membres d'acquérir des compétences dans divers domaines d'activités d'agrobusiness.

**Session 3.3: Leadership, Délégation de Pouvoirs et mise en place/création des équipes.** Même s'il existe plusieurs styles de leadership comme par exemple l'autocratie, la bureaucratie et le laissez-faire, seul un style est accepté au sein d'un groupe d'agripreneurs, à savoir la démocratie. Ceci veut dire que non seulement les responsables/dirigeants des groupes sont élus de manière transparente mais également que les votes sont faits à l'occasion des assemblées générales des groupes durant lesquelles les décisions importantes sont prises, comme lorsqu'il s'agit de la sélection des entreprises-pilotes à mener. Le travail d'équipe est le processus de travailler en collaboration avec un groupe d'individus dans le but d'atteindre un objectif précis. La mise en place d'équipes est un processus permanent qui permet au groupe de travailler/fonctionner comme une unité cohérente. Le succès d'une équipe nécessite son engagement vis-à-vis d'objectifs communs, la définition claire des rôles et responsabilités, des systèmes de prise de décisions et de communication efficaces, ainsi que des relations interpersonnelles saines.

**Session 3.4: Les lignes directrices/directives opérationnelles.** Elles sont décrites dans le Code de Conduite confectionné à l'intention de chacun des groupes et qui peuvent être adapté par chaque groupe. Les stagiaires doivent: 1) se comporter de façon professionnelle et respectueuse; 2) rendre compte de leurs tâches en temps opportun; 3) manipuler les équipements de façon sûre; et 4) ne souffrir d'aucune dépendance aux substances interdites et d'aucune consommation abusive de l'alcool. D'autres dispositions règlementaires sont également prises concernant le partage des revenus et dividendes, le rôle des emplois occasionnels, la documentation des activités journalières des groupes, l'acquisition de biens et services ainsi que les procédures de gestion des fonds du groupe.

**Session 3.5: Calendrier de l'incubation et résultats attendus.** Les toutes premières incubations en agrobusiness se déroulaient dans un esprit d'ouverture ce qui favorisait une meilleure compréhension des dynamiques des groupes et de leurs potentialités sur le plan organisationnel. A présent, les sponsors des agripreneurs demandent que chaque groupe opère dans le cadre d'un cycle d'environ 18 mois. Les stagiaires sont censés participer à toutes les activités de formation, faire un apprentissage expérientiel, et examiner toutes les options de mise en place réussie d'entreprises agro-industrielles. Ceci devrait mener vers l'élaboration d'un plan d'affaire détaillé et de demande de prêts commerciaux, soit individuellement ou en partenariat avec les autres stagiaires. L'expérience montre que les résultats de l'incubation des jeunes sont variables, mais avec 4 tendances principales, à savoir: 1) certains stagiaires laissent tomber l'initiative pour des raisons personnelles ou financières; 2) quelques-uns parmi eux trouvent un emploi durant ou juste après l'incubation; 3) d'autres retournent à leurs domaines agricoles familiaux pour les moderniser; et 4) d'autres mettent en place de nouvelles entreprises agro-industrielles, soit individuellement ou en partenariat avec les autres. Le suivi des groupes vise notamment à documenter les résultats produits par chaque incubation concernant surtout les nouveaux types d'entreprises et de services qui sont nouvellement créés, leur suivi et leur viabilité.

## **JOUR 4: Entreprises-pilotes et apprentissage expérientiel**

0830 - 0900	Conception et mise en place d'entreprises-pilotes
0900 - 1030	Agriculture moderne
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Production animale et piscicole
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1445	Marketing/commercialisation
1445 - 1530	Création de valeurs ajoutées
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1730	Activités pratiques de création de valeurs ajoutées: Apporter de la valeur ajoutée au soja

### **JOUR 4 Sommaire de la Session de Formation**

**Session 4.1: Conception et mise en place d'entreprises-pilotes.** Chaque groupe d'Agripreneurs est sensé créer des entreprises-pilotes en agriculture moderne, en production animale ou piscicole, en marketing/commercialisation et en création de valeurs ajoutées. L'idéal serait que des entreprises soient créées dans tous ces quatre domaines d'activités. Le choix des types d'entreprises à mener est fait après une étude minutieuse des options présentées tout au début de l'incubation en agro-industrie/agrobusiness. Il est important que chaque entreprise ait déjà un marché bien en place car le calendrier de l'incubation ne donne pas le temps d'élaborer des plans de marketing/commercialisation assez élaborés. Par ailleurs, ce serait mieux d'avoir des entreprises d'élevage de petits animaux car elles garantissent un retour sur investissement plus rapide que les unités d'élevage de grands animaux.

**Session 4.2: Agriculture moderne.** L'agriculture moderne est un système de production caractérisé par d'importants intrants et de technologies comme par exemple les pesticides et les engrais. Elle dépend souvent des techniques avancées de gestion de la rentabilité de la main-d'œuvre, dont notamment la mécanisation, afin de garantir des performances et rendements maximaux. Elle fait recours aux connaissances scientifiques à travers les techniques de gestion intégrée des parasites et de la fertilité des sols. Les agriculteurs qui se sont engagés dans l'agriculture moderne se considèrent comme des professionnels et sont disposés à se former sur les nouvelles technologies et à les utiliser.

**Session 4.3: Élevage animal et pisciculture.** L'élevage animal est la multiplication et la gestion d'animaux de ferme par les humains pour la consommation et à d'autres fins tandis que la pisciculture est la principale activité de l'aquaculture qui consiste à l'élevage de poissons à des fins commerciales et pour les besoins de la consommation. Ces deux types d'entreprises se sont parfaitement intégrées au système de production agricole surtout lorsque les opérateurs produisent pour leur propre consommation ou quand le fumier est répandu sur le sol comme engrais

organique. L'option de mener une entreprise d'élevage animal ou d'une entreprise piscicole requiert la prise en compte de plusieurs facteurs dont notamment la disponibilité de l'expertise et des intrants, les coûts des investissements, la proximité du marché ainsi que sa taille. Les races ainsi que les systèmes d'alimentation et de prise en charge sanitaire des animaux sont particulièrement importants. En pisciculture, l'approvisionnement en eau et sa qualité, la construction des étangs et la disponibilité d'alevins sont également des facteurs très déterminants.

**Session 4.4: Le Marketing/commercialisation.** Ceci anticipe les besoins et exigences des clients cibles et gère le processus pour satisfaire lesdits besoins dans le cadre d'activités commerciales rentables. Il met les produits ou services à la disposition des clients en identifiant souvent les segments de la clientèle. Un bon marketing/commercialisation requiert des recherches, des planifications, des politiques de fixation des prix, d'emballage, de promotion, de distribution et de vente. Il peut être tourné vers le produit, tourné vers les ventes, tourné vers la clientèle, ou des combinaisons des trois éléments.

Le marketing/commercialisation est assuré par un produit de bonne qualité. Le marketing/commercialisation tourné vers la clientèle résulte en de meilleures relations avec les différents segments de la clientèle cible. Un bon marketing/commercialisation se fait avec un plan de marketing/commercialisation bien élaboré. Un bon opérateur économique sait ce que son entreprise doit offrir aux clients, ce qui peut le différencier des concurrents.

**Session 4.5: La création de valeurs ajoutées.** C'est le changement apporté à l'état ou à la forme physique d'un produit d'une manière qui augmente sa valeur. Il peut s'agir soit d'une combinaison de produits, comme le cas du renforcement en protéine des mélanges de farine, ou d'un isolement d'une de ses composantes comme, par exemple, la pressions des grains d'oléagineux pour la production d'huile végétale et de tourteaux. L'agriculture à valeur ajoutée peut également concerner l'augmentation de la valeur d'un produit par le biais du processus de production comme c'est le cas des produits organiques pour lesquels les consommateurs sont prêts à payer un peu plus cher par rapport à des produits similaires. La création de valeurs ajoutée est garantie par l'innovation et l'industrialisation. Elle peut aider à améliorer la qualité, à réduire les pertes en utilisant l'excédent de production et créer des opportunités d'emploi.

**Session 4.6: Création de valeurs ajoutées au soja.** Dans cet exercice pratique, des options de création de valeurs ajoutées au soja sont explorées (voir l'Annexe 2 et le Manuel sur la transformation des légumineuses à grains). Par exemple, Il est possible de griller ou frire les grains pour produire des collations très nutritives, de les mouliner et les mélanger avec d'autres farines pour faire des produits de boulangerie ou des bouillies, ou même préparer du lait à base de soja.

## **JOUR 5: Dynamique des Groupes et applications avancées**

0830 - 0900	Introduction à la mise en place/création des équipes
0900 - 1000	Mise en place/création des équipes techniques
1000 - 1030	Exercices pour la Mise en place/création des équipes
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Partenariat avec les autres groupes de jeunes, les entités du secteur privé et du secteur public
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1445	Rôles des mentors techniques, administratifs et commerciaux
1445 - 1530	Applications TIC au sein des Groupes d'Agripreneurs
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1730	Applications pratiques de TIC

### **JOUR 5 Sommaire de la Session de Formation**

**Session 5.1: Introduction à la mise en place/création des équipes.** Les activités de création/mise en place des équipes stimulent les tâches de résolution de problèmes et aident les membres des groupes à renforcer leurs capacités à travailler ensemble efficacement. Plusieurs activités de mise en place/création d'équipes ressemblent à des jeux. Certaines sont mêmes des tâches complexes, conçues pour des objectifs précis. D'autres tâches d'initiation plus élaborées pourraient comporter des activités/exercices qui peuvent durer plusieurs jours.

**Session 5.2: Mise en place/création des équipes techniques.** Suite au recrutement de jeunes au sein des groupes d'Agripreneurs, la mise en place/création des équipes nécessite l'évaluation des compétences et intérêts de chaque membre et leur insertion dans les équipes. Ceci pourrait être fait à l'aide de simples questionnaires qui pourraient aider dans l'élaboration des différents plans de travail. Le travail d'équipe nécessite le partage d'informations, la consultation, la prise des décisions en groupe, la collaboration, l'adhésion/l'appui aux initiatives indépendantes, et de tout faire pour éviter les conflits et de les résoudre le plus rapidement possible. Un aspect clé est de disposer des locaux qui réduiraient au minimum les divergences tout en favorisant les rapprochements. Il serait également bien de favoriser la compromission par les approches 'Donner pour Recevoir'.

**Session 5.3: Exercice pour la Mise en place/création des équipes.** Le groupe fait des exercices communs de mise en place/création d'équipes (voir en Annexe 3 des exercices relatifs à la mise en place/création des équipes).

**Session 5.4: Partenariat avec les agents du secteur privé et public et collaboration avec les autres groupes de jeunes.** Les partenariats sont censés favoriser la mise en commun de ressources, la coopération entre les parties prenantes, et la coordination

des recherches de solutions aux problèmes. Le partenariat permet aussi de mettre en commun les capacités et ressources humaines des institutions sous forme de compétences, expériences et idées qui sont souvent hors de portée d'une organisation ou groupe qui évolue seul(e). Les partenariats peuvent prendre la forme de réseaux formalisés au sein desquels les actions sont minutieusement coordonnées, la forme d'une collaboration à moyen-terme dans le cadre de laquelle les parties prenantes mettent en commun les ressources et les talents pour atteindre des objectifs ambitieux, la forme d'une collaboration à court-terme dans le cadre de laquelle le partenariat est basé sur la réalisation immédiate d'intérêts individuels. Les six "Rs" qui garantissent la stabilité des partenariats sont: la Reconnaissance, le Respect, les Rôles, les Relations, les Récompenses, et les Résultats.

**Session 5.5: Le mentorat est une relation de développement interpersonnel dans laquelle une personne plus expérimentée ou plus qualifiée guide une autre personne, lui offre son leadership pour une tâche précise afin d'assurer de meilleurs rendements.** Le mentorat permet aux autres d'apprendre, de grandir et de devenir plus efficaces dans l'exécution de leurs tâches. Le mentorat peut être institué au sein des projets d'incubation pris individuellement pour constituer un réseau professionnel local. Les Agripreneurs opèrent avec trois catégories de mentorat: le mentorat administratif, le mentorat technique et le mentorat commercial. Un mentor administratif aide à assurer la gestion du projet et à traiter les questions financières et budgétaires. Un mentor technique donne des éclaircissements sur les entreprises et les exigences en matière de conception. Un mentor commercial recommande des produits précis au groupe, souvent dans le cadre de la gestion des ventes dans le domaine en question. Toutefois, dans de nombreux cas, il offre gratuitement des échantillons et explique leur mode d'utilisation. Des budgets modestes sont prévus pour les besoins du mentorat.

**Session 5.6: Les Équipements TICs en Agriculture. Les TIC comprennent tout appareil, outil ou toute application qui permet l'échange ou la collecte de données et d'information par le biais d'une interaction ou d'une transmission.** Cinq (5) tendances majeures sont notées comme étant des forces motrices de l'utilisation des technologies d'information and communication (TIC) en agriculture, à savoir: (i) la connectivité à faible coût et généralisée, (ii) des outils flexibles/adaptables et de plus en plus bon-marché/accessibles, (iii) les progrès réalisés en matière de sauvegarde et d'échange des données, (iv) les modèles et partenariats commerciaux innovants, et (v) les médias sociaux.

**Session 5.7: Applications pratiques des TICs.** Trois types d'outils informatiques distincts sont introduits au groupe et sont utilisés par les Coordonnateurs de Jeunes pour les formations et incubations. Les points d'entrée des TICs au niveau des entreprises agricoles sont: l'Amélioration de la productivité au niveau des exploitations agricoles (phases de pré-production, production et récolte), l'accès aux marchés et les chaînes de valeur, les outils de gestion administrative et les services financiers et comptables.



## Semaine 2

### JOUR 8: Organiser une Formation en Agrobusiness

0830 - 0900	Organiser une formation en agrobusiness
0900 - 1000	Analyse des opportunités offertes le long des chaînes de valeurs agricoles
1000 - 1030	Elaborer un modèle d'entreprise et des stratégies de commercialisation
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Créer une stratégie de marketing/commercialisation
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1445	Analyse de la clientèle
1445 - 1530	Elaborer un plan d'affaire, des demandes de prêts et d'une proposition d'affaire
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1730	Exercice pratique: élaborer et présenter brièvement une proposition d'affaires

### JOUR 8 Sommaire de la Session de Formation

**Session 8.1: Organiser une formation en agrobusiness.** L'objet d'une formation en agrobusiness est de former les gens sur les meilleures façons de générer des revenus en agriculture. La formation dure 18 mois à l'issue desquels des entreprises-modèles (couronnées de succès) sont mises en place. Les trois (3) premiers mois portent sur des activités qui visent le changement de mentalité ainsi que des visites de familiarisations. Les douze (12) suivants traitent des activités menées à travers la chaîne de valeurs qui est analysée pour favoriser la création d'entreprises prometteuses. Durant la dernière étape (16<sup>ème</sup>–18<sup>ème</sup> mois), de nouvelles entreprises sont créées/mises en place.

**Session 8.2: Analyse des opportunités offertes le long des chaînes de valeurs agricoles.** Une chaîne de valeur est une gamme complète d'activités comprenant notamment la conception, la production, le marketing/la commercialisation et la distribution d'un produit ou service. Il s'agit d'un ensemble complet, allant de la conception à la livraison. Pour les sociétés productrices de biens/marchandises, la chaîne de valeurs commence avec les matières premières utilisées pour fabriquer ces produits et comprend tout ce qui y est ajouté avant leur vente aux consommateurs. Plusieurs points d'entrée mènent vers les chaînes de valeurs comme notamment l'approvisionnement (semences, engrais, pesticides); la production (le reboisement, la protection des plantations, les machines agricoles, la récolte); la transformation (catégorisation/calibrage, emballage, transport, stockage); le marketing/commercialisation (vente en gros, vente au détail, exportation).

**Session 8.3: Elaborer un modèle d'entreprise et des stratégies de commercialisation.** Un modèle d'entreprise décrit la logique et donne les informations ainsi que les autres activités qui démontrent la manière dont l'entreprise crée de la valeur et

répond aux besoins de la clientèle. Il donne également les grandes lignes de l'architecture des recettes, des coûts et des profits associés à l'entreprise qui produit cette valeur. La création d'un modèle d'entreprise robuste est une tâche complexe qui nécessite beaucoup de temps, des connaissances ainsi que de l'expérience et de la pratique. Les éléments nécessaires à la création d'un modèle d'entreprise sont notamment les processus, la motivation, l'organisation et les procédures et règlements.

**Session 8.4: Créer une stratégie de marketing/commercialisation.** La stratégie de marketing/commercialisation est l'objectif fondamental de l'accroissement des ventes et de renforcement des avantages compétitifs. La création d'une stratégie de marketing/commercialisation commence par l'étude de l'environnement des affaires qui comprend l'identification des contraintes. Il est nécessaire de bien connaître les différents aspects de l'environnement externe, dont l'environnement technologique, économique, culturel, politique et juridique, qui influence une entreprise. La gamme, la proximité et le caractère saisonnier du marketing/commercialisation, la publicité ainsi que les nouvelles influences du marketing/commercialisation sur Internet influent sur la stratégie de marketing/commercialisation.

**Session 8.5: Analyse de la clientèle.** L'analyse de la clientèle qui est une partie du plan de marketing/commercialisation décrit précisément les segments de la clientèle que l'entreprise offre ses services. Qu'elle soit formelle ou pas, toute entreprise doit identifier sa clientèle à travers un plan stratégique qui indique les segments-cibles ainsi que les besoins de la clientèle et les relier en identifiant les opérations de l'entreprise qui permettent de répondre au mieux aux besoins de la clientèle.

**Session 8.6: Elaborer un plan d'affaire, des demandes de prêts et une proposition.** Un plan d'affaires est une déclaration formelle des objectifs de l'entreprise et de la manière dont ils doivent être atteints de façon efficiente et effective. Les plans d'affaires comprennent le choix d'une marque et le ciblage de la clientèle au sein d'une large communauté et une structure opérationnelle détaillée. Le plan ne doit pas être trop long pour qu'il puisse être lu par les investisseurs. Il doit comporter une page de garde, une table des matières, un résumé analytique, un projet d'entreprise, une description et analyse de l'entreprise/du projet, une analyse SWOT, une analyse des concurrents et du marketing, un plan de marketing et d'exploitation, un plan financier avec des pièces jointes et des repères pertinents.

Les demandes de prêts sont faites à l'intention de prêteurs spécifiques et doivent refléter les exigences financières du plan d'affaire. Un pitch d'affaire est une présentation faite par une ou plusieurs personnes à de potentiels investisseurs. L'objet d'une proposition est de convaincre les institutions de crédit que vos concepts d'affaire sont bien réfléchis, compétitifs et opportuns. Certains facteurs qu'il faudrait avoir à l'esprit en préparant une proposition d'affaire sont la conviction, la vision, les rapports avec les fournisseurs et les clients, ainsi que les opportunités de croissance et d'expansion.

## **JOUR 9: Agrobusiness et Finances du Projet**

0830 - 0900	Introduction à l'importance de la responsabilité du groupe
0900 - 1000	Introduction aux Plans de Travail et à leur importance
1000 - 1030	Exercice de groupe sur l'élaboration d'un plan de travail
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Achats/Passation des marchés et Gestion de la Logistique
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1445	Elaboration du budget et gestion financière d'une entreprise agro-industrielle
1445 - 1530	Exercice sur la méthode d'élaboration du budget d'une unité d'agrobusiness
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1730	Mesure de contrôle de l'exécution du projet

## **JOUR 9 Sommaire de la Session de Formation**

**Session 9.1: Introduction à l'importance de la responsabilité du groupe.** Les membres des groupes d'agripreneurs doivent assumer des rôles et responsabilités bien précis afin d'assurer leur succès collectif. Chacun des membres des groupes doit connaître le rôle qu'il doit jouer et comprendre que tout manquement de sa part compromettrait le succès du groupe. Les responsabilités sont assignées par délégation de pouvoirs et requièrent une reddition de compte. Ceci doit aussi favoriser l'expression d'idées novatrices. Par ailleurs, les responsabilités et tâches devraient être assignées sur une base rotative afin de permettre à chaque membre des groupes d'acquérir une expérience diversifiée.

**Session 9.2: Introduction aux plans de travail et à leur importance.** Un plan de travail est un compte rendu détaillé sur la manière dont une personne ou un groupe souhaite atteindre l'objectif fixé, décrivant notamment les étapes et tâches spécifiques. Le plan de travail qui est parfois appelé "projet d'entreprise" comprend une introduction sur le ou un aperçu du projet, une description de la manière dont les tâches individuelles sont liées au projet à exécuter, un calendrier d'exécution et les coûts estimatifs pour l'implémentation du projet. L'un des principaux avantages qu'offre un plan de travail est qu'il permet d'élaborer un plan d'exécution qui peut être suivi dans sa mise en œuvre. L'élaboration du plan de travail doit être inclusive avec tous les membres de l'équipe à qui des tâches sont assignées dans le cadre de l'implémentation du projet.

**Session 9.3: Exercice de Groupe/collectif.** Le groupe procède à l'élaboration de plans de travail concis relatifs au projet agro-industriel candidat/en question.

**Session 9.4: Achats/Passation des marchés et Gestion de la Logistique.** La Passation des Marchés/les Achats est le processus qui intègre le flux des matériels et

équipements devant permettre de satisfaire les besoins opérationnels de l'organisation/entité. Une bonne pratique de passation des marchés/Achats requiert une bonne connaissance des priorités internes de l'organisation/entité ainsi que les opportunités et contraintes du marché local. La gestion de la logistique est le processus de planification, d'implémentation et de contrôle du flux et du stockage efficient et effectif des biens, des services et des informations y afférentes, de leurs points de sortie à la consommation, et qui permettent de s'assurer que les biens répondent aux attentes de la clientèle. Ce processus englobe les mouvements d'entrée, les mouvements de sortie, les mouvements internes et les mouvements externes, ainsi que le retour des matériels dont on n'a pas besoin.

***Session 9.5: Elaboration du budget et gestion financière d'une unité d'agrobusiness.***

La gestion financière nécessite notamment la gestion efficiente et effective des ressources d'une manière qui favorise l'atteinte des objectifs de l'entreprise commerciale. La gestion financière nécessite que le capital soit géré avec une sélection judicieuse et prudente des options d'affaires afin de permettre à l'entreprise d'optimiser ses opportunités et d'atteindre ses objectifs.

L'élaboration du budget est une prévision détaillée des recettes/revenus et dépenses d'une personne ou d'une entreprise prévus aussi bien dans le court-terme que dans le long-terme. L'élaboration du budget permet à une entreprise de mieux contrôler les flux financiers entrants et sortants de ses comptes pendant une période précise, et de savoir comment minimiser les pertes à travers divers postes budgétaires. Le contrôle budgétaire requiert des mesures/évaluations, des comptes rendus, des analyses et la fourniture d'informations de retour sur les performances commerciales d'une façon qui devrait être compréhensible pour les différents départements et pour les responsables des activités.

***Session 9.6: Exercice de Groupe/collectif.*** Le groupe procède à l'élaboration d'un budget pour un projet agro-industriel.

***Session 9.7: Mesures de contrôle prises dans le cadre de l'exécution de projet.***

L'exécution ou la mise en œuvre du projet est la phase dans laquelle les plans sont mis en exécution. L'exécution du projet vise à produire les résultats attendus du projet qui sont considérés comme étant les livrables et les autres résultats directs. Elle peut s'agir d'un document qui décrit comment, quand et par qui un objectif ou un ensemble d'objectifs bien précis doit être atteint. Ces objectifs comprendront les produits, les échéances, les coûts, la qualité et les avantages tirés du projet. Elle se fait en identifiant les produits, les activités et les ressources majeurs, nécessaires à la réalisation du projet d'affaire.

Les activités de contrôle du projet comprennent des collectes de données, des processus de gestion et d'analyse utilisés par un responsable de tâches pour prédire, comprendre et influencer objectivement le délai et les résultats liés aux coûts d'une unité d'agrobusiness, et la manière dont elle pourrait interagir avec les autres activités commerciales.

## **JOUR 10: Modèles de Compétences d'un Groupe d'Agripreneurs**

0830 - 0900	Evolution du Mouvement Agripreneur
0900 - 1000	IYA au Nigeria: Premier Groupe d'Agripreneurs
1000 - 1030	IFAD-YADI: la seconde vague de nouveaux groupes en République Démocratique du Congo et au Kenya
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	D'autres groupes mis en place en Tanzanie, en Ouganda, en Zambie et bientôt au Cameroun
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1445	Identifier les domaines de compétences des tout-premiers groupes d'Agripreneurs
1445 - 1530	Elargir les Domaines de Compétences des Agripreneurs
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1730	Exercice pour de petits groupes: Elaborer et présenter un domaine de compétence d'un groupe d'Agripreneurs

### **JOUR 10 Sommaire de la Session de Formation**

**Session 10.1 Evolution du Mouvement d'Agripreneurs.** Cette session donne des illustrations de l'approche Agripreneur dans la gestion de la phase de démarrage d'entreprises agroindustrielles en révélant le grand potentiel dont recèle le secteur de l'agriculture. Le Mouvement Agripreneur a réalisé des avancées significatives dans les domaines de la mobilisation des ressources, le changement de mentalité, le renforcement des capacités grâce à l'apprentissage expérientiel et le mentorat, et aussi dans l'identification, la formation et la mise en œuvre d'une large gamme d'entreprises agroindustrielles rentables. La session donne également des éclaircissements sur le premier Groupe des Jeunes Agripreneurs de l'IITA (IYA - IITA Youth Agripreneur group), basé au Nigeria, en termes de formations données au groupe, de renforcement des capacités, d'élaboration de projets et des leçons importantes apprises. Cette session examine l'entrée stratégique de l'IYA au sein des chaînes de valeurs agricoles et de son rôle de plus en plus grandissant dans le rôle des jeunes dans la transformation des communautés rurales. Sa mission innovante, les stratégies de génération de revenus et l'utilisation des TIC y sont également traitées.

**Session 10.2 Mise en place de nouveaux groupes en RDC, au Kenya, en Tanzanie et en Ouganda.** Ensuite, le mouvement Agripreneur s'est élargi à d'autres pays, d'autres zones agro-écologiques et de nouveaux domaines socioéconomiques. La première phase de cette expansion s'est faite au niveau des autres Bureaux régionaux de l'IITA. Ces nouveaux groupes imitaient l'IYA mais la possibilité de duplication de l'approche a été portée à rude épreuve par les partenaires au développement. La mise en place desdits groupes est décrite de façon détaillée avec notamment des informations sur leurs différents modes de fonctionnement et les processus de sélection des types d'entreprises agro-industrielles. L'accent est mis sur la manière dont les jeunes stagiaires étaient recrutés et sélectionnés sur la base de l'approche multidisciplinaire qui caractérise le Mouvement Agripreneur. Les critères d'identification des centres d'accueil des incubations, les changements apportés aux calendriers et la structure

des groupes ainsi que les résultats provisoires/intermédiaires sont également présentés.

**Session 10.3 Le Projet YABIC du Cameroun.** Des informations d'ordre général sur le Projet YABIC comme premier projet approuvé par la Banque africaine de Développement et le Gouvernement camerounais sont décrites ci-dessous. IITA apportera son appui au Projet de Chaînes de valeurs du Ministère de l'Agriculture par l'ouverture de 16 Centres d'incubation de jeunes agripreneurs (YABICs) conformément aux lignes directives à l'intention des jeunes agripreneurs. Les partenaires de YABIC accueilleront trois sessions consécutives d'activités d'incubations de 18 mois en agrobusiness sur la base de processus d'identification fondés sur l'équité et l'équilibre genre. Les stagiaires-agripreneurs seront sélectionnés suite à des annonces publiques et compte tenu de leurs qualifications en agriculture et de leurs aspirations en agrobusiness. Chaque groupe sera composé de 32 stagiaires.

Chaque session d'incubation portera sur trois domaines agroindustriels majeurs, à savoir: l'Agriculture moderne, le marketing/la commercialisation des produits et les activités de transformation qui apportent de la valeur ajoutée. Les différents stagiaires seront formés sur chacun des domaines d'activités susmentionnés. Les activités comprendront des trousseaux de démarrage en affaires pour aider les jeunes à créer leurs entreprises ainsi que des activités de promotion au sein des communautés environnantes. Ce processus est répété durant trois cycles de 18 mois pour atteindre et former 1536 Agripreneurs. Ceci devrait permettre de créer 560 nouvelles entreprises agroindustrielles qui emploieraient près de 6200 personnes. Cette nouvelle approche consistant à associer les Agripreneurs à de plus grands programmes d'envergure nationale est également décrite.

**Sessions 10.4 et 10.5: Domaines de compétence des Agripreneurs et leur développement.** La réussite des Mouvements Agripreneur dépend du développement des compétences adéquates des jeunes. Une fiche de contrôle/d'évaluation initiale est donnée et commentée afin de permettre aux stagiaires d'identifier les opportunités d'affaire qui existent le long des chaînes de valeurs agricoles; d'élaborer un modèle d'entreprise à l'aide d'une étude de faisabilité et d'un apprentissage expérientiel sur une nouvelle entreprise; de mettre en place et d'exploiter des entreprises de production agricole et animale rentables et performantes à l'aide de méthodes agricoles modernes; de diagnostiquer et de lutter contre les parasites, les maladies et de diminuer les signes de déficience en nutriments; d'élaborer des calendriers de production et de récolte compte tenu des meilleures opportunités offertes par le marché; de collaborer avec les autres groupes et entreprises de jeunes pour défendre leurs intérêts communs; d'assurer un travail d'équipe ainsi qu'un leadership créatifs et efficaces; d'élaborer une stratégie de marketing/commercialisation, préparer un plan d'affaire, une proposition d'affaire et de prêt; et d'utiliser les technologies de l'information et les médias sociaux, les compétences qui s'appliquent à une gamme variée d'entreprises agricoles et dans plusieurs domaines. Les participants profiteront des discussions de groupes pour élargir leurs domaines de compétence.

## **JOUR 11: Suivi des progrès et compte rendu/préparation de rapport**

0830 - 0930	Introduction au Suivi et Evaluation
0930 - 1030	Mise en place de systèmes de Suivi et Evaluation (S&E)
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Développement et compilation de bases de données
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1500	Suivi des progrès et manquements des unités d'agrobusiness
1500 - 1530	Compte rendu aux sponsors et investisseurs
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1730	Exercice de Groupe/collectif: Cartographie des résultats

### **JOUR 11 Sommaire de la Session de Formation**

**Session 11.1: Introduction au Suivi et Evaluation.** Le Suivi est la collecte et l'analyse régulières des données/informations dans le but d'évaluer les performances d'une entreprise ou d'un projet sur la base des résultats escomptés. Le suivi opérationnel se focalise sur le processus d'implantation basé sur les anciens plans. Le suivi cherche à voir si effectivement les résultats escomptés sont en train d'être réalisés. Il permet aux responsables d'identifier de façon précoce les obstacles au succès du projet/de l'entreprise. L'évaluation est un exercice qui permet d'évaluer systématiquement et objectivement les performances et le succès des projets en cours et achevés. Elle est souvent faite par des entités étrangères pour déterminer la pertinence, l'efficacité et l'impact et la durabilité des entreprises.

**Session 11.2: Mise en place de systèmes Suivi et Evaluation (S&E).** Ceci requiert des objectifs pour les projets et entreprises-pilotes; des interventions devant permettre de les atteindre; ainsi que des procédures de mesure des performances desdites interventions. Cette approche peut être adoptée pour les groupes d'Agripreneurs, leurs entreprises-pilotes et les opportunités d'affaire qui en découlent. Le Suivi & Evaluation (S&E) comprend une liste d'indicateurs clés, des moyens de vérification, un plan de collecte d'informations et des méthodes d'étude et de collecte des données. Les données sont interprétées, les résultats compilés et les rapports produits. Les étapes de l'élaboration d'un plan S&E sont: 1) la définition d'une logique de planification participative, 2) l'élaboration des outils de collecte d'informations, 3) l'échantillonnage et la collecte d'information, 4) la compilation et interprétation des données, 5) le compte rendu/production du rapport, la documentation et diffusion, et 6) la planification budgétaire et détermination du rapport coût/efficacité.

**Session 11.3: Développement et compilation de bases de données.** La gestion et compilation des résultats des études dans des bases de données présente plusieurs avantages. Grâce aux bases de données, les résultats sont entrés/enregistrés, étudiés, mis à jour et soumis à des analyses plus facilement. D'après la pratique, les cas (échantillons) sont entrés/enregistrés sous forme de rangées tandis que les

réponses sont entrées/enregistrées sous forme de colonnes. D'abord, un format de feuille de calcul est sélectionné et les échantillons ainsi que les requêtes/questions sont codifiées. Les réponses sont entrées/enregistrées. Il est souvent plus facile d'évaluer les réponses par 'non' et 'oui' comme 0 et 1 respectivement. De même, des réponses choix-multiple peuvent être entrées/enregistrées comme étant 0, 1, 2 jusqu'à x et puis triées selon la fréquence. Certaines requêtes/questions ouvertes doivent être regroupées et codifiées à nouveau. Ensuite, créer des bases de données à l'aide de Microsoft Excel ou Access pour les compiler et les cataloguer selon les divers objectifs et rôles clés qu'elles sont censées jouer dans le cadre de l'implantation et de l'évaluation du projet. D'autres approches d'enregistrement et de gestion des bases de données sont également prises en compte.

**Session 11.4: Suivi des progrès et faiblesses des entreprises agro-industrielles.** Les outils de suivi doivent être bien élaborés et doivent produire des résultats simples, clairs et précis pour garantir le suivi des progrès et faiblesses. Ils doivent indiquer clairement les liens qui existent entre les décisions, les activités et les produits à l'aide d'indicateurs clés des performances. Les situations de référence doivent être définies et les changements doivent être comparés pour produire des informations de retour utiles/pertinentes qui indiquent clairement les forces et faiblesses des décisions relatives à la gestion au fil du temps.

**Session 11.5: Compte rendu/Rapport aux sponsors et investisseurs.** Le Compte rendu/Rapport est un volet essentiel pour les Agripreneurs. Par ailleurs, même si les comptes rendus/rapports préparés à l'intention des sponsors des groupes et des investisseurs des entreprises agroindustrielles sont différents dans une certaine mesure, ils présentent néanmoins des similitudes. Les délais de rigueur fixés pour la soumission des rapports/comptes rendus exigent que leur rédaction démarre plusieurs semaines à l'avance et qu'ils soient basés sur des informations collectées durant les intervalles qui les séparent.

En général, les rapports comprennent les parties suivantes: 1) Résumé/sommaire, 2) Contexte ou Introduction, 3) Objectifs or Cibles, 4) Approches et Activités, 5) Produits et Résultats, 6) Récapitulatif des informations financières, et 7) Leçons apprises et Conclusions. Des informations complémentaires peuvent être fournies en Annexes. Les Rapports doivent être explicites, mais pas trop long (10 à 15 pages est acceptable). Une particularité des rapports sur des projets commerciaux est qu'ils indiquent de façon précise les coûts et les rendements de l'investissement.

**Session 11.6: Exercice de Groupe/collectif: Cartographie des incidences.** La cartographie des incidences est un outil qui permet d'assurer le suivi des innovations clés apportées au sein des Agripreneurs. Cette méthodologie de planification et d'évaluation de la programmation du développement est orientée vers le changement et la transformation sociale. Elle documente l'évolution des changements d'une manière systématique et pragmatique et met en exergue les stratégies qui permettent d'obtenir les résultats escomptés. Cet outil est présenté aux stagiaires et son applicabilité est discutée par la suite.

## **JOUR 12: Elaboration de Plans de Travail à l'intention des Groupes d'Agripreneurs**

0830 - 0930	Objet et éléments du Plan de Travail
0930 - 1030	Discussions de groupe sur les Plans de Travail
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Plans de travail provisoires élaborés individuellement
1300 - 1400	Pause-déjeuner
1400 - 1500	Les stagiaires préparent des présentations sur les plans de travail
1500 - 1530	Présentations des Plans de travail
1530 - 1600	Pause santé
1600 - 1730	Présentations des Plans de travail

### **JOUR 12 Sommaire de la Session de Formation**

**Session 12.1. Objet et éléments du Plan de Travail.** L'objectif de la dernière journée de formation dans sa globalité est de permettre à chaque Coordonnateur de Jeunes d'élaborer un plan de travail préliminaire et de décrire ses activités de suivi dans le but de mettre sur pied un nouveau groupe d'Agripreneurs. L'objectif est de mettre en place un nouveau groupe dans les trois mois qui suivent la formation. Le plan de travail devrait comporter: 1) le nom provisoire du groupe et les coordonnées du Coordonnateur de Jeunes, 2) le contexte et éventuellement les opportunités de la chaîne de valeurs, 3) les centres d'accueil de l'Incubation en agrobusiness et leurs installations, 4) l'approche de recrutement et le niveau d'éducation minimal des stagiaires (les domaines de compétences requises), 5) éventuellement les critères d'admissibilité, 6) la stratégie de formation des stagiaires y compris les premiers mentors, 7) type d'entreprise-pilotes agroindustrielles en vue (Agriculture moderne, marketing/commercialisation et création de valeurs ajoutées), 8) éventuellement les liens avec les autres groupes, et 9) le calendrier d'exécution et les points de repères.

**Session 12.2. Discussions de groupe sur les Plans de Travail.** Les stagiaires des groupes de travail discutent de la tâche/de l'exercice. Certains stagiaires auront probablement des liens solides avec des institutions d'accueil tandis que d'autres devront identifier à la fois un hôte et les stagiaires. Les personnes-ressources rendent visite à chaque groupe de travail pour répondre aux éventuelles questions et préoccupations des uns et des autres.

Les discussions de groupes ne doivent pas durer plus d'une heure et peuvent même s'achever plus tôt que prévu pour permettre de faire des exercices écrits individuels décrits ci-dessous.

**Session 12.3. Elaborer des plans de travail individuels.** A présent, chaque participant élabore son propre plan de travail. Les participants seront informés à l'avance au sujet de l'activité et devraient amener avec eux tous le matériel nécessaire pour accomplir l'exercice. Les personnes-ressources sont disponibles pour les aider, mais il sera nécessaire que les participants essayent d'intégrer tous les éléments.

**Session 12.4. Chaque participant prépare des présentations de plan de travail.** Les participants continuent d'élaborer leurs plans de travail et préparent des présentations concises à l'intention du groupe. Là également, Les personnes-ressources seront disposées à les aider pour l'élaboration de leurs présentations si nécessaire.

**Sessions 12.5 et 12.6. Présentations sur les Plans de travail.** Les Participants présentent leurs plans de travail sous forme de brèves présentations suivies d'une session de questions et réponses. Ces plans de travail seront remis aux organisateurs (le Coordonnateur National/Pays) le jour suivant. Par conséquent, les participants sont exhortés à améliorer leurs plans de travail durant la soirée.

### **JOUR 13: Conclusion et Remise des Distinctions/Diplômes**

0830 - 0930	Récapitulatif des activités
0930 - 1030	Soumission des plans de travail et discussions sur eux
1030 - 1100	Pause santé
1100 - 1300	Séance de clôture et Distinction pour Réalisations/Résultats Remarquables
1300 - 1400	Pause-déjeuner et départ

*Cette séance de clôture de deux semaines de formation intensive des Jeunes Coordonnateurs des Agripreneurs qui, à leur tour, mettront en place de nouveaux Groupes de jeunes agripreneurs. Les matériels suivants de formation peuvent également être utilisés pour l'instruction des Agripreneurs-stagiaires dès leur recrutement. Mais il faut noter que cette formation doit être sous forme d'une série d'exercices pour des sessions de formation de demi-journée étalées sur plusieurs semaines, au lieu d'une formation intensive. Les Coordonnateurs de Jeunes recevront une copie électronique des différents matériels de formation qu'ils pourront consulter et éditer le cas échéant.*

## Une formation de Coordonnateurs de Jeunes et activités de suivi

*Calendrier.* Un délai de près de cinq semaines est nécessaire pour organiser une session de formation intensive de deux semaines à l'intention des Coordonnateurs de Jeunes. Pendant une autre période de cinq semaines, les Coordonnateurs de Jeunes devront mettre sur pied leurs groupes d'Agripreneurs et lancer des sessions de formation et d'Incubation en activités agroindustrielles. Cette durée peut être adaptée, au besoin.

**Semaine 1.** Identifier le Coordonnateur National et le lieu/centre de formation. Traduire les matériels de formation existants le cas échéant. Préparer des contrats au besoin.

**Semaine 2.** Transférer les fonds de démarrage au Coordonnateur National ou à l'institution-hôte de la formation. Définir les critères d'éligibilité des stagiaires. Le Coordonnateur national prépare l'appel à candidatures pour le programme de formation et identifie les centres d'accueil potentiels pour l'Incubation. Identifier les stagiaires et les personnes-ressources et les affecter à des sessions précises.

**Semaine 3.** Identifier les Coordonnateurs de Jeunes pour la formation, soit sur recommandation des centres d'accueil des incubations en agrobusiness ou suite à des entretiens en ligne. Les formateurs préparent les présentations PowerPoint si possible. Confirmer l'hébergement des facilitateurs et des stagiaires. Le Coordonnateur national prépare le budget de l'atelier en tenant compte des fonds alloués. Elaboration de la liste détaillée des équipements et matériels.

**Semaine 4.** Informer les Coordonnateurs de Jeunes sélectionnés de leur participation à la session de formation. Compiler une liste des coordonnées des facilitateurs et stagiaires pour l'atelier. Préparer une trousse du matériel de formation.

**Semaine 5.** Confirmer la participation des stagiaires. Envoyer aux stagiaires la trousse de formation et éventuellement une allocation pour les déplacements à l'intérieur du pays. Equipements et matériels de formation requis et les trousse de formation. Les Facilitateurs soumettent les présentations PowerPoint au Coordonnateur national. Les formateurs des Agripreneurs arrivent deux ou trois jours avant le démarrage de la session de formation. Les stagiaires quittent pour le lieu de la formation au besoin.

**Semaine 6.** Les stagiaires arrivent au lieu de la formation. Démarrage de la formation des Coordonnateurs de Jeunes. Le Coordonnateur national collecte le matériel pédagogique pour les besoins du rapport final de la session de formation.

**Semaine 7.** Poursuivre et achever la formation des Coordonnateurs de Jeunes. Achever les plans pour le départ et le suivi. Collecter et évaluer les plans de travail provisoires/préliminaires. Le Coordonnateur national poursuit la compilation des matériels, si nécessaire, pour les besoins du rapport de la session de formation. Départ des Participants.

**Semaine 8.** Le Coordonnateur national finalise le rapport de formation et le soumet au Bureau de Coordination des Jeunes de l'IITA. Les Agripreneurs effectuent des

visites aux centres potentiels d'accueil pour évaluer les installations et sa volonté pour accueillir les groupes d'agripreneurs. La sélection définitive des centres d'accueil des Agripreneurs et des Coordonnateurs de Jeunes est faite. Départ des formateurs des Agripreneurs.

**Semaine 9.** Fonds de lancement et démarrage transférés aux Coordonnateurs de Jeunes. Les Coordonnateurs de Jeunes annoncent l'Incubation en agrobusiness qui est prévue et confirme avec l'institution d'accueil la disponibilité des bureaux, de la salle de réunion et des terres pour aires d'incubation en agrobusiness. Date d'entrée en vigueur de l'accord formel avec les entités d'accueil/hôtes.

**Semaine 10.** Démarrage de l'identification des stagiaires, des formateurs et des mentors. Elaboration de la liste et du calendrier des rénovations mineures et des équipements et matériels nécessaires.

**Semaine 11.** Signature d'accords formels avec les centres d'accueil et prise des dispositions en vue du transfert de fonds destinés à l'appui des incubations en agrobusiness. Achèvement du processus de sélection des stagiaires.

**Semaine 12.** Les stagiaires signent des protocoles d'accord avec les Coordonnateurs de Jeunes. Démarrage des opérations prévues dans le calendrier des groupes d'Agripreneurs et de l'incubation de 18 mois en agro-industrie.

### **Liste des matériels (par ordre alphabétique)**

- Equipements audio-visuels dont le rétroprojecteur
- Brochures d'information sur les entreprises agricoles
- CD ROMs contenant les vidéos et instructions
- Fiches d'évaluation et de compte rendu
- Tableau à feuilles mobiles et marqueurs
- Classeur avec copies du programme et de tous les cours
- Attestation de réussite
- Ordinateurs portables (dont des outils TIC et des matériels de référence)
- Badges
- Matériels nécessaires pour l'exercice sélectionné pour la mise en place de l'équipe (voir Annexe 3)
- Fiches de présence pour confirmer la présence/participation du participant
- Equipements et matériels de création de valeur ajoutée (pour les exercices pratiques, voir Annexe 2)
- Bloc-notes et stylos

## Bibliographie

- Alliance pour la révolution verte en Afrique (Alliance for a Green Revolution in Africa/AGRA). 2015. Rapport sur la Situation de l'agriculture en Afrique: les jeunes dans l'agriculture en Afrique subsaharienne. Nairobi, Kenya. Edition N° 3
- Brooks, K., Zorya, S., & Gautam, A. 2012. Employment in agriculture; Jobs for Africa's youth (Les emplois dans l'agriculture; des emplois pour la jeunesse africaine), Rapport de l'année 2012 sur la Politique alimentaire mondiale, Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI)
- CGIAR et IITA. 2015. Workshop on Mobilizing Youth within Phase 2 CGIAR Research Programs (Atelier sur la mobilisation des jeunes dans la Phase 2 des Programmes de Recherche de CGIAR). IITA, Banque africaine de Développement et the CGIAR Consortium. 8- 9 Septembre 2015. Office du CGIAR Consortium, Montpellier, France
- FAO CTA et IFAD, 2014. Youth and agriculture: Key challenges and concrete solutions (La Jeunesse et l'agriculture: défis majeurs et solutions concrètes), publié par l'Organisation des Nations unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) en collaboration avec le Centre technique pour la coopération agricole et rurale (CTA) et le Fonds international pour le développement agricole (FIDA), Rome
- IITA Youth Agripreneurs. 2012. Harnessing the energy of the youth to engage in Entreprises agricoles in Sub Saharan Africa. IYA, IITA, Ibadan, Nigeria
- IITA Youth Agripreneurs. 2014. Engaging Borno Youths in Agrobusiness. Training Atelier Report, IITA Youth Agripreneurs, Issue No. 1. Developed in Collaboration with the N2Africa project, Ibadan, Nigeria.
- IITA. 2015. Empowering Novel Agrobusiness-Led Employment for Youth in African Agriculture (ENABLE Youth). An investment program under development with the African Development Bank. Ibadan, Nigeria and Abidjan, Cote d'Ivoire.
- Mulei, W.M., Ibumi, M. and Woomer, P.L. 2011. Grain Legume Processing Handbook: Création de valeur ajoutée to Bean, Cowpea, Groundnut and Soybean by Small-Scale African Farmers. Tropical Soil Biology and Fertility Institute of the International Centre for Tropical Agriculture. Nairobi. 42 pp.
- Sumberg, J., Anyidoho N.A., Leavy J., Lintelo, D. and K. Wellard. 2012. Introduction: The young people and agriculture "problem" in Africa. IDS Bulletin 43(6): 1-8.
- Woomer, P.L., Owoeye, M., Ibronke I., Roing de Nowina, K., and Mulei, W. 2015. Guidelines for IITA Youth Agripreneur Business Incubation. International Institute for Tropical Agriculture. Ibadan, Nigeria.

## Budget

Le budget de l'atelier de formation est estimé à 80.600 dollars (voir le Tableau du budget ci-dessous). Le Coordonnateur national fait également office de Coordonnateur local et perçoit 2.500 dollars par mois, immédiatement après la formation, pendant trois mois pour initier de nouveaux groupes d'agripreneurs. Trois Agripreneurs font office de facilitateurs et perçoivent 700 dollars chacun. La rubrique 'voyage international' prend en charge les Agripreneurs et la rubrique 'voyage local' est prévu pour le Coordonnateur national et les participants de l'atelier. L'hébergement est aussi prévu pour tous les participants à un taux de 115 dollars par jour et une allocation modeste pour le centre/la salle de formation. De modestes per diem sont payés aux participants (38 dollars par jour). Les fonds alloués pour l'atelier couvrent également les visites de terrain, les matériels de formation et les exercices/activités pratiques. Les imprévus (15% du budget total) sont également inclus. Des fonds sont également alloués aux Coordonnateurs de Jeunes pour la mise en place de leurs groupes d'Agripreneurs respectifs et pour recruter leurs membres.

Rubrique	Sous-rubrique	Mode de calcul	Allocation (\$ US)
Personnel	Coordonnateur national	3 mo à 2500\$ par mois	7.500
Personnel	Formateurs IYA	1.5 mo à 1400\$/mo	2.100
Transport	International	3 à 700\$ chacun	2.100
Transport	Local	16 à 125\$ chacun	2.000
Atelier	Hébergement WS	20 Personnes x 13 jours à 115\$/jour	29.900
Atelier	Lieu de formation	12 jours à 75\$/jours	900
Atelier	Per diem	20 personnes x 12 jours x \$38 par jour	9.120
Atelier	Visite de terrain	20 personnes à 40\$ chacune	800
Atelier	Matériels de formation	16 personnes à 40\$ chacune	640
Atelier	VA exercices/activités pratiques	16 kits à 125\$	2.000
Imprévus	Imprévus	15% des coûts locaux	7.554
Groupes d'Agripreneurs	recrutement	16 groupes à 999 \$ chacun	15.986
Total			80.600

Ce budget est donné à titre indicatif, ce qui signifie qu'il peut y avoir des moyens de réduire les coûts selon les contextes et les pays. Par exemple, si la formation se déroule dans un pays où les groupes d'Agripreneurs fonctionnent déjà, alors les frais pour les voyages internationaux pourraient baisser. Par ailleurs, certaines institutions d'accueil disposent d'hébergement et de salles de réunion à des coûts inférieurs aux montants budgétisés. Les Coordonnateurs nationaux doit préparer un budget spécifique pour la formation de leurs Coordonnateurs de Jeunes.

## **Annexe 1. Quelques exemples de techniques de transformation du soja pour la Session 4.6.**

D'autres techniques de préparation qui apportent de la valeur ajoutée sont décrites dans « Grain Legume Processing Handbook (manuel sur la transformation des légumes à grains) (Mulei et l. 2011) »

### **Croustilles de Soja**

*Pour 20 portions*

#### **Ingrédients**

1 kg de soja sec	500 ml d'huile de cuisine (2 tasses)
4 litres d'eau	1 cuillère à café de sel

**Préparation:** Enlever toute la saleté ou tout corps étranger des graines de soja séchées et les laver. Après, bouillir les graines pendant 30 minutes, égoutter l'eau des graines et puis sécher. Chauffer de l'huile dans une poêle et ajouter prudemment les graines de soja bouillies et les frire jusqu'à ce qu'elles soient croustillantes et aient une couleur brun-doré. Recueillir les graines de soja, faire suinter l'huile puis ajouter du sel à volonté. Cette recette peut être préparée avec une poêle en utilisant moins d'huile mais le temps de cuisson sera un peu plus long avec ce procédé.

### **Craquelins de soja**

*Pour 12 portions*

#### **Ingrédients**

1 kg de patates douces	¼ de tasse de sucre
1/2 cuillère à café de levure boulangère	1,5 litres de lait ou de lait de soja
1/2 tasse d'huile de cuisine	1 tasse de graines de soja hachées
1 tasse de farine de blé	

**Préparation:** Tremper les grains de soja dans de l'eau pendant toute la nuit, les bouillir pendant 60 minutes, égoutter l'eau, laisser refroidir et hacher. Mettre les graines hachées de côté. Nettoyer les patates douces non épluchées et les bouillir pendant 45-60 minutes puis les éplucher. Les écraser ensuite. Ajouter deux tasses de farine de blé et soja haché aux patates douces écrasées et bien mélanger, puis ajouter de la levure. Ajouter du sucre au mélange et bien mélanger à nouveau. Ajouter du lait au mélange en de petites portions tout en malaxant. Etaler la pâte obtenue et la découper en bandelettes minces et larges. Utiliser une poêle profonde pour frire les bandelettes avec une moitié de tasse d'huile pendant 3-5 minutes en les retournant une seule fois. Recueillir les bandelettes de la poêle en laissant l'huile suinter. Ajouter du sel à volonté et servir avec de la pâte d'arachide ou avec d'autres sauces.

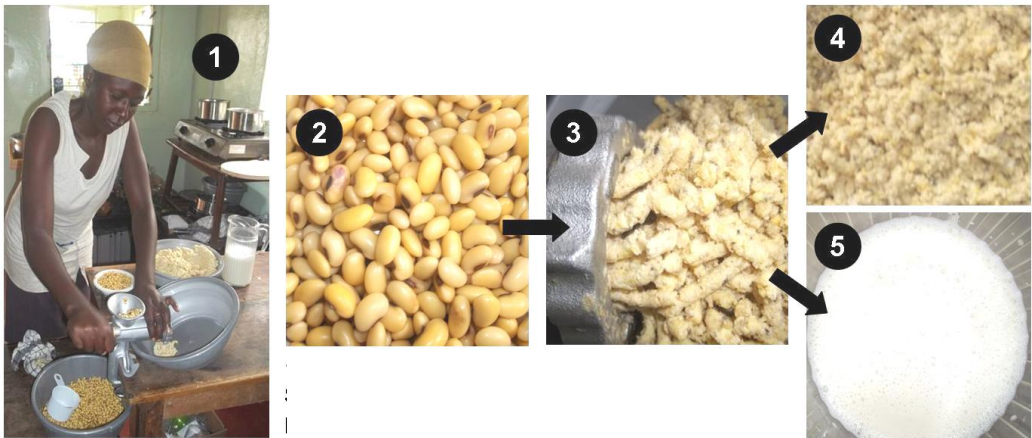
## Lait de soja frais (Méthode artisanale)

### Ingrédients

1½ kg de grains de soja (6 tasses)  
10 litres d'eau

2 grands plateaux, hachoir à viande  
Balance de cuisine, étamine  
De grandes cuillères

**Préparation:** Nettoyer et tremper les graines de soja dans huit litres d'eau pendant toute la nuit. Laisser égoutter les graines de soja trempées, les rincer deux fois et les verser sur un plateau. Moudre les graines de soja en petites portions à l'aide du hachoir à viande. Continuer à les moudre pour obtenir des particules plus fines. Ajouter deux litres d'eau potable/propre aux grains de soja (ou deux tasses d'eau potable/propre pour chaque tasse de soja moulu) et bien mélanger. Verser le mélange obtenu dans un sac propre et presser le sur le plateau pour recueillir le lait de soja. La pâte qui reste dans le sac est appelée 'okara'. Tamiser le lait pour enlever les grandes particules et répéter la procédure ci-dessus avec la 'okara' restante (tourteau) et la tamiser à nouveau. Porter le lait de soja à ébullition pendant 10-15 minutes en remuant. Le servir pendant que c'est encore chaud ou frais ou le mettre dans du thé. Cette procédure produit près de 4 litres de lait de soja.



## **Annexe 2. Exercices sur la création/mise en place des équipes utilisés dans**

**Session 5.6.** Veuillez noter que ces jeux peuvent également être utilisés durant toute la période de formation pour permettre aux participants de se relaxer entre deux sessions qui comportent des activités plus intenses.

### **Exercice 1. Le Nœud humain**

- 1) S'il y a trop de personnes pour le jeu 'Nœud humain', il deviendra extrêmement difficile. L'idéal est d'avoir des groupes de 8-12 personnes.
- 2) Demandez aux membres du groupe de former un cercle, étant debout, épaule contre épaule.
- 3) Demandez à tout le monde de soulever leur main droite vers le ciel et de saisir la main de quelqu'un d'autre qui se trouve dans le cercle.
- 4) Puis chacun soulève sa main gauche vers le ciel et saisit la main d'une autre personne.
- 5) Regardez pour vous assurer que chacun a bel et bien attrapé les mains de deux personnes différentes et que personne n'a attrapé la main de quelqu'un qui se trouve juste à côté.
- 6) Dites aux membres du groupe d'essayer de défaire les liens sans lâcher les mains pour former un cercle.
- 7) S'il y a des membres du groupe qui défont les liens, il faudra qu'ils recommencent à zéro.
- 8) Pour que le jeu soit plus intéressant, il faut fixer aux *équipes* un délai précis pour l'exécution de l'activité, ou leur bander les yeux ou encore en leur posant des difficultés comme par exemple bander les yeux d'un membre du groupe ou lui interdire de parler.
- 9) Organisez une courte séance de discussion après jeu. *Quelle stratégie votre équipe a-t-elle utilisée pour bien faire l'exercice? Qui étaient les leaders/dirigeants? Quel procédé l'équipe a-t-elle utilisé pour parvenir à un consensus? Pensez-vous que votre équipe a bien communiqué durant le jeu?*

### **Exercice 2. La balle au bond**

- 1) Demandez aux membres du groupe de former un cercle et dites-leur qu'ils vont maintenant découvrir combien ils sont talentueux quand il s'agit de parler à l'improviste.
- 2) Les membres du cercle se lancent la balle les uns les autres tout en prononçant une expression simple et descriptive. L'unique règle pour ce jeu est que leur

expression doit se rapporter aux expressions prononcées antérieurement. Quand, une personne dit une expression en lançant la balle, la personne qui attrape la balle doit ajouter quelque chose à l'expression.

3) Répétez le procédé jusqu'à ce que chacun se rende compte qu'il peut parler facilement à l'improviste.

Exprimez votre admiration à ceux qui continuent à alimenter l'histoire. Ceux qui n'y arrivent pas doivent commencer une nouvelle histoire.

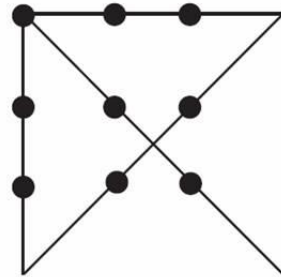
4) Organisez une courte séance de discussion après jeu. *Quelles sensations avez-vous éprouvées quand la balle vous a été lancée? Est-ce ces sensations ont changé durant le jeu? Vous était-il facile de dire quelque chose à l'improviste? En tant que présentateur, comment est-ce que vos présentations pourraient s'améliorer si vous vous contentez de répondre à votre groupe au lieu de chercher à impressionner les membres? Comment est-ce que tout ceci s'applique à la préparation de vos présentations? Est-ce que le fait d'être spontané signifie que vous ne devriez pas vous préparer rigoureusement?*

### Exercice 3. Neuf Points

1) Remettez à chaque participant une feuille de papier et un stylo.

2) Dessinez neuf points sur un tableau.

3) Demandez à chaque participant de dessiner neuf points sur la feuille de papier qui lui est remise de la manière suivante:



les points doivent être reliés par lignes droites sans pour autant que le stylo ne se détache de la feuille de papier.

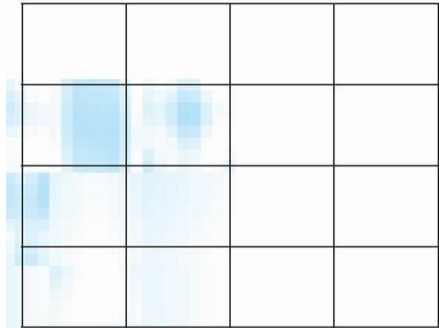
4) Les participants qui arrivent à relier les neuf points avant les autres seront déclarés vainqueurs.

5) Permettez aux autres de continuer d'essayer jusqu'à ce que la plupart des participants y arrivent.

6) Pour terminer, demandez à un(e) participant(e) de montrer comment il/elle a relié les neuf points.

#### Exercice 4. Jeu de Carré

- 1) Remettez à chaque participant une feuille de papier et un stylo.
- 2) Dessinez au tableau le carré de 4 x 4 montré ci-contre.
- 3) Demandez à chaque participant de dessiner un carré identique sur leur feuille de papier.
- 4) Demandez-leur de compter le nombre de carrés qu'ils peuvent voir dans le grand carré.



Dites aux participants de ne pas compter les rectangles mais uniquement les carrés.

- 5) Laissez les participants dire le nombre de carrés qu'ils ont pu compter chacun (il y a 30 carrés dans le grand carré).
- 6) Les participants qui diront le nombre correct des carrés qu'il y a dans le grand carré seront déclarés vainqueurs.

#### Exercice 5. Qu'est-ce qu'il y a sur votre dos?

- 1) Expliquez que dans cet exercice, il sera demandé aux participants d'identifier ce qui est écrit sur leur dos.
- 2) Ecrivez n'importe quel nom (d'une personne, d'un objet, etc.) sur un morceau de papier.
- 3) Collez le morceau de papier au dos d'un participant.
- 4) Demandez-lui d'identifier ce qui est écrit sur le morceau de papier en posant des questions aux autres participants. Les participants peuvent seulement répondre par oui ou non. Ils ne seront autorisés à faire aucune insinuation en répondant. (Posez jusqu'à 10-15 questions.)
- 5) Si le participant n'arrive pas à donner la bonne réponse, essayez la même chose avec une autre personne.

## **Exercice 6. Jeu de paires**

- 1) Choisissez des images en tenant compte du nombre des participants. Il faut juste une image pour chaque paire de participants. (Si le nombre des participants est 20, alors choisissez 10 images.)
- 2) Coupez chaque image/photo en deux parties.
- 3) Distribuez les morceaux des images au hasard à tous les participants.
- 4) Demandez à chaque participant de retrouver l'autre partie de son morceau d'image/photo et de reconstituer l'image/la photo en entier.
- 5) Quand les participants retrouvent la partie manquante de leur image/photo, demandez à la paire de s'asseoir ensemble pendant cinq minutes et de faire connaissance l'un(e) avec l'autre.
- 6) Durant la session plénière, demandez à chaque membre des différentes paires de se présenter à l'autre.

## **Exercice 7. Consensus créatif**

- 1) Répartissez les participants en 3 groupes. Il est important que ce jeu se déroule rapidement.
- 2) Les membres du premier groupe se réunissent pendant 1 minute pour faire un bruit qui dure 10 secondes et une séquence d'actions que les deux autres groupes exécutent.
- 3) Après que le premier groupe a fini de faire son bruit et de montrer la séquence d'actions que les deux autres groupes doivent exécuter, les autres groupes imitent le premier groupe.
- 4) Le premier groupe répète le bruit et la séquence d'actions exécutés?
- 5) Il faut accorder 30 secondes à chacun des groupes pour des discussions internes, puis le facilitateur compte jusqu'à trois et tous les groupes devront reproduire à nouveau le bruit et la séquence d'actions.
- 6) Réunissez à nouveau les membres du groupe mais en changeant cette fois-ci un membre du groupe pour critiquer l'imitation faite par le groupe. Répéter le jeu à nouveau jusqu'à ce que les trois groupes produisent le même bruit et la même séquence d'actions.
- 7) Répétez le processus avec les groupes deux et trois en leur demandant de faire du bruit qui dure 10 secondes et une séquence d'actions si le temps vous le permet.
- 8) Organisez une séance de discussion après le jeu. *Quelle était la chose la plus difficile à faire pour cette activité? Quel effet avez-vous ressenti quand vous n'aviez pas pu communiquer directement avec les autres groupes? Quels étaient les avantages d'avoir échangé des membres de groupes?*

**Beaucoup d'opportunités:** l'éco-tourisme agricole; la production des aliments des animaux; la production des céréales, des légumineuses et des racines et tubercules; la mise en place des réseaux des petits producteurs; la production maraichère en serre et en champ; l'approvisionnement en intrants agricoles; la pisciculture; l'écloserie de poissons et la production des alevins; la floriculture; l'irrigation et la conception des étangs et la fourniture des services connexes ; la mouture et le mélange des farines; production d'herbes et d'épices; les services de la conservation foncière; travaux en cuir; la mise en place des centres d'agrégation des marchés; la production d'engrais organiques; les services de lutte contre les ravageurs; la multiplication des plantes; les mélange des terreaux; l'aviculture; les services de vulgarisation privés; la représentation des produits; la production et la commercialisation de semences; la fabrication du lait de soja; la mise en place des pépinières d'arbres; la transformation des produits agricoles; la lombriculture et bien plus!





**IITA**  
*Research to Nourish Africa*

