

GUIDE DE PRÉSENTATION



www.essor-ong.org

EDITION
2025

Méthodologie d'accompagnement à l'agripreneuriat



SOMMAIRE

ACRONYMES	5
REMERCIEMENTS	6
PRÉSENTATION D'ESSOR	7
INTRODUCTION	8
PARCOURS DU BÉNÉFICIAIRE AGRI	10
PARCOURS DE MISE EN OEUVRE	12
Définition de l'agripreneuriat	12
Contexte agripreneurial au Congo, Mozambique et Guinée-Bissau	13
La planification culturelle : un levier stratégique pour accompagner les agripreneurs	18
Bénéficiaires et structures accompagnées	22
Cibles et initiatives agripreneuriales accompagnées	22
Étapes du parcours d'accompagnement des agripreneurs	38
Etude de marché	38
Pré-sélection	38
Sélection	39
Appui et accompagnement	39
Le parcours de formation	42
Suivi technique et financier	44
Les actions de sensibilisation et de communication	45
Tableau récapitulatif des étapes et des outils	46
Ressources humaines	50
Budgétisation de l'activité	50
PERSPECTIVES/DEFIS	51
ANNEXES	52

Auteurs :

Joanisiane DA COSTA, Andréa MOYE, Faizal MANECAS, Stélio MANHICE,
Coline OLIVA, Florence GNING

Contributeurs :

Pierre LEPEUR

Révisions :

Marie DEVROUX, Sarah PIRES

Zones géographiques :

Mozambique - Nampula et Maputo, Congo Brazzaville, Guinée-Bissau

Graphisme :

Studio PFD / p-drillaud.com

Crédits photos :

ESSOR, ABIODES, AGRIDEV, ASAS DE SOCORRO

Partenaires financiers publics d'implémentation :

UE, AFD

Partenaires privés d'implémentation :

Eurofins, Fondation EDF, Fondation AnBer, Fondation Lord Michelham of Hellingly

Partenaires techniques d'implémentation :

ABIODES, AGRIDEV, ASAS DE SOCORRO

ACRONYMES

AAE	Animateur agroécologique
ACTA	Accompagnement et Consolidation de la Transition Agroécologique
ADS	Asas de Socorro
AFD	Agence Française de Développement
EDF	Electricité de France
FAP	Formation Agricole Participative
FAPa	Formation Agricole Participative allégée
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
MP1	Multi-Pays 1
MP2	Multi-Pays 2
MP3	Multi-Pays 3
PME	Petites et Moyennes Entreprises
RAP	Responsable agripreneuriat
TAP	Technicien agripreneuriat
UE	Union Européenne
UPIS	Unité de production d'Intrants et de services



ABIODES
ASSOCIAÇÃO PARA
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

ABIODES est une association mozambicaine à but non lucratif créée en 1995. Sa mission est de promouvoir un développement durable et inclusif à travers l'agriculture et l'utilisation rationnelle des ressources naturelles. L'association met en œuvre des projets de développement dans trois domaines d'intervention : l'agriculture et la sécurité alimentaire, l'environnement et les ressources naturelles, le lobbying et le plaidoyer.

Adresse : Bairro da Malhangalene,
Rua Castelo Branco n.º 47,
Maputo, Mozambique
Tél : +258 21 31 48 54
Email : info@abiodes.org.mz
Site internet : www.abiodes.org.mz



ONG- ASAS DE SOCORRO

ASAS DE SOCORRO est une association guinéenne créée en 2003, dont le but initial était de permettre aux jeunes du quartier d'Antula de développer des compétences, notamment en informatique. En 2009, Asas de Socorro a choisi de se spécialiser dans la production de volaille et de développer son expertise dans le domaine de la souveraineté alimentaire et le développement agricole en zone urbaine.

Adresse : Bairro de Antula -
Takir, Bissau, Guinée Bissau
Tél : +00 245 955 92 54 34 /
+00 245 966 81 77 71

Email :
asasdesocorro@yahoo.com.br



AGRIDEV est une association congolaise créée en 2004, dont la mission est d'accompagner le développement rural et les organisations de producteurs dans la mise en œuvre de projets de formation agricole et de promotion communautaire visant à favoriser la souveraineté alimentaire locale au Congo.

Adresse : 21 rue Ngabouloumou,
Kinsoundi Arrondissement 1
Makélékélé Brazzaville.
République du Congo.
Tél : + 242-06 664 98 01
Email : ong_agridev@yahoo.fr

REMERCIEMENTS



Ce manuel de présentation a été rédigé dans le but de fournir une présentation de la méthodologie d'accompagnement à l'entrepreneuriat agricole et tout particulièrement de l'activité de commercialisation.

Ce travail est le résultat d'une collaboration fructueuse entre les équipes ESSOR, les équipes opérationnelles des partenaires et les producteurs et les agripreneurs.

Un grand merci aux équipes, terrain et siège, pour leurs précieuses contributions.

En particulier, nous remercions les producteurs et agripreneurs qui ont suivi le parcours de formation et permis d'expérimenter la méthodologie d'intervention.

Nous tenons à remercier tout particulièrement nos partenaires locaux qui ont collaboré à la construction de la stratégie et de cette nouvelle méthodologie, grâce à leur dévouement quotidien sur le terrain et leur engagement.

Nous remercions également les partenaires financiers d'ESSOR qui, en nous renouvelant leur confiance, nous permettent de remplir notre mission et de travailler de manière significative à l'amélioration des conditions de vie des producteurs et agripreneurs mozambicains, congolais, et guinéens, tout en contribuant à la structuration de systèmes alimentaires durables.



PRÉSENTATION D'ESSOR

➤ **ESSOR, UNE ONG DE SOLIDARITÉ INTERNATIONALE CRÉÉE EN 1992**

● **Mission** : aider les populations les plus vulnérables à se doter des moyens nécessaires pour améliorer durablement leurs conditions de vie.

En partenariat avec des associations locales, ESSOR mène des projets de développement au Brésil, au Mozambique, en Guinée-Bissau, au Tchad et au Congo. ESSOR intervient également dans la région Hauts-de-France dans le domaine de l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale.

● **Domaines d'intervention :**



Éducation : Formation des acteurs de l'éducation formelle et non-formelle à l'accompagnement des enfants et des jeunes dans l'acquisition des compétences socio-affectives, cognitives et citoyennes nécessaires à leur bonne insertion sociale et scolaire, via des méthodologies éducatives qui les rendent acteurs de leur apprentissage, promeuvent leurs droits et favorisent leur autonomie : Apprendre en s'amusant (3-5 ans), Stimulation du développement infantile (6 mois-6 ans), Enfance Citoyenne (7-12 ans), Parcours Citoyen (13-17 ans) et Clubs des jeunes (14-25 ans).



Formation et Insertion Professionnelle : Création d'un processus de formation et d'insertion individualisé, impliquant les acteurs publics et privés locaux : Formation Humaine Muva Pro, formation professionnelle, stages, soutien à l'insertion et à l'auto-emploi.



Développement agricole : Appui aux producteurs et à leurs organisations pour améliorer leur production, valoriser leurs produits et les commercialiser : formation agroécologique, appui à la transformation, à la commercialisation des produits et appui à la création d'associations/coopératives.



Protection sociale : Favoriser l'accès de tous à la citoyenneté et aux services d'intégration sociale, éducative et professionnelle par le biais des bureaux d'information et d'orientation sociale et professionnelle (BIOSP).

● **En bref, ESSOR, c'est :**

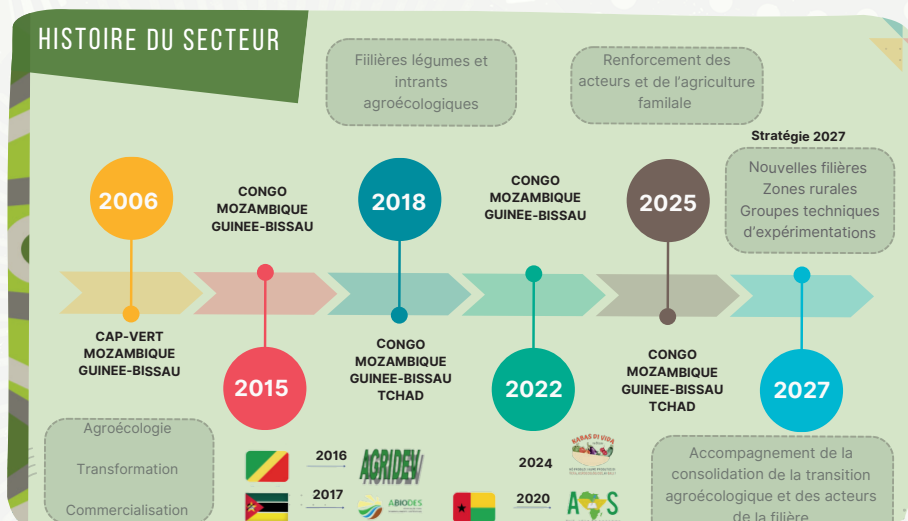
- Une dizaine de projets de développement ;
- 77 000 bénéficiaires directs et 323 500 bénéficiaires indirects ;
- Une équipe de 165 professionnels, salariés et bénévoles ;
- 39 partenaires sur le terrain ;
- 35 partenaires financiers.

Données Rapport Annuel 2024.

INTRODUCTION

ESSOR intervient au Mozambique, au Congo et en Guinée-Bissau dans le cadre de ses actions de développement agricole depuis 2006 (Cf : schéma). L'appui à la commercialisation et à l'entrepreneuriat agricole s'inscrit dans une stratégie plus large du secteur agricole d'ESSOR. Cet appui est fourni après une phase de projet, durant laquelle l'accent est mis sur la formation technique, axée sur des

aspects de production, en particulier la production agroécologique. La Formation Agricole Participative (FAP) constitue le point d'entrée des projets mis en œuvre par ESSOR. Différentes phases de projet se sont succédées et ont permis de mettre en place plusieurs cycles de formations agricoles et de constituer des réseaux de producteurs opérant la transition agroécologique de leur territoire.



Les trois phases du programme multi-pays et le programme landa Guinée Hortas! No Baloura Balur na Bissau, mis en œuvre par ESSOR et ses partenaires Asas De Socorro, ABIODES et AGRIDEV, ont pour objectif d'accompagner les producteurs dans l'amélioration de leur productivité, en adoptant des pratiques plus respectueuses de leur santé et de l'environnement, de lutter contre la précarité alimentaire, et d'améliorer les conditions de vie des

acteurs essentiels à la souveraineté alimentaire locale. En effet, ESSOR promeut l'agroécologie qui revêt 3 piliers interdépendants : l'écologie, l'économie et le social. L'entrepreneuriat agricole et les réseaux solidaires de producteurs qui se construisent au fur et à mesure des formations techniques sont des leviers de construction de systèmes alimentaires relocalisés plus durables.

L'entrepreneuriat agricole, et notamment la commercialisation, est donc une étape indispensable pour pérenniser les actions menées en amont dans la filière. En effet, les producteurs sont tous agripreneurs et doivent maîtriser les règles du marché, quel que soit le canal de distribution privilégié, afin de rentabiliser leur activité et de la rendre durable. Au Mozambique, les actions ont débuté en 2019 avec le recrutement d'un responsable agripreneuriat sur la seconde phase du projet. Une étude de marché a été réalisée en amont entre juin et août 2018. Elle avait pour objectifs de cartographier les zones de production maraîchère (conventionnelle et agroécologique) dans une zone d'intervention, identifier les principaux acteurs de la filière, caractériser l'offre en légumes sur Nampula et analyser la répartition de la valeur ajoutée dans la filière. Elle a examiné également la demande en légumes, l'intérêt pour les produits agroécologiques, la compétitivité de la filière. Enfin, des propositions stratégiques ont été faites pour améliorer la qualité des produits et faciliter leur commercialisation.

Au Congo, le volet commercialisation est né en 2021 pour répondre à un besoin croissant des producteurs et transformateurs, d'accompagnement dans la gestion de leur exploitation agricole et facilitation de la mise en marché de leur production. En Guinée-Bissau, les actions de renforcement des compétences entrepreneuriales et de stratégie de commercialisation ont débuté en 2020, pour donner suite aux premiers cycles de formations agricoles.

Il est important de rappeler qu'il ne s'agit pas uniquement d'un renforcement des capacités économiques et organisationnelles, mais également techniques. En effet, le défi réside dans l'accompagnement des agripreneurs, qui pour développer leur activité doivent optimiser leurs rendements et concilier parfois avec diverses fonctions dans la chaîne de valeur. Les producteurs rencontrent de réelles difficultés à planifier et se projeter à long terme avec une vision entrepreneuriale de leur activité. Il s'agit également de sensibiliser les populations afin de normaliser la demande et, par conséquent, la consommation de produits agroécologiques. Ces produits sont valorisés pour leur qualité tout en restant accessibles, permettant ainsi à chacun de bénéficier d'une alimentation saine. L'objectif est de rendre ces aliments durables et respectueux de l'environnement accessibles à tous, tout en promouvant des habitudes alimentaires plus équilibrées et bénéfiques pour la santé.

Le programme, fondé sur une stratégie marketing, soutient les maraîchers dans l'amélioration de leur activité, tout en sensibilisant et informant la population sur l'agroécologie et les avantages de consommer des légumes locaux et « agroécologiques ».

Les différentes phases du projet en Guinée-Bissau



Diagnostic et identification des zones
2019 - 2020



Capacitation-methodologie
FAP 1/FAP 2 et FAPA
2020-2024



Voyages et échanges
2022 - 2024



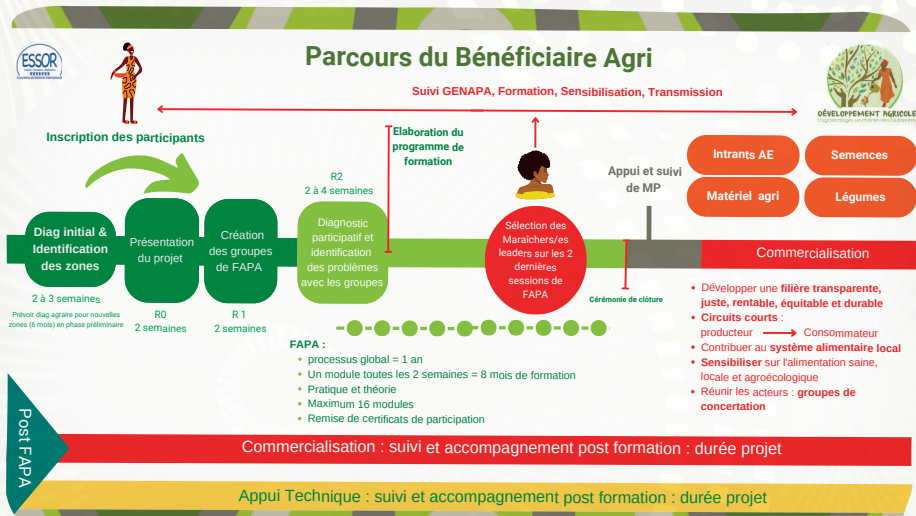
Appui technique -financier / capacitation/struturation commercial d'une association de maraichers AE
2022 - 2024

Objectif principal : conversion aux pratiques AE et créer une stratégie commerciale pour optimiser le rendement des maraîchers locaux et leurs familles

PARCOURS DU BÉNÉFICIAIRE AGRI

La clé d'entrée du parcours commercialisation et entrepreneuriat agricole reste les formations techniques, FAP ou FAPa. Lors de ces formations, une introduction à la commercialisation est lancée avec l'animation de 3 modules spécifiques.

Suite à ces formations les producteurs sont orientés vers un accompagnement spécifique à la conduite de leur exploitation agricole sur le plan économique, organisationnel et marketing.



En moyenne, les producteurs formés en agroécologie, ainsi que les points de vente et autres micro-projets d'agripreneuriat agroécologique, bénéficient d'un accompagnement pendant une durée de 3 ans. Cette période peut être prolongée si ces acteurs continuent de bénéficier du soutien d'ESSOR et de ses partenaires. Dans le cadre de l'autonomisation d'une structure entrepreneuriale, il est recommandé de maintenir l'accompagnement pendant un minimum de 8 ans.

Après la sélection des bénéficiaires du parcours agripreneuriat, l'accompagnement en termes de formation est hebdomadaire, et peut donner lieu à des dotations après un concours de micro-entrepreneurs (ou non). Le suivi est hebdomadaire pour les producteurs, mensuel pour les micro-entrepreneurs et les points de vente, avec des réunions bimensuelles pour faire le point.



PARCOURS DE MISE EN ŒUVRE

➤ DÉFINITION DE L'AGRIPRENEURIAT

L'entrepreneuriat agricole ou agripreneuriat se réfère à l'ensemble des activités et des initiatives entrepreneuriales qui se déroulent dans le secteur agricole. Cela inclut la création, la gestion et le développement d'entreprises agricoles, qu'il s'agisse d'exploitations agricoles individuelles, de coopératives, ou d'entreprises agroalimentaires.

L'entrepreneuriat agricole implique plusieurs aspects :

- 1. Innovation** : les entrepreneurs agricoles cherchent souvent à introduire de nouvelles pratiques, technologies ou produits pour améliorer la productivité, la durabilité et la rentabilité de leurs activités.
- 2. Gestion** : cela inclut la planification, l'organisation, la direction et le contrôle des ressources (humaines, financières, matérielles) pour atteindre des objectifs économiques et sociaux.
- 3. Commercialisation** : les entrepreneurs doivent également s'engager dans la commercialisation de leurs produits, en développant des stratégies pour atteindre le marché, en comprenant la demande des consommateurs et en établissant des réseaux de distribution.
- 4. Adaptabilité** : l'entrepreneuriat agricole exige une capacité à s'adapter aux fluctuations du marché, aux changements climatiques et aux évolutions des politiques agricoles.
- 5. Durabilité** : de plus en plus, les entrepreneurs agricoles intègrent des pratiques durables qui respectent l'environnement et favorisent le bien-être des communautés.

En somme, l'entrepreneuriat agricole joue un rôle crucial dans le développement économique, la sécurité alimentaire et la durabilité des systèmes alimentaires.

La commercialisation agricole, finalité de toutes les démarches entrepreneuriales, désigne l'ensemble des activités et des processus liés à la vente et à la distribution des produits agricoles, depuis l'exploitation jusqu'au consommateur final. Cela inclut la collecte, le transport, le stockage, la transformation (éventuellement), la mise en marché et la vente des produits agricoles, qu'il s'agisse de cultures vivrières, de produits maraîchers ou d'élevage.

La commercialisation agricole a pour but d'optimiser la rentabilité des exploitations agricoles, d'assurer un accès aux marchés, d'établir des réseaux de distribution efficaces, et de garantir un approvisionnement régulier en produits de qualité aux consommateurs. Elle implique également la gestion des prix, des intermédiaires et des différents canaux de distribution (marchés locaux, grossistes, détaillants, coopératives, etc.).

Une bonne stratégie de commercialisation agricole contribue à la souveraineté économique des producteurs et à la stabilité des chaînes d'approvisionnement alimentaire.

C'est dans cet objectif, qu'ESSOR et ses partenaires ont réfléchi et expérimenté une stratégie de commercialisation et d'accompagnement agripreneurial adaptée aux contextes respectifs des pays d'intervention. Pour ce faire, les équipes ont dessiné un parcours de mise en œuvre reprenant les grandes étapes à suivre pour développer cette activité.



➤ CONTEXTE AGRIPRENEURIAL AU CONGO, MOZAMBIQUE ET GUINÉE BISSAU

● Mozambique

Dans les provinces de Maputo et Nampula, les producteurs produisent et commercialisent des légumes, mais également des fruits tels que la banane, la papaye, le citron et les oranges. Ils complètent également leur gamme par la vente de plants et d'intrants (compost, biofertilisants). Il s'agit de diversifier l'offre et les sources de revenus, et de développer des systèmes agroforestiers. Les producteurs ont donc une double casquette de producteur, de transformateur (production d'intrants) et de commerçant. Ils complètent cette activité entrepreneuriale en vendant des services, et peuvent donc contribuer à la production agricole d'autres exploitants.

La commercialisation des produits agricoles à Maputo et à Nampula se fait par différents canaux :

■ **Marchés de gros (WaResta, Zimpeto) :** les grossistes achètent les légumes en grande quantité directement auprès des producteurs.

■ **Intermédiaires :** ces derniers achètent les légumes en gros sur le terrain pour les revendre à des grossistes ou sur les marchés.

■ **Vendeurs ambulants ("flechadores") :** ils achètent directement aux producteurs sur le terrain et revendent dans les rues ou en bordure de routes à fort trafic.

■ **Marchés locaux :** certains producteurs vendent directement leurs produits sur les marchés, mais la plupart des vendeurs sont des commerçants qui se procurent les produits auprès des intermédiaires ou des grossistes.

■ **Points de vente :** certains commerçants installent leurs propres étals en dehors des marchés, à des emplacements stratégiques comme les bords de route, dans les quartiers ou devant leurs maisons.

■ **Vente directe aux consommateurs :** les producteurs vendent parfois directement sur place, ou livrent à domicile.

■ **Supermarchés et épiceries :** la plupart des produits vendus dans les supermarchés sont importés (principalement d'Afrique du Sud), bien que certains proposent des produits locaux tels que la laitue ou le chou, souvent fragilisés par le transport. Les épiceries offrent généralement une gamme limitée de légumes de base comme les pommes de terre, oignons et tomates.



► CONTEXTE AGRIPRENEURIAL AU CONGO, MOZAMBIQUE ET GUINÉE BISSAU

● Congo

L'entrepreneuriat agricole congolais est également porté essentiellement par les producteurs, ayant également une casquette de commerçant. Celui-ci peut commercialiser seul ses produits, et aussi rejoindre des structures collectives, comme les coopératives, les associations et les réseaux.

La distribution des produits agricoles en République du Congo se fait généralement par le biais de plusieurs canaux :

■ **Les marchés locaux :** Les producteurs vendent directement leurs produits sur les marchés locaux. C'est le moyen le plus courant de distribution des produits agricoles. Ces marchés offrent une variété de légumes frais et sont souvent fréquentés par les habitants des zones urbaines et rurales.

■ **Supermarchés et épiceries :** Certains légumes sont également vendus dans des épiceries et des magasins spécialisés, en particulier dans les zones urbaines où la demande de produits frais est importante. Ces magasins offrent souvent une sélection plus large de légumes et peuvent proposer des produits importés en complément.

■ **Distribution à travers des réseaux de grossistes et d'intermédiaires :** des producteurs vendent leurs légumes à des grossistes ou des intermédiaires qui les distribuent ensuite sur les marchés locaux ou les revendent à des détaillants. Ces réseaux peuvent contribuer à élargir la portée des produits agricoles et à atteindre des marchés plus éloignés.

■ **Vente directe aux consommateurs :** Enfin, d'autres producteurs préfèrent vendre directement leurs produits aux consommateurs, notamment à travers des points de vente sur leur ferme ou pendant des foires. Cette approche offre aux consommateurs un accès direct aux produits frais et permet aux agriculteurs de bénéficier de marges plus élevées.



➤ CONTEXTE AGRIPRENEURIAL AU CONGO, MOZAMBIQUE ET GUINÉE BISSAU

● Guinée-Bissau

Constituant 50% du PIB selon la Banque Mondiale du pays (source 2019), l'agriculture garantit une grande partie des emplois du pays (80%). Aujourd'hui, au sein du SAB (secteur autonome de Bissau), il existe environ 1 400 ha de superficie de plaines inondables exploitées pour la culture du riz et plus de 140 ha de superficie cultivée pour le maraîchage, dont une partie se trouve également dans ces mêmes plaines inondables, et plus encore dans les zones périurbaines.

L'agriculture constitue un secteur très important, car elle contribue à assurer la subsistance de nombreuses familles. Le maraîchage en Guinée-Bissau est une activité féminine héritée de la tradition familiale.

À Bissau, il existe principalement deux types de producteurs : ceux qui cultivent au foyer avec la plantation de riz qui est davantage dominée par les hommes et le maraîchage qui est davantage pratiqué par les femmes. Ces pratiques agricoles présentent des aspects similaires en termes de fonctionnement et d'objectifs (composition, activités, système agricole et résultats économiques). Les femmes ont toujours joué et jouent toujours un rôle important dans l'activité agricole, notamment dans le maraîchage, de la production jusqu'à la commercialisation des produits, contribuant ainsi à assurer l'alimentation des ménages.

Il est important d'avoir une bonne perception du marché des légumes de Bissau, car le profil du maraîcher guinéen est aussi de vendre directement sur le marché. Cependant, la vente de légumes aux revendeurs et clients fixes, directement dans les jardins, est également courante. À noter que la saisonnalité en Guinée-Bissau, avec une saison des pluies de plus en plus longue de juillet à septembre, limite les capacités de production maraîchère sur cette période. Les besoins locaux ne sont pas couverts par la production intérieure, et la concurrence des produits importés du Sénégal pénalise fortement les producteurs locaux. Les entrepreneuses agricoles, détaillantes, grossistes sont avant tout des maraîchères qui, souvent, n'ont pas eu accès à une scolarisation correcte. Ces actrices clés de l'autonomie alimentaire locale ont un niveau d'alphabétisation faible et manquent de compétences pour bien gérer leur activité commerciale.

À travers des enquêtes sur le marketing à Bissau (2022 - 2023) réalisées par l'ONG ESSOR qui met en œuvre le programme landa Guiné Hortas ! et ACTA, on peut souligner que les citoyens bissau-guinéens prennent en moyenne 3 repas par jour. Ces repas, généralement pris au domicile, contiennent, pour 2 de ces repas, une portion de légumes. En moyenne, les guinéens dépensent 3326 FCFA (soit environ 5€) par semaine pour acheter de la nourriture et 28,31% de ce total pour acheter des légumes. Ces produits sont principalement achetés dans les marchés, le marché de Bandim étant le plus important de la ville, notamment pour la distribution des produits agroécologiques. Les consommateurs choisissent le lieu d'achat des légumes en fonction de la proximité de leur lieu de résidence.



Avenue de Bandim, la plus fréquentée de la ville

L'agroécologie est un sujet peu connu des consommateurs locaux et bien connu des consommateurs expatriés, parmi ceux qui la connaissent, ils estiment que les produits sont plus sains. Le nombre de personnes qui consomment des produits agroécologiques est encore faible et la sensibilisation sur ces enjeux reste un axe primordial de la structuration de systèmes alimentaires durables.

Les canaux de distribution de produits agricoles à Bissau sont :

■ **Les marchés locaux :** ce sont les endroits où l'on trouve le plus de légumes. Les producteurs vendent aux commerçants mais aussi vendent très souvent à leur propre compte au marché leurs légumes. Les conditions sanitaires et sécuritaires sur ces marchés sont parfois très critiques et ne favorisent pas des conditions optimales de développement d'une activité commerciale, notamment pour valoriser des produits issus de la filière agroécologique.

■ **Supermarchés et épicerie :** dans ces endroits, on retrouve des légumes congelés ou transformés et très rarement frais. Ces derniers sont, pour la plupart, des produits importés.

■ **Vente directe aux consommateurs :** les producteurs ont pour habitude de vendre aux consommateurs directement dans ces 3 différents cas, au niveau des champs de production, au marché local et par commande.

■ **Vente aux grossistes : revendeurs :** les producteurs vendent à cette catégorie, en gros au niveau de leurs champs de production et souvent à leur place commerciale.



Marché populaire de Bandim - Bissau



Point de vente fixe des initiatives commerciales telles que les OP, associations.
Kabass di Vida au Centre Culturel Franco Bissau Guinéen



➤ LA PLANIFICATION CULTURALE : UN LEVIER STRATÉGIQUE POUR ACCOMPAGNER LES AGRIPRENEURS

La production agricole n'est pas uniforme tout au long de l'année. Elle dépend des saisons qui conditionnent fortement la production.

La production maraîchère est généralement réalisée en saison sèche et fraîche, lorsque les pluies sont inexistantes, permettant ainsi le développement idéal des plantes.

Il est possible de produire en contre-saison, mais les producteurs rencontrent très souvent des difficultés liées à la plus grande présence de ravageurs et maladies. De plus, les fortes pluies peuvent entraîner la destruction des planches et certaines zones se trouvent inondées.

En saison sèche, la production maraîchère est conditionnée par la présence suffisante d'eau. À la fin de la saison fraîche, les difficultés d'irrigation s'intensifient et ne permettent plus une production optimale.

Chaque pays a ses propres caractéristiques en ce qui concerne la production, ce qui impacte automatiquement la commercialisation.

Cela est détaillé ci-dessous pour chaque pays d'intervention.



● Mozambique

La production de légumes à Maputo et à Nampula se caractérise par une diversité de cultures, avec un fort accent sur les légumes à feuilles, comme la laitue, le chou et l'amarante, en raison de leur cycle de production court (environ 30 jours). La période de production normale se situe entre les mois d'avril et septembre/octobre, période sèche et froide. Pendant cette période, la production peut varier selon les zones, en fonction de la disponibilité en eau. L'eau n'est pas disponible

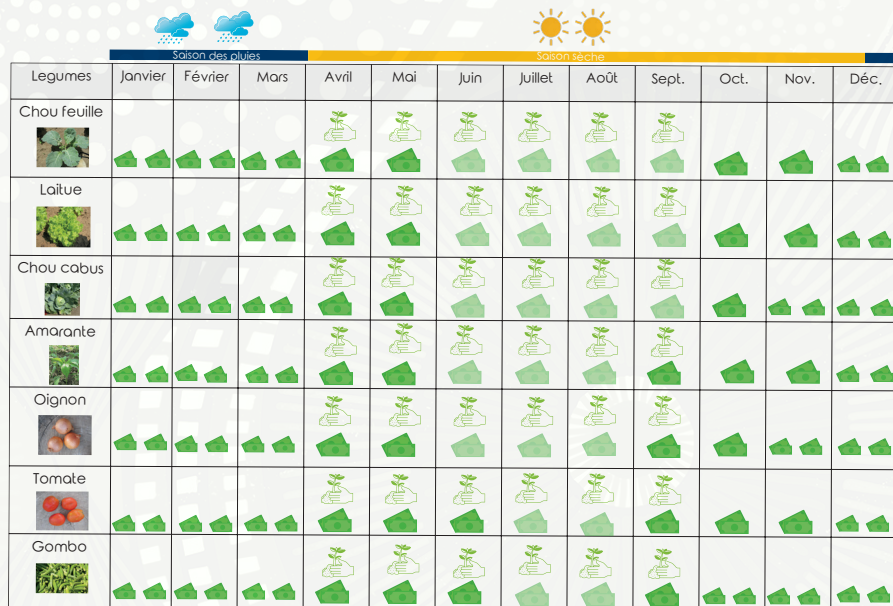
de manière uniforme dans toutes les zones, certains cours d'eau permanents finissant par s'assécher à un moment donné.

Durant la saison des pluies (de décembre à mars-avril), certains producteurs parviennent à maintenir leur production de légumes, mais ils sont confrontés à des défis tels que la présence de ravageurs et de maladies, ainsi que des pluies fortes qui peuvent emporter les cultures, voire provoquer des inondations.



La demande de légumes est constante tout au long de l'année, mais comme il y a moins de disponibilité de produits pendant la saison des pluies (décembre-mars) ou en période de sécheresse, les prix augmentent. La saisonnalité de la production entraîne une présence marquée de produits provenant d'autres pays (Afrique du Sud, Zimbabwe, Malawi) durant les périodes de faible production.

Le calendrier suivant représente la disponibilité de certains produits principaux avec leurs prix sur le marché en fonction des périodes de l'année.



-  Période de production
-  Période de prix élevé
-  Période de prix moyen
-  Période de prix faible





● Congo

La production maraîchère au Congo est caractérisée par une diversité de légumes cultivés et des périodes de production variées. Les maraîchers cultivent une variété de légumes, soient des légumes feuilles, des légumes racines et des légumes fruits, qui sont adaptés aux conditions climatiques locales. Cependant, la production n'est pas constante tout au long de l'année. Il y a des périodes de haute production, généralement pendant les saisons sèches. Cependant, pendant les saisons des pluies, la production baisse car l'eau est abondante, ce qui cause des inondations dans certaines zones maraîchères ; mais aussi les cultures sont plus sujettes aux attaques et nécessitent donc deux à trois fois plus d'attention et d'entretien. Les principales périodes de vente des légumes coïncident souvent avec ces saisons de production, bien que certaines techniques permettent une production hors-saison, stabilisant ainsi l'approvisionnement tout au long de l'année en plus de l'importation.



La vente de légumes suit également un cycle saisonnier. Pendant les périodes de haute production, les légumes sont abondants sur le marché et les prix sont généralement plus bas. Pendant les périodes de faible production, l'offre de légumes sur le marché diminue et les prix augmentent. Cependant, la production irrégulière de légumes pose des défis pour la commercialisation. Lorsque la production est élevée, cela sature le marché et les maraîchers peuvent avoir du mal à vendre tous leurs légumes avant qu'ils ne se gâtent. Lorsque la production est faible, ils peuvent ne pas avoir suffisamment de légumes pour répondre à la demande des consommateurs.



	Petite saison sèche		Grande saison des pluies			Grande saison sèche			Petite saison des pluies			
Type de légume	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Légumes feuilles 												
Légumes racines 												
Légumes fruits 												



Période de production



Période de prix élevé



Période de prix faible



La période de production normale se situe entre les mois d'octobre jusqu'à la mi-avril qui constitue la période sèche et fraîche. Pendant cette période, la production peut varier selon les zones, en fonction de la disponibilité en eau qui n'est pas



Durant la saison des pluies (de juin à novembre), certains producteurs parviennent à maintenir leur production de légumes, mais ils sont confrontés à des défis tels que la présence de ravageurs et de maladies, ainsi que des pluies fortes qui peuvent emporter les cultures, voire provoquer des inondations.

La demande de légumes est constante tout au long de l'année, mais comme il y a moins de disponibilité de produits pendant la saison des pluies (juin à novembre), les prix augmentent. La saisonnalité de la production, le manque d'appui financier et technique par les institutions publiques compétentes, le manque d'accès à la terre, aux semences et à la capacité de conserver les produits, entraînent une présence marquée de produits provenant d'autres pays tels que le Sénégal et la Gambie.

Le calendrier suivant représente la disponibilité de certains produits principaux avec leurs prix sur le marché en fonction des périodes de l'année.



Légumes	Saison sèche					Saison des pluies							DÉBUT DE LA SAISON DES PLUIES
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	
Piment 													
Gombo 													
Oseille 													
Persil 													
Chou 													
Concombre 													
Carotte 													
Haricot vert 													
Laitue 													
Tomate 													
Betterave 													



 Période de prix élevé

 Période de prix moyen

 Période de prix faible

➤ BÉNÉFICIAIRES ET STRUCTURES ACCOMPAGNÉES

Domaines d'activités entrepreneuriales agricoles :

Activités agricoles	Activités para-agricoles
Maraîchage	Production d'intrants
Elevage	Prestation de service
Vivrier	Transformation agroalimentaire
Arboriculture	Distribution

La façon d'entreprendre peut différer d'une activité à l'autre, et le secteur agricole accompagne une diversité d'acteurs et de structures dans leur activité entrepreneuriale.

Bénéficiaires et type de structures :

Agri et Agro preneur individuel	Producteurs agricoles Transformateurs agroalimentaires Producteurs d'intrants Prestataires de service Détailants, points de vente Grossistes Micro-entreprises
Initiatives collectives	Associations Coopératives UPIS : Unités de Production d'Intrants et de Services Microprojets
Réseau multi-acteurs	Regroupe plusieurs initiatives collectives et/ou individuelles d'une ou plusieurs filières agroécologiques

Les initiatives de commercialisation sont au cœur du développement économique et social des bénéficiaires des projets. Une initiative de commercialisation se définit comme une entité (physique ou morale) mettant en œuvre un ensemble d'actions et de stratégies visant à améliorer la production, la distribution et la vente des produits agroalimentaires locaux. Ces initiatives jouent un rôle crucial dans le renforcement des capacités des producteurs locaux, dans l'amélioration de leurs conditions de vie et celles des populations locales, mais aussi dans la promotion du « consommer local » et de l'agroécologie.

Au Mozambique, en Guinée-Bissau et en République du Congo, plusieurs types d'initiatives de commercialisation ont été identifiés et développés. Ces initiatives se déclinent en sept principales catégories : les points de vente, les Unités de Production d'Intrants et Services (UPIS), les associations de producteurs, les coopératives

agricoles, les réseaux de commercialisation, les micro-entreprises et les Groupements d'Intérêt Economique (GIE).

■ **Les points de vente** : Ces structures sont dédiées à la vente directe de produits locaux, tels que des légumes, des intrants agroécologiques ou des produits agroalimentaires. Elles permettent aux producteurs de vendre leurs produits directement aux consommateurs, augmentant ainsi leurs revenus et leur accès au marché.

■ **Les Unités de Production d'Intrants et Services (UPIS)** : Les UPIS sont des entités qui produisent et fournissent des intrants agroécologiques, notamment des biopesticides et des biofertilisants. Elles offrent également des services tels que la formation et l'assistance technique aux producteurs ou aux particuliers, contribuant ainsi à l'amélioration de la productivité et à la vulgarisation des pratiques agricoles durables.



■ **Les associations de producteur.ices :**

Ces groupements sont constitués de producteurs locaux qui unissent leurs efforts pour améliorer leur production et leur commercialisation. Les associations permettent une meilleure organisation, facilitent l'accès aux ressources et renforcent le pouvoir de négociation des agriculteurs sur les marchés.

■ **Les coopératives agricoles :** Les coopératives sont des organisations démocratiques et autonomes de producteurs qui s'associent volontairement pour répondre à leurs besoins économiques, sociaux et culturels communs. Elles jouent un rôle crucial dans la mutualisation des ressources, l'amélioration de l'accès aux marchés et la création de valeur ajoutée pour les produits agricoles. Elles peuvent également être familiales.

■ **Les réseaux de commercialisation :** Ces réseaux ne regroupent pour l'instant que des maraîchers et des UPIS. Néanmoins, l'objectif est de réunir dans ces réseaux, divers acteurs de la chaîne de valeur agricole, tels que les producteurs, les distributeurs et les UPIS. Ils facilitent la mise en relation des producteurs avec les marchés, améliorant ainsi l'efficacité et la rentabilité de la commercialisation des produits agricoles.

■ **Les micro-entreprises :** Bien que les points de vente, les UPIS et autres structures puissent être considérées comme des micro-entreprises, on distingue celles qui ont été spécifiquement appuyées après avoir remporté un concours de micro-entrepreneurs, notamment en République du Congo. Ces micro-entreprises reçoivent un soutien particulier en termes de formation, d'appui matériel et d'accompagnement, ce qui leur permet de se développer de manière significative et durable.

■ **Les Groupements d'Intérêt Économique (GIE) :** Les GIE sont des structures qui permettent à plusieurs acteurs économiques de se regrouper pour mener ensemble des activités économiques. Ils combinent des ressources et des compétences pour améliorer la compétitivité et l'efficacité des membres. Les GIE favorisent la synergie entre les membres, optimisent les coûts de production et de commercialisation et facilitent l'accès aux financements et aux marchés.

Chaque type d'initiative de commercialisation présente des spécificités propres, adaptées aux contextes locaux des trois pays. Ensemble, ces initiatives contribuent à la dynamisation des économies locales, à l'amélioration des conditions de vie des populations et à la promotion de l'agriculture durable et résiliente.

Les 3 projets multi-pays ont permis aux équipes des 3 pays d'intervention d'appuyer différents modèles et formats entrepreneuriaux et de capitaliser sur ces expériences.

Voici ci-dessous plusieurs cas observés dans chaque pays :

● Le cas du Mozambique

Au Mozambique, plusieurs systèmes de commercialisation et formes d'entrepreneuriat ont été mis en place, allant du MP1, MP2 et MP3. ESSOR, en partenariat avec ABIODES, a toujours cherché des innovations stratégiques sous forme de dynamisation de la commercialisation des légumes agroécologiques. Parmi les diverses initiatives mises en place dans les deux villes mozambicaines (Maputo et Nampula), deux se distinguent, à savoir :

COOPÉRATIVES

Au Mozambique, les coopératives ont commencé à être créées en 2021 dans le cadre du projet MP3, et actuellement, il existe deux coopératives fonctionnelles, l'une dans la ville de Maputo, appelée **Coopérative Agroécologique Irmãos Unidos**, avec 12 membres actuellement, et l'autre dans la ville de Nampula, appelée **Coopérative des Horticulteurs de Nampula - COOPHONA**, composée de 7 membres. L'objectif principal de ces coopératives est de promouvoir la production de légumes agroécologiques et de dynamiser la commercialisation des légumes et de fruits.

■ Types de clients :

Les coopératives ciblent les consommateurs individuels et collectifs résidant dans les villes où le projet est mis en œuvre. Il est important de noter que les deux coopératives comptent plus de 50 clients réguliers, parmi lesquels :

- Restaurants et bars
- Écoles
- Employés des institutions publiques
- Résidents des zones urbaines
- Take-aways et revendeurs

■ Chiffre d'affaires annuel moyen :

Environ 100 000,00 Mts (soit environ 1500 €), générés par la vente de légumes, fruits et tubercules. Les produits commercialisés proviennent des champs de production des membres et certains fournisseurs inscrits dans leur base de données. Ces produits sont vendus selon les stratégies suivantes :

- Mise en place de points de vente dans des marchés et boulangeries stratégiques de la ville ;
- Livraison à domicile dans les résidences, restaurants et take-aways de la ville ;
- Vente sur le terrain de production des membres.



■ Mode de fonctionnement :

Les coopératives fonctionnent avec la structure suivante :

- Président
- Vice-président
- Contrôleur
- Secrétaire
- Conseiller
- Trésorier
- Responsable de la production et de la commercialisation / communication

Note : Les deux coopératives existantes au Mozambique ont été créées dans le cadre du projet et seulement l'une est légalisée. Le projet doit encore les rendre pleinement fonctionnelles, afin qu'elles puissent gérer et mettre en œuvre de manière autonome les activités du projet, de la production de légumes agroécologiques à la certification et à la commercialisation des produits.

■ Communication et distribution :

La promotion et le processus de distribution des produits se font à travers diverses plateformes de communication telles que :

- Groupes WhatsApp
- Points de vente / étals
- Ventes à domicile par motocyclettes et transports collectifs.

POINTS DE VENTE FIXES

Les points de vente fixes ont été créés en 2021 dans le cadre du projet MP2. Ces points de vente, également appelés étals dans la région sud du Mozambique, ont évolué dans leur gestion. Au départ, les étals étaient gérés par les associations dans leur ensemble, de manière séparée par les producteurs, ou par les commerçants/micro-entrepreneurs et la coopérative. Aujourd'hui, deux types de gestion sont les plus efficaces, à savoir :

■ Points de vente des commerçants/micro-entrepreneurs :

Ce sont les plus stables en termes de régularité de vente des produits, car le propriétaire se concentre uniquement sur la commercialisation de légumes et d'autres produits alimentaires complémentaires. Ils sont situés devant des boulangeries et d'autres lieux stratégiques de la ville, comme les marchés des quartiers périphériques, avec un **chiffre d'affaires annuel moyen** d'environ 70 000,00 Mts (soit environ 1000€) et un nombre moyen de 3 000 clients par an.

■ Point de vente de Coopérative :

Elle doit travailler davantage sur la question de l'organisation, afin que chaque membre connaisse son rôle. Les coopératives doivent comprendre qu'il ne leur est pas possible d'assumer tous les postes de la filière, elles doivent donc engager des agents commerciaux et se concentrer uniquement sur la production et l'approvisionnement de leurs points de vente. Cependant, si la coopérative est bien organisée structurellement dans tous les secteurs vitaux, elle peut réussir, même avec des déficiences fonctionnelles. Avec un chiffre d'affaires annuel moyen d'environ 100 000 mt (soit environ 1500€), elle ne compte que 5 membres et 3 points de vente fonctionnels.

■ Types de clients :

Les principaux clients des points de vente ou étals sont les consommateurs vivant à proximité, bien que d'autres clients de passage puissent également se présenter.

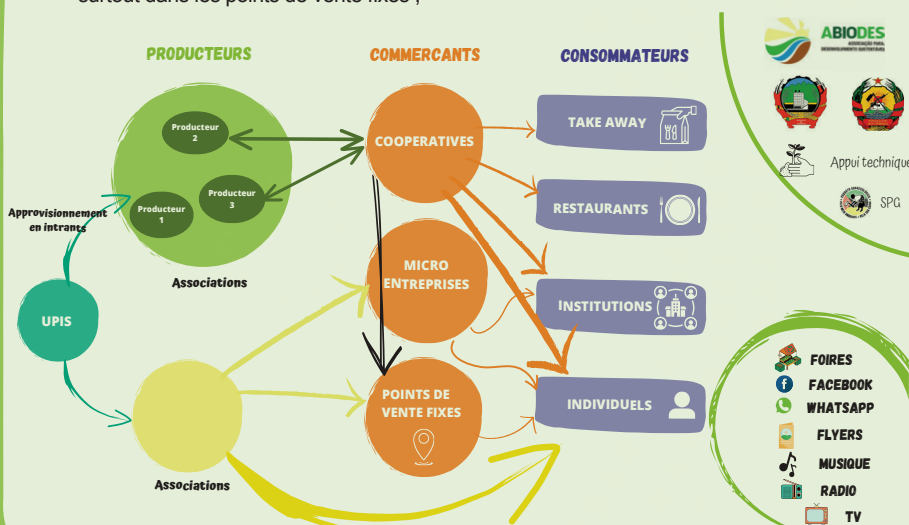
Note : Les points de vente des coopératives fonctionnent de manière irrégulière en raison de la superposition des responsabilités dans la chaîne, ce qui explique qu'elles collaborent actuellement avec les commerçants, en leur louant une partie de leurs étals et en engageant des personnes pour effectuer leurs ventes.



DÉFIS RENCONTRÉS PAR LES INITIATIVES

Les initiatives rencontrent souvent les mêmes défis, bien que certains soient plus liés à des problèmes internes. Voici quelques défis communs :

- Déficience organisationnelle des coopératives et des gestionnaires des points de vente dans le développement des affaires ;
- Croissance progressive, mais manque de diversification du marché et de consolidation ;
- Existence de clients, mais processus de vente et de livraison faibles ;
- Fluctuation et inconstance dans l'approvisionnement en produits agroécologiques, surtout dans les points de vente fixes ;
- Peu d'initiatives de vente de produits par les agriculteurs de la chaîne agroécologique. Faible connaissance des mécanismes d'écoulement des produits ;
- Nécessité d'accroître la visibilité et la reconnaissance de la chaîne de production agroécologique auprès du public.



● Le cas de la Guinée-Bissau

Voici les différents types d'initiatives et spécificités de commercialisation que l'on retrouve à Bissau :

● PME ● Associations ● GIE ● Coopératives ● UPIS

Deux types d'initiatives de commercialisation se démarquent tel que :

LES PME

Créée en février 2023 par 3 associés citoyens ayant de l'expérience dans d'autres pays comme la Côte d'Ivoire ; KUSSAS DI TCHON SARL, qui signifie "les choses de la terre", est une moyenne entreprise légalisée qui commercialise les produits locaux.

■ Leurs objectifs principaux sont :

- Distribuer et vendre tout type de produits faits et produits, transformés en Guinée-Bissau
- Améliorer la chaîne de valeur de distribution et accessibilité des produits locaux
- Promouvoir les efforts des regroupements, des ONGs, des Agro-processeurs et des producteurs indépendants au service de développement socio-économique de Guinée-Bissau
- Améliorer la santé alimentaire des bissau-guinéens

Avec un capital social de 1 000 000 FCFA (soit environ 1500€), leur magasin se trouve au cœur de la ville, plus précisément au marché central. Ils collaborent avec plus de 5 à 10 initiatives de commercialisation (entrepreneurs, petite associations, groupes privés confondus) pour achalander leur étal. Les partenaires/fournisseurs qui se démarquent sont :

- **ZAH COSSAM Yogurt**es - vente et distribution de Yogourt local en Guinée-Bissau
- **Awara Entrepreneuriat** - vente et distribution, proposant diverses saveurs de noix de cajou (local)
- **Sabores de Tabanca** - vente et distribution de cacahuète râpée, farine de maïs noire, riz local, farine de Baobab

■ Les critères de partenariat sont :

- Avoir des produits 100% locaux
- Avoir des produits bien présentés (étiquettes, emballages, informations du produit)
- Avoir un stock disponible (pour avoir toujours des produits disponibles pour la clientèle)

Ils commencent par tester les capacités d'écoulement d'un produit avec des échantillons, pour concrétiser un éventuel partenariat. Ils mettent en œuvre, via leurs réseaux sociaux, des campagnes de communication pour valoriser ces produits et vérifier les opportunités de marché.



■ Mode de fonctionnement :

C'est une PME légalisée, composée de 3 actionnaires et de fonctionnaires sur place (dans la boutique).

■ Type de clients :

Population locale et expatriés appartenant à toutes catégories socio-professionnelles.

■ Communication et distribution :

La promotion et le processus de distribution des produits se font à travers diverses plateformes de communication telles que :

● Facebook :

<https://www.facebook.com/KussasDiTchon>

● E-mail : kusasditchon@gmail.com

● Instagram : kusasditchon

● Tiktok : kusasditchon

La distribution est faite du producteur ou fournisseur vers le magasin, avec une quantité d'environ 10 exemplaires pour chaque produit, qui est vendu directement dans le magasin, avec une possibilité de commande et de récupérer sur place. Le magasin prend sur chaque produit 20% du prix fixé.



ASSOCIATION KABAS DI VIDA

Le collectif Kabas Di Vida, est un groupement de femmes, né de l'association de 21 productrices issues des cycles de FAP, déroulés à Bissau. Ce collectif s'est créé pour répondre aux difficultés de commercialisation, et plus particulièrement pour mener ensemble des campagnes de sensibilisation sur les bienfaits de l'agroécologie sur la santé, et expérimenter une démarche de marchés itinérants.

■ Leurs objectifs principaux :

- Permettre aux maraîchers d'avoir un bon rendement grâce au commerce de leurs légumes (une partie de leurs revenus étant consacrés à ressemer après une récolte)
- Promouvoir une campagne de sensibilisation sur la valorisation des produits locaux, l'avantage de consommer local, des légumes agroécologiques, parler sur l'agroécologie et sur la nutrition, alimentation saine/équilibrée
- Vendre à un prix accessible à tous : permettre à chaque citoyen bissau-guinéen de pouvoir avoir sur sa table un aliment sain, produit sans produit chimique, frais et local.

■ Mode de fonctionnement :

Composée de 21 membres, l'association a une assemblée constituée de 10 personnes :

- Président (1)
- Vice - président (1)
- Secrétaire (2)
- Trésorerie (2)
- Responsable de la vente (2)
- Responsable de la logistique (2)
- Responsable de communication (3)

Tous ces postes sont pris pour une durée de 2 mois et changent à tour de rôle. Le but c'est de responsabiliser chaque membre du groupe et qu'ils puissent savoir comment manager et s'organiser entre eux pour un meilleur fonctionnement et autonomisation de leurs business.



■ Types de clients

● La population locale

CSP+/-⁽¹⁾, ayant une formation supérieure ou secondaire, avec une tranche d'âge comprise entre 20 à 50 ans, vivant à Bissau.

● Expatriés

CSP+, ayant une formation supérieure, provenant de l'étranger avec une tranche d'âge comprise entre 30 à 50 ans, vivant à Bissau.

● Restauration/Hôtellerie

● Supermarchés

● **Partenaires de distribution** : points de ventes locaux, commerciaux indépendants, financeurs, investisseurs

■ Distribution :

Pour le moment, l'association a un seul point de vente qui se trouve au CCFBG (Centre Culturel Franco Bissau Guinéen). Les ventes se font toutes les semaines (les vendredis et samedis). Les productrices vendent des légumes frais et des légumes transformés, des biopesticides, du fumier et des semences.

En ce qui concerne les produits transformés, elles commercialisent également les produits d'autres unités de transformation ou groupement, dans la mesure où elles peuvent garantir la traçabilité agroécologique.

Pour suivre l'écoulement des productions, les légumes sont pesés au début et à la fin de la vente. Ils sont également contrôlés le matin (aspect, qualité) par les responsables de la logistique. Kabas Di Vida développe également la commande en ligne, directement par Whatsapp. L'association organise les livraisons à domicile pour répondre à ce nouveau canal de distribution.



(1) CSP+ : Il s'agit des catégories socio-professionnelles supérieures, généralement des personnes ayant un emploi qualifié, un niveau d'éducation élevé (par exemple, cadres, professions libérales, chefs d'entreprises) et un revenu plus élevé. CSP- : Ce sont les catégories socio-professionnelles inférieures, incluant les travailleurs manuels, les employés, et d'autres professions avec un niveau d'éducation et de revenu généralement plus bas que ceux des CSP+.

● Le cas de la République du Congo

Au Congo, plusieurs initiatives de commercialisation ont vu le jour pour répondre aux besoins des producteurs agroécologiques formés, notamment via la Formation Agricole Participative Allégée (FAPA). Parmi celles-ci, on retrouve les coopératives agricoles, les Unités de Production d'Intrants et Services (UPIS), les points de vente, les microentreprises, et enfin une coopérative de commercialisation, Bilanga Brazza.

BILANGA BRAZZA

L'une des initiatives les plus remarquables est la coopérative **Bilanga Brazza**, lancée en août 2021. Celle-ci regroupe 12 coopératives agroécologiques de Brazzaville, ainsi que des producteurs indépendants et des Unités de Production d'Intrants et Services (UPIS). Elle a été créée pour favoriser la commercialisation des produits agroécologiques, en établissant un lien direct entre les producteurs et les consommateurs locaux.

Cette coopérative est la première réelle initiative de commercialisation de produits agroécologiques à Brazzaville. Elle permet aux producteurs de la filière d'écouler leurs productions et aux **Unités de Production d'Intrants et Services (UPIS)** de vendre les intrants agroécologiques qu'elles ont produit. La coopérative a bénéficié d'un accompagnement matériel et technique, incluant des tricycles à moteur, des cagettes, et des balances pour faciliter les transactions.

■ Mode de fonctionnement :

La coopérative fonctionne grâce à une répartition des rôles parmi les maraîchers. Voici quelques rôles clés :

- **Un intermédiaire** : il a la charge de prendre les commandes des clients et les transmet aux maraîchers. En dehors de la personne chargée de la commercialisation à ESSOR, l'intermédiaire est le pont entre les maraîchers et les clients.
- **Un livreur** : Après avoir récupéré la marchandise sur les terrains maraîchers, il s'occupe de la livraison de ces marchandises et collecte l'argent auprès des clients, qu'il remet ensuite aux coopératives proportionnellement à la quantité de marchandise fournie.
- **Un planificateur** : Il est chargé d'appuyer la planification des cultures de l'ensemble des coopératives du réseau selon la demande du marché. Il est rémunéré pour cette prestation à hauteur de 20% du chiffre d'affaire du réseau.
- **Un trésorier** : Il gère les cotisations des membres et le paiement des frais de fonctionnement.
- **Un chauffeur** : Il ne fait pas partie des coopératives, il est employé par l'union et payé par livraison.

Pour faire partie de Bilanga Brazza, les producteurs doivent répondre à une exigence de qualité de leur production. En effet, leurs produits doivent impérativement être agroécologiques. Ceci est vérifié et confirmé grâce à la **Grille d'Évaluation du Niveau d'Adoption des Pratiques Agroécologiques (GENAPA)**. Aussi, les membres doivent s'astreindre à une cotisation hebdomadaire pour son fonctionnement, comprenant notamment l'entretien du véhicule permettant les livraisons et les frais associés à cette livraison en plus d'une épargne.

Par ailleurs, en dehors de Bilanga Brazza, les maraîchers organisés en coopératives ou en individualité commercialisent très souvent bord champ, ou se déplacent jusqu'au marché où ils peuvent choisir de vendre aux grossistes ou directement aux consommateurs finaux.

Deux fois par mois, des rencontres inter-coopératives permettent de faire le point sur les succès et les défis rencontrés. À savoir que le mode de fonctionnement a évolué depuis mai 2025. La coopérative s'est organisée en 4 pôles : Marketing, Distribution, Gestion, et Suivi et planification.



■ Distribution :

Avec le temps, la coopérative a évolué et sa stratégie a changé. Étant donné que les maraîchers produisent majoritairement des légumes adaptés aux marchés locaux, une redéfinition de la cible a été nécessaire. À présent, Bilanga Brazza commercialise en priorité au marché en circuit court, sans toutefois abandonner les premiers clients. Par ailleurs, l'organisation de la coopérative a également évolué. À partir de juillet 2024, la distribution des légumes agroécologiques a été confiée à un maraîcher leader qui dispose d'un point de vente (LGD Business). Le fonctionnement est le suivant :



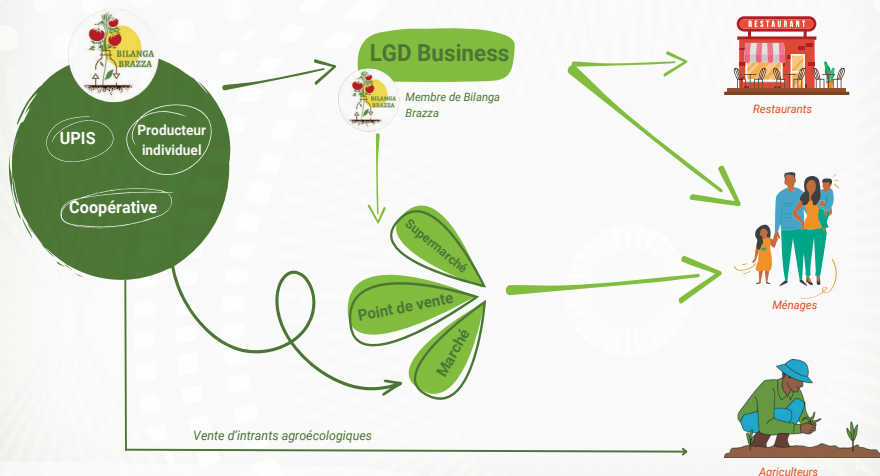
Partenaire pour la livraison aux ménages



Producteurs

Distributeurs

Consommateurs



■ Communication :



Bilanga Brazza a permis d'améliorer la visibilité des produits agroécologiques, en ciblant davantage les marchés locaux et en renforçant l'autonomie des producteurs. Grâce à une meilleure organisation logistique et à la mise en place des contrats d'engagement entre les producteurs et la coopérative, les producteurs peuvent livrer efficacement leurs produits et répondre à la demande locale de façon stable. Néanmoins, des obstacles logistiques et de coordination ont parfois freiné l'expansion de la coopérative, notamment en termes de livraison à grande échelle. De plus, la gestion d'une coopérative aussi vaste représente un véritable défi pour les producteurs, qui n'ont pas toujours été habitués à travailler en communauté, encore moins au sein d'un groupe aussi large. Les difficultés organisationnelles persistent, et les coûts de fonctionnement, malgré l'appui reçu, restent un obstacle pour assurer la stabilité financière de ce collectif.



Coopératives

AGROECOLOGIQUES



Maraîchers leaders

📍 Kombé



Kiwissa Mu Salu

📍 Kombé



La Main dans la Main

📍 Ngana Lingolo



GMBTK

📍 Kintélé



Yengué

📍 Mayanga



Nsalassani

📍 Ngana Lingolo



Jardin Bio

📍 Ngana Lingolo



La Fourmi

📍 Ngana Lingolo



Livraison à Brazzaville tous les jeudis matins



CONTACT & COMMANDE

Andréa MOY

Responsable Commercialisation - projet ACTA

06 996 64 26 / 05 760 37 06

essorcongo.commercialisation@gmail.com



Un maraîchage **sans produits chimiques** et **respectueux de l'environnement.**



Grille tarifaire

Légumes



Tomate 1250 F kg



Poivron 1500 F kg



Haricot V 1000 F kg



Carotte 1350 F kg



Epinard 1000 F botte



Poireaux 2200 F botte



Aubergine 1000 F kg



Ciboule 1250 F botte



Radis 1000 F botte



Courgette 1200 F kg



Laitue 300 F pièce



Chou 750 F kg



Navet 750 F kg



Endive locale 500 F botte



Menthe 750 F botte



Concombre 500 F kg



Maïs 500 F kg



Amarente 750 F botte



Basilic 500 F botte

GCAM - GROUPEMENT COOPÉRATIF AGRICOLE DE MAFOUTA

La seconde initiative marquante est la coopérative GCAM, une coopérative familiale officialisée en 2020, sous la présidence de M. MBOUNGOU Jean Joseph, un maraîcher leader. Outre la production de légumes agroécologiques, la coopérative gère une UPIS et une petite ferme avicole, ce qui lui permet de diversifier ses activités en vendant des légumes, des intrants agroécologiques, et des œufs.

Le modèle de la coopérative GCAM repose sur une approche locale et intégrée. Une partie des légumes est écoulee à travers le réseau Bilanga Brazza, tandis que les œufs sont vendus directement aux ménages voisins. Les intrants agroécologiques sont commercialisés aux agriculteurs formés par ESSOR et d'autres producteurs, tant en zones urbaines que rurales. Par des actions de sensibilisation et des formations, M. MBOUNGOU s'implique activement dans la diffusion des pratiques agroécologiques avec l'aide d'ONG telles que GESCOD (projet OSCAgri-Pool), contribuant ainsi à la promotion de ces pratiques au-delà de Brazzaville.

Témoignage - MBOUNGOU Jean Joseph, maraîcher leader et Président de la coopérative GCAM

“ Grâce à la Formation Agricole Participative, j'arrive aujourd'hui à obtenir un meilleur bénéfice en raison de la réduction de mes coûts de production, car je pratique désormais le maraîchage sans usage d'intrants de synthèse. J'ai également appris à vivre en communauté et j'ai acquis plusieurs compétences complémentaires. Mon objectif est désormais de fournir uniquement des aliments sains à la population congolaise ainsi qu'à ma famille. Je projette aussi de développer notre affaire familiale pour améliorer nos conditions de vie. Je me considère riche, riche de ce que je sais faire aujourd'hui, mais aussi de ce que j'ai accompli et de ce que je prévois d'accomplir.

Je suis un homme d'affaires, car ma famille et moi entreprenons dans l'agriculture écologique, l'aviculture et la transformation agroalimentaire. Je suis reconnu dans le secteur agricole à Brazzaville et dans ses environs. D'ailleurs, j'ai eu l'opportunité de former six chefs de secteur agricole en partenariat avec AGRIDEV et 700 personnes dans le département du Pool avec l'ONG GESCOD. Bientôt, je fournirai du fumier recyclé à la FAO, et tout cela, je le dois aux formations que j'ai suivies avec ESSOR et AGRIDEV. ”

La coopérative GCAM a su capitaliser sur la demande croissante d'intrants et de produits agroécologiques. L'appui financier reçu de la part du gouvernement allemand par l'intermédiaire de l'ONG AGRIDEV a été un levier pour renforcer ses capacités et accroître son impact sur les producteurs locaux et ruraux. Grâce à l'engagement de son président, la coopérative a aussi contribué à la diffusion des pratiques agroécologiques dans les zones rurales. En revanche, comme pour d'autres initiatives, les défis logistiques demeurent, notamment pour la commercialisation à plus grande échelle. L'implication locale reste forte, mais la capacité à répondre à une demande plus large nécessite des ajustements organisationnels et financiers.



● Analyse comparative des initiatives de commercialisation

Depuis le lancement des activités d'appui à l'entrepreneuriat agricole et la commercialisation au Congo, Guinée-Bissau et Mozambique, les équipes opérationnelles ont aujourd'hui du recul pour analyser les forces et faiblesses de ces différentes initiatives.

Lors de l'échange Sud-Sud réalisé en Guinée-Bissau en avril 2023, des ateliers ont été organisés sur des thématiques en lien avec la commercialisation. Une réflexion a notamment été initiée sur les problématiques communes de la commercialisation.

Durant cet atelier, **trois problématiques** communes à l'ensemble des pays ont été déterminées. Il s'agit de la **régularité et la diversité des légumes** ; de l'**autonomisation** des maraîchers ; et enfin de la **sensibilisation** des consommateurs à l'agroécologie. À toutes ces problématiques, des solutions ont été proposées.



En ce qui concerne la **régularité** et la **diversité** des légumes :

- Réaliser une étude de marché
- Former les agriculteurs (planification de la production, cycle de production, etc.)
- Faire un suivi de ces formations
- Créer un planning cultural
- Évaluer le processus de manière continue

En ce qui concerne l'**autonomisation** des producteurs :

- Encourager les maraîchers à faire les choses par eux-mêmes
- Faire un transfert des pratiques ESSOR => Maraîchers
- Définir des critères de motivation préalables au choix des maraîchers
- Réunir des personnes qui se connaissent déjà dans la mesure du possible
- Encourager les maraîchers à avoir un compte bancaire ou au moins un compte mobile money
- Faire un référentiel de compétences des maraîchers pour des renforcements de capacité. En fonction des compétences responsabiliser les personnes
- Intégrer la Formation Humaine en AGRI, avec un accent sur les modules communication, employabilité et entrepreneuriat
- Création d'un espace d'échange entre maraîchers
- Organiser une tontine pour faciliter l'épargne et les investissements



En ce qui concerne la sensibilisation :
des activités ont été proposées à destination de trois cibles

■ **Cible 1 - la population :**

- Faire passer des vidéos de l'agroécologie sur des voitures avec écrans
- Faire du théâtre mobile ou immobile sur l'espace public
- Faire des panneaux ou afficher des banderoles dans la ville
- Passer à la télé et à la radio
- Créer un partenariat avec un artiste pour qu'il communique sur les maraîchers et la foire

■ **Cible 2 - les maraîchers :**

- Faire des campagnes de sensibilisation sur les terrains maraîchers
- Avoir des supports de communication
- Afficher sur les gros panneaux de la ville (rond-point)



■ **Cible 3 - les pouvoirs publics :**

- Faire une visite d'échange avec les autorités locales dans les zones de production pour les informer des efforts déjà réalisés
- Faire intervenir les pouvoirs publics pour chaque activité réalisée
- Publier nos rapports d'activités auprès des ministères liés à notre secteur d'activité.

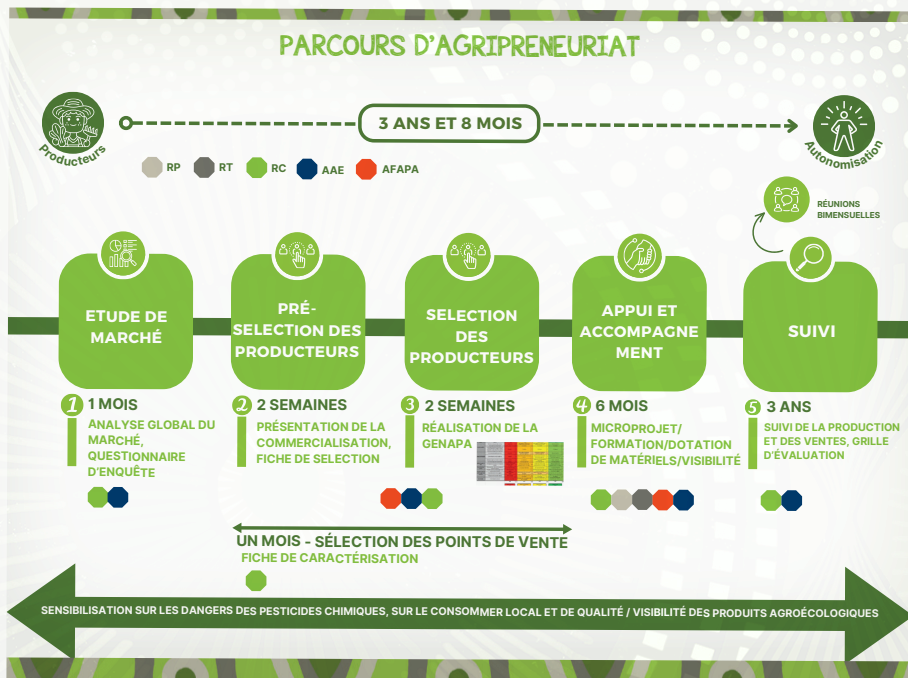
Le tableau récapitulatif de l'analyse des initiatives se trouve en Annexe 3.



ÉTAPES DU PARCOURS D'ACCOMPAGNEMENT DES AGRIPRENEURS

● Définition du Parcours Agripreneuriat

Le Parcours Agripreneuriat est la suite logique post-formation technique, afin de permettre aux producteurs renforcés techniquement d'opérer une mise en marché efficace et valorisante pour les produits issus de la filière agroécologique.



■ **1. L'étude de marché :** la première étape est généralement lancée en amont de toute activité, soit conjointement au diagnostic agraire, soit en parallèle de la formation technique, afin de rassembler assez d'éléments et de données orientant le processus d'accompagnement des producteurs. Dans le cas où une étude de marché n'est pas finançable, une étape de veille commerciale est à minima nécessaire.

Elle cible tous les acteurs de la commercialisation de légumes (marchés locaux, supermarchés, points de vente, hôtels et restaurants, transformateurs et producteurs) afin de mieux comprendre le fonctionnement/structuration du marché et quelles sont les tendances.

Une fois que ces informations sont recueillies, elles permettront une élaboration d'une stratégie marketing adaptée au modèle économique et contextuel du pays pour permettre avant tout de

sensibiliser et de gérer de la visibilité aux produits locaux agroécologiques pour son implémentation dans le marché.

Études de marché des 3 pays disponibles ici :



■ 2. La pré-sélection :

● Des producteurs - 2 semaines

Cette phase, menée par le responsable agripreneuriat (RAP), qui dure deux semaines, consiste à effectuer un tri parmi les bénéficiaires formés, en se basant sur une fiche de sélection et les recommandations de l'animateur FAPa. Plusieurs critères sont pris en compte, tels que la **motivation**, la **production**, la **transition agroécologique**, la **capacité à travailler en communauté** ou encore la disponibilité. Les producteurs présélectionnés

sont ensuite invités à une réunion de présentation du parcours agripreneuriat, où ils peuvent décider de s'engager ou non dans ce parcours. Entre **2 et 4 producteurs** seront sélectionnés par groupe.

■ 3. La sélection :

• Des producteurs - 2 semaines

L'animateur agroécologique réalise la GENAPA sur les exploitations. Ceux qui obtiennent un carton jaune ou vert sont automatiquement sélectionnés pour la suite. Ceux avec un carton rouge ou orange sont minutieusement suivis par l'animateur agroécologique (AAE) jusqu'à leur mise en conformité. Parallèlement, le responsable agripreneuriat (RAP) sélectionne des points de vente (durant un mois, période de présélection comprise), en se basant sur une fiche de caractérisation pour déterminer leur potentiel en termes de localisation, de produits, de gestion, de besoins, de capacité de développement, etc.



Outils - GENAPA

• Des points de vente - 1 mois

Le RAP joue un rôle clé dans l'identification et la sélection des points de vente du réseau agroécologique. Ces points de vente se répartissent en deux catégories. La première regroupe ceux qui n'ont jamais commercialisé des produits agroécologiques. Ils sont recensés idéalement lors de l'étude de marché, en identifiant les opportunités locales et les acteurs potentiels. La deuxième catégorie inclut les points de vente ayant déjà commercialisé ces produits, que ce soit en tant que producteurs eux-mêmes ou en tant que clients réguliers des producteurs. Leur recensement s'appuie sur les informations fournies par les producteurs.

Une fois identifiés, ces points de vente passent par une phase de sélection à l'aide d'une **fiche de caractérisation**. Cet outil permet de collecter des données essentielles sur chaque point de vente. Les informations incluent leur localisation, la nature des produits commercialisés, leur expérience dans la vente de ce type de produits, ainsi que leur motivation. Cette dernière est un critère clé : les points de vente doivent démontrer leur volonté de s'investir pleinement, notamment en participant aux réunions et aux potentielles formations proposées. Les points de vente ayant déjà commercialisé des produits agroécologiques sont prioritaires, car leur expérience peut accélérer leur intégration et garantir une meilleure dynamique au sein du réseau.

La sélection finale se fait par un processus d'élimination basé sur les critères de la fiche de caractérisation. L'objectif est de retenir les points de vente les plus prometteurs, tout en identifiant ceux qui nécessitent un accompagnement supplémentaire. La fiche de caractérisation joue également un rôle important dans l'analyse des besoins des points de vente, qu'il s'agisse de formations, d'équipements, ou d'un appui organisationnel. Cela permet au RAP de planifier un suivi personnalisé et de fournir un soutien adapté à chaque point de vente.



Outils - Fiche de caractérisation

■ 4. L'appui et l'accompagnement - 6 mois

Désigne l'ensemble des actions mises en place pour soutenir les producteurs dans l'amélioration de leurs compétences techniques et en gestion d'exploitation agricole pour favoriser leur autonomisation.

Cela comporte différents aspects tel que :

A - Appui financier

*** Les micro-entreprises :** un concours est lancé sur la base de Termes de Référence. Il permet aux bénéficiaires de présenter une proposition de projet agripreneuriat, en lien avec la commercialisation. Pour la sélection des projets à appuyer, des critères tels que la durabilité, sécurité, pertinence, innovation... sont considérés. Une fois les projets sélectionnés, ils bénéficient d'un appui en formations et en matériel correspondant au projet présenté.

Bénéficiaires : producteurs individuels, initiatives collectives, points de vente

Outils pour l'appui aux micro-entreprises :

- TDR du concours
- Modèle/formulaire de proposition de projet
- Grille d'évaluation des micro-entreprises
- Fiche de réception du matériel
- Contrat d'utilisation du matériel
- Fiche d'accompagnement de la micro-entreprise - BDD de suivi



* **La dotation en petit matériel** : des initiatives de commercialisation peuvent être mises en place, pour faciliter et appuyer leurs actions, une dotation en petit matériel (tel que des caisses, tables, tonnelles...) peut être réalisée. Cette dotation est basée sur des critères tels que la motivation, la capacité à promouvoir les produits agroécologiques, le potentiel de vente, superposition avec d'autres activités...

Bénéficiaires : producteurs individuels, initiatives collectives, points de vente



Outils - **Fiche de réception du matériel / Contrat d'utilisation du matériel**

B - L'accompagnement

Les producteurs et les initiatives collectives sont accompagnés sur le plan technique par l'animateur en agroécologie, et sur le plan entrepreneurial par le responsable agripreneuriat.

* **Accompagnement à la mise en oeuvre et structuration des activités agripreneuriales** : L'accompagnement peut être réalisé de manière individuelle ou collective, et dure à minima 2 ans. Dans les deux cas, il est recommandé de réaliser :

1. **Diagnostic initial** : À réaliser systématiquement au lancement d'une initiative de commercialisation.
2. **Évaluations périodiques** : Une évaluation tous les 6 mois basée sur les fiches de retour des animateurs.
3. **SWOT ou outils similaires (Speed Boat)** : intégrer cet exercice dans une évaluation annuelle pour anticiper les besoins et ajuster les accompagnements.

Plus spécifiquement :

- **Les producteurs** : ils sont accompagnés par les animateurs en agroécologie qui prodiguent des conseils techniques. Une évaluation grâce à la **GENAPA** est réalisée **au moins une fois par an/saison**. Les recommandations données lors de l'évaluation font l'objet de suivi de la part des animateurs. Les responsables agripreneuriat suivent les recommandations techniques données par les animateurs en agroécologie. En effet, ce sont les producteurs mettant en oeuvre les pratiques agroécologiques (cartons verts et jaunes), qui sont prioritaires pour les foires et autres opportunités de promotion des produits agroécologiques.

SUIVI : un suivi plus spécifique des dépenses, recettes et marges est réalisé par le RAP, afin d'analyser l'évolution des revenus du producteur.



Outils - **GENAPA / fiche de suivi des recettes**



- **Les micro-entreprises/initiatives agripreneuriales** : après leur financement, les initiatives sont accompagnées mensuellement. Un bilan avec le/les bénéficiaires des initiatives est réalisé de manière régulière tous les 6 mois, afin d'analyser les évolutions de l'initiative et proposer des pistes d'amélioration de la conduite de celui-ci.

SUIVI : Le RAP suit notamment les recettes, quantités vendues, prix, n° clients de l'initiative pour en évaluer sa fonctionnalité.



Outils - **Fiche d'accompagnement d'une micro-entreprise**

- **Les initiatives collectives** (ex : Coopérative, réseau/union, association) : les besoins sont identifiés à travers les retours des suivis réguliers ou via des mini diagnostics réalisés tout au long du parcours. Ces évaluations fonctionnent comme des outils d'analyse pour définir les besoins précis. Dans le cas des coopératives, réseau/union, association (COOPHONA, Imôes Unidos, Bilanga Brazza, Kabas di Vida), un accompagnement est réalisé de **manière hebdomadaire** afin d'accompagner au mieux les initiatives.

SUIVI : le RAP suit les recettes, quantités vendues, prix, n° clients de l'initiative pour en évaluer sa fonctionnalité.



Outils - Stratégie des initiatives et plan d'action

- **Les points de ventes** : la fiche de caractérisation permet de déceler les besoins spécifiques en termes d'accompagnement, qu'il s'agisse de renforcement des capacités, de dotations en matériel, ou d'un accompagnement spécifique, à réaliser tous les 6 mois.

SUIVI : Un suivi **mensuel** est réalisé pour suivre les recettes, quantités vendues, prix, n° clients du point de vente pour en évaluer sa fonctionnalité.



Outils - Fiche de caractérisation et d'accompagnement du point de vente

* **Le parcours de formation** : les participants au projet peuvent avoir besoin de renforcement de capacité ou de remise à niveau dans les domaines de la commercialisation, la gestion, le marketing ou la communication. ESSOR fournit ainsi un appui en termes de formation. Ainsi, des modules sur la prospection et la fidélisation clients sont administrés, ou encore sur la gestion d'un point de vente.

Le programme de formation comprend **14 sessions de formation** à réaliser sur une période de **6 mois**, avec une formation **toutes les 2 semaines** - sauf pour :

- Gestion relation client et fidélisation et Prospection
- Calcul du coût de production et détermination du prix de vente et Tenue de la trésorerie

qui seront réalisés sur une période de 2 semaines (1 formation par semaine).

Certains modules ont déjà été réalisés lors de la FAP/FAPa :

- Initiation à la commercialisation
- Planification de la production
- Gestion économique d'une exploitation

Dans le cas où ce sont plusieurs groupes de 25 personnes qui suivent le processus de formation, il est nécessaire de réaliser un **calendrier** de la réalisation des formations pour chaque groupe. Comme les formations sont réalisées toutes les 2 semaines, il est possible de suivre le même schéma que la **FAP allégée**, où ce sont 5 groupes qui bénéficient de formations toutes les 2 semaines. Ainsi, chaque groupe choisit un jour de formation sur les 2 semaines, ce qui laisse 5 jours libres au RAP pour réaliser d'autres activités de suivi, reporting, réunions...



Le programme de formation est détaillé dans le tableau page suivante



SECTION	FORMATION	OBJECTIFS
COMMUNICATION - MARKETING - COMMERCE	Initiation à la commercialisation	Maîtriser les bases de la vente de produits/services, du marché ciblé à l'offre, en passant par la stratégie de distribution des légumes
	1 Gestion de la relation client et fidélisation	- Développer une approche structurée pour entretenir des relations durables et de qualité avec les clients, en utilisant des outils comme les CRM - Comprendre et appliquer des stratégies pour maintenir la satisfaction des clients à long terme
	2 Prospection commerciale	Acquérir des compétences pour identifier et attirer de nouveaux clients potentiels, augmenter le portefeuille clients et renforcer le réseau commercial
	3 Gestion d'un point de vente	Savoir gérer les aspects opérationnels et commerciaux d'un point de vente
	4 Techniques de vente	Se former aux méthodes et outils permettant d'améliorer les performances commerciales en matière de négociation et de conclusion de ventes
	5 Communication commerciale	Apprendre à concevoir des messages publicitaires efficaces, adaptés au produit et à la cible, pour promouvoir les produits ou services de manière cohérente
	Marketing des médias sociaux	Comprendre l'importance des réseaux sociaux dans la stratégie marketing et savoir utiliser ces plateformes pour interagir avec le public et améliorer la notoriété de la marque
MANAGEMENT ET PLANIFICATION	6 Définition d'une stratégie marketing	Apprendre à concevoir et mettre en œuvre une stratégie marketing globale, en fonction des objectifs et des besoins de l'entreprise.
	Planification culturelle	Apprendre à organiser et planifier les cycles de production agricole en fonction des saisons, des ressources disponibles et des objectifs de production
	7 Initiation à l'entrepreneuriat et Rédaction d'un Business plan simple	- Découvrir les bases de la création et de la gestion d'une entreprise, de l'idée de projet à sa mise en œuvre pratique - Acquérir les compétences nécessaires pour rédiger un plan d'affaires solide et structuré, incluant les aspects financiers, opérationnels et stratégiques
	8 Organisation des activités commerciales	Fournir aux producteurs les compétences nécessaires pour structurer, planifier et optimiser leurs activités commerciales
	9 Reporting d'activité et Initiation à la gestion des données	- Comprendre les bases de la gestion des données, leur collecte, leur analyse et leur utilisation pour prendre des décisions informées - Savoir élaborer des rapports d'activités clairs et précis pour évaluer les performances, informer les parties prenantes et ajuster les stratégies
	10 Gouvernance et gestion des organisations paysannes	Renforcer la capacité des membres à gérer efficacement leur organisation dans une optique de commercialisation : travail collectif, division des fonctions dans le groupe
GESTION FINANCIÈRE	Gestion économique d'une exploitation agricole	Maîtriser les techniques de gestion économique pour optimiser la rentabilité d'une exploitation agricole en tenant compte des coûts, des revenus et des investissements nécessaires
	11 Calcul du coût de production et détermination du prix de vente	Apprendre à calculer avec précision les coûts de production pour fixer des prix de vente compétitifs tout en garantissant une rentabilité suffisante
	12 Tenue de la trésorerie	Enregistrer les entrées/sorties/solde, comptage de caisse
	13 Prévision financière	Savoir réaliser des prévisions financières afin d'anticiper les besoins de financement à court et long terme et de préparer un budget prévisionnel
	14 Epargne et investissement	Comprendre les mécanismes de l'épargne et de l'investissement pour développer des stratégies financières solides et assurer la pérennité de l'entreprise

CIBLE	DUREE	RESPONSABLE	COMMENTAIRE
Producteurs	4h	RC + AFAPA	Module FAPA
Producteurs et points de vente	3h	RC	à faire sur 2 semaines (1 thème par semaine)
Producteurs et points de vente	3h	RC	
Points de vente	6h	RC	3h par jour (pendant deux jours)
Producteurs et points de vente	4h	RC	Faire seulement une introduction si les producteurs ne sont pas "connectés". Faire une formation plus approfondie si les structures sont habituées ou initiatives clés (réseau Bilanga Brazza, Kabas di Vida, coopératives...)
Producteurs et points de vente	3h	RC	
Producteurs et points de vente	4h	RC	3h par jour (pendant deux jours)
Producteurs et points de vente	6h	RC	
Producteurs	4h	AAE/AFAPA + RC	Module FAPA
Producteurs et points de vente	12h	RC	3h initiation à l'entrepreneuriat 3h par jour (Pendant trois jours) business plan
Producteurs et points de vente	3h	RC	
Producteurs et points de vente	4h et 3h	RC	
Producteurs	6h	AAE + RC	3h par jour (pendant deux jours)
Producteurs	4h	AAE/AFAPA + RC	Module FAPA
Producteurs	3h	RC + AAE	à faire sur 2 semaines (1 thème par semaine)
Producteurs et points de vente	3h	RC	
Producteurs et points de vente	3h	RC	
Producteurs et points de vente	3h	RC	

■ 5. Le suivi technique et financier

- 3 ans

Il est basé sur des outils de commercialisation qui permettent au RAP de pouvoir suivre et analyser les progrès/résultats que produit le bénéficiaire en fonction des formations et activités (grilles, fiches, base de données).

Idealement, le suivi est réalisé sur une durée de 3 ans afin d'accompagner au mieux l'autonomisation des bénéficiaires/initiatives. Pour ce faire, une **grille d'évaluation de l'accompagnement** avec des critères est mise en place, afin de valider les points d'étapes atteints par le bénéficiaire/initiative, permettant d'ajuster l'appui dans une optique d'autonomisation.

- **Les producteurs** : lors des visites de suivi terrain, réalisées au moins mensuellement, le RAP se rend sur la parcelle du producteur pour faire un état des lieux de la production, et relever des données telles que les dépenses, recettes et marges, afin d'analyser l'évolution des revenus du producteur.



Outils - *Fiche de suivi de la production, des dépenses/recettes*

- **Les micro-projets/initiatives agriprenuriales** : un suivi **mensuel** de l'initiative est réalisé pour relever des données concernant les recettes, quantités vendues, prix, n° clients de l'initiative pour en évaluer sa fonctionnalité.



Outils - *BDD de suivi de la micro-entreprise*

- **Les initiatives collectives** : lors des rencontres **hebdomadaires** avec les initiatives, le RAP relève également des données concernant les recettes, quantités vendues, prix, n° clients de l'initiative pour en évaluer sa fonctionnalité.

- **Les points de ventes** : lors du suivi **mensuel**, on vérifie l'état des présentoirs et autres matériels, le stock, la salubrité des lieux et les éléments de communication. On pose ensuite les questions au responsable du point de vente sur le chiffre d'affaires tout en vérifiant si les données coïncident avec les notes du journal de caisse (ou des factures) et les autres éléments collectés lors du suivi (type de client, difficulté, etc.). Des données concernant les recettes, quantités vendues, prix, n° clients du point de vente sont récoltées pour en évaluer sa fonctionnalité.



Outils - *BDD de suivi du point de vente*

LIEN RESPONSABLE AGRIPRENEURIAT ET ANIMATEUR AGROÉCOLOGIE

Le RAP et AAE travaillent en étroite collaboration. En effet, l'AAE fait le lien avec le RAP concernant les producteurs qui ont des légumes disponibles pour la commercialisation au niveau des initiatives.

Les planifications de producteurs sont disponibles au RAP, il est donc possible de savoir à quel moment quel légume sera disponible.

Pour l'organisation d'événements telles que des foires, c'est le RAP qui est en lead mais l'AAE fournit les noms des producteurs et la liste des produits disponibles.

Le RAP peut également être amené à réaliser des visites « surprises » dans les champs pour vérifier l'utilisation des pesticides. Cela est également valable pour les points de vente (visite par l'AAE).

Le suivi du remplissage des cahiers, fiches de suivi est réalisé tout au long de l'année par le RAP et AAE.

La différence entre suivi et accompagnement réside dans leur degré d'implication et leur finalité :

- **Le suivi** consiste à **observer, contrôler et évaluer** une évolution. Il implique une surveillance régulière mais avec une intervention limitée. Par exemple, le RAP récolte des données sur les quantités vendues, les recettes, le nombre de clients afin d'ajuster la stratégie.
- **L'accompagnement**, en revanche, est plus **engagé et interactif**. Il suppose une présence active pour aider, guider et soutenir. Par exemple, le RAP fait un état des lieux des besoins en renforcement des initiatives afin de définir des actions pour répondre à ces besoins, telles que des formations, définition de la stratégie, réflexion et appui à la création d'outils de communication...

En résumé :

- **Le suivi** = surveillance et évaluation. Il permet d'analyser l'évolution des actions mises en place.
- **L'accompagnement** = soutien actif et personnalisé

6. Les actions de sensibilisation et de communication - en continu

L'enjeu crucial pour la réussite et la durabilité des initiatives agripreneuriales basées sur l'agroécologie reste la communication. Pour commercialiser ces produits, la population doit être sensibilisée sur leur importance. ESSOR intervient à ce niveau et réalise des actions de sensibilisation et de communication avec les participants. La filière est méconnue et manque de valorisation auprès de la population locale. Des événements tels que les foires alimentaires mensuelles et annuelles, des marchés itinérants et hebdomadaires, des micro foires, des sketches de rue ou le festival AlimenTerre sont organisés dans le cadre des sensibilisations. Des événements sont également organisés dans le cadre de certaines journées mondiales, comme la journée internationale des légumineuses, la journée mondiale de l'environnement. Ces événements sont recensés dans la liste en *Annexe 1*. Les producteurs sont également sensibilisés aux dangers des pesticides chimiques pour leur santé, leur production et la fertilité de leur sol.

Lors des événements de sensibilisation, du **matériel de communication** (flyers, bannières, roll up, tonnelles personnalisées, tabliers personnalisés, dessins de sensibilisation, musique à caractère de sensibilisation...) peut être utilisé. Quelques exemples sont regroupés en *Annexe 2*.



Le marketing est l'un des axes à privilégier pour donner de la visibilité aux produits, mais aussi un moyen de reconnaissance par les consommateurs. Il s'agit d'accompagner les producteurs dans la définition d'un logo et d'un nom facilement diffusable.

Le label, suite du système participatif de garantie, est aussi un moyen de valoriser les produits de la filière sur le marché local.



➤ TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ÉTAPES

Le tableau suivant résume les différentes étapes du parcours agripreneuriat ainsi que les outils associés :

ETAPE	N° DE L'OUTIL	OUTILS	OBJECTIFS DE L'OUTIL	QUI UTILISE L'OUTIL ?
Etude de marché		<i>Questionnaire d'enquête</i>		
Pré-sélection des producteurs	1	<i>Fiche de sélection</i>	Sélectionner les producteurs qui seront accompagnés sur l'activité de commercialisation	RC - Appui AFAP
Sélection des producteurs	2	<i>GENAPA</i>	Evaluer le niveau d'adoption des pratiques agroécologiques afin de sélectionner les producteurs qui seront accompagnés sur l'activité de commercialisation	AAE
Sélection des points de vente	3	<i>Fiche de caractérisation</i>	Caractériser les points de vente en début de projet/d'appui pour mettre en évidence leurs points forts et faibles, ce qui permettra de mettre en place un plan de renforcement	RC
	4	<i>BDD des agripreneurs</i>	Recense les informations de base concernant les agripreneurs et points de vente accompagnés	RC
Appui et accompagnement				
Microprojets	5	<i>TDR concours microprojets</i>	Définir les critères d'appui des initiatives présentées, les modalités du concours (montants, délais, thèmes...)	RC
	6	<i>Modèle/formulaire de proposition de projet</i>	Permet aux bénéficiaires de bénéficier d'un cadre pré-établi pour la présentation de leur microprojet	RC - producteurs qui remplissent
	7	<i>Grille d'évaluation des microprojets</i>	Evaluer de manière objective les différents microprojets présentés, sur la base de critères de pertinence, innovation, durabilité, entre autres	RC
	8	<i>Fiche de réception du matériel</i>	Certifier la réception du matériel par les bénéficiaires et la remise du matériel par le projet	RC - producteurs qui remplissent
	9	<i>Contrat d'utilisation du matériel</i>	Définir les termes d'utilisation du matériel remis dans le cadre du concours de microprojets	RC - producteurs qui remplissent
	10	<i>Fiche de caractérisation et d'accompagnement du microprojet</i>	Permet d'identifier les points forts et faibles du microprojet et de définir un plan d'action de renforcement	RC
Dotation matériel	11	<i>Fiche de réception du matériel</i>	Certifier la réception du matériel par les bénéficiaires et la remise du matériel par le projet	RC - producteurs qui remplissent
	12	<i>Contrat d'utilisation du matériel</i>	Définir les termes d'utilisation du matériel remis dans le cadre du concours de microprojets	RC - producteurs qui remplissent

QUAND UTILISER ?	QUELLE EST LA PROCHAINE ÉTAPE ?	RECOMMANDATIONS D'UTILISATION
		L'étude de marché est réalisée en amont de l'activité commerciale. Elle permet de rassembler des éléments et des données orientant le processus d'accompagnement des producteurs. Elle cible tous les acteurs de la commercialisation de légumes (marchés locaux, supermarchés, points de vente, hôtels et restaurants, producteurs) afin de mieux comprendre le fonctionnement/structuration du marché et quelles sont les tendances. Une fois que ces informations sont recueillies, elles permettront une élaboration d'une stratégie marketing adaptée au modèle économique et contextuel du pays pour permettre avant tout de sensibiliser et de gérer de la visibilité aux produits locaux agroécologiques pour son implémentation dans le marché. Il n'y a pas d'outil type car il peut être réalisé par un prestataire externe et en fonction des disponibilités financières, peut durer 6 mois (idéal pour un diagnostic agricole complet)
Après la FAP/FAPa	GENAPA	
Minimum 6 mois après la fin de la formation, au moment de commencer le processus de sélection pour la commercialisation	Appui et accompagnement	La fiche doit être utilisée au minimum 6 mois après la fin de la formation mais réalisée à une période adéquate, pendant la saison de production
Au début de l'appui des points de vente, lors de leur sélection	Appui et accompagnement	
Au début du parcours, après la sélection	Appui et accompagnement	Cette BDD peut être mise à jour au fur et à mesure que l'agriculteur est accompagné
Avant le lancement du concours	Lancement du concours	
Au moment de l'écriture des propositions	Ecriture et évaluation des microprojets	
Au moment de l'évaluation des propositions	Délibération et divulgation des résultats	L'équipe du projet peut être amenée à retravailler les propositions avec les bénéficiaires si certains aspects ne cadrent pas avec les TDR, ou si certains points méritent d'être orientés d'une autre façon, mais que la proposition globale est correcte et mérite d'être sélectionnée.
Au moment de la remise du matériel	Signature du contrat d'utilisation	
Au moment de la remise du matériel	Utilisation du matériel	
Semestriellement	Suivi du plan d'action	
Au moment de la remise du matériel	Signature du contrat d'utilisation	
Au moment de la remise du matériel	Utilisation du matériel	

➤ TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ÉTAPES (SUITE)

Le tableau suivant résume les différentes étapes du parcours agripreneuriat ainsi que les outils associés :

ETAPE	N° DE L'OUTIL	OUTILS	OBJECTIFS DE L'OUTIL	QUI UTILISE L'OUTIL ?
Accompagnement	13	GENAPA	Evaluer le niveau d'adoption des pratiques agroécologiques	AAE
	14	Stratégie des initiatives et plan d'action	Permet de définir des activités à réaliser à court, moyen et long terme par l'initiative, en fonction de sa vision. L'appui du projet ou appui externe peuvent également apparaître.	Initiatives (Réseau, associations, coopératives, microentreprise...) - Suivi par le RC
	15	Fiche de caractérisation et d'accompagnement du point de vente	Permet d'identifier les points forts et faibles du point de vente et de définir un plan d'action de renforcement	RC
Formation	16	Programme de formation	Définir l'ordre et la temporalité des formations	RC
	17	Fascicules	Résume le thème de formation	RC
	18	Guide de formation	Permet au Responsable Commercialisation d'orienter ses formations	RC
Visibilité et sensibilisation (foires)	19	Fiche de l'exposant - BDD de compilation	Permet de suivre les ventes lors des foires ou événements, ainsi que le nombre de clients	RC - producteurs qui remplissent
Suivi	20	BDD de suivi des recettes, dépenses et marges des initiatives	Permet de compiler et suivre les quantités de produits vendus et leurs prix de vente respectifs, les recettes mensuelles et le nombre de clients des initiatives.	RC
	21	Fiche de suivi de la production	Permet de suivre les quantités produites pour chaque culture	RC - appui AAE
	22	BDD de suivi du microprojet	Suivre les recettes, quantités vendues, prix, n° clients du microprojet pour en évaluer sa fonctionnalité	RC
	23	BDD de suivi du point de vente	Suivre les recettes, quantités vendues, prix, n° clients du point de vente pour en évaluer sa fonctionnalité	RC
	24	Grille d'évaluation de l'appui aux initiatives	Evaluer l'évolution des initiatives en fonction de critères tels que la capacité à gérer la caisse, fidéliser sa clientèle, établir un plan d'action... afin de pouvoir à terme, se retirer de l'appui effectué	RC

QUAND UTILISER ?	QUELLE EST LA PROCHAINE ÉTAPE ?	RECOMMANDATIONS D'UTILISATION
Pendant la saison de production, au moins une fois par an	Suiv des recommandations de la GENAPA et lien avec le RC pour la commercialisation	
À faire au début de la mise en place de l'initiative, puis faire le suivi et actualisation chaque année	Suivi du plan d'action	Le plan d'action peut être dessiné en fonction de la temporalité du projet (permet de visualiser à quel moment le projet peut intervenir) ou bien avec une vision à plus long terme, ne dépendant pas du projet mais montrant la vision de l'initiative
Semestriellement	Suivi du plan d'action	
Avant de commencer les formations	Réalisation des formations	
À la fin de la formation		
Durant le processus de formation		
Lors des foires ou événements de vente ponctuels		
Mensuellement	Analyse des données	Cette BDD permet également de recenser les producteurs/initiatives qui fournissent la filière en produits agroécologiques (onglet spécifique de compilation). Des onglets d'analyse sont insérés afin d'avoir une vision sur le plus long terme (par année par exemple) de l'évolution des initiatives en terme de vente
Trimestriellement	Analyse des données	
Mensuellement	Analyse des données	
Mensuellement	Analyse des données	
Chaque année		

➤ RESSOURCES HUMAINES

■ Le Responsable Agripreneuriat (RAP) a pour principales missions :

1. Coordination de l'axe agripreneuriat (en lien avec le coordinateur agricole, les Responsables et référents techniques et la Responsable des programmes agricoles)
2. Intervention communautaire (en lien avec l'animateur agroécologique et les techniciens)
3. Communication
4. Capitalisation

Voici un modèle de TDR pour le poste de RAP :



■ Le Technicien Agripreneuriat (TAP) a pour principales missions :

1. Intervention communautaire
2. Communication
3. Capitalisation

Voici un modèle de TDR pour le poste de TAP :



Les RAP et TAP doivent avoir un profil technique agricole (formés en agronomie) ou bénéficier de la formation initiale agricole avec les animateurs agroécologiques. Il est indispensable de pouvoir accompagner les producteurs sur les aspects techniques de l'activité commerciale telle que la planification.

➤ BUDGÉTISATION DE L'ACTIVITÉ

Afin de bien réaliser l'activité d'accompagnement aux agripreneurs, il est nécessaire de prévoir certains coûts tels que :

- les dotations matérielles (dans le cadre de concours ou d'appui spécifique)
- la visibilité
- les sensibilisations (foires, matériel tels que appareil photo, mégaphone, enceintes, micros-cra-vate...)
- les ateliers/réunions/formations

Le détail des budgets pour chaque pays se trouve en Annexe 4 (coûts répertoriés lors du projet ACTA - 2022-2025).

PERSPECTIVES

Ce guide de présentation de la méthodologie d'accompagnement agripreneurial sera également accompagné d'un manuel du formateur du Responsable agripreneuriat et du Technicien agripreneuriat, qui est encore à produire. Il aura pour objectif de former les ressources humaines aux méthodologies mises en œuvre dans le domaine de l'agripreneuriat.

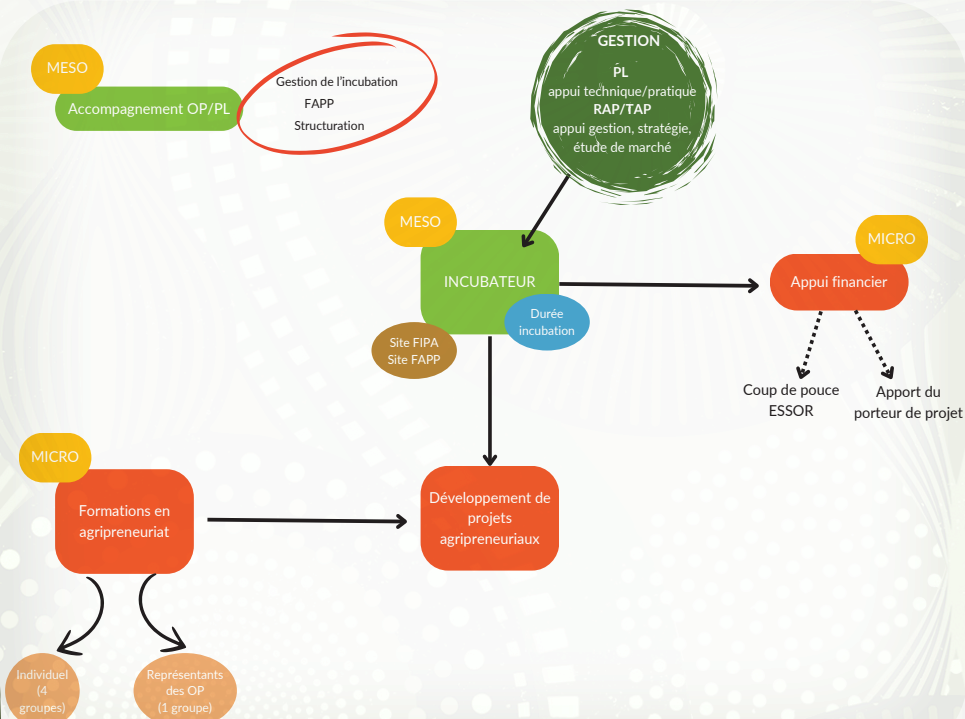
Des réflexions plus larges sont en cours sur l'aspect entrepreneurial, qui est également présent dans le secteur FIP d'ESSOR.

Le secteur AGRI souhaite intégrer à sa méthodologie, des incubateurs pour permettre aux jeunes en insertion de développer des projets agripreneuriaux ne nécessitant pas de foncier, tels que la bio fabrication d'intrants ou l'apiculture...

Le porteur de projet bénéficiera d'un espace test agricole et d'un laboratoire de bio fabrication afin de tester son projet. Il sera également accompagné dans le montage et le développement de son projet, mais également dans la gestion de ses recettes. À la fin de la durée d'incubation, ESSOR pourrait apporter un petit coup de pouce pour l'installation, qui viendra s'ajouter à l'apport personnel du porteur de projet, épargné durant la période d'incubation.

Les incubateurs seront hébergés sur des sites gérés par des producteurs, idéalement impliqués dans les processus de formation par les pairs. L'incubateur sera un véritable espace de test et d'ajustement du projet agripreneurial, qui, à la fin de la durée d'incubation, sera en phase de croissance.

Ainsi, l'appui financier via les micro-entreprises serait substitué par ce processus d'incubateur, qui permet une certaine durabilité des projets.



ANNEXES

➤ ANNEXE 1 : LISTE DES JOURNÉES MONDIALES AGRI

N°	Journée mondiale	Date	Organisme en charge	Liens
01	Journée internationale des légumineuses	10 février	FAO	https://www.fao.org/world-pulses-day/fr
02	Semaine pour les alternatives aux pesticides	Du 20 au 30 mars	Association Génération future	https://www.semaine-sans-pesticides.fr/
03	Journée mondiale de la santé	07 avril	OMS	https://www.who.int/fr/campaigns/world-health-day/2022
04	Journée mondiale des luttes paysannes	17 avril	Union Paysanne	https://lesjournéesmondiales.fr/agenda/journee-mondiale-des-luttes-paysannes/
05	Journée internationale de la Terre nourricière/Jour de la Terre	22 avril	ONU (PNUE ?)	https://www.un.org/fr/observances/earth-day
06	Journée internationale de la santé des végétaux	12 mai	FAO	https://www.fao.org/3/cb7056fr/online/src/html/legacy-and-way-forward-international-day-of-plant-health.html
07	Journée mondiale des abeilles	20 mai	ONU	https://www.un.org/fr/observances/bee-day
08	Journée internationale de la diversité biologique	22 mai	UNESCO	https://www.unesco.org/fr/days/biological-diversity
09	Journée mondiale de l'environnement	05 juin	UNESCO	https://www.worldenvironmentday.global/fr
10	Journée internationale de la sécurité sanitaire des aliments	07 juin	OMS	https://www.who.int/fr/campaigns/world-food-safety-day/2022
11	Journée de la gastronomie durable	18 juin	UNESCO/FAO	https://www.un.org/fr/observances/sustainable-gastronomy-day
12	Journée mondiale de l'alimentation	16 octobre	FAO (PAM au Congo)	https://www.fao.org/world-food-day/fr

➤ ANNEXE 2 : EXEMPLES DE MATÉRIEL DE COMMUNICATION



➤ ANNEXE 3 : TABLEAU COMPARATIF DES INITIATIVES - CONGO

Type d'initiative	Quels en sont les succès/ les points positifs ?	Quels défis il reste à relever/ Les points négatifs ?
Réseau	Le marché des légumes agroécologiques ou même bio est peu concurrentiel à Brazzaville. Les produits sont de bonne qualité et le matériel nécessaire pour le bon fonctionnement du réseau est disponible Le réseau a déjà une base de donnée client et est bien connu dans le secteur des ONG à Brazzaville	- L'âge : les producteurs faisant partie du réseau sont pour la plupart âgés, il faudrait intéresser les jeunes pour pérenniser l'action - Manque d'autonomie : Les membres du réseau prennent peu ou quasiment pas d'initiative, ils attendent pratiquement tout d'ESSOR et AGRIDEV - La sensibilisation : les consommateurs sont très peu informés sur l'agroécologie, ils ne peuvent donc pas effectuer leur achat par rapport à ce critère. Il faut donc maximiser la sensibilisation et donner de la visibilité aux produits agroécologiques - Planification culturelle : pour avoir des légumes disponibles et diversifiés durant les périodes adéquates, les membres du réseau doivent réussir à planifier communément leur culture, ce qui n'est pas le cas pour l'instant.
Point de vente	Les responsables des points de vente disposent pour la plupart d'une expérience solide dans le métier. Ils et elles connaissent donc suffisamment le marché et ont la capacité d'adapter leur stratégie par rapport à ces fluctuations. Les points de vente des produits transformés sont entièrement autonomes. Les transformatrices ont bénéficié de la Formation des UTAA lors du PAMTAC. Le parcours associatif très bien la technique et la gestion entrepreneuriale/commerciale	- Gestion financière : les responsables des points de vente n'ont pas l'habitude de gérer leur argent de sorte à laisser toujours l'investissement, épargner et utiliser uniquement une partie de bénéfices. - Innovation et perspective : Les techniques de gestion sont quasi inexistantes ou pas à jour. Aussi, les responsables de point de vente ne se projettent pas clairement dans l'avenir
Coopérative	Les membres des coopératives sont des agriculteurs expérimentés. Ils sont également autonomes lorsqu'il s'agit de la production. Les coopératives créées à l'issue du PAMTAC sont viables, et les coopératives familiales ont vu ou revu le jour. De plus les nouveaux groupes formés créent des coopératives de leur propre initiative.	- Foncier : difficulté d'accès à la terre en zone urbaine, qu'il s'agisse d'être locataire ou propriétaire - Management et commercialisation : manque de compétence managériale et commerciale - Esprit d'équipe : manque parfois de cohésion entre les membres des coopératives - Relation client : pouvoir de négociation faible
UPIS	Les UPIS ont été dotées de matériels leur permettant de réaliser leur activité. Et certaines continuent d'être renforcées en matériels. Le caractère innovant et durable des UPIS suscite de l'intérêt	- Pas conscient de leur potentiel entrepreneurial - Difficulté pour l'approvisionnement en emballage - Non maîtrise des procédés de conservation et des matières actives - Problème logistique : transport de la matière première - Pas de compétence en gestion commerciale et marketing
Micro-entreprise	Les microentrepreneurs sont plutôt autonomes dans la gestion de leurs activités	- Mauvaise gestion financière, pas de dissociation entre les fonds de la micro-entreprise et les fonds propres - Pas de réels objectifs fixés ni de planification, donc pas de suivi puisque les objectifs et indicateurs sont inexistantes
Point de vente	Commentaires <i>Les points positifs et négatifs cités concernent principalement les points de vente des légumes et non des produits transformés. Ces points de vente ne figurent pas sur la liste des initiatives car la négociation est toujours en cours et ils ne s'agit pas des bénéficiaires ayant été formés par nous.</i>	

➤ ANNEXE 3 : TABLEAU COMPARATIF DES INITIATIVES - GUINÉE-BISSAU

Type d'initiative	Quels en sont les succès/ les points positifs ?	Quels défis il reste à relever/ Les points négatifs ?
Association	- Possibilité d'être vu et entendu, de pouvoir communiquer, de sensibiliser. - Obtenir des fonds et des financements de la part d'investisseurs. - Apprendre et acquérir de nouvelles expériences	- Légalisation de l'association : permet de mieux organiser et structurer son fonctionnement à travers les statuts et le règlement intérieur qui seront élaborés en séance plénière. Elle permettra également à l'association d'être crédible aux yeux des institutions et des clients, mais beaucoup ignorent l'importance de cette étape. - Appui/financement : dans un pays comme la Guinée-Bissau, en général, les initiatives de commercialisation ne manquent pas... Mais pour soutenir une association ou même pour démarrer une activité, il faut une certaine somme d'argent, que la plupart des gens ne peuvent malheureusement pas obtenir en raison du manque de soutien du gouvernement, des entreprises (privées ou publiques, des banques, etc.) - Espace de vente et de production adéquat : pas de restrictions et un plan avec un espace adéquat pour le commerce (zone stratégique, espace, hygiène, sécurité).
Point de vente	Possibilité d'exposer vos produits - Donner plus de visibilité et disposer d'un espace physique où les clients peuvent acheter et en savoir plus sur votre travail - Espace pour stocker vos produits en toute sécurité et disposer de votre stock avec la possibilité de conserver les produits	Difficulté à trouver des locaux à vendre (marché saturé, loyers élevés)
Micro-entreprise	Possibilité de gérer des revenus socio-économiques (gestion de l'emploi) pour la population. Opportunité de partenariats de vente et d'achat - Servir de référence pour la sensibilisation des jeunes à l'esprit d'entreprise.	- Manque de financement - Bonne structuration et organisation (vision à long terme)
Coopérative	- Possibilité d'être vu et entendu, de pouvoir communiquer, de sensibiliser. - Obtenir des fonds et des financements de la part d'investisseurs. - Apprendre et d'acquérir de nouvelles expériences	- Légalisation de l'association : permet de mieux organiser et structurer son fonctionnement à travers les statuts et le règlement intérieur qui seront élaborés en séance plénière. Elle permettra également à l'association d'être crédible aux yeux des institutions et des clients, mais beaucoup ignorent l'importance de cette étape. - Appui/financement : dans un pays comme la Guinée-Bissau, en général, les initiatives de commercialisation ne manquent pas... Mais pour soutenir une association ou même pour démarrer une activité, il faut une certaine somme d'argent, que la plupart des gens ne peuvent malheureusement pas obtenir en raison du manque de soutien du gouvernement, des entreprises (privées ou publiques, des banques, etc.) - Espace de vente et de production adéquat : pas de restrictions et un plan avec un espace adéquat pour le commerce (zone stratégique, espace, hygiène, sécurité).
Réseau	- Possibilité de financement - Visibilité garantie (sensibilisation, valorisation des produits locaux) - Ouverture d'opportunités au niveau sous-régional et international (événements, foires, etc.)	Bonne structure et organisation (durabilité et faisabilité de la poursuite de la structure)

➤ ANNEXE 3 : TABLEAU COMPARATIF DES INITIATIVES

Type d'initiative	Quels en sont les succès/ les points positifs ?
Coopérative	- Groupe plus petit, orienté vers les entreprises ; - Possibilité d'accéder aux informations des ONG et des institutions publiques, ce qui permet une plus grande visibilité ; - Possibilité de communiquer et de sensibiliser les consommateurs directement ; - Facilité de participation et d'organisation d'événements publicitaires avec les ONG, les établissements d'enseignement et d'autres partenaires ; - Possibilité d'établir des partenariats solides avec les producteurs de la chaîne et les autorités locales ; - Possibilité d'accéder à des financements ; - Accès facile aux informations techniques grâce à l'échange d'expériences ; - Connaissance du contexte environnant et de l'orientation du marché. - Quelques membres très motivés qui souhaitent que la coopérative ait des programmes et des actions ayant un grand impact. - L'existence d'une institution qui a soutenu l'enregistrement et la légalisation de la coopérative. - Tous les membres ont participé aux formation d'ABIODES et ESSOR et connaissent les techniques de production agro-écologiques. - Leur lieu de vente est le (FPT), une foire où ils peuvent apporter leurs produits et les faire connaître afin d'obtenir plus de clients. - Opportunité de travailler avec une épicerie dédiée à la vente de produits agroécologiques et située dans une zone d'élite.
Point de vente	- Agent disposant d'une grande expérience dans le secteur des légumes/horticoles ; - Gestion de l'entreprise peu contrôlée ; - Positionnement minimal sur le marché et conquête de clients locaux ; - Ventes régulières ; - Implication des membres de la famille dans la gestion de l'entreprise ; - Accès à l'information sur les centres de production de légumes conventionnels ou issus de l'agriculture biologique.
Micro-entreprise	- Vision et objectifs clairs de l'entreprise ; - Législation de la micro-entreprise ; - Création d'emplois et de sources de revenus pour les producteurs et le personnel ; - Facilité d'obtention de partenariats ; - Accès facile à des produits sûrs et de qualité pour les consommateurs ; - Accès facile au financement et aux subventions ; - Source d'inspiration pour les jeunes chômeurs qui souhaitent se lancer dans l'agro-industrie ; - Bonne structuration et organisation de l'entreprise.
Association	- Possibilité d'interagir avec le consommateur final et de proposer des améliorations dans la production ; - Acquérir un pouvoir de négociation avec les détaillants et équilibrer les marchés ; - Produire et commercialiser les produits en fonction de la demande afin d'éviter les pertes post-récolte ; - Emplacement stratégique pour accroître la production et la commercialisation. - Accroître la visibilité et attirer davantage de soutien/financement ; - Possibilité de sensibiliser et d'acquérir une expérience directe avec les institutions qui soutiennent la chaîne de production.
Autres	- Connaissance de la chaîne d'approvisionnement des produits ; - Possibilité de diversifier vos points de vente (site de production et marchés voisins) ; - Possibilité d'interagir avec différents types de clients et de leur fournir vos produits ; - Possibilité de créer et d'exposer vos produits et votre image à d'autres consommateurs et à d'autres acteurs de la chaîne ; - Donner plus de visibilité à votre production et à vos produits, en attirant plus d'intérêt de la part d'autres partenaires/financeurs potentiels ; - Possibilité d'obtenir une image claire des besoins du marché et de votre entreprise ; - Disponibilité d'espaces dans les marchés informels et non officiels au sein de la municipalité. - Existence d'un marché fertile intéressé par la consommation de produits plus sains. - Possibilité d'installer des stands dans des lieux où les producteurs ont des connaissances et donc possibilité de créer facilement une relation de confiance avec les clients. - La garantie de la qualité des produits fabriqués, puisqu'ils proviennent des champs des exposants. - La connaissance de techniques simples permettant de faire connaître son étal et ses produits. - L'existence de kiosques d'information sur l'agroécologie dans certains points de vente.

- MOZAMBIQUE

Quels défis il reste à relever/ Les points négatifs ?

- **Légalisation** de la coopérative : la légalité de toute entité commerciale/entreprise la rend plus visible et inspire confiance aux autres acteurs de la chaîne, ainsi qu'aux institutions financières. Cependant, la coopérative existante à Nampula doit être légalisée afin d'attirer plus d'intérêt de la part des membres et d'autres personnes intéressées à travailler avec elle.
- L'un des principaux défis pour cette coopérative est la **persévérance** et la **lucidité des membres** en faveur de son objectif et de la dynamisation de la filière agroécologique;
- La **gestion d'entreprise** et l'**acte coopératif** : elle doit encore créer un système de gestion clair et précis afin que chaque membre sache quelle est sa contribution à la coopérative et quels sont ses obligations et ses droits respectifs.
- **Soutien technique** : les efforts techniques sur la production et la gestion dans son ensemble sont évidents, mais les membres doivent savoir comment mettre en œuvre les recommandations avec précision et confiance en l'objectif collectif ;
- **Changement d'orientation** : les membres restants doivent travailler sur leur confiance en soi afin de créer un environnement opérationnel favorable pour les autres acteurs de la chaîne de l'ÉA. Et qu'ils ne laissent pas les intérêts personnels prendre le pas sur les intérêts collectifs ;
- Mauvaise **organisation** de l'activité : bien qu'ils soient en activité depuis de nombreuses années, les commerçants n'ont pas géré leur activité de manière efficace, car ils n'ont pas d'objectif clair pour leur activité. Ils exercent leur activité dans le but de gagner leur vie et d'assurer les petits besoins quotidiens du ménage. De plus, ils ne disposent guère de toutes les informations commerciales disponibles.
- Difficulté de **transport** : même s'ils sont en contact avec les producteurs, ils ont beaucoup de mal à accéder aux produits agroalimentaires en raison du manque de transport, ce qui les pousse à opter pour des produits vendus sur le marché de gros.
- **Marketing/publicité** : les commerçants ont négligé les recommandations visant à organiser les ventes et à accroître la visibilité des produits agroenvironnementaux.
- **Négociation** et dévalorisation du producteur : les commerçants veulent obtenir une marge bénéficiaire supérieure à la normale, ce qui désavantage le producteur. Ils doivent savoir que toute production a des coûts et qu'il est essentiel de se laisser guider par un équilibre de négociation satisfaisant pour les deux parties concernées.
- **Relation** avec la coopérative : l'une des stratégies visant à minimiser les coûts de transport pour les négociants consistait à ce que la coopérative fournisse des produits à leurs étals, mais cela n'était pas viable en raison des facteurs suivants :
 - Prix élevés pour les produits des négociants/horticoles pratiqués par la coopérative ;
 - Des produits qui ne répondent pas aux attentes des consommateurs, car les clients des négociants sont à la recherche de produits de grande taille et de paillettes. Or, nous savons tous que les produits agro-écologiques n'ont guère ces attributs qualitatifs ;
 - L'incompréhension du commerçant en matière de négociation, qui veut prendre le dessus sans comprendre la nécessité pour la coopérative de faire des bénéfices ;
- **Incapacité financière** d'absorber des quantités satisfaisantes sur le marché ;
- Manque d'attention aux politiques de mise en œuvre des entreprises ;
- Embauche d'une **main-d'œuvre** à courte vue et lente à changer ;
- Incapacité à **emballer** correctement les produits pour éviter les pertes ;
- Manque de **persévérance** de la part des partenaires en faveur des exigences de l'entreprise ;
- Manque de **publicité/sensibilisation** sur l'agroécologie sur le lieu de vente (distribution de dépliants et d'affiches).
- Difficultés de **gestion des personnes et du business** : le manque de confiance entre les membres fait que les activités ne sont pas durables. À cet égard, il est essentiel qu'il y ait ou qu'il y ait un esprit d'unité/de confiance pour que le succès soit au rendez-vous.
- Manque de **vision commune** : les membres ont été faibles dans la réalisation d'une activité en faveur d'un objectif commun, parce qu'il n'y a pas eu de clarté sur leurs intérêts collectifs et qu'ils ont mis en avant leurs intérêts personnels ? Ils n'utilisent guère le terme « nous voulons », mais plutôt « je veux ».
- Manque de **honnêteté** de la part des dirigeants : très souvent, les dirigeants des associations ont manqué d'un peu de transparence dans leur gestion, ne privilégiant qu'eux-mêmes dans tout ce dont ils bénéficient, ce qui génère des conflits internes et conduit par conséquent à l'émergence de groupes/divisions au sein du groupe.
- Manque de **force associative**, causé par des facteurs tels que : la désorganisation des membres, le manque de confiance et les conflits d'intérêts, l'absence d'une vision collective prometteuse/durable et d'autres phénomènes, a contribué au manque d'accès au soutien financier/matériel.
- Difficulté d'acheminer les produits sur le marché en raison du manque de moyens de transport ;
- Manque de compétences en matière de gestion multi-activités au sein de la chaîne de valeur (par exemple, gestion de la production et des ventes sur les étals) ;
- Faible intégration des membres de la famille dans l'entreprise ;
- Faible vision du propriétaire au sein de l'entreprise ;
- Faible pouvoir de négociation de l'espace et des prix de location ;
- Mauvaise gestion de l'entreprise et de sa logistique personnelle ;
- Incapacité à faire face à la compétitivité des différents concurrents de la chaîne horticole ;
- Trop d'écart dans l'utilisation du matériel alloué et dans les recettes obtenues.
- Manque de clients ayant un pouvoir d'achat élevé et disposés à payer un prix équitable.
- Difficultés à gérer le champ de production et à être présent sur le point de vente.
- Limites en termes de diversité des produits disponibles sur les étals.
- Faible connaissance de l'impact réel de l'agroécologie sur la santé et l'environnement de la part de la société.

ANNEXE 4 : BUDGET DÉTAILLÉ POUR LE CONGO

TAUX DE CHANGE - CONGO XAF - 655

Rubriques	Unités	nb unités	Coût unitaire local (XAF)	Coût unitaire €	Total local (XAF)	Total €
Dotations matérielles pour les initiatives de commercialisation (concours de microprojets ou appui spécifique sur la base de critères)					5620000	82647,05882
Réseau Bilanga Brazza						
Tricycle motorisé	Forfait	1	2500000	36765	2500000	36765
Assurance tricycle année 1	Année	1	80000	1176	80000	1176
Smartphone	Forfait	1	70000	1029	70000	1029
Cagette en plastique	Forfait	10	6500	96	65000	956
Balance	Forfait	1	70000	1029	70000	1029
Caisse à monnaie	Forfait	1	65000	956	65000	956
Coopérative						
Cagette en plastique	Unité	4	6500	96	26000	382
Panneaux de visibilité 1m/1,5m	Unité	2	75000	1103	150000	2206
Brouette	Unité	2	35000	515	70000	1029
Arrosoir en plastique	Unité	2	5000	74	10000	147
Matériel aratoire (houe, pelle, rateau, fourche, etc.)	Forfait	1	250000	3676	250000	3676
Nappe plastique (pour fumier) 12 mètres	Unité	2	7500	110	15000	221
Fût 200L	Unité	1	35000	515	35000	515
Botte	Unité	5	10000	147	50000	735
Semence	Forfait	1	200000	2941	200000	2941
Pulvérisateur	Unité	1	35000	515	35000	515
Arceaux de serre	Unité	1	125000	1838	125000	1838
Nappe de serre	Unité	1	90000	1324	90000	1324
UPIS						
Citerne 1000L	Unité	1	150000	2206	150000	2206
Broyeur artisanal	Unité	1	650000	9559	650000	9559
Fût 200L	Unité	1	35000	515	35000	515
Panneaux de visibilité	Unité	1	75000	1103	75000	1103
Cubitainer 1000L	Unité	1	130000	1912	130000	1912
Point de vente						
Chaise	Unité	4	11000	162	44000	647
Présentoir	Unité	6	30250	445	181500	2659
Etagère	Unité	2	50000	735	100000	1471
Panier	Unité	10	6000	88	60000	882
Parasol brandé	Unité	6	23000	338	138000	2029
Table démontable en plastique	Unité	3	13500	199	40500	596
Tablier	Unité	7	5000	74	35000	515
Petite balance	Unité	1	25000	368	25000	368
Petite caisse à monnaie	Unité	1	50000	735	50000	735
Microprojet						
Financement forfaitaire	Forfait	1	650000	9559	650000	9559
Visibilité					3267000	48044
Dépliant 4 côtés A5	Annuel	600	1000	15	600000	8824
Kakemono	Forfait	2	90000	1324	180000	2647
Enseigne	Unité	3	90000	1324	270000	3971
Sticker logo	Forfait	100	300	4	30000	441
Flyer A6	Annuel	2000	750	11	1500000	22059
Etiquette de prix bouteille	Unité	500	300	4	150000	2206
Etiquette de prix bidon/sac	Unité	300	1000	15	300000	4412
T-shirt	Unité	50	4500	66	225000	3309
Badge	Unité	10	1200	18	12000	176
Sensibilisations : organisation de foires, débats...					7330000	107794
Affichage (grand panneaux)	mois	7	240000	3529	1680000	24706
Petite foire	forfait	3	250000	3676	750000	11029
Grande foire	forfait	1	2700000	39706	2700000	39706
Ciné - débat	session	4	100000	1471	400000	5882
Visite pédagogique	session	2	250000	3676	500000	7353
Atelier pratique	session	5	250000	3676	1250000	18382
Porte à porte (ménage / marché / champ)	session	1	50000	735	50000	735
Matériel de communication					1115000	16397
Appareil photo	Unité	1	300000	4412	300000	4412
Mégaphone	Unité	1	15000	221	15000	221
Enceintes	Unité	1	150000	2206	150000	2206
Micros cravate	Unité	2	25000	368	50000	735
Ordinateur	Unité	1	400000	5882	400000	5882
Trépied	Unité	1	40000	588	40000	588
Micros baladeurs	Unité	2	80000	1176	160000	2353
Organisation d'ateliers/réunions/formations					276500	4066
Alimentation (sandwich + boisson)	Unité	1	2500	37	2500	37
Transport bénéficiaire	Unité	7	2000	29	2000	29
Flip chart	Annuel	1	6000	88	42000	618
Marqueur	Unité	5	5000	74	25000	368
Paperboard (facultatif)	Unité	1	150000	2206	150000	2206
Punaise	Annuel	5	1000	15	5000	74
Bande adhésive	Annuel	15	2000	29	30000	441
Post it	Annuel	30	500	7	15000	221
Transport invité (OSC, MAEP, etc.)	Unité	1	5000	74	5000	74
TOTAL					17608500	258949

ANNEXE 4 : BUDGET DÉTAILLÉ POUR LE MOZAMBIQUE

TAUX DE CHANGE - MOZAMBIQUE - 68

Rubriques	Unités	nb unités	Coût unitaire local (MZN)	Coût unitaire €	Total local (MZN)	Total €
<i>Dotations matérielles pour les initiatives de commercialisation (concours de microprojets ou appui spécifique sur la base de critères)</i>					817500	12022
Coopérative						
Tricycle motorisé	unité	2	250000	3676	500000	7353
Table en plastique	unité	4	2000	29	8000	118
Chaises en plastique	unité	4	500	7	2000	29
Etagères	unité	4	10000	147	40000	588
Tonnelle personnalisée	unité	4	48000	706	192000	2824
Cagettes en plastique	unité	20	450	7	9000	132
Balances électroniques	unité	4	2500	37	10000	147
Point de vente						
Etagères	unité	4	10000	147	40000	588
Chaises en plastique	unité	4	500	7	2000	29
Balances électroniques	unité	4	2500	37	10000	147
Cagettes en plastique	unité	10	450	7	4500	66
Visibilité					317000	4662
Flyers des coopératives	unité	200	100	1	20000	294
Kakemono des coopératives	unité	2	15000	221	30000	441
Flyers sur l'agroécologie	unité	400	50	1	20000	294
Flyers avec le label	unité	20	1500	22	30000	441
T-shirt et casquettes pour les coopératives	unité	50	1200	18	60000	882
Bannière pour les points de vente	unité	8	4500	66	36000	529
Tablier personnalisé avec le label	unité	30	700	10	21000	309
Tote bag personnalisé avec le label	unité	200	500	7	100000	1471
Sensibilisations : organisation de foires, débats...					384000	5647
Location de salle/espace	unité	2	15000	221	30000	441
Matériel de communication (Bannière, flyers...)	forfait	2	125000	1838	250000	3676
Location de transport	unité	2	12000	176	24000	353
Paieement de l'espace municipal/foire	unité	2	10000	147	20000	294
Alimentation (petit-déjeuner et déjeuner)	unité	120	500	7	60000	882
Matériel de communication					110000	1618
Appareil photo	unité	1	70000	1029	70000	1029
Mégaphone	unité	1	4000	59	4000	59
Equipeement sonore	unité	1	35000	515	35000	515
Micros baladeurs	unité	1	1000	15	1000	15
Organisation d'ateliers/réunions/formations					543900	7999
Formation					403900	6939,705882
Alimentation	kits	320	500	7	160000	2353
Transport	unité	320	300	4	96000	1412
Flipchart	unité	16	350	5	5600	82
Marqueurs	Boite	5	370	5	1850	27
Impression du manuel du participant	unité	320	160	2	51200	753
Stylos	Boite	5	450	7	2250	33
Blocs note	unité	320	50	1	16000	235
Certificats	unité	320	100	1	32000	471
Classeurs	unité	320	100	1	32000	471
Trépied	unité	2	3500	51	7000	103
Organisation d'ateliers/réunions/formations					543900	7999
Ateliers/réunions					140000	2058,823529
Location de salle/espace	unité	2	15000	221	30000	441
Alimentation	Buffet	100	1100	16	110000	1618
TOTAL					2172400	31947

ANNEXE 4 : BUDGET DÉTAILLÉ POUR LA GUINÉE-BISSAU

TAUX DE CHANGE - GUINÉE-BISSAU - XOF - 655

Rubriques	Unités	nb unités	Coût unitaire local (XOF)	Coût unitaire €	Total local (XOF)	Total €
Dotations matérielles pour les initiatives de commercialisation (concours de microprojets ou appui spécifique sur la base de critères)					6 104 000,00	9 305,49
Financement Micro projet					1 217 500,00	1 856,07
Construction point de vente	forfait	1	150 000,00	228,67	150 000,00	228,67
Table	unité	1	15 000,00	22,87	15 000,00	22,87
Chaise	unité	2	10 000,00	15,24	20 000,00	30,49
Balance	unité	1	13 000,00	19,82	13 000,00	19,82
Bassine/sceau	unité	3	1 500,00	2,29	4 500,00	6,86
Emballages GM	unité	400	1 500,00	2,29	600 000,00	914,69
Emballages PM	unité	400	600,00	0,91	240 000,00	365,88
Parasol	unité	1	15 000,00	22,87	15 000,00	22,87
Frigo	unité	1	100 000,00	152,45	100 000,00	152,45
Moyens de communication (smartphone par exp)	unité	1	60 000,00	91,47	60 000,00	91,47
Appui à Kabas Di Vida					4 371 500,00	6 664,31
Stand de ventes (tente/chapiteau)	unité	1	1 300 000,00	1 981,84	1 300 000,00	1 981,84
Table	unité	2	35 000,00	53,36	70 000,00	106,71
Chaises	unité	25	5 000,00	7,62	125 000,00	190,56
Balance	unité	2	13 000,00	19,82	26 000,00	39,64
Seau	unité	2	1 500,00	2,29	3 000,00	4,57
Bassine	unité	5	2 500,00	3,81	12 500,00	19,06
Emballages GM	unité	100	2 900,00	4,42	290 000,00	442,10
Emballages PM	unité	100	1 750,00	2,67	175 000,00	266,79
Parasol	unité	2	15 000,00	22,87	30 000,00	45,73
Frigo	unité	1	100 000,00	152,45	100 000,00	152,45
Cuisinière	unité	1	280 000,00	426,86	280 000,00	426,86
Moyens de communication (smartphone par exp)	unité	1	60 000,00	91,47	60 000,00	91,47
Moto car	unité	1	1 900 000,00	2 896,53	1 900 000,00	2 896,53
Appui au point de vente (Aéroport)					260 000,00	396,37
Table	unité	1	20 000,00	30,49	20 000,00	30,49
Drapeau marketing	unité	2	120 000,00	182,94	240 000,00	365,88
Appui au point de vente (Pinto Lopes)					255 000,00	388,74
Drapeau marketing	unité	2	120 000,00	182,94	240 000,00	365,88
Table	unité	1	15 000,00	22,87	15 000,00	22,87
Visibilité					2 975 250,00	4 535,74
Flyers	unité	1 000	400,00	0,61	400 000,00	609,80
Kakemono	unité	2	75 000,00	114,34	150 000,00	228,67
Affiches A3	unité	10	6 000,00	9,15	60 000,00	91,47
Affiches A5	unité	5	650,00	0,99	3 250,00	4,95
T-shirt personnalisé	unité	50	4 000,00	6,10	200 000,00	304,90
Tablier personnalisé	unité	25	2 000,00	3,05	50 000,00	76,22
Totebags personnalisés	unité	200	6 000,00	9,15	1 200 000,00	1 829,39
Baches publicitaires GM	unité	1	120 000,00	182,94	120 000,00	182,94
Baches publicitaires PM	unité	2	51 000,00	77,75	102 000,00	155,50
Cartes de visite	unité	300	300,00	0,46	90 000,00	137,20
Etiquetages	unité	400	1 500,00	2,29	600 000,00	914,69
Sensibilisations : organisation de foires, débats...					4 130 000,00	6 296,14
Location de salle/espace	unité	1	80 000,00	121,96	80 000,00	121,96
Prestation artistes	forfait	1	50 000,00	76,22	50 000,00	76,22
Foires	forfait	4	1 000 000,00	1 524,49	4 000 000,00	6 097,96
Matériel de communication					874 000,00	1 332,40
Appareil photo	unité	1	650 000,00	990,92	650 000,00	990,92
Mégaphone	unité	2	12 000,00	18,29	24 000,00	36,59
Enceintes	unité	2	100 000,00	152,45	200 000,00	304,90
Organisation d'ateliers/réunions/formations					3 270 500,00	4 985,85
Formation					1 930 500,00	2 943,03
Alimentation	Session	240	1 500	2	360 000	549
Eau	Session	14	16 000	24	224 000	341
Transport	Session	240	1 500	2	360 000	549
Post it	Forfait	10	750	1	7 500	11
Scotch	Forfait	4	1 000	2	4 000	6
Impressions de manuels/guides en couleurs	nb de manuel	30	9 500	14	285 000	434
Impressions fiches recettes en couleur	nb de recettes	40	500	1	20 000	30
Impression fascicule/soutpports de formation en noir et blanc	nb de fascicules	240	2 300	4	552 000	842
Feutres	paquets de 6	4	7 500	11	30 000	46
Flipchart	par unité	10	6 000	9	60 000	91
Atteston/certificat de fin de formatios/parcours	nb d'attestation	40	700	1	28 000	43
Ateliers/réunions					1 340 000	2 043
Alimentation	Session	125	2 000	3	250 000	381
Eau	Session	30	2 000	3	60 000	91
Transport (partenaires, acteurs société civile, membre du gouvernement, consultant)	Session	100	10 000	15	1 000 000	1 524
Transport(bénéficiaires)	Session	20	1 500	2	30 000	46
TOTAL					17 353 750	26 456





Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'utilisation commerciale - Pas de modification 4.0 International. Vous êtes libres de reproduire, distribuer et communiquer ce document au public. Néanmoins, vous devez respecter les conditions suivantes : vous devez citer le nom de l'auteur original de la manière indiquée par l'auteur de l'œuvre ou le titulaire des droits qui vous confère cette autorisation (mais pas d'une manière qui suggérerait qu'ils vous soutiennent ou approuvent votre utilisation de l'œuvre), vous n'avez pas le droit d'utiliser ce document à des fins commerciales, vous n'avez pas le droit de modifier, de transformer ou d'adapter ce document. Le texte intégral du contrat est disponible à l'adresse suivante : <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>

AVEC LE SOUTIEN FINANCIER DE

➤ PARTENAIRES FINANCIERS PUBLICS :



➤ PARTENAIRES FINANCIERS PRIVÉS :



MIS EN OEUVRE PAR ESSOR



www.essor-ong.org

92 RUE DE LA REINE ASTRID
59700 MARCQ-EN-BAROEUL - FRANCE

 +33 (0)3 20 83 04 15

 CONTACT@ESSOR-ONG.ORG

 WWW.ESSOR-ONG.ORG