



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

Boîte à outils pour les praticiens

## Avant-propos

Chère lectrice, cher lecteur,

**L'emploi des jeunes en milieu rural (EJR) et la transformation durable des systèmes agricoles et alimentaires** font partie des principaux défis de développement pour l'avenir et ils sont étroitement liés. La stratégie « Transformation des systèmes agricoles et alimentaires » du ministère fédéral de la coopération économique et du développement (BMZ) constitue une orientation stratégique solide pour l'interface entre l'emploi et la transformation des systèmes alimentaires. Les **Marchés du travail des régions rurales** présentent un certain nombre de caractéristiques qui les distinguent structurellement des marchés du travail urbain. Néanmoins, les zones rurales et le **secteur agroalimentaire** ont le potentiel d'offrir des opportunités d'emplois productifs pour les jeunes.



### Boîte à outils interactive

La GIZ et d'autres organisations ont développé une pléthore d'outils et d'approches pour remédier à de nombreuses lacunes des marchés du travail au niveau rural et pour promouvoir l'emploi des jeunes en milieu rural. Cette boîte à outils, développée par le [projet global « Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes »](#) avec le soutien d'Helvetas Swiss Intercooperation, présente une compilation d'outils existants et éprouvés pour la promotion de l'emploi des jeunes en milieu rural (EJR) et montre, à l'aide d'exemples de projets concrets, comment ces outils peuvent être mis en œuvre dans la pratique.



### L'approche 360° AgriJobs

La boîte à outils est structurée sur la base de l'[approche intégrée de la promotion de l'emploi](#) développée par la coopération allemande au développement et adaptée aux jeunes ruraux liés au secteur agroalimentaire. L'approche 360° AgriJobs permet d'analyser et de traiter les contraintes de manière holistique et de remédier aux lacunes systémiques de manière globale. Ce document est interactif et la [vue d'ensemble de l'approche 360° AgriJobs](#) (la « maison ») est le point de départ essentiel pour explorer la Boîte à outils et son contenu.

Nous vous invitons à découvrir les différents thèmes, outils, exemples de projets et cas nationaux qui donnent vie à l'[approche 360° AgriJobs](#).

Cette boîte à outils sera occasionnellement mise à jour avec de nouveaux outils et exemples de projets. La dernière version de la boîte à outils est toujours disponible sur le site web de l'[approche 360° AgriJobs](#).



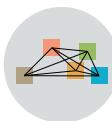
### À qui est destiné cette boîte à outils?

La boîte à outils s'adresse aux **praticiens et aux décideurs**. Ce document est destiné aux décideurs (GIZ, BMZ, OIT, FAO, ainsi que d'autres organisations (partenaires) de mise en œuvre) travaillant dans le domaine de la promotion de l'emploi et du développement rural, qu'il s'agisse du développement des PME ou de la promotion de la chaîne de valeur, du développement des compétences et de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels agricoles (EFTPA), ou de la gouvernance rurale, des réseaux locaux et des écosystèmes. Il s'agit d'un document public, certains outils ou documents restant internes (accès réservé au personnel de la GIZ).

## Table des matières



<b>Aperçu interactif</b>	<b>4</b>
Structure de la boîte à outils	5
Comment utiliser le document interactif	6
Contexte des marchés du travail en milieu rural	7
Cadre politique du programme EJR et agendas connexes	8



<b>Intégration des outils</b>	<b>161</b>
Sierra Leone	163
Projet global :	
Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes	167



<b>Annexe</b>	<b>172</b>
Liste des outils	173
Bibliographie	174
Abréviations	176
Impression	178

## Aperçu interactif de l'approche 360° AgriJobs

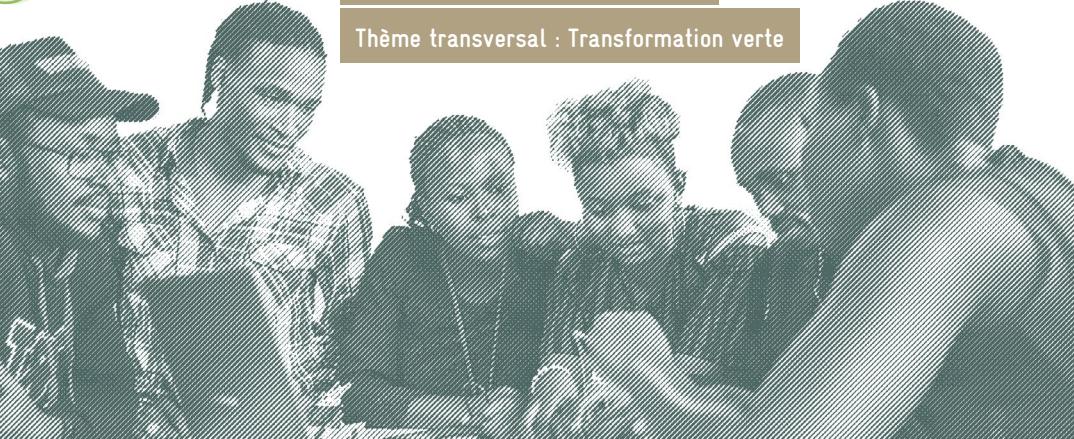
<b>Demande de main-d'œuvre</b>	
Promotion des start-ups	
Soutien au développement des entreprises	
Accès aux services financiers	
Coopération avec le secteur privé	



<b>Matching avec des opportunités</b>	
Orientation professionnelle et mentorat	
Facilitation de l'accès aux informations du marché	



<b>Formations techniques courtes</b>	
Formations à l'entrepreneuriat	
Compétences de vie	



<b>Conseils politiques</b>	
Chaînes de valeur : Analyse et sélection	
Dialogue sectoriel	



<b>Renforcement des organisations/réseaux de jeunes</b>	
Accès à la terre et échanges intergénérationnels	
Renforcement de l'écosystème entrepreneurial	
Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation	
Thème transversal : Genre	
Thème transversal : Numérisation	
Thème transversal : Transformation verte	

## Aperçu interactif de l'approche 360° d'AgriJobs

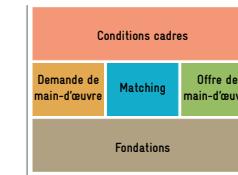


## Structure de la Boîte à outils

### Approche 360° d'AgriJobs

La boîte à outils est structurée sur la base de l'**approche 360° AgriJobs**, développée par la coopération allemande au développement, adaptée aux zones rurales et aux jeunes. Cette approche permet d'analyser et d'aborder les contraintes d'une manière holistique tout en évitant les interventions isolées qui sont souvent moins efficaces et non durables. Elle combine les trois principaux piliers que sont la demande de main-d'œuvre (création

d'emplois), l'offre de main-d'œuvre (amélioration de l'employabilité) et l'adéquation (de la demande et de l'offre) avec des outils permettant de créer des conditions-cadres favorables et de renforcer les fondations systémiques en consolidant les écosystèmes et les organisations existants. Pour plus d'informations sur l'approche 360° AgriJobs, voir l'étude "[What Works Study](#)" (Ce qui marche).



### Approche 360° AgriJobs pour l'emploi des jeunes en milieu rural

### Cinq voies d'accès aux thèmes et outils pertinents

1

Avez-vous besoin d'une vue d'ensemble de l'approche 360° AgriJobs ? Commencez par les courtes introductions aux cinq parties thématiques de l'approche 360° AgriJobs : Demande de main-d'œuvre, offre de main-d'œuvre, matching, conditions cadres, fondations.

2

Êtes-vous intéressé par un sujet spécifique dans le cadre des cinq parties thématiques de l'approche intégrée ? Lisez les introductions thématiques des différents sujets de chacune des cinq parties thématiques, y compris les questions d'orientation sur le sujet.

3

Vous cherchez un outil concret ? Les outils sont répertoriés en fonction des thèmes et sont présentés avec une description de l'outil comprenant une brève vue d'ensemble, une analyse de la pertinence pour les zones rurales et d'autres conseils et leçons tirées pour leur mise en œuvre.

4

Vous souhaitez savoir comment utiliser au mieux les outils dans le contexte d'un pays ou d'un projet spécifique ? Les cas nationaux montrent comment les outils peuvent être imbriqués et intégrés dans un contexte national spécifique.

5

Vous avez besoin d'une vue d'ensemble de tous les outils présentés et de quelques ressources supplémentaires ? L'annexe comprend une liste de tous les outils présentés et des ressources pour des lectures complémentaires.

## Comment utiliser le document interactif

Vue d'ensemble > Demande de main-d'œuvre

La « barre de navigation » est interactive et indique l'endroit du document où vous vous trouvez.



L'icône de la maison vous ramène à l'aperçu interactif.

← retour

Les flèches permettent de naviguer entre les pages. La flèche "retour" vous ramène à la dernière page visitée.



Le symbole de la main indique des éléments interactifs avec des fenêtres pop-up. Si vous rencontrez des problèmes techniques avec les pop-ups, veuillez passer lentement sur les cases avec votre souris pour les refermer.



Développé par :  
Contexte régional :  
Durée de l'enquête :  
Coûts :  
Réplicabilité :  
Structure de soutien :

Passez votre souris sur cela pour trouver plus sur chaque critère.



### Hashtags

#genre, #numérisation, #vert

Les hashtags #genre et #numérisation vous renvoient à un aperçu de tous les outils avec les mêmes hashtags pour trouver facilement des outils similaires.

L'étude "What Works Study" (Ce qui marche).

Les mots soulignés renvoient soit à des ressources externes, soit à des pages de la Boîte à outils.



### Liens avec d'autres outils

L'icône des liens indique d'autres outils qui complètent l'outil présenté.

## Contexte des marchés du travail en milieu rural

Malgré l'urbanisation croissante, la population rurale a plus que doublé dans les pays en développement depuis 1950 et presque quadruplé dans les pays les moins avancés (FIDA, 2019, p. 62). Le revenu, le manque d'activités génératrices de revenus et l'informalité posent de grands défis dans les zones rurales. Les jeunes sont particulièrement touchés par le chômage et le sous-emploi : Ils sont deux à trois fois plus susceptibles d'être au chômage que les adultes. Ce chiffre est particulièrement alarmant si l'on considère que 90 % des 1,8 milliard de jeunes que compte la planète vivent dans les pays en développement. Pour suivre le rythme des jeunes qui arrivent chaque année sur le marché du travail, l'économie mondiale devra créer 600 millions d'emplois au cours des dix prochaines années (Barford et Coombe 2019). Avec une population de jeunes en forte croissance, cette question est particulièrement pertinente en Afrique, où la population doublera d'ici 2050 et où plus de 20 millions de jeunes entrent sur le marché du travail chaque année. Les marchés du travail des régions rurales des pays en développement et émergents présentent un certain nombre de caractéristiques qui les distinguent des marchés du travail en milieu urbain. Il s'agit notamment d'un faible degré de diversification économique et institutionnelle, d'un degré élevé de vulnérabilité, d'une couverture limitée de la protection sociale et d'une part importante de l'emploi indépendant et de l'agriculture de subsistance (GIZ 2020, p. 11). Les conditions préalables difficiles dans le secteur agroalimentaire, telles que la difficulté d'accès à la terre et

aux ressources, les coûts d'investissement initiaux (par exemple pour le bail foncier, les semences et les engrains) et les rendements lents pour les cultures pérennes ou arboricoles en raison des cycles agricoles, des conditions météorologiques imprévisibles et du manque d'accès aux connaissances, aux technologies et aux marchés posent des défis, en particulier aux jeunes agricultrices et aux agripreneurs (Mueller, 2021, p. 132).

Malgré ces obstacles, les zones rurales ont le potentiel d'offrir des opportunités d'emploi aux jeunes. Bien qu'aucun secteur ne puisse à lui seul créer suffisamment d'opportunités d'emploi, une transformation des systèmes agricoles et alimentaires (y compris la transformation, la préparation et la commercialisation des aliments), offre un potentiel considérable de création d'emplois plus nombreux et de meilleure qualité, en particulier à la lumière de la croissance rapide de la population dans les pays émergents et de l'augmentation du pouvoir d'achat dans leurs centres urbains (GIZ 2021). Une stratégie de développement économique basée sur l'agriculture sera certainement un élément central de la solution pour de nombreux pays.

L'emploi des jeunes ruraux peut être favorisé par le développement rural et la promotion du secteur privé, en créant un environnement commercial propice, en supprimant les obstacles structurels, en facilitant l'accès au financement et à la terre, et en dotant les futurs agripreneurs et agriculteurs avec des compétences techniques et entrepreneuriales adéquates. L'approche 360° AgriJobs, développée par la

coopération allemande au développement, permet d'analyser et de traiter les contraintes de manière holistique tout en évitant les interventions isolées qui sont souvent inefficaces et non durables.

La Boîte à outils est conceptuellement basée sur des documents de base et des ressources disponibles publiés ces dernières années, comme la « Stratégie du domaine central du BMZ : Systèmes agroalimentaires durables – Un monde sans faim », l'initiative du G20 pour l'emploi des jeunes en milieu rural, le rapport 2019 du FIDA sur le développement rural, les travaux de la FAO sur « l'emploi rural décent » ou le groupe de travail thématique sur l'emploi des jeunes en milieu rural de la plateforme mondiale des donateurs pour le développement rural.

La boîte à outils s'appuie sur des ressources complémentaires telles que l'étude « Ce qui marche en matière de promotion de l'emploi des jeunes en milieu rural », la « boîte à outils pour la promotion de l'emploi des jeunes dans les chaînes de valeur agricoles » des centres d'innovation verte, la boîte à outils EFP pour l'enseignement et la formation professionnels, la boîte à outils PEJ (en français) qui présente des outils et des guides pour l'orientation professionnelle et les compétences nécessaires dans la vie courante, la bibliothèque EFTA du PDDAA avec des supports de formation pour les programmes et la formation agricoles ou le « Un emploi plein et productif et un travail décent pour tous : Manuel sur la Promotion de l'Emploi dans le cadre de la Coopération au Développement de la GIZ.

## Cadre politique EJR et agendas connexes

L'initiative du G20 pour l'emploi des jeunes en milieu rural (EJR), lancée sous la présidence allemande en 2017, a placé le sujet en tête de l'agenda international et a contribué à mobiliser des investissements et des résultats significatifs (voir l'encadré ci-contre) ainsi qu'à façonner un cadre politique international de référence et d'action. Depuis lors, le sujet a pris de l'ampleur, par exemple avec l'adoption :

- des recommandations politiques du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) sur la « Promotion de l'engagement et de l'emploi des jeunes dans l'agriculture et les systèmes alimentaires pour la sécurité alimentaire et la nutrition »
- de la stratégie continentale pour la jeunesse de l'Agro-industrie (AAYS) de l'Union africaine (UA).

Tous deux fournissent des cadres stratégiques pour l'emploi des jeunes ruraux à différents niveaux, que les États membres se sont engagés à mettre en œuvre. Ils n'ont pas vocation d'être un « schéma directeur », mais plutôt un cadre pour l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies pour l'agro-industrie et l'emploi pour et avec les jeunes au niveau national. Il sera particulièrement important à l'avenir d'assurer la cohérence avec d'autres initiatives telles que les « parcours nationaux » formulés dans le cadre du processus NUSSA et de les relier à des agendas politiques connexes tels que les "conventions de Rio" (UNFCCC, CDB, UNCCD), les travaux de l'OIT sur l'éducation et la formation tout au long de la vie et le travail

décent dans le secteur agroalimentaire, etc. Dans le cadre de la coopération allemande au développement, la stratégie du BMZ intitulée « Systèmes agroalimentaires durables – Un monde sans faim » constitue le cadre stratégique central du sujet. D'un point de vue régional, la stratégie du BMZ pour l'Afrique souligne également l'importance des jeunes pour un avenir durable en Afrique – la plus grande génération de jeunes jamais vue jouant un rôle crucial.

En outre, d'autres stratégies récentes du BMZ ont également des interfaces étroites avec le sujet et sont importantes pour façonner le portefeuille futur. Le « BMZ-Agenda für gute Arbeit Weltweit » (en allemand) met l'accent sur les domaines clés de « l'agenda pour l'emploi » avec des liens explicites avec l'emploi des jeunes en milieu rural. La stratégie du BMZ pour le développement économique durable, la formation et l'emploi complète le sujet en mettant l'accent sur la transition juste et l' « Initiative Sahel Plus » du BMZ (en français) souligne l'énorme importance du sujet pour la grande région du Sahel ainsi que pour l'action coordonnée de tous les partenaires du développement. La politique de développement féministe du BMZ a également des liens étroits avec les approches de transformation du genre dans le cadre du programme EJR, comme indiqué dans la section sur le genre et les divers outils qui traitent des différents aspects de l'égalité des genres et de l'autonomisation économique des femmes.

L'initiative du G20 pour l'emploi des jeunes en milieu rural (EJR) vise à intensifier les efforts pour créer des emplois décents et des opportunités génératrices de revenus des jeunes ruraux en Afrique. Une étude de l'OCDE a révélé qu'entre 2018 et 2022 :

Les membres du G20 ont investi plus de 26 milliards d'USD dans 715 projets, la plupart en Afrique. Contribuant à la création de 2,9 millions d'emplois – 2,6 fois l'objectif – et à la formation de 6,4 millions de jeunes pour améliorer leur employabilité – 1,3 fois l'objectif.

L'étude a également permis de tirer d'importants enseignements et recommandations d'un grand nombre de programmes phares (voir également la brochure), ainsi qu'une analyse comparative approfondie des projets.

L'initiative RYE du G20 est donc un grand succès et démontre l'importance d'une action coordonnée, car il reste encore beaucoup à faire pour s'attaquer au problème de longue date de la pollution de l'air.

Le point clé de cette boîte à outils est que les politiques et initiatives (inter)nationales nécessitent des approches modulables pour la mise en œuvre sur le terrain – alors que, dans le même temps, la mise en œuvre des projets doit être liée aux agendas politiques en tant que contribution significative aux objectifs globaux de développement au niveau national et international.



# Demande de main-d'œuvre



Le volet « demande de main-d'œuvre » se concentre sur le développement du secteur privé (start-ups et entreprises existantes) afin d'encourager la création d'opportunités d'emploi.



## Demande de main-d'œuvre

Le volet de demande de main-d'œuvre se concentre sur le développement du secteur privé (start-ups et entreprises existantes) afin d'encourager la création d'emplois et d'opportunités d'emploi. Dans les zones rurales où les grandes industries sont peu nombreuses et où le secteur privé est généralement faible, la majorité de la main-d'œuvre travaille dans des structures agricoles à petite échelle dont la productivité est faible et l'accès au marché limité. L'absence de normes de travail et de protection sociale entraîne un degré élevé de saisonnalité, d'informalité et de vulnérabilité. Il est donc très important de plaider en faveur d'un travail décent et d'un revenu de subsistance (Mueller, 2021, pp. 138-140). Dans ces conditions, l'emploi indépendant est souvent une source de revenus (supplémentaires) et un facteur important de développement du secteur privé. Dans les contextes ruraux, les micros, petites et moyennes entreprises (MPME) se développent généralement autour des chaînes de valeur agricoles et vont des agripreneurs et des agro-industries aux organisations de producteurs agricoles.

Cependant, la voie vers une activité indépendante réussie pour les jeunes agripreneurs est souvent entravée par le manque de soutien, l'accès limité au capital, à l'infrastructure et aux Ressources complémentaires nécessaires, ainsi que par le manque d'accès au marché (GIZ, 2020, p. 16 ; GIZ, 2022). Ainsi, les outils présentés ici se concentrent sur la fourniture d'un soutien plus structurel ou institutionnel pour la création d'un environnement favorable aux entreprises et aux start-ups. Il s'agit notamment de fournir un accès crucial aux services financiers en renforçant les prestataires de services financiers existants et en soutenant le développement de nouveaux produits et services financiers. En outre, il s'agit de garantir l'accès des MPME aux marchés et de renforcer la coopération avec les acteurs du secteur privé, par exemple par le biais d'accords d'agriculture contractuelle assortis de conditions favorables pour toutes les parties concernées. Les outils destinés à renforcer les compétences entrepreneuriales des (futurs) agripreneurs au niveau individuel se trouvent dans la section « Offre ». La sélection de chaînes de valeur prometteuses et de modèles d'entreprises viables est tout aussi importante pour accroître la demande de main-d'œuvre. Les outils correspondants se trouvent dans la section « Chaînes de valeur : Analyse et sélection ».



→ **Promotion des start-ups**

→ **Soutien au développement des entreprises**

→ **Accès aux services financiers**

→ **Coopération avec le secteur privé**

### + Durabilité environnementale et modèles d'entreprise écologiques

Les défis environnementaux croissants appellent à renforcer la résilience des personnes et des systèmes de production, et à trouver des approches ayant le moins d'impacts négatifs sur l'environnement. Le Navigateur pour le développement du secteur privé vert présente des approches et des outils pratiques utilisés pour permettre au secteur privé de générer une croissance respectueuse de l'environnement, efficace dans l'utilisation des ressources et respectueuse du climat ("croissance verte") tout en contribuant à la réduction de la pauvreté et à la création d'emplois. Les modèles d'entreprise verts peuvent répondre aux défis environnementaux en offrant des produits et des services respectueux de l'environnement et peuvent constituer une option intéressante pour les jeunes ruraux du secteur agroalimentaire qui souhaitent s'éloigner de l'agriculture traditionnelle à petite échelle (voir la boîte à les commerciaux pertinents pour de plus amples informations).

**Hashtag**  
#vert

## Demande de main-d'œuvre

### Promotion des start-ups

Les interventions de promotion des start-ups aident les futurs entrepreneurs à développer et à établir leurs nouvelles entreprises (agroalimentaires). La promotion de la création de nouvelles entreprises est particulièrement difficile dans les zones rurales éloignées où les infrastructures et les prestataires de services des secteurs publics et privés sont peu nombreux. L'accès aux marchés et aux clients à fort pouvoir d'achat est faible, tout comme le niveau d'éducation des jeunes ruraux. Par conséquent, les interventions en faveur de la promotion des start-ups dans les zones rurales doivent se concentrer sur la création d'espaces permettant de promouvoir des idées nouvelles et innovantes et de les transformer en modèles d'entreprise solides et viables. Ce soutien structurel doit être étroitement lié à la formation aux compétences commerciales et financières et, si nécessaire, aux compétences techniques. (Voir « Offre »).

Les incubateurs ou accélérateurs d'entreprises (souvent utilisés comme synonymes) fournissent aux futurs entrepreneurs des services de soutien pendant la phase critique de démarrage (GIZ, 2022, p. 6). Plus de 400 incubateurs d'entreprises agroalimentaires ont été cartographiés dans une étude récente en Afrique. Malgré certaines difficultés, ils jouent un rôle important dans l'aide au démarrage (voir renforcement de l'écosystème entrepreneurial).

Les activités de promotion des start-ups soutiennent les agripreneurs depuis la phase d'idéation jusqu'à la période de création et d'essai et, dans la mesure du possible, les mettent en relation avec des structures de soutien financier (voir accès aux services financiers). Les femmes jouent un rôle clé dans l'agriculture et constituent la majorité des entrepreneurs dans de nombreux pays africains. Plaider pour un changement qui transforme le genre et intégrer une approche sensible au genre dans toutes les activités est pertinent pour un développement rural inclusif (EFTA for Women, 2019).

Outil 1

#### Start-up Loop

Comment promouvoir les start-ups et les accompagner dans la planification et le démarrage leurs entreprises ?

Outil 2

#### Incubateur virtuel d'entreprises

Comment soutenir les petites entreprises dirigées par des femmes à travers des incubateurs ?

Outil 3

#### Accélérer les femmes entrepreneurs

Comment intégrer une perspective de genre dans les programmes d'accélérateurs ?

Outil 4

#### Facility for Growth (F4G)

Comment soutenir les idées commerciales prometteuses pour qu'elles se transforment en entreprises viables ?

Outil 5

#### Guide de l'Agripreneuriat (TIC)

Comment promouvoir les agripreneurs pour relever les défis de l'e-agriculture (technologique/ numérique) ?

Outil 6

#### AgroBootCamps

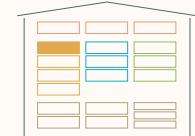
Comment préparer les jeunes à l'auto-emploi dans le secteur agroalimentaire ?

→ **Promotion des start-ups**

→ **Soutien au développement des entreprises**

→ **Accès aux services financiers**

→ **Coopération avec le secteur privé**



### Questions directrices

- Quel est votre groupe cible ? Quels sont les défis auxquels il est confronté ?
- Comment soutenir spécifiquement les start-ups des femmes et des jeunes (conditions cadres adaptées, programmes spéciaux, prêts, etc.)
- Quelles sont les structures existantes (par exemple, les coopératives, les groupes de femmes ou de jeunes, ou les groupes d'épargne villageois) et comment les soutenir ?
- Qui sont les partenaires de mise en œuvre appropriés (incubateurs, fournisseurs de soutien au développement des entreprises, etc.) pour les approches spécifiques aux femmes et aux jeunes ruraux et les services de création d'entreprises dans le secteur agroalimentaire ?
- La GIZ a élaboré 16 principes directeurs pour la promotion de l'esprit d'entreprise, qui constituent une bonne base pour préparer des interventions dans ce domaine (Lien).

**Outil  
1****Start-up Loop****Comment promouvoir les start-ups et les accompagner dans la planification et le démarrage de leurs entreprises ?****Description**

Start-up Loop est un outil de développement des entreprises qui s'adresse aux micros, petites et moyennes entreprises en phase de démarrage. Il s'agit d'un parcours de quatre mois comprenant des éléments de formation et de Coaching qui aident les entrepreneurs potentiels à lancer leur idées d'entreprises. Les éléments clés de la formation comprennent l'orientation commerciale, l'idéation commerciale et le démarrage de l'entreprise. La méthodologie combine des interventions de formation et de Coaching. Des méthodes participatives telles que les jeux de rôle permettent aux participants de simuler des expériences commerciales dans le cadre d'une salle de classe, tandis que des séances de Coaching individuelles ou en groupe aident les participants à élaborer et à mettre en œuvre des plans d'entreprise de qualité. L'outil est basé sur la [SME Loop](#).

**Processus**

L'outil soutient les start-ups en orientant les entrepreneurs potentiels vers des opportunités d'affaires, en analysant l'environnement commercial, en préparant des plans d'affaires, en améliorant les compétences entrepreneuriales personnelles, en testant la viabilité des plans d'affaires, en apportant un soutien de suivi, en développant des liens et en travaillant sur les facteurs critiques de succès de l'entreprise. Il comprend les étapes suivantes :

Phase 1 : Planification, promotion et sélection

Phase 2 : Formation 1

Phase 3 : Coaching pour la planification d'entreprise

Phase 4 : Formation 2

Phase 5 : Coaching sur le financement et les liens

Phase 6 : Événement de présentation et cérémonie de remise des diplômes

Phase 7 : Suivi et évaluation finale

**Groupe cible**

Les entrepreneurs potentiels qui n'ont pas encore démarré leurs activités. La [SME Loop](#) répond aux besoins des entrepreneurs qui ont déjà démarré leurs activités.

**Partenaires de mise en œuvre**

ONGs, prestataires de formation publics et privés, prestataires de services gouvernementaux (par exemple, agents de vulgarisation agricole).

**Durée de la formation**

Au moins 5 mois (deux phases de formation de trois jours et un total de 17 séances de coaching en 3 phases).

**Pertinence pour les zones rurales**

L'approche est bien adaptée aux zones rurales. Toutefois, comme l'éloignement rural peut poser des problèmes pour identifier les opportunités de marchés, une bonne préparation et une éventuelle adaptation de l'approche peuvent être nécessaires. En fonction du niveau d'alphabétisation des groupes cibles, il peut être nécessaire de simplifier certains éléments.

**Conseils et leçons apprises**

- Le manuel destiné aux participants peut être utilisé comme guide par les formateurs et les coaches pour des exercices adaptés aux groupes cibles, en fonction de leur niveau d'alphabétisation et de leur situation.
- Créez un système de soutien intégré, comprenant la formation, le Coaching, le soutien financier pour les entrepreneurs ruraux. Combinez les interventions, elles sont plus efficaces ensemble ! Il est important de fournir aux entrepreneurs une formation commerciale, mais aussi un accès aux ressources financières, aux réseaux, etc.
- Le concept d'entreprenariat a une portée plus large que la création d'une entreprise ; il fait référence à la capacité d'une personne à se mobiliser pour atteindre des objectifs (voir formations à l'entreprenariat).
- Le rôle des formateurs a une dimension plus large (approche de l'apprentissage par l'expérience), qui repose sur une relation facilitateur-apprenant qui accompagne, motive et stimule le développement, la proactivité et le sens de l'autogestion.

■ L'accès au financement d'amorçage pour permettre aux nouveaux entrepreneurs ayant des idées et des plans d'affaires viables de démarrer leurs entreprises est crucial. Vous trouverez plus d'informations sur le financement des start-ups.

**Lien vers l'outil**

- Start-up Loop. Manuel pour les formateurs et les Coaches : [Lien GIZ](#)
- Start-up Loop. Manuel pour les participants : [Lien GIZ](#)

**Ressources complémentaires**

- Développer des modèles d'entreprise avec le Modèle d'entreprise durable : Ce canevas soutient le développement d'une idée en un modèle d'entreprise viable, en se concentrant également sur les aspects écologiques et sociaux : [Lien](#)
- Ruta para el emprendimiento verde e inclusivo. (unique-ment en espagnol) : [Lien](#)
- Navigateur du Modèle d'entreprise verte : Le navigateur présente les avantages, les défis et les stratégies de mise à l'échelle des modèles d'entreprise verts, ainsi que le rôle des différentes parties prenantes dans ce processus : [Lien](#)



Développé par : GIZ et GOPA

Contexte régional : Nigeria et Bénin

Durée :

Coûts :

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
1

## Start-up Loop

Comment promouvoir les start-ups et les accompagner dans la planification et le démarrage de leurs entreprises ?



## Exemple de projet

**Nom du projet :** Centres d'innovation verte pour le secteur agroalimentaire

**Pays :** Nigéria

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Femmes travaillant dans la transformation du riz.

**Résumé du projet :** Le projet vise à doter les transformateurs de capacités techniques nécessaires pour améliorer leurs normes et leurs volumes de transformation, ainsi que des capacités entrepreneuriales nécessaires pour améliorer la gestion de leurs entreprises tout en créant des emplois durables. Les indicateurs sont l'augmentation du chiffre d'affaires, le nombre de clients, les relations commerciales formalisées, la réduction des coûts de production, les investissements, l'emploi et les volumes de transformation.

## Application de l'outil

La Loop comporte 7 phases :

1. Phase d'orientation et de planification de l'entreprise : sélection des entreprises dirigées par des femmes sur la base des critères de sélection (avoir dirigé une entreprise de transformation du riz pendant au moins un an, posséder des compétences de base en matière de calcul, d'anglais et d'écriture et avoir au moins un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur). Toute la planification nécessaire au projet est effectuée à ce stade.

2. Formation à la planification de l'entreprise et de la gestion (3 jours) : Elle vise à accroître les compétences des participants en matière de gestion d'entreprise.

3. Coaching de groupe pour la planification d'entreprise (6 semaines) dans un lieu choisi par les participants.

4. Formation à l'élaboration d'un plan d'affaires et aux compétences entrepreneuriales personnelles (3 jours).

5. Coaching sur les liens financiers (période de 6 semaines) : Le coach recherchera différentes options de liens financiers et d'autres institutions de soutien qui encouragent la croissance des PME.

6. Présentation et remise des diplômes (2 jours) : Les participants présentent leurs plans d'affaires complets aux institutions financières invitées en vue d'un éventuel financement.

7. Suivi et évaluation : Suivi des participants.

## Résultats

Un projet pilote a été mené en 2019 pour 20 PME et un déploiement effectif a eu lieu en 2021 pour 25 femmes transformatrices. En juin 2022, l'approche a été étendue à 28 autres femmes transformatrices.

## Défis

■ Le Coaching individuel (12 sessions par participant) est coûteux. Le Coaching virtuel s'est avéré moins efficace. Les sessions de Coaching en groupe peuvent être une alternative viable.

■ Les start-ups n'ont souvent pas les liquidités, les garanties et les garants nécessaires pour accéder aux produits financiers. Le financement de groupe par le biais de sociétés d'épargne, par exemple les sociétés d'épargne et de crédit villageoises (VSL), peut s'avérer efficace. Le projet s'est également associé à son projet jumeau AgFin pour développer des produits financiers adaptés avec des banques partenaires.

■ Les barrières culturelles, les normes et les stéréotypes peuvent empêcher certaines femmes de participer efficacement à la formation et de développer leurs entreprises avec audace. Ces changements doivent faire l'objet d'une sensibilisation permanente.

■ Adapter le manuel au niveau d'éducation des participants : Simplifier éventuellement le contenu du manuel pour les participants qui n'ont pas de grandes capacités de compréhension numérique et de communication.

## Durabilité et reproduction

■ Ancrer les formations dans des agences publiques, telles que l'"Agence de développement des petites et moyennes entreprises du Nigeria", dont le mandat est de stimuler, suivre et coordonner le développement du sous-secteur des MPME, ou des organisations faîtières de PME telles que l'Association nigériane des propriétaires et exploitants de tracteurs.

■ La Loop peut facilement être reproduite si des formateurs qualifiés et actifs sont disponibles. Des supports de formation sont disponibles mais doivent être adaptés aux participants.

## Structures de soutien

2 formateurs travaillent en tandem pour des résultats optimaux. Ils doivent avoir une certaine expérience dans le domaine de la formation et avoir suivi une formation de formateurs et de coaches. Les formateurs et les coaches peuvent provenir d'organisations partenaires (publiques, civiles ou privées).

## Liens avec d'autres outils

Les PME très performantes sont transmises au projet AgFin pour être formées à l'Analyse des entreprises agricoles et formation à l'investissement (AgBAIT), qui aide les PME à évaluer leurs finances et à augmenter leurs chances d'accéder à des produits financiers. Comme l'outil peut être difficile à utiliser pour les PME, une approche de formation visant à préparer les diplômés des start-ups Loop à la formation AgBAIT peut être développée.

Outil  
2

## Incubateur virtuel d'entreprises

Comment soutenir les petites entreprises dirigées par des femmes à travers des incubateurs ?



## Description

Ce guide peut être utilisé pour envisager des réponses clés aux défis auxquels sont confrontés les (femmes) petits entrepreneurs, leurs communautés et les marchés locaux auxquels ils participent. Les Incubateurs Virtuels d'Entreprises (IVE) fonctionnent comme des centres de ressources pour promouvoir et favoriser le développement de l'entrepreneuriat féminin. Par la promotion des start-ups, les IVE visent à stimuler et à diversifier l'économie locale, à contribuer à l'amélioration des moyens de subsistance des communautés et à renforcer l'autonomie de leurs membres. Le terme « virtuel » ne fait pas référence à des solutions numériques, mais à des « incubateurs sans murs » qui ne sont pas limités dans l'espace, mais qui se concentrent sur des interventions flexibles et innovantes bien adaptées au groupe cible.

## Processus

Le chapitre 5 du livre est consacré à l'établissement d'un IVE et comprend les étapes suivantes :

1. Consultation des acteurs locaux
2. Étude de marché et exercice d'inventaire
3. Enquête de base et ciblage des clients de l'IVE
4. Développement d'un partenariat avec l'agence locale de mise en œuvre
5. Affectation des ressources : budget, personnel et logistique
6. Initiation et renforcement des capacités des ressources humaines de l'IVE
7. Développement de matériel de formation et d'autres outils de soutien
8. Promotion, communication et coordination
9. Suivi et évaluation

## Groupe cible

Femmes issues de milieux défavorisés ayant l'esprit d'entreprise, une idée commerciale viable et une activité génératrice de revenus de subsistance.

## Partenaires de mise en œuvre

ONGs et organismes de financement, planificateurs et gestionnaires des agences gouvernementales, formateurs spécialisés et prestataires de services, qui s'engagent à promouvoir le développement de l'esprit d'entreprise et l'équité entre les genres.

## Pertinence pour les zones rurales

La reproduction d'un « modèle » doit être évitée, car chaque contexte exige une adaptation minutieuse du modèle ou peut exiger une solution totalement différente. Une implantation dans une zone rurale ou périurbaine, où la société est plus cohésive et où il est plus facile d'exploiter et de renforcer les liens sociaux, est encouragée.

## Conseils et leçons apprises

- Les incubateurs peuvent réduire les coûts de démarrage et le taux d'échec en phase d'entrée. Il s'agit d'un centre de services qui « couve » et « nourrit » les petites entreprises, organisé comme un système de soutien limité dans le temps de services spécialisés visant à aider les jeunes entreprises lorsqu'elles sont les plus vulnérables.
- Les interventions devraient être basées sur des institutions existantes et bien connues qui sont déjà établies au sein de la communauté (emplacement stratégique) : par exemple, EFTA ou les institutions de recherche. Identifier le type de soutien qu'elles offrent déjà et ce dont elles ont besoin pour améliorer leurs services.
- Faciliter la mise en réseau et la coopération de différentes institutions (acteurs publics et privés, organisations de jeunes, universités et ONGs) pour mettre en place un centre de services communs.
- Accroître la flexibilité grâce à une infrastructure légère en fournissant des services et des ressources de soutien décentralisés.

■ Travailler à l'autosuffisance de l'Incubateur afin qu'il devienne un organisme indépendant qui continue à servir sa communauté locale : L'Incubateur lui-même devrait être une initiative entrepreneuriale.

## Lien vers l'outil

- Promouvoir les petites entreprises dirigées par des femmes : Lien (le chapitre 5 est consacré à la création d'Incubateurs virtuels d'entreprises).

## Ressources complémentaires

- a plateforme éthiopienne d'accélération de l'Agro-industrie est un bon exemple d'application d'une approche de bout en bout, axée sur la chaîne de valeur et guidée par la demande : [Lien](#)
- La note de méthode fournit des conseils aux praticiens désireux d'évaluer le rapport qualité-prix des programmes d'accélération : [Lien](#)
- Entreprenariat et Accélérateurs : Questions de terrain Financement des start-ups par secteur et géographie : [Lien](#)



Développé par : AIDOS

Contexte régional : Moyen-Orient, Asie et Afrique

Durée : ① ① ①

Coûts : \$ \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

Outil  
2

## Incubateur virtuel d'entreprises

Comment soutenir les petites entreprises dirigées par des femmes à travers des incubateurs ?



## Exemple de projet

**Nom du projet :** Promotion de l'entrepreneuriat féminin : Incubateur virtuel d'entreprises de Tanzanie (IVET)

**Pays :** Tanzanie

**Mise en œuvre :** Tanzania Growth Trust (TGT), Banque mondiale, AIDOS (assistance technique pour le IVET).

**Groupe cible :** Femmes défavorisées vivant sous le seuil de pauvreté, ayant l'esprit d'entreprise, la motivation et des idées commerciales viables.

**Résumé du projet :** L'objectif du IVET était de soutenir la création et le développement de MPME détenues par des femmes en leur donnant les moyens de développer des capacités entrepreneuriales significatives et en leur permettant d'accéder à des opportunités d'emploi appropriées. Le IVG a été organisé pour offrir un large portefeuille de services, notamment la gestion d'entreprise, le conseil aux entreprises, le développement et la conception de produits, le mentorat et le coaching, l'orientation vers le marché et le financement, ainsi que la santé reproductive et le planning familial.

## Application de l'outil

1. Consultation préliminaire avec les parties prenantes tanzaniennes afin d'identifier les partenaires locaux chargés de la mise en œuvre et d'apprendre comment les différentes parties perçoivent l'intervention.
2. Étude de marché et exercice d'inventaire pour éclairer la conception de la prestation de services, identifier les domaines d'activité spécifiques et les types d'entrepreneurs sur lesquels le projet doit se concentrer, les défis et les opportunités dans les lieux où il est mis en œuvre.
3. Cibler les utilisateurs d'IVE par le biais de dépliants, de coupons, de dépistages et de formulaires de viabilité, de réunions de dépistage.

4. Enquête de référence avant le début et enquêtes de suivi menées après que les participants ont terminé le programme de formation.
5. Accord de partenariat entre TGT, la Banque mondiale et AIDOS.
6. Budgétisation, dotation en personnel et logistique de l'IVET.
7. Initiation et renforcement des capacités des ressources humaines de l'IVE.
8. Élaboration de matériel de formation et d'autres outils d'appui.
9. Promotion, communication et coordination : AIDOS a produit une vidéo pour présenter et décrire le modèle IVE et a fourni des conseils techniques pour la conception et le développement du point de ressources Genre et entrepreneuriat.

## Résultats

- 2009-2012 : Sélection de 839 entrepreneurs en tant que bénéficiaires, où 260 ont reçu un ensemble complet de services de développement des entreprises et 287 ont reçu une formation à l'entrepreneuriat et à la gestion d'entreprise.
- Les autres ont formé un groupe de contrôle et ont reçu une formation sur les questions de santé génésique, la violence fondée sur le genre et le VIH/SIDA, la traite des êtres humains. Le projet a soutenu 139 femmes engagées dans l'élevage et l'agriculture biologique, 47 dans l'artisanat, 158 dans la transformation alimentaire, 173 dans les services, 246 dans le textile et la couture, 75 dans le commerce.
- L'analyse des performances économiques a montré qu'elles se sont considérablement améliorées tout au long de leur participation à l'Incubateur. Les entreprises soutenues ont contribué de manière significative au revenu des ménages et ont amélioré la prospérité de familles entières.

## Défis

- Rôle de la femme entrepreneur dans sa communauté et facteurs socioculturels et relations locales de genre et de pouvoir conduisant par exemple à la relégation des femmes à des activités traditionnelles et à des secteurs économiques à faible valeur ajoutée, à faible technologie, non innovants.
- Accès insuffisant au financement pour les entreprises privées
- Faibles niveaux d'alphabétisation et d'éducation
- Faible niveau d'accès et de contrôle des ressources, des réseaux et des organisations de soutien
- Vulnérabilité à l'exploitation et aux abus sexuels au niveau de la communauté et du ménage

## Durabilité et reproduction

L'expérience du projet IVET a été catalysée par une unité hautement spécialisée de ATG dans le domaine du développement de l'esprit d'entreprise chez les femmes qui, dix ans après l'achèvement du projet, est toujours en activité. En termes de contenu, l'outil est relativement facile à reproduire, mais il nécessite du temps et des ressources.

## Structures de soutien

L'application de l'outil ne nécessite pas seulement des formateurs, mais plusieurs profils spécialisés : Marchés, conseillers d'entreprise, coordinateur(s) de formation, formateurs (gestion et technique), promoteurs locaux, coaches.

## Liens avec d'autres outils

Plusieurs outils ont été utilisés. Ils sont répertoriés dans la bibliographie annotée de l'outil, organisée par thème et fournissant des conseils sur les sources utiles.

**Outil  
3**

## Accélérer les femmes entrepreneurs

Comment intégrer une perspective de genre dans les programmes d'accélérateurs ?



### Description

Ce manuel interactif est conçu pour doter les praticiens avec des connaissances et des stratégies nécessaires pour répondre aux besoins des femmes entrepreneurs. Il aide les praticiens à appliquer une optique de genre aux programmes d'accélérateurs. Les accélérateurs sont des programmes de soutien limités dans le temps qui offrent un mentorat et une formation aux entrepreneurs afin de valider et de développer leurs modèles d'entreprises et de les mettre en relation avec des investisseurs. Le manuel peut être appliqué dans le contexte d'un programme réservé aux femmes ou pour mieux soutenir les fondatrices dans le cadre d'un programme mixte. Il convient aux programmes axés sur les futurs entrepreneurs ayant des idées commerciales, ainsi qu'aux entreprises déjà établies. Le manuel contient des données et des arguments qui soulignent l'importance de soutenir les femmes entrepreneurs. Il présente également des stratégies autour du cycle de vie des Accélérateurs afin d'appliquer l'approche Genre. Les études de cas intégrées présentent des exemples pratiques de différents pays sur la manière dont les accélérateurs d'entreprises peuvent soutenir spécifiquement les femmes entrepreneurs.

### Processus/contenu

Le manuel a été conçu dans un format modulaire pour permettre aux utilisateurs de passer directement aux sujets les plus pertinents pour eux. Au début du manuel, on trouve des informations sur l'élaboration d'un dossier commercial, un glossaire des termes clés et une section sur le démarrage. Ensuite, chaque module se concentre sur un élément particulier d'un programme d'accélérateurs. Contenu :

1. Démarrage
2. Conception du programme
3. Le recrutement
4. La sélection
5. Exécution du programme
6. Suivi et évaluation
7. Catalyser le changement de l'écosystème

#### Groupe cible

Femmes entrepreneurs à tous les stades de leur parcours entrepreneurial, depuis l'idée d'entreprise jusqu'au démarrage de leurs activités entrepreneuriales.

#### Partenaires de mise en œuvre

Les entrepreneurs qui gèrent ou planifient un projet intégrant le soutien aux femmes entrepreneurs et qui souhaitent attirer davantage de femmes entrepreneurs et répondre à leurs besoins.

#### Pertinence pour les zones rurales

Le manuel n'a pas été spécifiquement conçu pour les zones rurales. Cependant, il peut être adapté à différents contextes et les différents chapitres, un autodiagnostic et des questions guides aident à la mise en place.

#### Conseils et leçons apprises

- Les guides de décision pratiques et les outils de diagnostic aident à identifier un type de programme approprié (par exemple, un programme réservé aux femmes ou un programme mixte) ou à évaluer dans quelle mesure le genre a déjà été pris en compte dans le programme (ou non). Il comprend également un modèle de plan d'action en faveur de l'égalité des genres. Chaque chapitre est suivi d'une liste exhaustive de ressources complémentaires.
- Les services conçus doivent être simples, encourager l'esprit d'entreprise des femmes et renforcer leur confiance.
- Outre les programmes d'accélérateurs, des investissements dans des structures permettant de gagner du temps peuvent être nécessaires pour permettre aux femmes de mieux concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales. Pensez également aux infrastructures sensibles au genre comme les espaces sécurisés ou les codes de conduite. Un écosystème solide (institutions financières, universités, etc.) sur lequel les femmes peuvent s'appuyer une fois qu'elles ont terminé un programme d'accélérateur est également crucial.

■ Soutenir la création d'associations de femmes d'affaires, de réseaux féminins informels et le mentorat des femmes par les femmes (voir Orientation professionnelle et mentorat).

#### Lien vers l'outil

- "Accélérateurs pour les femmes entrepreneurs" : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

- Accélérateurs pour les femmes entrepreneurs : Lignes directrices pour la conception de projets à l'intention des conseillers de la GIZ : [Lien GIZ](#)
- GET Ahead for Women in Enterprise est un kit de formation et de ressources destiné aux femmes et aux hommes à faible revenu qui créent ou souhaitent créer une petite entreprise (OIT) : [Lien](#)

■ La boîte à outils sur l'incubation et l'accélération selon le genre aide les accélérateurs et les incubateurs à découvrir comment les activités ont un impact sur les différents groupes de genre et sont vécues par eux : [Lien](#)

■ Le guide d'Impact Hub sur l'Accélération à la loupe du Genre se veut un point de départ pour aider à appliquer la loupe du Genre aux processus et aux mesures des accélérateurs : [Lien](#)

#### Hashtag

#genre

\* Développé par : GIZ

Contexte régional : Afrique subsaharienne, région MENA, Europe et Asie

Durée : ① - ① ① ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

**Outil  
3**

## Accélérer les femmes entrepreneurs

Comment intégrer une perspective de genre dans les programmes d'accélérateurs ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** ProEmploi

**Pays :** Burkina Faso

**Mise en œuvre :** GIZ avec Empow'Her

**Groupe cible :** Jeunes femmes (15-35 ans) et groupes de femmes ayant de nouvelles idées d'entreprises ou des activités commerciales en cours qui ont besoin de plus de structure et de professionnalisation.

**Résumé du projet :** ProEmploi est l'un des quatre paquets nationaux du projet global « Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes », dirigé par le BMZ. Le projet vise à améliorer les possibilités d'emploi et de revenu dans les secteurs agricoles et alimentaires des zones rurales, en mettant l'accent sur le groupe cible des jeunes (15-35 ans) et des femmes. Les domaines d'intervention du projet sont les suivants

- Améliorer les compétences des jeunes pour le secteur agroalimentaire ;
- Soutenir les organisations de MPME et d'agriculteurs ainsi que les créations d'entreprises afin de promouvoir des opportunités d'emploi nouvelles ou supplémentaires ;
- Améliorer les conditions-cadres et les mécanismes innovants pour faire correspondre l'offre et la demande de main-d'œuvre, et soutenir les organisations et les réseaux de jeunes ;
- L'échange Sud-Sud et le transfert de connaissances entre les pays du projet.

### Application de l'outil

Les jeunes femmes et les groupes de femmes sont socialement et économiquement autonomes en renforçant leur liberté et leurs compétences entrepreneuriales dans le cadre d'un programme d'incubation de huit mois réservés

aux femmes. Grâce à une formation en technologie (par exemple, dans le domaine de la transformation), en entreprenariat, en finance et en gestion ainsi qu'en marketing, les femmes acquièrent les compétences et la confiance en soi nécessaires pour créer ou développer leurs entreprises. Ce parcours est étroitement accompagné par des coaches professionnels qui soutiennent le développement du plan d'affaires et les étapes de sa réalisation. La participation à des foires commerciales permet aux femmes d'accéder aux marchés et les événements de présentation les mettent en contact avec des prestataires de services financiers.

Par le biais d'un processus compétitif, plusieurs femmes et groupes de femmes ont été sélectionnés pour recevoir une aide matérielle (individus 1300EUR/groupes de femmes 1800EUR) afin de lancer leurs idées commerciales.

Un programme de Mentorat associe chaque jeune femme entrepreneur à une femme entrepreneur locale expérimentée qui la conseille non seulement sur les questions liées à l'entreprise, mais aussi sur le rôle des femmes indépendantes au sein de la famille et de la société. Afin d'éliminer les obstacles auxquels se heurtent les femmes, les chefs traditionnels de la communauté et les maris sont impliqués et sensibilisés pour qu'ils apportent leur soutien et leur sympathie aux mesures prises.

### Résultats

35 (9 groupes de femmes et 26 individus) ont été sélectionnés pour le programme d'incubation. 18 d'entre elles ont créé leurs propres entreprises. Jusqu'à présent, 46 nouveaux emplois et 12 emplois supplémentaires ont été créés (12 emplois permanents et 46 emplois à temps partiel).

### Défis

Pour atteindre les femmes et promouvoir leur participation, des offres adaptées et socialement acceptées sont nécessaires. Les canaux de communication/promotion choisis pour le programme doivent être bien étudiés (par exemple, les

canaux numériques peuvent ne pas atteindre les femmes, alors que la sensibilisation des communautés a très bien fonctionné). Il est essentiel de combler le déficit de financement des femmes entrepreneurs. Un soutien matériel sous forme d'équipement a été fourni à des groupes de femmes sélectionnés. Les données de suivi et d'évaluation montrent que les femmes qui n'ont pas reçu de soutien matériel n'ont pas été en mesure de lancer leurs entreprises.

### Durabilité et reproduction

Le ciblage des femmes nécessite une attention particulière : La combinaison de la formation, du Coaching et du développement personnel des femmes a été un facteur de réussite important. La sensibilisation des chefs de communauté et des hommes (mariés) réduit durablement les préjugés et les obstacles auxquels se heurtent les femmes exerçant une activité indépendante. Cela crée de bonnes conditions pour les femmes entrepreneurs en herbe.

### Structures de soutien

Empow'Her a mis en place des structures (coaches et Mentorats féminins) qui rendent possible la mise à l'échelle. Les services techniques publics, par exemple des ministères de l'agriculture, de la jeunesse et des femmes, ont été sensibilisés et impliqués afin de vérifier si leurs offres sont suffisamment adaptées aux besoins des femmes. Des partenariats avec des institutions de recherche ont été établis pour soutenir le contrôle de la qualité des produits et des équipements pour la transformation des aliments.

### Lien avec chapitre sur l'intégration

Pour plus d'informations sur le PG, consultez le chapitre sur l'Intégration !

### Liens avec d'autres outils

Accès aux services financiers, formations à l'entrepreneuriat, campagnes de plaidoyer et de sensibilisation.

Outil  
4

## Facility for Growth (F4G)

Comment soutenir les idées commerciales prometteuses afin qu'elles se transforment en entreprises viables ?



### Description

La « Facility for Growth » (F4G), auparavant appelée « Facility for Innovation » (F4I), est un outil de développement des entreprises qui s'adresse aux jeunes micros, petits et moyens entrepreneurs ayant des idées commerciales nouvelles et prometteuses, afin de les aider à se développer. L'aspect innovant de l'initiative commerciale est crucial et est identifié dans les notes conceptuelles des candidats. Les caractéristiques clés de l'entreprise doivent démontrer des produits ou services innovants avec de fortes opportunités de marchés, la possibilité de créer des emplois supplémentaires, et une nature respectueuse de l'environnement et de la société. Les idées d'entreprises sélectionnées bénéficient d'un soutien pour développer leurs propositions d'entreprises, la présenter à un jury et, si elles sont retenues, recevoir une formation et un coaching supplémentaires. Les candidats reçoivent un capital financier (essentiellement en nature) et sont assistés dans les phases initiales de la mise en œuvre afin de mener à bien le développement de l'entreprise et la création d'emplois.

### Processus

Le champ d'application du F4G et le nombre d'entreprises ciblées sont définis par le projet en fonction du budget disponible et des secteurs économiques ciblés :

- Périodiquement, des appels thématiques publics à des idées d'entreprises sont lancés, accompagnés d'instructions concernant la procédure de candidature et les conditions à remplir.
- Les candidatures sont examinées et présélectionnées par le personnel du projet.
- L'évaluation de la faisabilité et le développement des entreprises des candidats présélectionnés sont soutenus par des sociétés de conseil et une liste finale de candidats est établie.

■ Les candidats présélectionnés sont préparés à présenter leurs idées commerciales lors d'un événement de présentation devant un jury professionnel indépendant.

■ Les entrepreneurs sélectionnés bénéficient ensuite d'un soutien complet sous la forme d'une formation intensive et d'un Coaching dans tous les aspects de leurs futures entreprises, ainsi que d'un capital de départ fourni par des développeurs d'entreprises.

### Groupe cible

La F4G s'adresse aux jeunes micros, petits et moyens entrepreneurs potentiels et existants de la tranche d'âge 18-35 ans.

### Partenaires de mise en œuvre

Prestataires de services (cabinets de conseils/consultants individuels/services de développement des entreprises), Département ministériel (PME), membres du panel issus des secteurs privé et public.

### Pertinence pour les zones rurales

L'outil est adapté aux zones rurales et les activités liées à l'Agro-industrie sont incluses dans la sélection des secteurs.

### Conseils et leçons apprises

■ La création d'une approche combinant des interventions telles que des formations commerciales avec des ressources financières, la création de réseaux, une assistance technique de suivi, etc. est importante et plus efficace que des interventions individuelles.

■ Les instruments conçus sont utiles pour soutenir les bénéficiaires potentiels de F4G en raison de leur structure systématique et de l'octroi de subventions : processus de sélection étape par étape, implication des partenaires aux niveaux local et national, soutien au développement des

entreprises comprenant la fourniture d'équipements clés, de matières premières, de formations commerciales, de services d'emballage et d'image de marque, formalisation de l'entreprise, etc.

■ La portée et les processus de l'installation doivent être soigneusement définis et planifiés, ce qui peut prendre beaucoup de temps au départ.

■ Le succès des candidats qui ont une expérience pratique de l'entreprise est bien plus grand que celui des candidats qui partent de zéro.

■ L'approbation finale des idées novatrices devrait être fortement influencée par la demande du marché pour le produit et la disponibilité des matières premières et des intrants. Il convient de trouver un équilibre entre l'aspect innovation et les réalités locales du marché, en particulier lors de la mise en œuvre dans des zones rurales éloignées.

■ L'esprit d'entreprise et la personnalité sont des facteurs cruciaux lors de la sélection des stagiaires pour le programme.

### Lien vers l'outil

■ Lien vers la brochure "Programme de promotion de l'emploi. Facility for Growth" : [Lien](#)

■ Lien vers la brochure "Programme de promotion de l'emploi (EPP III). Facility for Innovation" : [Lien](#)

**Développé par :** GIZ

**Contexte régional :** Sierra Leone

**Durée :** ⓘ ⓘ ⓘ

**Coûts :** \$ \$ \$

**Réplicabilité :** difficulté moyenne

**Structure de soutien :** non applicable

Outil  
4

## Facility for Growth (F4G)

Comment soutenir les idées commerciales prometteuses afin qu'elles se transforment en entreprises viables ?



## Exemple de projet

Nom du projet : Programme de promotion de l'emploi (EPP)

Pays : Sierra Leone

Mise en œuvre : GIZ

Groupe cible : Jeunes employés dans l'agriculture ou les micros, petites et moyennes entreprises (MPME).

**Résumé du projet :** Le projet vise à améliorer durablement la situation de l'emploi et des revenus des jeunes dans l'agriculture et les MPME dans les zones rurales par le biais d'une approche à plusieurs volets. Cela comprend le renforcement des capacités des producteurs dans les chaînes de valeur agricoles (café, cacao, riz, légumes) avec une approche de formation intégrée des agriculteurs (FIA), l'appui aux MPME existantes et en démarrage avec une formation et un coaching (SME, Facility for Growth (F4G)), et la formation professionnelle (EFTP). Le projet est actuellement dans sa 4ème phase (2020-2024).

## Application de l'outil

L'objectif est d'identifier les idées commerciales innovantes et de les aider à devenir des entreprises durables. Champ d'application du F4G (anciennement F4I) dans le EPP :

- Budget disponible pour les subventions aux MPME : 1 000 000 EUR. Objectif : 100 MPME pleinement développées dans 6 domaines aux potentiels identifiés : Agro-industrie, pêche, énergies renouvelables, technologies de l'information et de la communication (TIC), transport et merchandising, et tourisme.

- Critères de sélection des idées d'entreprises : (1) Fortes opportunités de marchés pour les produits/services proposés, (2) Caractère innovant du produit et du service, (3) Opportunités de création d'emplois pour les jeunes et les femmes, et (4) Caractère respectueux de l'environnement et de la société.

- Périodiquement, des appels thématiques publics à la création d'entreprises sont lancés par le biais de la radio communautaire et d'avis publics dans les zones d'intervention du projet, avec des instructions sur le processus de candidature et les conditions à remplir.

- Les candidatures sont examinées et présélectionnées par le personnel du projet.

- Évaluation de la faisabilité et élaboration d'un plan d'affaires pour les candidats présélectionnés par les prestataires de services de développement des entreprises.

- Les candidats présélectionnés sont coachés pour élaborer des plans d'affaires détaillés et les présenter lors d'un événement de pitching devant un panel de professionnels indépendants.

- Les entrepreneurs sélectionnés bénéficient d'une formation intensive et d'un Coaching sur tous les aspects de leurs futures entreprises par des développeurs d'entreprises engagés par le projet sur une période de 6 mois et reçoivent une aide au démarrage (principalement en nature) pouvant aller jusqu'à 10 000 euros par entreprise.

- Après avoir été certifiées, les entreprises font l'objet d'un suivi périodique.

## Résultats

Environ 50 % des idées commerciales soutenues par F4G sont devenues des entreprises opérationnelles. En moyenne, ces entreprises ont créé 2,5 emplois permanents. En moyenne, les entrepreneurs génèrent un revenu supplémentaire d'environ trois fois le salaire minimum local.

## Défis

- La faible capacité des sociétés de conseil à fournir de manière efficace et efficiente des plans d'amélioration de l'entreprise (PAE) a contribué aux retards de mise en œuvre.

- La mise en œuvre prolongée due au manque d'équipements agro-alimentaires clés et de matériaux d'emballage dans le pays et les pays voisins est un problème aggravé par le COVID pour l'importation d'intrants de production clés.

- Trouver et sélectionner des personnes qui ont vraiment l'esprit d'entreprise a été un défi.

## Durabilité et reproduction

EPP a élaboré des procédures opérationnelles standard qui guident essentiellement les opérations de l'installation. Ces documents peuvent servir de modèle pour des installations similaires mises en place par d'autres projets et organisations. Le développement et la mise en œuvre de l'installation prennent du temps. Il profite à un nombre relativement restreint d'entreprises, mais augmente considérablement la probabilité de durabilité des entreprises et la sécurité de l'emploi.

## Structures de soutien

**Formateurs :** Prestataires de services (cabinets de conseil/ services de développement des entreprises et consultants) ; type de formateurs : membres du panel issus des secteurs privé et public.

**Partenaires :** Ministère de l'agriculture et des forêts, ministère du commerce et de l'industrie, ministère du travail et de la sécurité sociale ; type de partenaires : conseils de la jeunesse nationaux et de district.

## Lien avec chapitre sur l'intégration

Pour plus d'informations sur l'EPP, consultez le chapitre sur l'Intégration !

## Liens avec d'autres outils

Le concours F4G est ouvert à tous les jeunes ayant des idées commerciales innovantes. Il est avantageux d'avoir déjà été confronté à la gestion d'entreprise. À cet égard, la SME Loop développée est une préparation idéale pour la F4G.

Outil  
5

## Guide de l'Agripreneuriat (TIC)

Comment promouvoir les agripreneurs pour relever les défis de l'e-agriculture (technologique/ numérique) ?



### Description

Ce guide fournit des connaissances préliminaires et des recommandations aux jeunes intéressés par le développement d'entreprises d'e-agriculture, en se concentrant spécifiquement sur les besoins des pays du groupe des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique. Il fournit des informations clés sur la manière de générer des idées de services d'e-agriculture, la découverte des clients, les tests d'hypothèses, les stratégies pour développer des modèles d'entreprises réussis, des recommandations sur la manière de formaliser l'entreprise, et des stratégies pour développer les services et assurer leur viabilité financière. Elle propose également des ressources institutionnelles et documentaires clés. Cette publication est destinée à être utilisée de deux manières principales :

- Il s'agit d'une feuille de route étape par étape pour ceux qui sont sur le point de créer une entreprise agro-industrielle basée sur les TIC.
- Il s'agit d'une ressource accessible qui peut être utilisée pour fournir des conseils généraux sur des aspects spécifiques de la création et de la gestion d'une entreprise - de la génération d'idées au financement et à la mise à l'échelle. Il est donc également utile pour les futurs entrepreneurs des zones rurales qui ne se concentrent pas sur les entreprises basées sur les TIC.

### Processus

Le guide fournit une feuille de route étape par étape conçue pour doter les entrepreneurs en herbe d'informations et des connaissances dont ils ont besoin pour lancer une entreprise basée sur les TIC dans le secteur agricole, en soulignant les principales opportunités et les principaux défis. À l'aide d'exemples concrets, il propose des stratégies et des pistes pour éviter les erreurs

courantes auxquelles sont confrontés les entrepreneurs en phase de démarrage. Les thèmes abordés comprennent les chaînes de valeur agricoles et leurs parties prenantes, les défis commerciaux liés aux TIC, les plans d'affaires efficaces et les modèles de conception, de financement et d'expansion des entreprises.

Le guide couvre les sujets suivants :

- Génération d'idées, compétences clés et dépassement des premiers défis : aide les futurs entrepreneurs à développer et à tester leurs idées commerciales, à mieux comprendre les chaînes de valeur agricoles, à examiner et à améliorer les capacités de leurs équipes et à surmonter les premiers défis.
- Élaboration du plan d'affaires : Comparer l'approche traditionnelle avec l'approche « Lean Start-up », où un produit ou un service est grossièrement développé puis affiné en continu, après avoir été testé par les clients.
- Formaliser, soutenir et développer votre entreprise : couvre des sujets allant de l'enregistrement d'une entreprise à la création de flux de revenus et à la durabilité.

### Groupe cible

Les entrepreneurs en herbe, les individus/équipes intéressés par la création d'entreprises dans les secteurs des TIC et de l'agriculture, les jeunes entrepreneurs ainsi que ceux qui sont déjà engagés dans ces secteurs mais qui peinent à prospérer.

### Partenaires de mise en œuvre

Les praticiens souhaitant soutenir les aspirants agripreneurs dans leurs parcours ; idéalement en collaboration avec diverses parties prenantes ; des autorités gouvernementales aux acteurs du secteur privé.

### Pertinence pour les zones rurales

Bien que le titre du guide fasse référence aux TIC, il donne des conseils et des orientations applicables aux agripreneurs, aux associations et aux personnes qui soutiennent les agripreneurs en général, en mettant l'accent sur le contexte agricole.

### Conseils et leçons apprises

Le guide comprend une section entière consacrée aux erreurs courantes, aux solutions et aux conseils. Il comprend des conseils pratiques pour les jeunes Entrepreneurs, qui peuvent être utiles lors de l'application de l'outil pour prévoir les risques éventuels.

### Lien vers l'outil

- Manuel du CTA : [Lien](#)

### Ressources complémentaires

- Guide pédagogique pour les formateurs qui accompagnent les jeunes dans la création d'une micro-entreprise (en français, développé au Sénégal) [Lien](#)



### Hashtag

#numérisation



Développé par : Le Centre technique de coopération agricole et rurale (CTA)

Contexte régional : mondial (expériences du Ghana, du Botswana, de la Jamaïque, du Kenya, du Nigeria et d'autres pays)

Durée : ① - ① ① ①

Coûts : \$ \$ - \$ \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

Outil  
6

## AgroBootCamp

Comment préparer les jeunes à l'auto-emploi dans le secteur agroalimentaire ?



### Description

L'AgroBootCamp est une formation intensive axée sur les jeunes (15-35 ans) et les femmes. L'outil se concentre sur le renforcement des compétences des jeunes dans le domaine de l'agriculture et des systèmes alimentaires et favorise les échanges entre pairs. Cette construction sociale et cette croissance des connaissances sur les systèmes agricoles et alimentaires commencent dès la phase de l'incubateur, permettant aux participants d'apprendre ensemble pendant une semaine. Outre l'amélioration des compétences en matière d'agriculture, de transformation des aliments et d'entrepreneuriat, l'AgroBootCamp a une dynamique sociale importante, car l'expérience interactive permet à des personnes issues de différents domaines de se connecter et de développer des compétences et des relations interpersonnelles. Après le bootcamp, l'outil continue à renforcer les compétences entrepreneuriales, y compris l'intégration de stages (stages pratiques de 45 jours) pour les candidats les plus motivés. Il s'agit d'un processus flexible qui peut être organisé dans différents environnements.

### Processus/contenu

L'AgroBootCamp s'est déroulé sur 7 jours en petits groupes et en séances plénières. La phase initiale comprend une version intensive où les participants sont hébergés et apprennent ensemble, afin d'améliorer leurs compétences entrepreneuriales, agricoles et de transformation des aliments. Cela permet aux groupes d'être impliqués dans tous les aspects, de la cuisine des repas de groupe à la formation des compétences, créant ainsi un environnement plus inclusif. Après la formation, un stage

de 45 jours est proposé, au cours duquel les participants peuvent mettre en pratique les connaissances théoriques qu'ils ont acquises dans des situations réelles. Après les phases initiales, le projet offre des possibilités de mise en réseau et de financement aux participants les plus motivés et les plus intéressés.

### Groupe cible

Jeunes individuels, groupes de jeunes ayant des idées d'entreprise ou un potentiel de croissance.

### Partenaires de mise en œuvre

ONG locale axée sur l'agroécologie (Béo Néeré), entreprises locales (pour les Stages), institutions de micro-finance pour les financements complémentaires. Les principales parties prenantes sont Béo Néeré, l'organisation chargée de mettre en œuvre les activités de l'Agro-BootCamp.

### Pertinence pour les zones rurales

Fort potentiel d'adaptation à différents contextes et chaînes de valeur/modèles d'entreprise, ainsi qu'aux exigences des partenaires (par exemple, agroécologie), rapport qualité/prix/impact élevé, possible dans un contexte fragile comme celui du Burkina Faso.

### Conseils et leçons apprises

- La sélection des participants appropriés prend du temps et nécessite des entretiens et une communication claire afin d'identifier les personnes réellement intéressées par le camp. Il faut une équipe d'organisation qui connaisse bien la région et les meilleurs candidats possibles à la formation, qui répondent aux critères et qui sont intéressés et motivés pour participer à la formation.

- Il peut être difficile de trouver suffisamment d'entreprises dans la région pour que les participants puissent y effectuer un stage. Il est possible d'y parvenir en faisant appel à des personnes qui connaissent la région et les entreprises avec lesquelles travailler.

- De nombreux participants ont recommandé la mise en place d'un Coaching après la formation. Ceci est particulièrement important pour les participants qui reçoivent un financement d'amorçage pour les soutenir dans la mise en place et le développement de leurs entreprises.

### Lien vers l'outil

- AgroBootCamp: [Lien](#)



Développé par : GIZ et le consortium de partenaires locaux Béo Néeré

Contexte régional : Afrique de l'Ouest (Burkina Faso)

Durée : ① ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : difficulté élevée

Structure de soutien : élevée

## Demande de main-d'œuvre

### Soutien au développement des entreprises

Alors que les outils de la rubrique "Promotion des start-ups" se concentrent sur le soutien aux nouvelles entreprises ou aux personnes qui souhaitent créer une entreprise, aux futurs entrepreneurs et aux agro-industriels, les outils de cette rubrique se concentrent sur la croissance et le développement des entreprises déjà existantes, en particulier les micros, petites et moyennes entreprises (MPME) et les agro-industries. L'objectif du soutien au développement des entreprises est d'augmenter les revenus, de renforcer les chaînes de valeur et de créer des opportunités d'emploi supplémentaires. Néanmoins, la frontière entre le soutien au développement des entreprises et le soutien à la création d'entreprises est ténue, en particulier dans les contextes où la voie du travail indépendant est choisie en raison du manque d'alternatives.

La promotion des entreprises dans le secteur agroalimentaire est étroitement liée au développement de la chaîne de valeur, un sujet abordé sous « Chaînes de valeur : Analyse et sélection » et « Coopération du secteur privé et Accès au marché ». D'autres liens, tels que les approches et les outils présentés sous « Fondations », favorisent la croissance des jeunes Agro-industries (voir par exemple renforcement de l'écosystème entrepreneurial).

Outil 1

#### SME Formation et Coaching d'entreprise Loop

Comment promouvoir le développement des entreprises et améliorer la compétitivité des PME existantes ?

Outil 2

#### Gender Makes Business Sense (GmBS)

Comment intégrer une dimension de genre dans le développement de l'Agripreneuriat ?

Outil 3

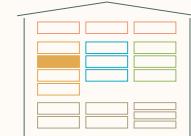
#### École Entrepreneuriale de Transformation (EET)

Comment renforcer les activités des transformateurs au sein de la chaîne de valeur des fruits et légumes ?

Outil 4

#### École d'Entrepreneuriat Coopératif 2.0 Youth

Comment renforcer la gestion des organisations de producteurs agricoles ?



→ **Promotion des start-ups**

→ **Soutien au développement des entreprises**

→ **Accès aux services financiers**

→ **Coopération avec le secteur privé**



#### Questions directrices

- Quels types d'entreprises existent dans votre région ? Quel est leur objectif et leur stade actuel (taille, forme, etc.) ? De quel type de soutien ont-elles besoin ?
- Quelles sont les structures de soutien existantes pour une collaboration potentielle (par exemple, les agents de vulgarisation, etc.) ?
- Comment assurez-vous l'intégration des entreprises dirigées par des femmes ?

Outil  
1

## SME Formation et Coaching d'entreprise Loop

Comment promouvoir le développement des entreprises et améliorer la compétitivité des PME existantes ?



### Description

Le programme SME propose aux jeunes entrepreneurs une formation et un coaching pour développer leurs compétences commerciales. Elle vise à améliorer l'attitude entrepreneuriale, la gestion financière et la comptabilité. Elle leur apporte également un soutien en matière de marketing, de développement des capacités de négociation dans les relations avec les clients et d'accès aux services financiers. La méthode peut être appliquée quel que soit le type d'entreprise puisqu'elle se concentre entièrement sur le développement de l'entreprise.

### Processus

Pour chaque cycle, un appel public à manifestation d'intérêt est lancé. Les 30 participants potentiels présélectionnés sont évalués sur leurs compétences entrepreneuriales, leurs activités et leur motivation à s'améliorer (25 sélectionnés au maximum). L'évaluation et la sélection vont de pair et permettent aux responsables de la mise en œuvre de définir les besoins de formation pertinents.

- Formation commerciale : 2 sessions de formation distinctes, d'une durée de 3 jours chacune, au début et 2 à 3 mois plus tard. Les modules de formation comprennent : la gestion de la trésorerie, l'inventaire, la tenue des comptes, l'analyse de l'entreprise, la communication, la gestion de la production, etc.

- Coaching : sur une période de 5 à 6 mois, chaque entrepreneur reçoit au moins deux fois par mois la visite d'un coach pour discuter des problèmes, suivre les progrès et réévaluer les étapes franchies.

- Accès au financement : Au cours des sessions de formation, les fournisseurs de services financiers formels donnent un aperçu des types de services financiers disponibles et de la manière dont les PME peuvent accéder à leurs produits et services.

- Après la cérémonie de remise des diplômes, les entrepreneurs retenus se voient remettre quatre bons pour des séances de coaching spécifiques sur demande, à utiliser dans un délai de six mois.

#### Groupe cible

Jeunes entrepreneurs existants et micros, petites et moyennes entreprises.

#### Partenaires de mise en œuvre

Prestataires de services disposant de maîtres-coaches seniors certifiés et de coaches d'entreprise formés.

#### Durée du cycle

Le cycle complet dure environ 12 mois (y compris 4 sessions de coaching à la demande après la période principale de 6 mois).

#### Coûts

Si des maîtres formateurs doivent être engagés pour former des formateurs, les coûts peuvent être considérablement plus élevés. Au Malawi, 100 jeunes ont été formés, ce qui a coûté environ 700 euros par stagiaire.

#### Pertinence pour les zones rurales

Pertinence élevée pour les zones rurales car il vise à l'amélioration durable de l'emploi et des revenus des jeunes dans l'agriculture et les MPME.

#### Conseils et leçons apprises

- La sélection, la formation et le suivi des prestataires de services sont essentiels.
- Les coaches d'entreprise doivent résider dans la zone d'intervention ou à proximité et doivent être mobiles.
- La formation est adaptée aux entreprises existantes : En fonction de leur situation, la Start-up Loop peut être plus adaptée. Certains modules, par exemple le modèle de GRH, ne sont pas pertinents pour les micro-entreprises sans employés.

- Le nombre d'entrepreneurs par coach dépend de la distance des entreprises et du terrain.

- Les nouvelles micro-entreprises, en particulier, peuvent avoir du mal à participer à la formation. Les responsables de la mise en œuvre devraient envisager des formations à proximité du groupe cible et subventionner le transport des participants.

#### Lien vers l'outil

- SME Loop – Collection de ressources (documents en anglais et en français) : [Lien](#)

- Site Internet Inclusive Business & Social Enterprises : [Lien GIZ](#)

- Document Inclusive Business & Social Enterprises : [Lien GIZ](#)

- ATG SME Loop (documents/ matériels en français et en anglais) : [Lien GIZ](#)



#### Hashtag

#genre

Développé par : GIZ

Contexte régional : Sierra Leone, Malawi, Bénin et autres

Durée : ① ① ①

Coûts : \$ \$ - \$ \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

**Outil  
1**

## SME Formation et Coaching d'entreprise Loop

Comment promouvoir le développement des entreprises et améliorer la compétitivité des PME existantes ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** Autonomisation des jeunes dans l'Agro-industrie (EYA!)

**Pays :** Malawi

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** MPME dirigées par des jeunes (zones rurales), jeunes à la recherche d'un emploi et sous-employés (en particulier les jeunes femmes et les entrepreneurs (15-35 ans).

**Résumé du projet :** Le projet global " Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes " vise à améliorer la qualification et la situation de l'emploi dans les zones rurales, en particulier pour les jeunes. Au printemps 2020, le paquet-pays malawien « Empowering Youth in Agro-industrie ! (EYA !) » du projet global a été mis en service pour une durée allant jusqu'à 12/2024. Le projet met en œuvre l'approche intégrée pour la promotion de l'emploi. Le projet est structuré en quatre champs d'action :

**1. Formation axée sur les besoins :** Les activités de formation visant à qualifier les jeunes pour un emploi dans le secteur de l'agriculture et de l'alimentation se sont améliorées.

**2. Renforcer la demande de main-d'œuvre :** Les entreprises et les petits exploitants du secteur agricole et alimentaire augmentent leurs demandes de main-d'œuvre dans les zones rurales.

**3. Conditions cadres favorables à l'Emploi :** Les conditions cadres favorables à l'Emploi se sont améliorées.

**4. Innovation transnationale et gestion des connaissances :** Les institutions partenaires utilisent des produits transnationaux d'innovation et de partage des connaissances.

### Application de l'outil

1. Identification des institutions partenaires pour mettre en œuvre MSME Loop et du formateur principal pour fournir une formation à l'institution partenaire (2 dans le cas d'EYA !).
2. Mise en œuvre des procédures de passation de marchés.
3. Mise en œuvre d'une formation de perfectionnement pour les formateurs pendant 3 jours.
4. Élaborer un appel à candidatures et le transmettre aux stations de radio communautaires et aux bureaux d'aide à la jeunesse du district.
5. Présélection sur la base des exigences du circuit des MPME et du groupe cible.
6. Dépôt des candidatures auprès des bureaux de district de la jeunesse dans les districts respectifs.
7. 36 MPME ont été présélectionnées. Le processus d'évaluation a été mené et une visite physique a été effectuée dans les locaux de l'entreprise pour en vérifier l'existence. 27 MPME ont finalement été sélectionnées.

### Résultats

EYA! a commencé à mettre en œuvre MSME Loop en 2021 avec 100 MPME, la formation est en cours. Une formation de remise à niveau a été proposée à 8 formateurs et coaches.

### Défis

- **Délai :** La mise en œuvre a commencé pendant la saison des pluies, ce qui a affecté les séances de Coaching en raison des mauvaises conditions d'accès aux routes.
- **Les jeunes sont mobiles et sont toujours à la recherche d'autres opportunités,** ce qui a entraîné un taux élevé d'abandon scolaire.

■ La plupart des stagiaires sont des micro-entrepreneurs ou des petits entrepreneurs et peu d'entre eux ont des employés permanents ou temporaires. Il n'était donc pas facile pour eux de suivre et d'appliquer les principes de gestion et le modèle de GRH. Ces jeunes devraient bénéficier de la formation Start-up-Loop.

### Durabilité et reproduction

Une institution partenaire a manifesté son intérêt pour la poursuite de la mise en œuvre de la SME et bénéficiera d'un soutien pour l'institutionnalisation de la MSME Loop.

### Structures de soutien

**Formateurs :** 3 formateurs certifiés en MPME sont nécessaires pour une classe de 25 participants (ils ont également un rôle de Coaching). La SME recommande les formateurs et les coaches qui ont été formés et certifiés en tant que formateurs/coaches MSME. Pour 100 MPME formées, 2 institutions partenaires ont été impliquées, un partenaire d'une institution gouvernementale et un partenaire privé.

**Partenaire politique :** le ministère de l'industrie.

### Lien avec chapitre sur l'intégration

Pour plus d'informations sur le PG, consultez le chapitre sur l'Intégration !

### Liens avec d'autres outils

Les entreprises qui réussissent peuvent être mises en relation avec la Facility for Growth (F4G) afin d'obtenir un financement leur permettant de faire un bond en avant.

Outil  
2

## Gender Makes Business Sense (GmBS)

Comment intégrer une dimension de genre dans le développement de l'Agripreneuriat ?



### Description

Gender Makes Business Sense (GmBS) est un cours pratique et un parcours de développement des capacités pour les agripreneurs. Il fournit une dimension de genre intégrée pour leur Agro-industrie et montre comment une approche collaborative de l'autonomisation économique des Agripreneurs peut systématiquement réadapter la dynamique de genre dans tous les segments de la chaîne de valeur de l'Agro-industrie. Le GmBS est une action transformatrice de genre, qui s'attaque systématiquement aux relations de pouvoir à la racine. Il exige un changement de comportement à différents niveaux et étapes, non seulement de la part des agripreneurs, mais aussi des acteurs locaux et nationaux et des facilitateurs GmBS sur le terrain. Les participants au cours sont dotés de compétences pratiques, d'un savoir-faire financier et d'une compréhension de l'impact de la dynamique du genre dans leurs entreprises. Grâce à l'approche de l'apprentissage par l'expérience, les agripreneurs commencent à prendre des décisions commerciales plus inclusives qui sont collaboratives, rentables et stratégiques. Les femmes bénéficient particulièrement de cette formation car elle crée un environnement sûr qui leur permet d'exprimer leurs difficultés. En apprenant à animer le cours et en se connectant à la réalité des agripreneurs, les animateurs et les mentorats se confrontent à leurs propres préjugés sexistes et apprennent à combiner les compétences commerciales, l'autonomisation des femmes et la conscience de soi dans leur approche de l'animation.

### Processus

Des facilitateurs et des mentorats formés localement créent un environnement favorable qui reconnaît les contraintes et les opportunités liées au Genre. Comme les facilitateurs sont conscients des réalités locales, ils peuvent évaluer avec les Agripreneurs leurs besoins et élaborer ensemble un plan de croissance réaliste. Ils y parviennent grâce à des conversations qui abordent l'intersection de leurs problèmes d'autonomisation en

matière de genre et d'un état d'esprit de croissance commerciale. Les étapes du voyage sont les suivantes :

- 2 jours de briefing en ligne/hors ligne et de développement des capacités des facilitateurs et des Mentorats.
- 7 jours de formation au Genre pour les agripreneurs, par le biais d'une formation interactive en groupe (plan d'apprentissage modulaire, tableaux de jeu, questions de groupe, etc.)
- Mentorat de 3 mois et co-création d'un cycle continu de soutien et de développement (élaboration de plans de croissance pour l'Agro-industrie, suivi et évaluation et documentation de l'impact).

#### Groupe cible

(femmes) agripreneurs

#### Partenaires de mise en œuvre

- Institutions et ministères nationaux ; facilitateurs et mentors ; centres de formation agricole ; et agripreneurs.

#### Pertinence pour les zones rurales

- Très pertinent car il s'adresse directement aux entreprises rurales et aux agripreneurs.

#### Conseils et leçons apprises

- Avant la formation, il est important d'obtenir l'adhésion des institutions et des ministères par le biais d'accords fondés sur des intérêts mutuels. Cela peut prendre plusieurs mois.

- Tenir compte de la structure de genre des animateurs et des mentors. La participation des mentorats en tant qu'animateurs et mentors est cruciale pour la transformation du Genre. Leur engagement leur permet d'analyser et de critiquer leurs préjugés, leurs priviléges sociaux/coutumiers et structurels, tout en défendant la valeur de la création d'environnements et de pratiques sensibles au genre.

■ Tenir compte des contraintes de temps, de lieu et/ou de mobilité qui empêchent les femmes de participer au programme.

■ Commencer le programme par une évaluation spécifique des besoins, des lacunes et des intérêts des femmes agripreneurs.

#### Lien vers l'outil

■ Site web "Empowerment des femmes : Aller au-delà du business as usual dans le développement rural" : [Lien](#)

■ GmBS-video - L'autonomisation des femmes dans l'entrepreneuriat : [Lien](#)

■ GmBS-video - Le Modèle d'entreprise (Modèle d'entreprise Canvas) : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

■ L'OIT a développé une série d'outils et d'approches visant à renforcer l'autonomie des femmes entrepreneurs, par exemple le programme de formation Genre et Entrepreneuriat Ensemble (GET) Ahead : Vue d'ensemble ([Lien](#)), dossier de formation et kit de ressources ([Lien](#))

■ Approche GmBS+ par la Facilité Agri-Business pour l'Afrique : [Lien](#)



#### Hashtag

#genre



Développé par : GIZ

Contexte régional : Afrique sub-saharienne

Durée : ① ①

Coûts : \$ \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
2

## Gender Makes Business Sense (GmBS)

Comment intégrer une dimension de genre dans le développement de l'Agripreneuriat ?



## Exemple de projet

**Nom du projet :** Enseignement technique et professionnel agricole pour les femmes (EFTA4W)**Pays :** Union Africaine (Bénin, Burkina Faso, Ghana, Kenya, Malawi, Togo)**Mise en œuvre :** GIZ**Groupe cible :** Femmes et jeunes, en particulier dans les zones rurales.

**Résumé du projet :** L'enseignement et la formation techniques et professionnels agricoles pour les femmes (EFTA4W) améliorent les perspectives d'emploi, en particulier pour les femmes, dans l'agriculture grâce au développement de compétences transformatrices en matière de genre. En tant que composante de l'Initiative pour les compétences en Afrique (SIFA), EFTA4W vise à accroître l'accès des femmes à des offres d'EFTP de qualité, y compris des formations basées sur les compétences le long des chaînes de valeur agricoles, et s'attaque aux normes et stéréotypes de genre afin de démanteler les inégalités structurelles pour les femmes dans l'entrepreneuriat et l'emploi.

## Application de l'outil

Gender makes Business Sense est un parcours pratique de développement des capacités pour les Agripreneurs qui améliore leur compréhension du monde des affaires. Grâce à une approche collaborative entre les femmes, les hommes, les secteurs public et privé et la communauté, les déséquilibres entre les genres dans tous les segments de la chaîne de valeur de l'Agro-industrie sont abordés.

**Étape 1 : Développement des capacités des institutions et des ministères nationaux :** 1. Signature de protocoles de partenariat et d'autres accords en cas d'intérêt pour une collaboration. 2. La compilation des lignes directrices opé-

rationnelles spécifiques au pays pour la mise en œuvre de la formation avec les partenaires sélectionnés.

**Étape 2 : Développement des capacités des facilitateurs et des mentors :** Les facilitateurs et les mentors apprennent à dispenser la formation interactive en groupe du programme et les activités de mentorat. Ils reçoivent des conseils guidés dans le positionnement de GmBS dans leur pays pour leur donner une perspective stratégique et une perspective à long terme sur le développement de l'Agripreneuriat. Le développement des capacités des facilitateurs et des mentors comprend : Jusqu'à 12 jours de formation (aperçu de GmBS et des activités de formation modulaire). Des sessions de contact avec les agripreneurs avant et après la formation de l'intervention P3 de formation en Agro-industrie et des discussions directes après la formation pour capturer leurs progrès sur le GmBS et le développement de l'Agro-industrie.

## Résultats

- À ce jour : Formation de 415 facilitateurs et Mentorats, 1365 Entrepreneurs (75% de femmes) dans sept pays.
- Conversion du GmBS en un cours d'apprentissage en ligne sur l'Atingi, avec un accent plus large sur d'autres secteurs.

## Défis

La prestation virtuelle de la première formation des facilitateurs et des mentors en raison du COVID-19 a permis d'économiser 93 % des coûts de l'atelier initialement prévus : Les fonds ont été redistribués pour l'achat de paquets de données pour tous les participants. Cependant, il est possible que l'efficacité des résultats de l'apprentissage soit réduite.

## Durabilité et reproduction

La première étape de la stratégie de mise en œuvre du GmBS concerne la "domestication" / l'ancrage dans les pays partenaires (y compris le développement des capacités des institutions et des ministères nationaux). Un grand nombre de facilitateurs et de maîtres formateurs formés proviennent de structures partenaires existantes, ce qui garantit la pérennité des connaissances et de leur application au-delà de la phase du projet.

En raison de la dimension de genre supplémentaire, la mise en œuvre est plus complexe que dans le cadre d'une formation standard pour les Entrepreneurs. Pour obtenir un impact maximal, les bons animateurs et Mentorats doivent être sélectionnés et formés avec un soin particulier.

## Structures de soutien

**Formateurs :** Au Ghana, les cohortes initiales comprenaient 15 Agripreneurs, chacun encadré par deux facilitateurs. L'introduction de 5 maîtres formateurs dans le programme a eu un impact important pour toutes les personnes impliquées. Les maîtres formateurs renforcent les capacités des autres animateurs.

**Partenaires :** Au Ghana, un total de 20 partenaires différents, dont 4 centres de formation agricole, ont été engagés et soutenus pour développer le GmBS.

## Liens avec d'autres outils

La formation GmBS peut être un bon complément à d'autres modalités de formation commerciale telles que la Start-up Loop ou la SME-Loop pour sensibiliser les formateurs et les participants aux questions de genre.

Outil  
3

## École Entrepreneuriale de Transformation (EET)

Comment renforcer les activités des transformateurs au sein de la chaîne de valeur des fruits et légumes ?



### Description

La formation « École Entrepreneuriale de Transformation » a été développée pour renforcer les compétences, les capacités et l'esprit d'entreprise des transformateurs de produits agricoles et de produits forestiers non ligneux afin d'accroître leur productivité et leur rentabilité. L'objectif de la formation est d'autonomiser les entrepreneurs agricoles gérant des entreprises de transformation, les groupes non formels et les organisations/coopératives de transformateurs en renforçant leurs capacités de gestion d'entreprise. La formation couvre les aspects importants de la gestion d'une entreprise de transformation, y compris la compréhension de l'environnement commercial, le choix des produits et le calcul des pertes et profits, le marketing et la diversification des services commerciaux.

Contenu : Le manuel de formation couvre le contenu suivant par modules :

M1. La transformation est mon métier.

M2. Doit réussir la transformation.

M3 Comprendre le coût de l'équipement de transformation.

M4. Perte ou profit, savoir si vous faites de bonnes affaires.

M5. Marchés et services pour plus de revenus.

M6. Diversifiez vos revenus.

M7. Plus de revenus avec un produit de qualité.

M8. Avantages de l'organisation des transformateurs.

M9. Alimentation saine.

M10. Améliorez votre entreprise dans la pratique.

#### Groupe cible

Petits exploitants agricoles ou transformateurs (aucun niveau d'éducation minimum n'est requis).

#### Partenaires de mise en œuvre

ONGs, institutions gouvernementales, formateurs dans le domaine de l'agriculture et de l'agripreneuriat.

#### Pertinence pour les zones rurales

L'approche est très pertinente, l'accent étant mis sur les producteurs des chaînes de valeur agroalimentaires et forestières non ligneuses.

#### Conseils et leçons apprises

Le manuel de formation contient des conseils spécifiques permettant aux agripreneurs de développer avec succès leurs entreprises, tels que :

- Encourager les Entrepreneurs à créer une petite entreprise et à la faire grandir. Il est préférable d'avoir deux machines plutôt qu'une seule avec la capacité des deux. Si une machine tombe en panne, l'autre peut encore produire.
- Une bonne formation à la transformation est essentielle. Il est particulièrement important que les transformateurs connaissent les étapes et disposent de toutes les capacités techniques nécessaires pour obtenir des produits transformés de bonne qualité.
- L'étude de marché est importante avant de commencer le processus afin d'assurer la pertinence et la compétitivité du produit transformé.
- La formation financière est essentielle. Il est particulièrement important que les propriétaires d'entreprise séparent clairement les bénéfices de l'entreprise de leurs finances personnelles et qu'ils ne prennent pas d'argent de l'entreprise pour leur usage personnel, mais se versent une allocation.

#### Lien vers l'outil

- EET : Un guide pour l'introduction et la gestion : [Lien](#)

#### Lien GIZ

- Vidéo sur le EET : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

- Manuel de formation École Entrepreneuriale de Transformation pour la chaîne de valeur des fruits et légumes : [Lien](#)

- Facilité pour l'Agro-industrie en Afrique (ABF), créateur du site web de l'école de commerce des producteurs (EET), où la fiche d'information de la EET peut être téléchargée : [Lien](#)

- Résumé du guide de l'emballage pour les PME et les start-ups : Ce guide fournit des informations et des conseils sur les différents niveaux d'emballage, qui jouent un rôle important dans différentes parties de la chaîne de valeur : ([Lien](#))

- The [Analyse des entreprises agricoles et formation à l'investissement \(AgBAIT\)](#) est souvent combinée avec le EET pour aider les agripreneurs à planifier et à gérer leurs finances.



Développé par : GIZ

Contexte régional : Afrique sub-saharienne

Durée :

Coûts :

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

**Outil  
3**

## École Entrepreneuriale de Transformation (EET)

Comment renforcer les activités des transformateurs au sein de la chaîne de valeur des fruits et légumes ?



### Exemple de projet



**Nom du projet :** Projet forêt-environnement et climat (GIZ/ProFEC)

**Pays :** Cameroun

**Mise en œuvre :** GIZ/ProFEC

**Groupe cible :** 20 000 femmes transformatrices de produits forestiers non ligneux (PFNL), certaines organisées au sein d'organisations de producteurs et d'autres en tant que productrices individuelles.

**Résumé du projet :** Le projet GIZ-ProFEC soutient le Ministère des Forêts et de la Faune (MINFOF) dans la réalisation des politiques et objectifs gouvernementaux en matière de gestion des forêts et de la biodiversité. L'objectif du projet est que « l'environnement, en particulier les ressources forestières du Cameroun, soit géré de manière inclusive et durable par les acteurs locaux, au sein de conseils sélectionnés ». Le projet a 4 résultats et l'un d'entre eux (résultat 2) est le développement des chaînes de valeur des PFNL. L'objectif de ce résultat est d'améliorer les conditions d'une utilisation rentable, durable et inclusive des PFNL. Ainsi, l'amélioration des revenus, la durabilité et l'inclusivité sont au cœur de l'approche de ce résultat. La réalisation de l'objectif du produit est envisagée à travers la structuration efficace et le renforcement des capacités des organisations de producteurs, ainsi que le développement et la mise en œuvre de modèles d'entreprise rentables. Les principales activités du résultat 2 comprennent la promotion des compétences entrepreneuriales, la facilitation des opportunités de commercialisation, la gestion administrative et financière efficace des organisations de producteurs, etc.

### Application de l'outil

L'École Entrepreneuriale de Transformation pour les transformateurs a été mise en œuvre avec les transformateurs de PFNL dans les 4 régions du projet. Les producteurs

ont été formés soit en tant que membres d'associations/coopératives existantes de PFNL, soit en tant que groupes de collecteurs/transformateurs individuels de PFNL dans ces zones d'intervention, dans le but de les encourager à rejoindre les organisations de producteurs existantes.

La formation de ces collecteurs de PFNL a été précédée par :

- Analyse économique des chaînes de valeur sélectionnées (Moabi, beurre de karité, mangue de brousse, Djansang).
- Adaptation des manuels
- Test des manuels
- Formation de formateurs recrutés par les maîtres formateurs
- Sélection de formateurs EET qualifiés
- Mise en place de formations avec les transformateurs de PFNL par les formateurs
- Suivi de l'impact des sessions de formation sur les transformateurs de PFNL et leur activité.

### Résultats

50 formateurs ont été formés à l'approche EET et 19 sélectionnés pour le processus de certification, et environ 15 870 transformateurs de PFNL formés à l'approche EET. Les associations et coopératives de PFNL ont augmenté le nombre de leurs membres. Amélioration de la qualité des produits grâce au respect accru des bonnes pratiques en matière de collecte, de séchage, de stockage, de transformation et d'utilisation des machines de transformation des PFNL, ainsi qu'à un meilleur conditionnement, ce qui a entraîné une augmentation des prix et donc des revenus.

### Défis

- Mauvaise assimilation des modules de formation (en particulier ceux qui comportent des calculs) par certains transformateurs de PFNL en raison de leur faible niveau d'éducation.
- Perte de formateurs à mesure qu'ils trouvent et tirent parti de meilleures opportunités d'emploi

■ Coût élevé de la mise en œuvre résultant des coûts de transport élevés des formateurs en raison du mauvais réseau routier, en particulier pendant la saison des pluies.

■ Difficultés à mobiliser les participants en raison des problèmes de communication. La plupart des régions ne sont pas couvertes par Internet et la plupart des collecteurs de PFNL n'ont pas de téléphone.

### Durabilité et reproduction

La mesure clé de la durabilité est la formation de certains dirigeants sélectionnés de coopératives de PFNL et du personnel d'ONG locales dans le secteur des PFNL sur l'approche EET. Les dirigeants des coopératives sont capables de former de nouveaux membres sans intervention extérieure. Les ONGs locales peuvent adopter l'approche dans le cadre du soutien qu'elles apportent aux communautés locales avec lesquelles elles travaillent. L'existence de manuels de formation et d'un guide du formateur, ainsi que l'existence d'un pool de maîtres formateurs, facilitent la reproduction de l'approche.

### Structures de soutien

**Formateurs :** Pool de formateurs, y compris les maîtres formateurs et les formateurs EET. Le nombre de formateurs formés dans le cadre d'un projet doit être déterminé en fonction du nombre de transformateurs que l'on souhaite atteindre grâce à la formation.

**Partenaires :** Les coopératives de PFNL jouent un rôle très important dans la mobilisation des bons participants (transformateurs de PFNL) aux sessions de formation.

### Liens avec d'autres outils

L'outil « École d'Entrepreneuriat Coopératif » pour renforcer les performances des coopératives de PFNL et ValueLinks pour le développement des chaînes de valeur des PFNL.

Outil  
4

## École d'Entrepreneuriat Coopératif 2.0 Youth

Comment renforcer la gestion des organisations de producteurs agricoles ?



## Description

L'École d'Entrepreneuriat Coopératif (CBS) est une formation d'une semaine destinée aux équipes de direction des organisations de producteurs agricoles. La CBS s'appuie sur la formation de l'école d'entreprise agricole. Les participants développent leurs connaissances et leurs compétences à l'aide d'exemples pratiques sur les services aux entreprises. La viabilité technique et économique est la condition sine qua non de la réussite des services commerciaux. Le CBS peut facilement être adapté aux différentes chaînes de valeur et aux contextes d'autres pays. Cela rend le développement abordable pour les programmes, les organisations ou les entreprises qui souhaitent renforcer les organisations de producteurs agricoles et leur prestation de services.

## Processus

Le manuel de formation du CBS couvre :

- Orientation du marché et compréhension des chaînes de valeur.
- Concepts de services commerciaux viables pour les membres, leurs coûts et leurs avantages.
- Potentiels et approches pour l'emploi des jeunes.
- Gestion stratégique et financière des organisations de producteurs agricoles.
- Cadres institutionnels, leadership et administration de groupe.
- Manuel d'outils et boîte à outils Excel pour l'application. La deuxième édition du manuel met l'accent sur le maïs et intègre des aspects adaptés à la promotion de la jeunesse rurale.

## Groupe cible

Équipes de gestion des organisations de producteurs agricoles.

## Partenaires de mise en œuvre

Programmes, organisations ou entreprises

## Pertinence pour les zones rurales

Très pertinent grâce à l'accent mis sur les Agro-industries et à l'expérience de mise en œuvre avec plus de 500 organisations. Il peut facilement être adapté à différentes chaînes de valeur (cacao, riz, maïs et pomme de terre).

## Conseils et leçons apprises

Les facteurs suivants ont été identifiés pour une formation réussie :

- L'application d'une approche d'apprentissage par les adultes et de découverte adaptée aux groupes cibles contribue à la transmission des connaissances.
- Tous les concepts, calculs et informations ne sont pas traités au cours de la formation « École d'Entrepreneuriat Coopératif », car cela surchargerait les sessions. Cela dépend du niveau d'alphabétisation des participants. Le formateur doit être flexible et adapter la formation en conséquence.
- Il existe une vaste gamme d'outils proposés pour faciliter et accélérer la gestion des services aux entreprises et la gestion des groupes (Excel et Word). Les organisations de producteurs adapteront les outils qu'elles jugent utiles à leurs besoins individuels.
- Pour chaque module de formation, le formateur doit réfléchir : Comment les femmes sont-elles affectées par le contenu ? Comment les impliquer davantage et renforcer leur position dans les ménages ? Comment les jeunes peuvent-ils être intégrés dans les groupes et comment peuvent-ils bénéficier des services de l'entreprise ?
- Les outils numériques offrent une valeur ajoutée aux membres et à la direction du groupe. Il peut s'agir de groupes WhatsApp, d'applications pour smartphones, de plateformes gérées numériquement ou de fichiers Excel préprogrammés. Le choix des outils numériques à utiliser dépend du contexte local.

## Lien vers l'outil

■ Guide d'introduction au École d'Entrepreneuriat Coopératif (CBS) : [Lien GIZ](#)

■ Fiche d'information École d'Entrepreneuriat Coopératif2.0 Youth : [Lien](#)

■ Manuel École d'Entrepreneuriat coopérative axée sur la jeunesse : [Lien GIZ](#)

## Ressources complémentaires

■ Documents généraux liés à l'École d'Entrepreneuriat Coopératif au FBS : [Lien](#) (*également disponible en français*)

■ Cycle de formation et de Coaching des Organisations de Producteurs Agricoles (Cycle FO) : Renforcement des capacités des organisations de producteurs agricoles pour reformuler les stratégies et les modèles d'entreprise, et amélioration des systèmes de gouvernance: [Lien](#)



## Hashtag

#numérisation



Développé par : GIZ

Contexte régional : Afrique sub-saharienne

Durée : ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

**Outil  
4**

## École d'Entrepreneuriat Coopératif 2.0 Youth

Comment renforcer la gestion des organisations de producteurs agricoles ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** Adaptation des chaînes de valeur agricoles au changement

**Pays :** Madagascar

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** 110 organisations de producteurs agricoles (OPA), 10 coopératives de producteurs.

**Résumé du projet :** PrAda II est un projet bilatéral entre les gouvernements allemand et malgache visant à fournir un soutien technique dans les secteurs de l'agriculture et du changement climatique. Le projet est placé sous la supervision technique du ministère de l'Agriculture et de l'Élevage (MINAE) et vise à renforcer la résilience des acteurs des chaînes de valeur agricoles sélectionnées, en leur permettant de mieux faire face aux chocs climatiques et économiques. Les trois principaux objectifs sont la diffusion de systèmes de production résilients, l'accès aux services financiers et le renforcement de la capacité économique des acteurs des chaînes de valeur.

### Application de l'outil

La logique d'intervention du PrAda II repose sur la sensibilisation des acteurs de la chaîne de valeur aux effets néfastes du changement climatique sur l'agriculture. Cette sensibilisation est suivie d'un renforcement des capacités techniques pour les mesures d'adaptation. Parallèlement, des mécanismes financiers sont mis en place pour aider les groupes cibles à mettre en œuvre les mesures recommandées. Comme l'École d'Entrepreneuriat Coopératif 2.0 (CBS) aborde ces thèmes de manière transversale, la formation est une formation de base pour les OPA. L'objectif est d'aider les OPA à fournir efficacement des services à leurs membres et à jouer un rôle actif dans les chaînes de valeur.

Les OPA se familiarisent avec les services commerciaux, les chaînes de valeur et les marchés, la lutte contre le travail des enfants, la possibilité d'inclure des jeunes dans les OPA, la planification des services commerciaux, la négociation et les contrats, l'achat de biens et de services, le calcul des bénéfices et des coûts des services commerciaux, la constitution d'un fonds de roulement et la distribution des revenus, la gestion de groupe, le leadership, la gestion des conflits, la bonne gestion stratégique et le cadre formel des coopératives à Madagascar.

### Résultats

24 apprenants sont formés lors d'une session CBS 2.0, avec 4 à 6 OPA ayant chacune 4 à 6 représentants. 133 représentants (23% de femmes), issus de 26 OPA des trois régions du projet, ont bénéficié de la formation. 2 programmes École De Commerce 2.0 ont été utilisés, l'un pour la chaîne de valeur du miel et l'autre pour la chaîne de valeur des cultures de rente (girofle, vanille, café, poivre).

### Défis

Pour appliquer ce qui a été appris pendant la formation, les OPA ont besoin d'un environnement de travail favorable. Cependant, les services locaux sont très fonctionnels, ce qui entrave l'application des leçons apprises. À cela s'ajoute le manque de ressources au sein même des OPA. Il y a également une certaine résistance au changement de la part de certains OPA, surtout lorsqu'il s'agit de développer les compétences des jeunes au sein de leur groupe. Pour cela, il est nécessaire d'utiliser des exemples de réussite pour montrer à quel point les jeunes peuvent apporter une contribution positive aux OPA.

### Durabilité et reproduction

La pérennité de l'outil de formation dépend des résultats obtenus. De nombreux partenaires attendent de voir

l'impact de CBS 2.0 avant de l'inclure dans leurs catalogues de formation et de le distribuer. D'autre part, les outils de CBS 2.0 ont été officiellement remis au ministère (MIC) pour servir de matériel de formation de base pour la formation des coopératives agricoles. En ce qui concerne la reproduction des outils, les personnes ressources du MIC ont été formées pour devenir des formateurs, voire des maîtres formateurs en CBS, capables d'adapter les outils en fonction des besoins.

### Structures de soutien

**Formateurs :** 18 formateurs CBS 2.0, dont 12 femmes, formés dans le cadre d'une Formation des formateurs (FdF) : Le programme comprend la maîtrise du contenu du CBS, des principes didactiques, des méthodes de facilitation, de la gestion de groupe et des exercices pratiques. La plupart des formateurs sont des employés des partenaires étatiques, d'autres viennent de départements universitaires spécialisés dans les coopératives et l'Agro-industrie, et quelques consultants indépendants. Leurs profils sont similaires, avec au moins un diplôme de Master.

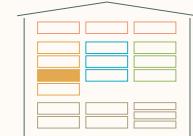
**Partenaires :** Les principaux partenaires sont les administrations locales des zones d'intervention (antennes régionales des deux ministères MINAE et MIC). Il y a également des organisations faîtières régionales et quelques acteurs du secteur privé. La mise en œuvre de la formation CBS 2.0 est intégrée dans les termes de collaboration avec eux.

### Liens avec d'autres outils

Accès au marché comme outil de planification globale, ValueLinks comme outil d'analyse de la chaîne de valeur, BPA comme formation technique pour un système de production résilient au climat, FBS comme formation entrepreneuriale de base, programme de Mentorat pour une formation entrepreneuriale avancée.

## Demande de main-d'œuvre

### Accès aux services financiers



Dans un contexte où la création d'emplois se concentre principalement sur l'entrepreneuriat et l'incubation de start-up, l'accès aux services financiers est un pilier central pour lancer et développer des entreprises et renforcer l'économie locale. Les services bancaires mobiles et conventionnels peuvent aider les agriculteurs et les Agripreneurs à gérer leurs flux financiers. Les prestataires de services financiers vont des banques commerciales formelles aux groupes d'entraide, tels que les associations villageoises d'épargne et de crédit (AVEC), en passant par les instituts de microfinance (IMF) et les organisations coopératives d'épargne et de crédit. Bien que l'accès aux services financiers ait augmenté pour les agriculteurs, les jeunes restent largement exclus en raison d'obstacles administratifs, du manque d'expérience, de réseaux et de titres fonciers qui pourraient, par exemple, être utilisés comme garantie pour accéder aux crédits. Il est donc nécessaire de mettre en place des produits et des services financiers destinés aux jeunes. En raison des normes sociétales, ces contraintes sont encore aggravées lorsqu'il s'agit de jeunes femmes rurales (FAO, 2014, pp. 34, 35). Une approche sensible au genre et inclusive est donc importante dans toutes les interventions (voir par exemple ce [produit de connaissance](#)).

Outre l'accès aux services financiers, l'éducation financière pour gérer les finances et l'information sur les produits et les services ainsi que sur leurs fournisseurs sont tout aussi importantes. Les possibilités de formation correspondantes sont couvertes par le volet « offre de main-d'œuvre ». Les outils axés sur un cadre réglementaire propice aux services financiers se trouvent dans la section [conditions cadres](#).

En outre, il existe toute une série d'approches et d'outils nouveaux et innovants pour atteindre, distribuer et gérer le support financier, tels que le « crowdfunding » ou l'implication de la diaspora, ou encore des initiatives visant à renforcer les liens entre les zones rurales et les zones urbaines. Il est important d'élaborer des stratégies pour utiliser ces ressources conjointement avec les gouvernements et d'autres acteurs locaux (OCDE, 2016, p. 35).

Outil 1

#### Association Villageoise d'Épargne et de Crédit (AVEC)

Comment créer des associations villageoises d'épargne et de prêt dans les zones rurales isolées?

Outil 2

#### Aide au financement des start-ups

Comment fournir un financement initial aux start-ups pour stimuler leurs croissances?

Outil 3

#### Promouvoir l'inclusion financière des femmes

Comment améliorer l'inclusion financière des femmes?

Outil 4

#### Analyse des entreprises agricoles et formation à l'investissement (AgBAIT)

Comment renforcer les capacités des agripreneurs en analyse d'entreprises et planification d'investissements ?

Outil 5

#### Évaluation visant à renforcer l'investissement responsable dans les systèmes

Comment promouvoir l'investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes agroalimentaires?

Outil 6

#### Matching d'entreprises et d'investisseurs

Comment améliorer le matching entre les entreprises et les investisseurs?

→ **Promotion des start-ups**

→ **Soutien au développement des entreprises**

→ **Accès aux services financiers**

→ **Coopération avec le secteur privé**



### Questions directrices

■ Quel est le type d'entreprise de vos groupes cibles – des activités commerciales au modèle d'entreprise en passant par la taille ? De quels types de services financiers ont-ils besoin ?

■ Quels sont les prestataires de services financiers existants ? Dans quelle mesure sont-ils accessibles au groupe cible ? Comment l'accessibilité peut-elle être améliorée ?

■ Quels sont les défis supplémentaires auxquels sont confrontés les groupes vulnérables (femmes, jeunes) ? Comment les interventions peuvent-elles être adaptées pour faire face à ces contraintes supplémentaires ?

■ Les lignes directrices suivantes en matière d'analyse des systèmes de marché constituent une bonne base pour comprendre les obstacles à l'inclusion financière (Burjorjee & Scola, 2015) : [Lien](#)

Outil  
1

## Association Villageoise d'Épargne et de Crédit (AVEC)

Comment créer des associations villageoises d'épargne et de prêt dans les zones rurales isolées ?



## Description

Les associations villageoises d'épargne et de crédit (AVEC) sont un modèle de microfinance visant à réduire la pauvreté en renforçant les capacités financières et sociales des personnes pauvres et vulnérables ; un groupe de personnes épargnent ensemble et contractent de petits prêts à partir de cette épargne. Les activités du groupe se déroulent selon des cycles d'une durée définie, à l'issue desquels l'épargne accumulée et les bénéfices des prêts sont redistribués aux membres. L'objectif premier d'un AVEC est de fournir des services simples d'épargne et de prêt à une communauté qui n'a pas accès aux services financiers formels. Les systèmes d'épargne et de prêt peuvent également constituer une forme d'auto-assurance pour les membres, en fournissant des subventions modestes mais importantes aux membres en détresse.

## Processus

- Phase préparatoire (4 à 6 semaines) : Les travailleurs communautaires procèdent à une évaluation des besoins de la communauté, sélectionnent les communautés, fournissent des informations générales aux dirigeants locaux et aux membres potentiels des AVEC, et sélectionnent les groupes de l'AVEC à former.
- Phase intensive (14 semaines) : Les groupes AVEC suivent une formation sur six modules au cours desquels les membres élisent leurs dirigeants, établissent leurs statuts et définissent les règles et procédures qui régiront leurs activités. Ils apprennent également à gérer leur fonds social et à organiser des réunions d'achat d'actions, d'épargne et de prêt. Le travailleur communautaire assiste à toutes les réunions de cette phase et participe activement à l'orientation du processus.
- Phase de supervision (jusqu'à 36 semaines) : Elle se divise en une phase de développement et une phase de maturité, au cours desquelles l'agent communautaire effectue régulièrement des visites de contrôle dans les groupes.

## Groupe cible

Personnes pauvres et vulnérables dans les zones rurales, en particulier les femmes

## Partenaires de mise en œuvre

Personnel soutenant la mise en œuvre des activités des associations d'épargne et de crédit (AVEC)

## Coûts

Les coûts de mise en place des caisses d'épargne s'élèvent à 60 \$ maximum pour un groupe. 60 \$ par groupe pour : une boîte métallique solide avec 3 cadenas, 4 bols en plastique, 1 calculatrice, des registres et des livrets.

## Pertinence pour les zones rurales

Les AVEC sont spécifiquement mis en œuvre dans les zones rurales qui n'ont qu'un accès limité aux institutions financières.

## Conseils et leçons apprises

Il est recommandé que les AVEC soient des groupes composés exclusivement de femmes. Les AVEC sont entièrement dirigés par leurs membres. Tout ce que le groupe économise ou gagne, les membres l'ont générée elles-mêmes. Correctement mis en œuvre, les AVEC créent un espace sûr permettant aux femmes d'épargner leur argent, d'obtenir des prêts, de recevoir un soutien en cas d'urgence personnelle et de construire leur réseau de soutien social.

Les groupes d'épargne villageois dépendent beaucoup de la confiance. Ils fonctionnent mieux lorsque les membres viennent du même village, exercent les mêmes activités ou des activités similaires et connaissent les difficultés des uns et des autres. Plus la solidarité et la confiance entre les membres sont grandes, plus les chances de réussite du système de prêt sont élevées.

■ Laissez les membres prendre leurs propres décisions concernant les taux d'intérêt internes, les pénalités, la durée du cycle et les objectifs d'épargne.

■ Les applications numériques et les services d'argent mobile peuvent être utiles pour la gestion des groupes et des paiements, et pour éviter les erreurs de calcul et autres.

## Lien vers l'outil

Association villageoise d'épargne et de crédit (International Rescue Committee) : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

Il existe différents types de modèles d'associations villageoises d'épargne et de crédit. De plus amples informations sont disponibles ici :

■ Page d'accueil des AVEC (praticiens indépendants travaillant à la diffusion du modèle AVEC dans le monde entier) : [Lien](#)

■ Fiche d'information Helvetas : [Lien](#)



## Hashtag

#genre

Développé par : Comité international de secours

Contexte régional : Afrique

Durée : ⓘ ⓘ ⓘ

Coûts : ₣

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

Outil  
1

## Association Villageoise d'Épargne et de Crédit (AVEC)

Comment créer des associations villageoises d'épargne et de prêt dans les zones rurales isolées ?



## Exemple de projet

Nom du projet : ProFinA Promotion du financement agricole

Pays : Benin

Mise en œuvre : GIZ

Groupe cible : Petits exploitants agricoles et petites entreprises rurales agro-industrielles.

Résumé du projet : L'objectif du projet est d'améliorer l'accès et l'utilisation de produits financiers adaptés par les agriculteurs et les PME agricoles dans les zones rurales à travers 3 champs d'action :

1. Production de produits de connaissance : En fonction des besoins de ses partenaires du côté de la demande et de l'offre, le projet élaboré du matériel de formation et d'autres produits de connaissance ou adapte le matériel existant fourni par l'unité de pilotage. Les partenaires sont soutenus jusqu'à ce qu'ils puissent utiliser ces produits de manière autonome.

2. Soutien aux parties prenantes du côté de la demande (petits exploitants et PME) et à leurs organisations : Les agriculteurs et leurs organisations paysannes sont formés à l'éducation financière de base et à la gestion des crédits de groupe. Les PME sont soutenues dans la préparation de plans d'affaires et de demandes de produits financiers.

3. Soutien aux institutions financières : Conseils aux institutions financières (institutions de microfinance et banques commerciales) pour leur permettre d'élargir leur offre de produits et services financiers sur mesure dans le secteur agricole. Le soutien comprend l'analyse de la chaîne de valeur, le renforcement des capacités et la "traduction" des flux de fonds typiques en produits financiers adaptés, ainsi que l'établissement de liens et la distribution.

## Application de l'outil

1. Phase préparatoire (1-3 semaines) : Présentation du projet/ de l'organisation, de ses buts et objectifs aux différentes

parties prenantes (élus, organisations paysannes et coopératives) afin de les sensibiliser. Organiser une réunion préliminaire avec les acteurs potentiels des AVEC et expliquer les règles, les attentes et les obligations. Obtenir des membres qu'ils s'inscrivent à la formation/au Coaching et décider du lieu et de la date de la réunion. Fournir des informations générales aux membres potentiels des AVEC.

2. Phase intensive (14 semaines) : La première étape consiste à organiser une assemblée générale et à nommer les membres du comité afin d'intégrer l'outil AVEC au sein de la coopérative. Formation et information sur les rôles et attributions des membres du comité de gestion de l'AVEC, ainsi que sur l'élaboration de politiques et de règles relatives aux activités de l'AVEC, telles que le fonds de solidarité, le fonds d'achat de parts sociales/épargne et crédit social, etc. Les politiques et les règles sont consignées dans un document juridiquement contraignant.

3. Phase de développement (12 semaines) : Principalement caractérisée par le changement de rôle du conseiller agricole. Au cours de la phase de développement, un AVEC se réunit régulièrement (toutes les semaines, toutes les deux semaines ou moins, en fonction de sa configuration) et le conseiller technique apporte un soutien régulier et se joint à la réunion du groupe toutes les deux semaines.

4. Phase de maturité : Audit des actions, partage et promotion pour le cycle suivant. Le conseiller/technicien agricole vérifie que l'AVEC est capable de fonctionner correctement pendant de longues périodes sans supervision ni soutien. La dernière visite coïncide normalement avec le premier partage du groupe, au cours duquel le conseiller/technicien agricole joue un rôle actif de supervision et montre au groupe comment répartir son argent.

## Résultats

À l'heure actuelle, 225 AVEC de 10 à 20 membres (environ 5000 membres au total) ont été formés.

## Défis

■ Il est difficile de trouver trois personnes alphabétisées et dignes de confiance pour tenir les registres par groupe.

■ Nous testons une application numérique pour la gestion des groupes, l'application Dreamsave. Cela pourrait être un moyen de réduire le temps des réunions de groupe et d'éviter les erreurs dans le calcul des paiements.

■ Des groupes d'épargne villageois ont été créés dans le passé, mais ils n'ont pas survécu après la fin de l'aide du projet. La différence réside dans le fait que les membres sont issus de la même coopérative villageoise, qu'ils se connaissent, qu'ils cultivent les mêmes produits et qu'ils sont confrontés aux mêmes problèmes (agricoles). La solidarité et la confiance sont plus fortes dans ce contexte que dans une association villageoise normale.

## Durabilité et reproduction

Un suivi par les organisations d'agriculteurs peut être utile pour aider les groupes d'épargne à relever les défis à venir et à assurer leur durabilité. Les vulgarisateurs agricoles peuvent être un bon moyen de créer de nouveaux groupes d'épargne.

## Structures de soutien

Formateurs : Un formateur peut diriger jusqu'à 20 AVEC, ainsi que d'autres activités. Dans ce cas, les formateurs sont des vulgarisateurs agricoles.

Partenaires : 10 organisations régionales d'agriculteurs dans 5 chaînes de valeur

## Liens avec d'autres outils

La mise en place des AVEC devrait être associée à une formation en matière d'éducation financière et d'entrepreneuriat. Consultez les outils sous compétences de vie.

Outil  
2

## Aide au financement des start-ups

Comment fournir un financement initial aux start-ups pour stimuler leur croissance ?



### Description

L'aide au financement des start-ups ou financement de démarrage est un soutien essentiel pour aider les jeunes entreprises à se lancer avec succès, en particulier pour les entrepreneurs en herbe qui n'ont qu'un accès limité au financement et aux services financiers. Le financement de démarrage est généralement lié à une formation approfondie à l'entreprenariat afin de s'assurer que l'entrepreneur possède les capacités financières nécessaires pour gérer l'entreprise (agroalimentaire). Souvent, il comprend également une évaluation approfondie de la viabilité des modèles d'entreprise. Il existe différents types de financement de démarrage, allant des subventions et des prix qui ne doivent pas être remboursés, aux prêts accordés par des banques ou des instituts de microfinance, en passant par le capital-investissement, où des personnes privées investissent dans une entreprise tout en obtenant une participation dans celle-ci. La combinaison de différents modèles de financement n'est pas rare. Il est particulièrement important que les montants des prêts/subventions soient soigneusement évalués et adaptés au groupe cible et que des plans de soutien (y compris un soutien commercial et une formation) ainsi que des plans de remboursement et de suivi soient mis en place dès le début.

### Processus

Le processus dépend de la modalité de financement. Le financement peut être lié à la réussite d'une formation ou à un long processus d'évaluation du modèle d'entreprise par un comité sélectionné.

### Groupe cible

Agripreneurs ou entrepreneurs (en herbe) ayant une idée commerciale et un modèle d'entreprise viable.

### Partenaires de mise en œuvre

ONGs, institutions publiques, banques, instituts de microfinance, fonds gérés par le secteur public ou privé.

### Pertinence pour les zones rurales

L'accès à des prêts abordables est souvent particulièrement difficile pour les jeunes ruraux. Les mécanismes de financement de start-ups peuvent donc offrir des opportunités uniques aux (futurs) agripreneurs.

### Conseils et leçons apprises

- Les prêts de la microfinance peuvent sembler plus adaptés aux jeunes, mais ils sont souvent plus coûteux que les prêts commerciaux, ce qui peut piéger les entrepreneurs. Il est donc important de comparer les taux d'intérêt et les conditions de remboursement (durée, pénalités, etc.) pour le montant à emprunter avant de choisir une institution de crédit.
- Des événements et activités de mise en réseau ciblés avec des acheteurs, des partenaires financiers, etc. sont très utiles, tout comme la participation d'autres partenaires de l'« écosystème » ayant les mêmes objectifs (par exemple, des universités ou des centres de formation locaux). Une communication claire permet de gérer les attentes des bénéficiaires et des partenaires.
- La bonne combinaison de renforcement des capacités, d'équipement et d'accès au soutien financier est essentielle pour démarrer/développer leurs entreprises.

### Liens vers différents outils

- Document de soutien de la GIZ sur les subventions pour la promotion des Entrepreneurs (ruraux) : En compilant les études existantes sur les régimes de subventions, les guides généraux de financement et les études de cas de projets spécifiques, ce compendium présente un éventail d'instruments de financement de subventions axés sur les zones rurales. Il est destiné à guider les gestionnaires de contrats, le personnel de projet et les planificateurs techniques dans l'utilisation des subventions en tant qu'instrument de financement pour les entreprises planifiées, existantes, enregistrées ou non, et les programmes d'entreprenariat rural : [Lien GIZ](#)

fiées, existantes, enregistrées ou non, et les programmes d'entreprenariat rural : [Lien GIZ](#)

■ Outil interne à la GIZ « Innovation Incubator Matching Grant Facility (IIMGF) » : Guide étape par étape pour tout projet BMZ/ GIZ qui souhaite utiliser un mécanisme de développement intégré avec le secteur privé (iDPP) (également appelé Matching Grant Facility) pour attirer et travailler avec des partenaires du secteur privé dans le but de promouvoir l'innovation, de renforcer l'activité économique privée et/ou d'atteindre d'autres objectifs. Un IIMGF peut être spécifique à un pays, régional ou mondial et peut se concentrer sur différentes chaînes de valeur. Ce guide explique comment l'outil a été appliqué dans le cadre du Fonds pour l'innovation dans le secteur du café : [Lien GIZ](#)

■ Les aides à la création d'entreprises peuvent également être intégrées dans des formations à l'entreprenariat et à la gestion d'entreprise. Pour un exemple, voir l'outil ["The Facility for Growth \(F4G\)"](#)

■ Combler le fossé : Comment faciliter l'accès au financement pour les jeunes et les femmes agripreneurs. Produits de connaissance du groupe de travail sur l'accès au financement : [Lien](#)



### Hashtag

### #genre

Développé par : GIZ et autres

Contexte régional : Mondial

Durée : ① ① - ① ① ①

Coûts : \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
2

## Aide au financement des start-ups

Comment fournir un financement initial aux start-ups pour stimuler leur croissance ?



## Exemple de projet



Nom du projet : Projet global « Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes »



Pays : Kenya, Burkina Faso, Malawi, Mozambique



Mise en œuvre : GIZ



Groupe cible : Jeunes Agripreneurs dans le secteur agroalimentaire.

Résumé du projet : Grâce à une approche intégrée, le projet aborde de manière ciblée la création d'emplois, le développement des compétences et le matching avec des opportunités commerciales. L'objectif est d'améliorer la situation de la formation et de l'Emploi dans les zones rurales des pays partenaires, en particulier pour les jeunes et les femmes.

## Application de l'outil

L'accès au financement par subvention ou aux kits de démarrage est un élément essentiel pour les participants sélectionnés, car souvent d'autres produits de financement formels et adaptés ne sont pas disponibles sur le marché ou les jeunes entrepreneurs en phase de démarrage ne sont pas éligibles aux produits de financement existants. Dans le cadre des programmes d'incubation des quatre pays partenaires, différentes formes de financement des start-ups ont été utilisées, telles que l'octroi d'une aide financière par le biais de programmes de subventions, d'une aide matérielle (kits de démarrage au contenu identique pour tous les bénéficiaires ou aide matérielle basée sur les besoins en fonction du modèle d'entreprise). L'accès au financement a également été facilité par des institutions financières formelles sur la base d'activités de mise en réseau et de présentation. Toutes ces formes de soutien financier ont été accordées pour compenser le manque structurel de financement des start-ups au sein de l'écosystème financier des pays du projet. Dans tous les cas, le soutien financier est basé sur la performance de la start-up et sur une compé-

tition transparente. Dans certains cas, les partenaires du secteur privé fournissent une subvention de contrepartie. Les fonds sont gérés par des Incubateurs, des ONGs ou des sociétés de conseil, selon le contexte.

## Résultats

Le projet global vise à soutenir plus de 1000 jeunes Agripreneurs, dont plus de 60% de femmes. Jusqu'à présent, plus de 400 jeunes Fondateurs de start-ups ont déjà été soutenus ou sont encore en cours de processus. Les principaux résultats sont les suivants : jusqu'à présent, environ 800 jeunes et femmes ont bénéficié d'un emploi nouveau ou supplémentaire et d'une augmentation de leurs revenus.

## Défis

Le secteur financier formel ne propose pas de produits adaptés aux start-ups, car elles sont considérées comme trop risquées et ne répondent pas aux exigences (par exemple, elles n'ont pas de garanties). Souvent, les prêts accordés sont trop importants - de nouveaux produits financiers adaptés aux start-ups sont nécessaires. En outre, les start-ups ont besoin d'une formation à la culture financière et d'une meilleure préparation pour être en mesure d'accéder aux opportunités de financement et de les gérer.

## Durabilité et reproduction

La stratégie principale est de créer des résultats viables au niveau du groupe cible et de travailler avec et de renforcer les organisations partenaires existantes pour développer leurs offres de services. Le lien avec l'écosystème local et les partenaires tels que les autres donateurs, les entreprises sociales ou les programmes d'aide publique font également partie d'une perspective à moyen terme et sont, dans la mesure du possible, intégrés dans le projet. L'accès au financement formel reste un défi très difficile à relever, à l'exception de quelques champions.

## Structures de soutien

**Formateurs** : En fonction des capacités et de la portée des organisations partenaires locales, les réseaux de formateurs sont composés d'environ 10 (maîtres) formateurs dans chaque partenariat, provenant de différents milieux institutionnels et enseignant différents contenus tels que les formations techniques, l'alphabétisation financière, le coaching d'entreprise, etc.

**Partenaires** : Les programmes d'incubation de start-ups sont généralement réalisés avec un partenaire principal, tel qu'un prestataire de services, une université ou une ONG, afin d'ancrer durablement l'approche.

En outre, d'autres partenaires de l'écosystème local sont impliqués dans la mesure du possible, comme par exemple les associations d'entreprises, les centres de formation, les institutions financières, les organisations de producteurs, les réseaux de jeunes ainsi que les programmes d'aide publique ou d'autres programmes de donateurs.

## Lien avec chapitre sur l'intégration

Pour plus d'informations sur le PG, consultez le chapitre sur l'Intégration !

## Liens avec d'autres outils

Les liens avec d'autres outils vont de la sélection de chaînes de valeur (Value.Works) et de modèles d'entreprise (Identification des modèles d'entreprise agricole bancables) à différentes formes de développement des compétences (y compris la culture financière, Modèle d'entreprise Canvas, Business Farmer Games) à le matching des entreprises/l'accès au marché, le renforcement des réseaux de jeunes ainsi qu'un soutien supplémentaire pour le développement des MPME (par exemple SME Loop) ou le renforcement de l'écosystème local.

Outil  
3

## Promouvoir l'inclusion financière des femmes

Comment améliorer l'inclusion financière des femmes ?



## Description

Cette boîte à outils propose un guide pratique pour le développement et le suivi de services financiers visant à améliorer l'inclusion financière des femmes. Pour s'assurer que les femmes bénéficient autant que possible d'un programme, il est important de comprendre pourquoi l'exclusion financière des femmes est différente de celle des hommes. La boîte à outils est principalement destinée à aider les personnes qui conçoivent des programmes utilisant l'inclusion financière comme moyen d'améliorer l'autonomisation économique des femmes. Toutefois, l'inclusion financière peut permettre aux femmes de s'émanciper au-delà de leur situation économique. En tant que telle, la boîte à outils intéressera également les personnes travaillant sur des programmes visant des résultats d'autonomisation plus larges pour les femmes, par exemple lorsque l'inclusion financière n'est qu'un objectif parmi d'autres – comme un programme d'éducation avec une composante d'épargne ou un programme de santé avec une composante de microfinance.

## Processus/contenu

La boîte à outils adopte une approche fondée sur le cycle du projet. À chaque étape de la conception et de la mise en œuvre d'un projet, il pose une série de questions. Il commence par l'évaluation des questions plus générales liées à l'inégalité entre les genres et au manque d'accès aux services financiers (« Détermination des enjeux »), se poursuit par l'identification de la vision, de l'objectif et de la finalité du projet (« Conception du projet »), se concentre ensuite sur les questions de gouvernance et le choix des bons partenaires (« Mise en œuvre ») et s'achève par le « Suivi et l'évaluation ».

## Groupe cible

Les femmes et leurs besoins financiers spécifiques

## Partenaires de mise en œuvre

Cette boîte à outils est destinée au personnel des gouvernements, des organismes donateurs et des ONGs, qui souhaitent obtenir des informations sur la manière de concevoir et de mettre en œuvre des programmes visant à améliorer l'inclusion financière des femmes.

## Pertinence pour les zones rurales

Bien que les zones rurales ne soient pas l'objet principal de l'étude, celle-ci est pertinente pour les communautés rurales.

## Conseils et leçons apprises

- Bien que l'accent soit mis sur les femmes et leurs besoins financiers, elles font partie des communautés et il est important d'inclure les hommes et d'évaluer l'interdépendance entre les deux.
- Combiner l'outil avec des programmes d'éducation financière tenant compte du Genre (voir Formation à l'entrepreneuriat)
- Prendre en considération les besoins spécifiques des femmes, par exemple l'accès aux microcrédits/subventions avec des conditions spéciales/flexibles, et explorer des modèles innovants avec les institutions financières.

## Lien vers l'outil

Boîte à outils pour promouvoir l'inclusion financière des femmes : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

- GIZ : Boîte à outils pour l'inclusion financière des femmes. Ouvrir la voie à l'autonomisation économique des femmes : [Lien](#)
- Le manuel du formateur en éducation financière de l'OIT est conçu pour former les groupes vulnérables à l'éducation financière : [Lien](#)



Développé par : GIZ et DFID

Contexte régional : Mondial

Durée :

Coûts :

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : non applicable

Outil  
4

## Analyse des entreprises agricoles et formation à l'investissement (AgBAIT)

Comment renforcer les capacités des agripreneurs en analyse d'entreprises et planification d'investissements ?



## Description

AgBAIT est un module de formation destiné aux entrepreneurs avancés du secteur agricole et agro-industriel. La formation améliore les compétences commerciales des participants grâce à une vision holistique de toutes les activités de leurs entreprises et leur fournit les connaissances nécessaires pour prendre des décisions d'investissement éclairées afin de développer leurs entreprises. AgBAIT aide également les participants à évaluer et à choisir la meilleure option de financement pour leurs entreprises et leur donne l'occasion de présenter leur plan d'investissement aux institutions financières partenaires. De plus, les institutions financières jouent un rôle actif à différents stades de la formation. Un outil clé d'AgBAIT est un outil innovant basé sur Excel, qui soutient les participants dans leurs analyses d'entreprises et leurs plans d'investissement. L'objectif global de la formation est d'aider les Agripreneurs à présenter leur dossier aux banques et aux investisseurs afin d'obtenir un financement.

## Contenu

Les thèmes et le calendrier de la formation doivent être adaptés en fonction des connaissances préalables des participants et du contexte spécifique. À l'issue de la formation, les participants auront acquis les connaissances et compétences suivantes :

- Analyse d'entreprise : les participants sont capables de mener une analyse d'entreprise (financière) détaillée afin d'évaluer la productivité, le flux de trésorerie et la rentabilité de leurs entreprises.
- Planification des investissements : les participants ont élaboré leurs propres plans d'investissement avec des prévisions de rentabilité, de flux de trésorerie et de besoins de financement.
- Compétences en matière de communication : les participants se sont entraînés à se présenter et à présenter leurs entreprises aux institutions financières.

- Compétences commerciales : les participants renforcent leur réseau d'affaires grâce à l'interaction avec les autres participants, les institutions financières et les formateurs.

## Groupe cible

Agriculteurs et Agripreneurs parfaitement alphabétisés (lire et écrire) qui dirigent une exploitation agricole ou une entreprise agro-industrielle émergente (pas de start-ups), qui appliquent déjà des compétences de gestion de base et qui ont une compréhension élémentaire de la tenue de registres. Ils doivent avoir une idée d'investissement réaliste et être motivés pour participer à la formation.

## Partenaires de mise en œuvre

ONGs, consultants, écoles d'agriculture, banques et instituts de microfinance.

## Durée de la formation

La formation AgBAIT est une formation de 4 à 5 jours, dispensée soit en un seul bloc, soit en deux blocs de deux à trois jours chacun, avec une pause d'environ deux semaines entre les deux.

## Pertinence pour les zones rurales

Les outils ont été développés spécifiquement pour les agriculteurs et les Agripreneurs.

## Conseils et leçons apprises

- La sélection des participants potentiels est un élément crucial. Un processus de sélection intensif prendra du temps et nécessitera des ressources relativement importantes, mais la sélection des bons participants aura un impact direct sur le résultat global et constitue donc une condition de réussite.
- Les deux premiers jours de la formation AgBAIT requièrent l'utilisation d'une étude de cas pour que les participants se familiarisent avec les principaux concepts et outils de l'analyse d'entreprise et de la planification

des investissements. La conception de l'étude de cas doit être spécifique au pays et au contexte.

- L'utilisation d'Excel est une condition préalable à cette formation. Il est donc tout à fait essentiel que les gestionnaires maîtrisent le logiciel Excel ou les forment en conséquence.

- Le jumelage de formateurs, l'un ayant une formation agricole et l'autre une formation financière, a généralement donné de bons résultats.

## Lien vers l'outil

- Analyse des entreprises agricoles et formation à l'investissement (AgBAIT) : [Manuel du formateur](#) (Lien GIZ) et [feuille Excel](#) (Lien GIZ)

## Ressources complémentaires

- Avant que les agripreneurs ne suivent la formation AgBAIT, il est recommandé d'identifier les modèles d'entreprise bancables au sein d'une chaîne de valeur, au moyen de la [Méthodologie pour l'identification de modèles d'entreprises agricoles bancables](#).

- Lien vers la [SME-Loop](#) : Les agripreneurs dont l'entreprise est encore en phase de démarrage peuvent être formés par le biais de [SME-Loop](#) avant de suivre la formation AgBAIT.



Développé par : GIZ

Contexte régional : Bénin et Zambie (pilote)

Durée : ④

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

**Outil  
4**

## Analyse des entreprises agricoles et formation à l'investissement (AgBAIT)

Comment renforcer les capacités des agripreneurs en analyse d'entreprises et planification d'investissements ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** Promotion du financement agricole

**Pays :** Cameroun

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Agriculteurs et petites et moyennes entreprises agro-industrielles rurales.

**Résumé du projet :** Le projet de Productivité agricole met en œuvre des activités dans 5 régions du Cameroun avec pour objectif d'assurer une meilleure adaptation des produits financiers aux modèles économiques des exploitations rurales et des Petites et Moyennes Entreprises (PME) agro-industrielles et d'améliorer leur accès à ces produits.

### Application de l'outil

La mise en œuvre a suivi les étapes suivantes dans l'ordre chronologique :

1. Formation de 3 formations pilotes avec des agriculteurs modèles pour tester l'outil et l'adapter au contexte camerounais ;
2. La première formation des formateurs ;
3. L'octroi de subventions locales aux institutions financières en vue de dupliquer l'outil ;
4. Révision de l'outil de 5 à 3 jours de formation ;
5. Deuxième et troisième formation des formateurs ;
6. Certification des formateurs ayant une expérience préalable dans la reproduction de l'outil.

### Résultats

- 1049 agriculteurs et PME formés
- 60 formateurs formés, dont 27 ont déjà dispensé des formations et 16 sont officiellement certifiés comme "formateurs AgBAIT".

### Défis

- Sélection du groupe cible. La mauvaise sélection du groupe cible et la préparation inadéquate des formateurs conduisent inévitablement à l'échec de la formation. Pour un meilleur résultat, la sélection des participants est cruciale. Il est important que les participants maîtrisent réellement leur entreprise.
- Il est difficile de garder les agriculteurs 5 jours hors de leurs exploitations, c'est pourquoi la durée de la formation a été réduite de 5 à 3 jours.

### Durabilité et reproduction

- La disponibilité des formateurs au sein des institutions financières leur donne la possibilité de continuer à former leurs clients et futurs clients de manière indépendante.
- Réunions régulières avec le ministère de l'Agriculture et le ministère de la Formation professionnelle pour introduire AgBAIT dans les programmes de formation des écoles publiques de formation agricole.
- Formation des établissements privés de formation agricole à l'utilisation de l'outil et les encourager à l'adopter dans le cadre de leurs programmes de formation.

### Structures de soutien

**Formateurs :** 2 formateurs par session : Idéalement, un formateur ayant une formation agricole de base et un autre ayant une formation financière de base. Les deux formateurs doivent avoir de solides compétences en andragogie.

**Partenaires :** Les institutions de microfinance sont les principaux partenaires qui ont participé à la mise en œuvre de la formation. Cependant, les institutions privées de formation agricole, les entreprises semi-publiques d'appui à l'agriculture et les services décentralisés du ministère de l'Agriculture ont mis leur personnel à disposition pour être formateurs d'AgBAIT.

### Liens avec d'autres outils

**Formation intégrée pour les agriculteurs (FIA) & École d'entrepreneuriat agricole (FBS) :** Idéalement, les agriculteurs ciblés ont suivi de bonnes pratiques agricoles pour disposer de l'expertise technique nécessaire à leurs activités. Il devrait également avoir suivi une formation entrepreneuriale pour être en mesure de fournir les données nécessaires au développement de l'activité.

**Outil  
5**

## Évaluation visant à renforcer l'investissement responsable dans les systèmes agroalimentaires

Comment promouvoir l'investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes agroalimentaires ?



### Description

Cet outil d'évaluation rapide des capacités vise à aider les agences gouvernementales, les organisations de jeunes/ producteurs ou les partenaires de développement à réaliser une évaluation multipartite des capacités existantes et nécessaires pour renforcer l'investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes alimentaires au niveau national. Il permet de dresser un tableau général des acteurs et des mécanismes pertinents du système afin d'évaluer la manière dont les possibilités d'investissement et de financement peuvent être améliorées et constitue une bonne base pour les autres outils présentés dans ce sous-chapitre. Il aborde les différentes dimensions systémiques du développement des capacités et se concentre sur : la structure institutionnelle des processus politiques liés aux investissements agricoles ; les politiques, les lois et les incitations pertinentes pour les investissements agricoles ; les organisations et les services pertinents pour les investissements agricoles et ; les principaux agents de changement pour promouvoir des investissements agricoles responsables.

### Processus/contenu

L'outil consiste en une série de questions qui demandent aux groupes d'analyser leur contexte national actuel et d'identifier comment renforcer, dans leur pays, l'investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes alimentaires. Organisé dans le cadre d'un atelier multipartite, ce processus participatif doit inclure toutes les parties prenantes concernées, en particulier celles qui sont sous-représentées dans le processus d'élaboration des politiques.

- Partie 1 : L'organisation institutionnelle des processus politiques liés à l'investissement agricole ;
- Partie 2 : Politiques, stratégies, lois et incitations relatives aux investissements agricoles ;
- Partie 3 : Organisations et services liés à l'investissement agricole ;
- Partie 4 : Agents de changement pour promouvoir l'investissement agricole responsable.

### Groupe cible

L'accent est mis sur les groupes sociaux vulnérables, tels que les petits producteurs, les femmes, les jeunes et les populations autochtones.

### Partenaires de mise en œuvre

Praticiens tels que les agences gouvernementales, les organisations de producteurs ou les partenaires de développement.

### Pertinence pour les zones rurales

La boîte à outils a été développée par un institut agricole spécifiquement pour les zones agricoles. Les conseils spécifiques sur la jeunesse aident les responsables de la mise en œuvre à inclure activement les jeunes.

### Conseils et leçons apprises

- Il existe une version word adaptable pour remplir les modèles ([Lien](#)).

### Lien vers l'outil

Les trois documents ci-dessous vont de pair (FAO) : Le premier est l'outil R-CAT original et les deux autres fournissent des conseils supplémentaires sur la mise en œuvre d'un R-CAT en mettant l'accent sur les groupes vulnérables :

■ Outil d'évaluation rapide des capacités (R-CAT) : Renforcer les capacités pour améliorer l'investissement responsable dans l'agriculture et les systèmes alimentaires : [Link \(english\)](#), [lien \(français\)](#), [enlace \(español\)](#)

■ Catalyser les investissements des jeunes agri-entrepreneurs et assurer leur durabilité – Outil de planification stratégique : [Lien](#)

■ Donner aux jeunes les moyens de s'engager dans des investissements responsables dans l'agriculture et les systèmes alimentaires : Guide pour les organisateurs et les facilitateurs de l'outil d'évaluation rapide des capacités : [Lien](#)

### Ressources complémentaires

Diagnostic des besoins en renforcement des capacités des institutions financières dans le domaine du financement agricole (GIZ PG AgFin) : Le document présente la méthodologie utilisée pour analyser les besoins en renforcement des capacités d'une institution financière : [Lien GIZ](#)



**Développé par :** FAO et HAFL

**Contexte régional :** Tunisie

**Durée :** ① ① - ① ① ①

**Coûts :** \$ \$

**Réplicabilité :** difficulté moyenne

**Structure de soutien :** non applicable

Outil  
6

## Matching d'entreprises et d'investisseurs

Comment améliorer le matching entre les entreprises et les investisseurs ?



### Description

Les entreprises manquent souvent d'informations sur les caractéristiques et la disponibilité des capitaux, ce qui les empêche d'obtenir des financements extérieurs parce qu'elles ne répondent pas aux exigences des investisseurs ou qu'elles ne rencontrent pas d'investisseurs intéressés par le financement de leurs entreprises. Ce guide pratique aide les prestataires d'assistance technique à intégrer les meilleures pratiques de mise en relation dans les programmes de développement du secteur privé. Alors que l'on assiste à une augmentation du soutien apporté aux investisseurs et aux entreprises pour qu'ils se rencontrent, on sait peu de choses sur la manière de mener cette activité de manière efficace et efficiente. Ce guide répond directement à ce manque de connaissances et se présente sous la forme d'un manuel en deux parties : Tout d'abord, il s'agit d'une introduction sur la valeur qu'offre un « Matchmaking » efficace, suggérant une typologie et des moyens par lesquels les fournisseurs d'assistance technique peuvent s'engager efficacement dans le « Matchmaking ». Deuxièmement, il s'agit d'un guide pratique qui propose une théorie du changement et un cadre pratique étape par étape sur la manière de structurer le matching dans le cadre des activités du programme.

#### Processus

Le guide aide à identifier les processus de mise en relation les plus appropriés dans les sections suivantes :

- Section 2 : Augmenter les flux financiers et attirer les investissements
- Section 3 : Le concept de matching efficace
- Section 4 : Principaux formats et instruments de mise en relation
- Section 5 : Points forts, limites et meilleures pratiques des instruments de mise en relation
- Section 6 : Théorie du changement pour le développement durable
- Section 7 : Cadre pour la mise en place d'activités de mise en relation
- Section 8 : Recommandations clés pour les différents formats de matching

#### Groupe cible

Investisseurs et MPMEs/entrepreneurs

#### Partenaires de mise en œuvre

Gouvernements, prestataires de formation, partenaires du secteur privé, idéalement un ensemble diversifié de parties prenantes

#### Pertinence pour les zones rurales

Bien qu'il n'ait pas été conçu pour les zones rurales, il peut être adapté au contexte.

#### Conseils et leçons apprises

■ Élargir la définition du "succès" de la mise en relation, au-delà de l'objectif unique d'obtenir un financement, pour y inclure la facilitation des réseaux et des flux de connaissances ;

■ La mise en relation est plus efficace lorsqu'elle est intégrée aux services des prestataires techniques, et non comme une activité autonome, et devrait commencer par une évaluation des besoins des entreprises et des investisseurs afin de s'assurer que les outils les plus efficaces sont proposés au bon moment. L'accent ne doit pas être mis uniquement sur la rapidité de la conclusion d'une transaction, mais plutôt sur l'obtention d'une transaction équitable pour tous, avec le bon capital et le bon instrument au bon moment ;

■ Si les réseaux restent l'élément le plus important pour la vérification des entreprises et des investisseurs, l'utilisation intentionnelle de certaines plateformes technologiques est utile pour offrir un niveau supplémentaire de transparence et de vérification.

#### Lien vers l'outil

- Guide pratique : [Lien](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Afrique

Durée : ⓘ ⓘ

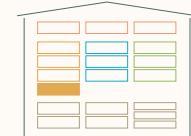
Coûts : \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : non applicable

## Demande de main-d'œuvre

### Coopération avec le secteur privé



L'accès aux marchés est crucial pour les agriculteurs et les agripreneurs. L'absence d'accès aux marchés est l'une des nombreuses contraintes auxquelles sont confrontés les jeunes agriculteurs et les agripreneurs dans leurs efforts pour démarrer ou développer leurs activités agricoles ou agro-industrielles. Sur un marché de plus en plus mondialisé et homogénéisé, de nouvelles exigences et demandes, par exemple pour des produits de meilleure qualité, nécessitent des normes et des procédures actualisées. Cela crée des défis supplémentaires pour les jeunes agriculteurs et agripreneurs (FAO, 2014, pp. 64, 73). Pour aborder ces questions, il convient de prendre du recul et d'adopter un point de vue plus systémique. Cela conduit inévitablement à une vision plus holistique au niveau des chaînes de valeur, qui jouent un rôle important dans la résolution des contraintes d'accès aux marchés pour les groupes vulnérables.

Alors que la sélection et l'analyse des chaînes de valeur sont abordées dans le chapitre Chaînes de valeur : Analyse et sélection, les outils présentés dans ce sous-chapitre se concentrent sur une coopération plus inclusive entre les parties prenantes au sein des chaînes de valeur. Les interactions dans un environnement commercial comportent des risques, en particulier pour les personnes en situation de vulnérabilité. Le genre et l'équité sociale sont particulièrement importants lors de la promotion de la coopération avec les acteurs du secteur privé pour s'assurer que toutes les parties impliquées se trouvent en position de négocier leurs meilleurs intérêts. Le concept de modèles d'entreprises inclusifs tient compte en se concentrant sur l'obtention d'effets sociaux positifs (GIZ, 2019, p. 7, 38). Pour plus d'informations sur les entreprises inclusives, consultez la plateforme destinée aux praticiens de l'IB.

Outil 1

#### Agriculture contractuelle (AC)

Comment relier les petits producteurs aux acheteurs par l'innovation des modèles d'affaires?

Outil 2

#### Partenariats de développement intégré avec le secteur privé (iDPP)

Comment établir des partenariats de développement intégrés avec le secteur privé?

Outil 3

#### Gender Action Learning System (GALS)

Comment transformer les relations de genre et les inégalités de pouvoir dans les chaînes de valeur ?

Outil 4

#### Développer le commerce avec les petits exploitants

Comment soutenir les entreprises du secteur privé dans le développement de relations commerciales avec les petits exploitants ?

→ **Promotion des start-ups**

→ **Soutien au développement des entreprises**

→ **Accès aux services financiers**

→ **Coopération avec le secteur privé**



### Questions directrices

- Cartographie des parties prenantes et des acteurs : Quels sont les acteurs présents dans votre région ? Que font-ils ? Quels sont leurs intérêts ?
- Comment garantir le respect des principes de genre et d'équité sociale ?
- Qui sont les groupes les plus vulnérables ? Quels sont les risques ?

Outil  
1

# Agriculture contractuelle (AC)

Comment relier les petits producteurs aux acheteurs par l'innovation des modèles d'affaires ?



## Description

L'agriculture contractuelle est une entreprise commune qui relie le modèle d'entreprise de l'acheteur aux systèmes agricoles des producteurs et, par conséquent, les besoins de commercialisation des agriculteurs aux exigences d'approvisionnement de l'acheteur. La méthodologie de la GIZ en matière d'agriculture contractuelle fournit une approche pratique et axée sur les processus pour la planification, l'exploitation et l'extension des modèles d'entreprise de l'agriculture contractuelle qui sont inclusifs pour les petits exploitants agricoles. Les échecs passés ont incité la GIZ à développer cette méthodologie structurée (Manuel Volume I) ainsi que des outils et des études de cas orientés vers la pratique (Manuel Volume II). Veuillez noter que la méthodologie et les outils ont fait l'objet d'un développement continu depuis leur publication.

## Contenu

Les manuels fournissent des faits et des instruments permettant de comprendre et de coacher l'élaboration de modèles d'entreprise de l'AC, ainsi que des conseils pour l'assistance technique et financière à la promotion de l'AC. L'approche est structurée en trois phases qui doivent être adaptées à chaque cas particulier, car il n'existe pas de modèle d'entreprise pour développer de nouveaux modèles d'entreprise ou améliorer ceux qui existent déjà :

- Phase 1 « initier et planifier » : Identifier les opportunités et les risques, les coûts et les avantages, élaborer un modèle d'entreprise et un plan d'affaires de l'AC ainsi qu'un plan de développement des capacités.
- Phase 2 « mettre en œuvre et apprendre » : Négociation et accord sur les contrats, mise en œuvre d'un système de gestion de l'AC pour renforcer les relations de travail et instaurer la confiance, suivi des principaux indicateurs de performance.
- Phase 3 « soutenir et croître » : Amélioration continue en vue de la durabilité et de la transposition à plus grande échelle.

## Groupe cible

Les entreprises acheteuses ou les organisations d'agriculteurs en tant que points d'entrée, les agriculteurs individuels ainsi que les agrégateurs, les agriculteurs chefs de file ou d'autres types d'intermédiaires.

## Partenaires de mise en œuvre

Consultants en tant que coaches en AC, organisations sectorielles intéressées par la mise en place de plate-formes d'échanges ou de codes de conduite pour les ACs ou tierces parties telles que des organisations gouvernementales, non gouvernementales et de développement intéressé par la promotion des ACs en tant que modèle d'entreprise innovant pour un développement économique rural inclusif.

## Pertinence pour les zones rurales

Si elle est bien conçue et bien gérée, l'AC est considérée comme un outil prometteur pour moderniser l'agriculture, augmenter la productivité et la production, améliorer la qualité des produits, réduire les pertes post-récolte, créer de la valeur ajoutée et donc contribuer au développement économique rural, à la génération de revenus, à la création d'emplois et à la fourniture aux consommateurs d'aliments sains à des prix plus abordables.

## Conseils et leçons apprises

- Il se peut que toutes les parties ne soient pas en mesure de négocier des conditions contractuelles justes et équitables nécessaires à la bonne exécution du contrat (par exemple, les prix, les quotas d'approvisionnement, les services intégrés, les conditions de paiement). Veiller à ce que les capacités de tous les acteurs soient renforcées pour mieux négocier.
- Étant donné qu'il n'existe pas de modèle d'entreprise inclusif, économiquement viable et durable pour les AC, chaque cas nécessite des solutions spécifiques à la situation et un coaching individuel des parties contractantes.

■ Pour être en mesure de négocier des conditions contractuelles justes et équitables, de gérer efficacement la chaîne d'approvisionnement (y compris les services intégrés), de préfinancer (par exemple, les intrants), les capacités des parties au contrat doivent être renforcées.

■ La méthodologie de l'AC se renforce mutuellement avec d'autres mesures décrites dans cette boîte à outils, telles que les ValueLinks, École entreprenariat agricole (FBS), SME Loop, etc.

## Lien vers l'outil

■ Manuel de l'agriculture contractuelle. Volume I – Manuel : [Lien](#)

■ Manuel d'agriculture contractuelle. Volume II – Outils sélectionnés et exemples de cas : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

■ Promouvoir l'agriculture contractuelle inclusive dans les chaînes de valeur agroalimentaires. Expériences de la coopération allemande au développement : [Lien](#)

■ Boîte à outils pour les professionnels de l'agriculture contractuelle (GIZ ProEcon) : Ce document donne un aperçu de 10 outils liés aux TIC et de leurs champs d'application possibles dans l'agriculture contractuelle. : [Lien](#)



## Hashtag

## #numérisation



Développé par : GIZ

Contexte régional : Togo, Burkina Faso, Kenya et Malawi

Durée :

Coûts :

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : faible

Outil  
1

## Agriculture contractuelle (AC)

Comment relier les petits producteurs aux acheteurs par l'innovation des modèles d'affaires ?



### Exemple de projet



**Nom du projet :** Centres d'innovation verte pour le secteur agricole et alimentaire

**Pays :** Éthiopie

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Petits exploitants agricoles, MPMEs.

**Résumé du projet :** L'objectif du projet en Éthiopie est d'augmenter la productivité et la rentabilité des petits exploitants agricoles dans les chaînes de valeur sélectionnées (blé, légumineuses, miel), de créer des emplois en amont et en aval des entreprises et de renforcer la résilience des acteurs dans les chaînes de valeur indiquées.

### Application de l'outil

Une formation a été dispensée aux acteurs/soutiens de l'agriculture contractuelle éthiopienne (usines de transformation et acteurs gouvernementaux dans deux régions, Amhara et Oromia) sous la forme d'une FdF en 2019. La suite de la mise en œuvre a été perturbée par l'épidémie de COVID et la guerre civile en Éthiopie. En 2021, un consultant local a dispensé une formation complémentaire basée sur le manuel.

### Résultats

Formation (FdF) des usines de transformation et des acteurs gouvernementaux dans deux régions (Amhara et Oromia) en Éthiopie en 2019 sur la base du manuel. 12 stagiaires formés par les experts du GFA (depuis l'Allemagne), une formation complémentaire a été dispensée en 2021 par un consultant local sur la base du FdF. Au total 167 stagiaires (147 hommes, 20 femmes) stagiaires ont été formés dans trois régions. Les stagiaires sont des meuniers, des coopératives, des agriculteurs, des experts des bureaux agricoles et des fonctionnaires.

### Défis

Perturbation du COVID immédiatement après la formation et poursuite du développement ou de la mise en œuvre ; une tentative a été faite virtuellement à partir de l'Allemagne (avec GFA +GIZ) mais n'a pas abouti.

### Durabilité et reproduction

Le manuel a été partagé avec le ministère de l'agriculture pour qu'il l'utilise dans le cadre de l'élaboration de proclamations et de directives relatives à l'agriculture contractuelle. Pour garantir l'efficacité et la durabilité, il faut une mise en œuvre ininterrompue des modèles sélectionnés après la formation, un suivi et des efforts pour tenter d'institutionnaliser l'approche, c'est-à-dire au niveau du ministère et du bureau régional de l'agriculture.

### Structures de soutien

**Formateurs :** Des maîtres formateurs bien informés et qualifiés au niveau national sont nécessaires pour dispenser la formation.

**Partenaires :** Les partenaires concernés dans les CdV, c'est-à-dire les agriculteurs, les meuniers, les experts en vulgarisation, les fournisseurs d'intrants, les négociants et les autres partisans.



### Liens avec d'autres outils

La formation à l'agriculture contractuelle est idéalement combinée à une formation aux compétences techniques et non techniques (par exemple, la formation intégrée des agriculteurs).

Outil  
2

## Partenariats de développement intégré avec le secteur privé (iDPP)

Comment établir des partenariats de développement intégrés avec le secteur privé ?



## Description

Un partenariat de développement intégré avec le secteur privé (iDPP) est une mesure conjointe entre un projet de la GIZ et une ou plusieurs entreprises privées. Il est intégré localement dans un projet et contribue directement aux objectifs et indicateurs du projet. Par conséquent, le projet définit normalement le cadre d'une future coopération, en définissant les besoins, les groupes cibles, les régions géographiques et d'autres pierres angulaires. L'iDPP relève de la responsabilité du projet. L'iDPP peut prendre la forme d'un accord de coopération, dans lequel aucun flux financier ne circule entre les partenaires, mais où les partenaires mettent en œuvre le projet conjointement, ou d'un accord de mise en œuvre, dans lequel la GIZ apporte une contribution financière au partenaire privé, tandis que ce dernier est responsable de la mise en œuvre. Un iDPP peut être combiné à un cofinancement de la GIZ par l'entreprise ou d'autres acteurs.

## Processus/contenu

Les guides contiennent :

- Vue d'ensemble de l'iDPP
  - Le cadre juridique de l'iDPP qui a des implications sur la question de savoir si la GIZ peut coopérer avec une entreprise dans le cadre de ses activités principales et sur les mesures à prendre pour garantir la neutralité concurrentielle.
  - Une vue d'ensemble étape par étape de la préparation et de la mise en œuvre d'un iDPP (brève vue d'ensemble et description détaillée)
  - Une annexe où certaines informations sont détaillées
- Le processus de préparation se déroule comme suit :
1. Identification de l'idée de projet et du/des partenaire(s)
  2. pré-contrôle des mesures par la GIZ (évaluation des risques, sélection des partenaires, etc.)
  3. développement conjoint du projet

4. préparation des documents de projet
5. préparation et signature du contrat
6. mise en œuvre, pilotage et suivi

## Groupe cible

Le personnel des projets de la GIZ qui travaille directement avec des entreprises locales et internationales du secteur privé.

## Partenaires de mise en œuvre

Ce guide s'adresse aux employés de la GIZ qui planifient ou mettent en œuvre l'iDPP.

## Durée

La durée du partenariat est généralement alignée sur la durée du projet.

## Pertinence pour les zones rurales

Si un partenaire potentiel du secteur privé est disponible, l'outil fournit un cadre utile également dans les zones rurales.

## Conseils et leçons apprises

■ L'iDPP doit créer des situations gagnant-gagnant : Un iDPP prend tout son sens lorsque les intérêts commerciaux et les intérêts d'un projet se recoupent. Une coopération dans le cadre d'un iDPP aide le projet à atteindre ses objectifs de manière plus efficace et plus durable. Les partenaires privés bénéficient des contacts, de l'expertise technique et du réseau de la GIZ.

■ Les partenaires du secteur privé ont des besoins et des priorités qui évoluent rapidement. Il est possible d'y remédier par une communication transparente et en montrant que la GIZ a un intérêt direct dans la réussite commerciale de l'entreprise (engagement envers les objectifs du partenaire). Ensuite, les lignes budgétaires peuvent être renégociées et réorientées pour tenir compte des nouvelles priorités tout en conservant la contribution de 50/50.

■ La GIZ et les acteurs du secteur privé ne parlent pas la même langue : Il est nécessaire de créer une compréhension commune de l'intérêt des entreprises et du développement.

■ Prévoyez suffisamment de temps pour les négociations : Les deux parties doivent faire preuve d'un certain niveau de confiance et de compréhension à l'égard de l'intervention prévue, ce qui nécessite du temps pour se développer.

## Lien vers l'outil

■ Manuel pour les partenariats de développement intégré avec le secteur privé. Un guide pratique, étape par étape, pour la préparation des iDPP : [Lien GIZ](#)

Vous trouverez ici des informations pertinentes sur l'iDPP et l'engagement du secteur privé :

■ THEME Engagement du Secteur Privé : Site sur l'engagement du secteur privé au sein de la GIZ (documents, liens, formations...), y compris l'iDPP. Actuellement en anglais : [Lien GIZ](#)

■ P+R (Processes and Rules, le cadre réglementaire interne contraignant de la GIZ) pour les accords de coopération iDPP (règle 122) et les accords de mise en œuvre iDPP (règle 124) : Vous trouverez ici les règlements et processus actuels de la GIZ ainsi que des liens vers les formats actuels (contrat, concept de projet, budget, rapport d'avancement, etc.) en quatre langues : [Lien GIZ](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Mondial

Durée : ① - ① ① ①

Coûts : \$ - \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
2

## Partenariats de développement intégré avec le secteur privé (iDPP)

Comment établir des partenariats de développement intégrés avec le secteur privé ?



## Exemple de projet

Nom du projet : Agri-jobs 4 Youth (EJR et YEA)

Pays : Kenya

Mise en œuvre : GIZ

Groupe cible : Jeunes (18-35 ans).

**Résumé du projet :** l'initiative Agri-Jobs 4 Youth comprend deux projets: Rural Youth Emploi et Youth Emploi in the Agri-Food Sector in Western Kenya (YEA). Agri-Jobs 4 Youth suit une approche intégrée et holistique de la promotion de l'emploi des jeunes. Les iDPP suivent une approche de chaîne de valeur, en se concentrant sur la volaille, les fruits de la passion, l'apiculture et l'arachide. Des modèles d'entreprise sélectionnés au sein de ces chaînes de valeur ont été identifiés sur la base de leur convivialité pour les jeunes et de leur fort potentiel de génération de revenus et de création d'emplois. Les objectifs sont la création d'opportunités et l'Employabilité des jeunes pour construire leurs moyens de subsistance par le biais d'un emploi salarié rémunéré ou d'un emploi indépendant dans l'Agro-industrie. Cet objectif est atteint grâce à diverses mesures complémentaires, telles que la création de conditions cadres favorisant la participation des jeunes à la vie économique et aux politiques publiques, la stimulation de la création d'emplois par le secteur privé et le soutien d'organisations de jeunesse indépendantes et autonomes.

## Application de l'outil

Les étapes suivantes ont été suivies pour parvenir à un partenariat avec un acteur du secteur privé :

1. Cartographier les domaines de mise en œuvre du projet, par exemple la chaîne de valeur, le secteur, etc.
2. Recenser les acteurs dans les domaines de la mise en œuvre du projet qui peuvent faire l'objet d'un partenariat.

3. Discuter avec les partenaires identifiés : Le projet a tenté de déterminer si les intérêts commerciaux et la vision du partenaire du secteur privé s'alignent sur les intérêts de développement du projet afin de créer une situation gagnant-gagnant.

4. Sélectionner de manière transparente un partenaire approprié ayant un intérêt commun et définir les principaux objectifs d'un partenariat, en gardant à l'esprit la continuité et la durabilité des activités.

5. Identifier les domaines d'intervention comme base pour développer un concept / une proposition commune et les contributions budgétaires des deux parties : Il s'agit d'un effort conjoint et d'une négociation entre la GIZ et le partenaire identifié pour convenir des bénéficiaires cibles, des activités clés, des indicateurs, des calendriers et des contributions budgétaires de chaque partie (dans le cas d'un accord de coopération).

6. Due Diligence, sélection des partenaires commerciaux  
7. Contrat : rédaction du contrat (modèles GIZ disponibles), partage du projet avec le partenaire pour évaluation et signatures ultérieures par le partenaire et le projet.

8. Mise en œuvre : Réalisation des activités convenues dans la proposition dans les délais et les budgets convenus, suivie de réunions de coordination régulières et de rapports techniques et financiers. Les activités comprennent la formation et le Coaching des agriculteurs qui travaillent avec les partenaires de l'iDPP (programmes d'agriculture contractuelle).

## Résultats

2 iDPP ont été créés, l'un avec une entreprise horticole et l'autre avec une entreprise avicole : 5 250 jeunes agriculteurs ont été formés aux chaînes de valeur de la volaille et des fruits de la passion et 80 % d'entre eux ont des marchés pour leurs produits grâce à l'intégration dans des programmes d'agriculture contractuelle.

## Défis

- Les processus internes de la GIZ peuvent entraîner un mauvais ordonnancement des activités. Par exemple, un retard dans l'attribution d'un service ou de biens nécessaires à des activités avec des agriculteurs déjà mobilisés par le partenaire.

- Des facteurs externes, tels que les fluctuations de prix ou une monnaie instable, influencent la procédure convenue, la portée, les résultats d'un partenariat et des modifications sont nécessaires tout au long du partenariat. C'est pourquoi une communication étroite et fiable est essentielle.

## Durabilité et reproduction

De bons partenariats sont possibles avec des entreprises locales et internationales qui sont déjà établies sur le marché, financièrement stables et qui ont également un intérêt social autre que le seul intérêt du profit. En s'alignant et en planifiant en fonction des structures existantes et des visions réalistes du partenaire du secteur privé, le partenariat est susceptible d'avoir un impact à long terme. Il est souvent difficile de trouver de nombreuses entreprises de cette nature. Une fois qu'un partenariat est conceptualisé dans un secteur ou une chaîne de valeur spécifique, il est souvent facile de le reproduire, moyennant quelques ajustements, avec un autre partenaire du même secteur.

## Structures de soutien

Une entreprise du secteur privé est le principal partenaire de l'iDPP. Cependant, la mise en œuvre se fait par le biais de nombreux contrats de sous-traitance qui augmentent la force technique du partenariat.

## Liens avec d'autres outils

Souvent, les agriculteurs et les petites entreprises travaillent avec le partenaire de l'iDPP dans le cadre de programmes d'agriculture contractuelle.

Outil  
3

## Gender Action Learning System (GALS)

Comment transformer les relations de genre et les inégalités de pouvoir dans les chaînes de valeur ?



### Description

La GALS est une méthodologie d'autonomisation dirigée par la communauté qui utilise les principes d'inclusion pour améliorer le revenu, la sécurité alimentaire et nutritionnelle des personnes vulnérables dans le respect de l'égalité des genres. Elle promeut notamment les droits des femmes. Elle s'est avérée efficace pour modifier les inégalités entre les genres qui existent depuis des générations, renforcer le pouvoir de négociation des parties prenantes marginalisées et promouvoir la collaboration, l'équité et le respect entre les acteurs de la chaîne de valeur. Le système se compose d'un certain nombre d'outils et de processus participatifs qui, mis ensemble, favorisent un changement transformationnel. La GALS peut être utilisée en complément d'autres approches de développement de la chaîne de valeur. Elle peut également être adaptée à différents contextes (communautés, coopératives, sociétés commerciales privées et autres organisations) et à différents objectifs.

#### Processus

La GALS utilise des processus qui permettent aux membres des ménages de négocier leurs besoins et leurs intérêts afin de trouver des solutions innovantes et équitables pour les femmes dans le cadre de la planification et des interventions relatives aux moyens de subsistance. Il s'agit d'une approche systémique de l'apprentissage par les pairs. Les femmes et les hommes des communautés qui pratiquent et innoveront avec la méthodologie pour améliorer leur vie et les organisations qui la mettent déjà en œuvre sont les mieux à même de l'enseigner. Le guide donne d'abord une vue d'ensemble de la GALS dans le développement de la chaîne de valeur, en soulignant la vision et les cadres analytiques ainsi que le développement des capacités nécessaires pour lancer de tels projets. Dans le deuxième chapitre, le guide résume le processus et les étapes pour catalyser le changement. Le troisième chapitre présente un processus d'évaluation et de cartographie participatives et sensibles au Genre d'une chaîne de valeur. Le quatrième chapitre présente les étapes suggérées pour négocier des stratégies gagnant-gagnant équitables du point de vue du genre dans les chaînes de valeur. Les deux derniers chapitres traitent du suivi et de la gestion de l'impact des projets.

#### Groupe cible

Femmes et personnes vulnérables

#### Partenaires de mise en œuvre

Ce guide est destiné à aider les organisations, les facilitateurs et les concepteurs de programmes qui souhaitent mettre en œuvre le Gender Action Learning System (GALS) dans le cadre du développement des chaînes de valeur.

#### Pertinence pour les zones rurales/ l'agriculture

Le Genre est une approche efficace pour changer les inégalités entre les hommes et les femmes et pour donner aux femmes les moyens de leur développement social et économique.

#### Conseils et leçons apprises

Bien que la GALS soit basée sur d'autres méthodologies participatives, les processus de facilitation et de coordination sont distincts et nécessitent une réflexion personnelle et organisationnelle approfondie pour produire un processus durable. Le manuel est conçu comme un complément et non comme un substitut à la formation communautaire.

#### Lien vers l'outil

- Guide pratique : [Lien](#)
- Présentation actualisée de la méthodologie GALS pour l'amélioration des moyens de subsistance et la justice de genre : [Lien](#)



Hashtag

#genre

Développé par : GIZ et Oxfam

Contexte régional : Zimbabwe, Burkina Faso

Durée : ① ① - ② ② ②

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
4

## Développer le commerce avec les petits exploitants

Comment soutenir les entreprises du secteur privé dans le développement de relations commerciales avec les petits exploitants ?



### Description

Ce guide vise à aider les entreprises désireuses de développer des relations commerciales avec les petits exploitants. Il fournit un cadre qui identifie les défis communs, met en évidence les solutions et montre comment celles-ci peuvent être mises en œuvre par le biais d'une coopération à différents niveaux. Il vise à soutenir les représentants des entreprises qui s'engagent dans des pratiques agro-industrielles inclusives en leur fournissant des outils pratiques et une vue d'ensemble des solutions potentielles et des approches collaboratives. Les praticiens des agences de développement, des organisations non gouvernementales, des intermédiaires et d'autres organisations travaillant au développement et au soutien de l'Agro-industrie inclusive y trouveront également des indications utiles. Le guide présente les expériences et les leçons existantes liées à l'Agro-industrie inclusive et les distille dans un guide pratique pour les praticiens et aborde l'ensemble du spectre de l'Agro-industrie, de l'agriculture à la sylviculture en passant par l'élevage et la pisciculture, dans lequel les entreprises peuvent collaborer avec les petits exploitants tout au long de la chaîne de valeur. Les entreprises peuvent s'approvisionner en cultures de rente, en cultures de base ou en cultures à forte valeur ajoutée auprès des petits exploitants. Elles peuvent également vendre des intrants tels que des semences, des aliments pour animaux ou des machines aux petits exploitants afin d'augmenter la production et les revenus et de stimuler la demande.

#### Processus

Le guide donne des exemples pratiques tirés de 40 études de cas et présente cinq étapes du cycle agricole :

1. Identification d'une opportunité d'Agro-industrie inclusive
2. Évaluation du contexte des petits exploitants et de ses défis
3. 5 solutions pour une Agro-industrie inclusive ; de l'amélioration des facteurs de production des petits exploitants au transfert de connaissances
4. 3 niveaux de collaboration : Les petits exploitants, les organisations partenaires et l'environnement commercial
5. Partager les bénéfices et examiner les résultats

#### Groupe cible

Des représentants d'entreprises engagées dans des pratiques d'Agro-industrie inclusives, mais aussi des praticiens d'agences de développement, d'ONG) et d'autres organisations.

#### Partenaires de mise en œuvre

ONG (en tant que facilitateurs), entreprises du secteur privé, petits exploitants agricoles

#### Pertinence pour les zones rurales

Un outil très pertinent qui met l'accent sur les pratiques agricoles inclusives. Les intérêts des groupes les plus vulnérables doivent être pris en compte.

#### Conseils et leçons apprises

- Le guide contient une série de recommandations à l'intention des entreprises désireuses de collaborer avec l'Agro-industrie. L'une des principales recommandations est l'importance de mener des recherches et de développer des innovations en matière de technologies de production agricole afin d'améliorer les conditions du marché local.

Collaborer avec de grandes entreprises internationales comporte divers risques, allant de l'éviction des coopératives locales du marché à l'obligation pour les agriculteurs de baisser leurs prix. Il est important de faire preuve de diligence raisonnable à l'égard des entreprises et de veiller à ce que les voix de toutes les parties prenantes soient entendues.

Il faut consacrer suffisamment de temps à l'instauration d'une confiance et d'une communication transparente entre les partenaires du projet et les groupes cibles, condition préalable à une coopération constructive. Les groupes cibles du projet doivent être impliqués dès le début de la planification et de la discussion sur les mesures proposées, afin qu'ils puissent se les approprier. Dès le départ, il convient également de veiller à ce que les activités du projet soient inclusives et permettent la participation de personnes de tous les genres, de toutes les identités raciales et de toutes les générations.

#### Lien vers l'outil

- Guide de l'Agro-industrie inclusive : [Lien](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Kenya, Nigeria, Côte d'Ivoire, Inde, etc.

Durée : ① ① ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

**Outil  
4**

## Développer le commerce avec les petits exploitants

Comment soutenir les entreprises du secteur privé dans le développement de relations commerciales avec les petits exploitants ?



### Exemple de projet



**Nom du projet :** Production durable et régulation environnementale dans trois régions de l'Amazonie brésilienne

**Pays :** Brésil

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** 17 organisations communautaires d'agriculteurs familiaux et de collecteurs de l'Amazonie brésilienne.

**Résumé du projet :** Natura, un fabricant brésilien de cosmétiques, et Symrise, un producteur allemand d'ingrédients et de parfums, ont conclu un partenariat stratégique avec la GIZ pour développer des chaînes de valeur durables. L'objectif est de permettre aux petits exploitants de gagner un revenu plus élevé grâce à l'utilisation durable des ressources naturelles, tout en garantissant l'approvisionnement des entreprises en matières premières de haute qualité.

Les partenaires ont aidé 17 coopératives regroupant environ 1 140 membres à développer les chaînes d'approvisionnement existantes et à en créer de nouvelles pour la collecte et la transformation de produits issus de la biodiversité, tels que les fruits du cacao et du cupuassu. Les innovations technologiques et la formation des agriculteurs et des collecteurs ont permis aux coopératives d'augmenter leur valeur ajoutée au niveau local et d'améliorer la qualité de leurs produits.

### Application de l'outil

L'idée d'un projet de developPPP naît généralement de l'initiative de l'entreprise concernée. Il est important que l'idée du projet tienne compte à la fois des objectifs de la politique de développement et des intérêts commerciaux des entreprises participantes. Les experts locaux de la GIZ peuvent aider à la préparation de la proposition de projet. Il est important de partager de manière transparente, dès le départ, les objectifs et priorités spécifiques des par-

naires du projet et la contribution qu'ils sont en mesure d'apporter au projet. Les représentants des groupes cibles doivent être impliqués dans la planification le plus tôt possible. Il convient également d'étudier quels autres partenaires locaux (ONGs ou institutions gouvernementales, par exemple) peuvent être impliqués dans le projet afin d'utiliser les synergies et d'assurer la durabilité.

Un plan de travail détaillé avec des responsabilités et des étapes claires est élaboré dans le cadre d'un processus participatif. Pendant la mise en œuvre, les partenaires du projet et les représentants des groupes cibles sont régulièrement en contact pour discuter des progrès réalisés et apporter les corrections nécessaires.

### Résultats

Natura a gagné 500 nouveaux fournisseurs et toutes les coopératives participantes ont été accréditées par l'Union for Ethical BioTrade. De nouveaux prototypes pour les usines de transformation des coopératives ont été développés et testés et de nouvelles lignes de production ont été créées à partir des déchets de transformation. Les coopératives augmentent leurs ventes de plus de 50 %. 130 personnes ont été formées aux méthodes de gestion, aux pratiques de collecte, à la sécurité au travail et à la transformation.

### Défis

L'un des principaux défis dans la région du projet est l'accès précaire de nombreuses communautés à l'infrastructure numérique. Cela complique la communication numérique et rend nécessaire de prévoir suffisamment de temps et de ressources pour une forte présence du personnel sur le terrain afin d'assurer une bonne communication avec le public du projet. Il peut être nécessaire pour le projet d'investir dans une infrastructure numérique de base pour permettre un travail efficace dans les zones les plus reculées.

### Durabilité et reproduction

La durabilité peut être garantie par une forte implication des coopératives et autres organisations locales, ainsi que par l'investissement dans les capacités locales et le renforcement des institutions locales. Il est également recommandé de chercher à établir des contacts avec d'autres projets et initiatives locaux. Il est essentiel que les entreprises participantes poursuivent la stratégie de construction de relations à long terme avec les organisations partenaires locales. Lors de la reproduction de l'outil, le contexte local et culturel doit toujours être pris en compte et des ajustements doivent être apportés si nécessaire.

### Structures de soutien

**Formateurs :** Le nombre de formateurs dépend de l'approche du projet (nombre de personnes à former). Il peut être approprié de travailler avec une approche de formation des formateurs. Le projet a proposé des formations sur le développement organisationnel, la gestion financière et commerciale, le développement de projets, les bonnes pratiques de production et la législation environnementale.

**Partenaires :** Deux entreprises en tant que principaux exécutants, des organisations locales/ONGs pour la mise en œuvre de composantes spécifiques, des organisations pilotes (coopératives) impliquées dans la planification et le suivi des activités du projet, et les autorités environnementales de l'État (pour les réglementations environnementales).



### Liens avec d'autres outils

Capacity Works en tant qu'outil de planification globale, ValueLinks en tant qu'outil d'analyse et de développement de la chaîne de valeur.



Pour professionnaliser le secteur agroalimentaire, la main-d'œuvre a besoin de compétences qui répondent aux exigences du marché du travail et stimulent la croissance du secteur.



## Offre de main-d'œuvre



Pour professionnaliser le secteur agroalimentaire, la main-d'œuvre a besoin de compétences qui répondent aux exigences du marché du travail et stimulent la croissance du secteur. Ces compétences vont au-delà de la simple connaissance de l'agriculture (par exemple, des techniques de culture et de récolte efficaces). La numérisation, par exemple, transforme le secteur agricole, et les agriculteurs ont besoin de compétences numériques pour comprendre et appliquer les nouvelles technologies. En outre, dans les zones où l'auto-emploi est répandu, les compétences entrepreneuriales et commerciales peuvent aider les agripreneurs à améliorer la rentabilité de leurs exploitations agricoles. La partie consacrée à l'offre de main-d'œuvre présente certaines des approches de formation à l'entreprenariat les plus courantes dans le cadre de la coopération allemande au développement (les outils axés sur la croissance des agro-industries pour la création d'emplois sont présentés dans la partie consacrée à la demande de main-d'œuvre). Quel que soit l'outil choisi, une approche transformatrice du genre est nécessaire pour s'assurer que les femmes, qui constituent la majorité de la main-d'œuvre agricole, et les hommes ont les mêmes chances de générer des revenus plus élevés. Compte tenu du changement

climatique et de la pression accrue sur les systèmes écologiques, la sensibilisation aux connaissances et compétences vertes et écologiques est importante. Si les modèles d'entreprises vertes peuvent proposer des opportunités plus attrayantes pour les jeunes ruraux que l'agriculture traditionnelle (voir demande de main-d'œuvre), la sensibilisation commence pendant la formation en intégrant les compétences et connaissances vertes nécessaires dans les offres de formation existantes (GIZ, 2019, p. 5).

Les niveaux d'éducation et la qualité de l'enseignement sont souvent plus faibles dans les zones rurales reculées. C'est pourquoi la boîte à outils se concentre sur des approches de formation pratiques, essentiellement non formelles et modulaires, qui combinent des compétences techniques et entrepreneuriales et conviennent aux régions disposant de peu d'infrastructures et aux femmes et aux hommes dont le travail agricole exigeant ne permet que peu de flexibilité. Les modalités et le matériel de formation doivent être adaptés au niveau d'éducation des groupes cibles et l'inclusion d'une formation aux compétences de base en lecture, écriture et calcul doit être envisagée.

→ **Formations techniques courtes**

→ **Formations à l'entreprenariat**

→ **Compétences de vie**



### Enseignement et formation techniques et professionnels agricoles (EFTA)

Bien que les approches présentées dans cette boîte à outils se concentrent sur des cours de courte durée adaptés aux zones rurales dotées de peu d'infrastructures, l'EFTA est important pour le développement des zones rurales. Lorsqu'il existe des centres et des structures d'EFTA, les échanges et les collaborations doivent être encouragés afin de renforcer et d'améliorer les systèmes existants et d'accroître la portée et la durabilité des interventions. Le programme "Promotion de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels pour le secteur agricole en Afrique" (CAADP EFTA) contribue à créer des politiques plus cohérentes pour l'enseignement et la formation agricoles en Afrique et à intégrer des éléments de formation technique et professionnelle agricole dans les systèmes éducatifs nationaux. CAADP EFTA (ressources comprenant des supports de formation et des manuels d'animation) : [Lien](#)  
Boîte à outils : [Lien](#)

## Offre de main-d'œuvre

### Formations techniques courtes

Les outils se concentrent sur des cours de courte durée adaptés aux zones rurales dotées de faibles infrastructures et aux hommes et femmes impliqués dans de petites exploitations agricoles et/ou dans l'agriculture de subsistance et disposant de peu de temps. Nous définissons une formation technique courte comme un cours d'enseignement et de formation professionnels (EFP) qui peut durer de quelques jours à plusieurs semaines et qui n'aboutit généralement pas à une qualification complète, mais qui est assorti d'une certaine certification. Les formations techniques courtes sont généralement spécifiques à un pays et à une chaîne de valeur et doivent être soigneusement adaptés au contexte local - idéalement en étroite collaboration avec les institutions publiques ou privées existantes. Certains peuvent être des cours modulaires qui s'appuient les uns sur les autres. L'approche Formation intégrée pour les agriculteurs (FIA), par exemple, combine différents modules tels que les Bonnes pratiques agricoles et les modules d'entrepreneuriat de l'École d'entrepreneuriat agricole (FBS). Cette combinaison de compétences techniques et entrepreneuriales est très importante pour garantir des résultats satisfaisants des programmes de formation.

Les outils présentés sont adaptés aux groupes cibles ayant un faible niveau d'alphabétisation et d'éducation et contiennent un apprentissage pratique basé sur le travail afin de combiner la théorie et la pratique. L'approche coopérative de groupe et la boîte à outils de l'OIT pour l'Apprentissage de Qualité utilisent des apprentissages informels (l'approche) et formels (boîte à outils de l'OIT) pour donner aux jeunes un aperçu du monde du travail (plus d'informations à ce sujet dans la section matching) et une expérience pratique dans le secteur agricole, mais aussi au-delà. Certains contenus techniques peuvent également être trouvés sur des plateformes numériques telles qu'Atingi ou AccessAgriculture (en savoir plus sous Plateformes d'apprentissage numérique).

Outil 1

#### Formation intégrée pour les agriculteurs (FIA)

Comment former les jeunes agriculteurs aux bonnes pratiques agricoles et à l'entrepreneuriat ?

Outil 2

#### Approche coopérative de groupe

Comment faciliter l'apprentissage informel comme mécanisme de transfert de compétences pour les jeunes ?

Outil 3

#### Outils pour des apprentissages de qualité

Comment élaborer, mettre en œuvre et évaluer des programmes d'apprentissage ?

Outil 4

#### Collèges verts

Comment intégrer le développement durable dans les formations destinées aux jeunes ruraux ?

→ **Formations techniques courtes**

→ **Formations à l'entrepreneuriat**

→ **Compétences de vie**



### Questions directrices

- Quelles sont les compétences demandées par le marché du travail (formel et informel, emploi et travail indépendant) ?
- Quel est le niveau de compétences (connaissances techniques et compétences en lecture, écriture et calcul) et les connaissances préalables du groupe cible ?
- Quels sont les prestataires de formation (publics ou privés) disponibles dans votre région cible et quelles formations proposent-ils ?
- Comment le contexte de la formation peut-il mieux respecter et promouvoir la participation égale des femmes et des hommes ?

Outil  
1

## Formation intégrée pour les agriculteurs (FIA)

Comment former les jeunes agriculteurs aux bonnes pratiques agricoles et à L'entrepreneuriat ?



### Description

La formation intégrée pour les agriculteurs (FIA) vise à développer les compétences des jeunes agriculteurs, notamment en matière de Bonnes pratiques agricoles (voir BPA), de compétences commerciales et de changement de comportement. Comme les agriculteurs n'ont souvent pas le temps de participer à des formations longues de plusieurs jours, ni le niveau de connaissances nécessaire pour suivre des formations complètes, la FIA est mieux adaptée à un contexte éducatif faible et remédie à ces lacunes grâce à son approche modulaire. La formation combine les éléments essentiels de trois domaines d'apprentissage qui étaient auparavant enseignés séparément, mais qui doivent en fait aller de pair pour une gestion d'entreprise réussie : les bonnes pratiques agricoles, les compétences entrepreneuriales de base, ainsi que la réflexion et le changement de comportement.

#### Processus/contenu

Le programme individuel consiste en une séquence de formations d'une journée avec des sessions de suivi après 14 jours (modules). Les sujets individuels sont basés sur les cycles annuels de la production végétale ou animale (cours), afin de toujours cibler les sujets pertinents et actuels pour les participants. Au cours des sessions de suivi respectives, il est donc possible d'aborder de manière très pratique et approfondie les problèmes réels de mise en œuvre de ce qui a été appris auparavant. Le cours principal, par exemple Production de cacao, se compose des modules suivants, chacun d'entre eux contenant à son tour les trois éléments mentionnés ci-dessus :

1. assainissement
2. commercialisation
3. transformation
4. réhabilitation
5. récolte
6. gestion de l'ombrage
7. pépinière/plantation
8. diversification.

#### Groupe cible

Jeunes agriculteurs (d'après les résultats, environ 27 % des participants sont des femmes), également adaptés aux analphabètes (travail avec des symboles et des images).

#### Partenaires de mise en œuvre

En Sierra Leone, la GIZ a soutenu la mise en place de Services de vulgarisation rurale (SVA), qui forment des animateurs FIA.

#### La durée

L'élaboration d'un programme pour une nouvelle chaîne de valeur (cours) prend environ 2 semaines, avec la participation d'un consultant et d'agriculteurs. La formation des formateurs prend 2 jours par module. Formation des agriculteurs : Environ 20 jours de travail par formateur, sans compter les déplacements, sur une période d'un mois et demi.

#### Pertinence pour les zones rurales

La FIA a été développée pour les professions agricoles, mais grâce à la structure modulaire des cours, elle peut également être étendu à d'autres professions. Convient aux contextes difficiles, en particulier aux environnements fragiles à faible niveau d'éducation.

#### Conseils et leçons apprises

- La FIA est bien placée pour professionnaliser, soulager et compléter les services publics de vulgarisation agricole.

■ La FIA peut atteindre un grand nombre d'agriculteurs rapidement et à moindre coût.

■ La FIA fonctionne est très bonne avec les personnes ayant un faible niveau d'éducation et une faible capacité d'attention, car la formation est diversifiée et basée sur des images et des icônes.

■ Les modules et les éléments peuvent être facilement adaptés en fonction des besoins des groupes cibles et des nouveaux développements.

■ Le succès dépend de la qualité et de l'engagement des formateurs. La logistique peut constituer un goulet d'étranglement et doit être soigneusement planifiée et prise en compte. Les agriculteurs doivent être regroupés en groupes et les formateurs peuvent avoir à parcourir de longues distances pour les atteindre. Un suivi étroit des formateurs peut s'avérer nécessaire pour s'assurer qu'ils assurent les journées de suivi et l'ensemble des modules de formation.

#### Lien vers l'outil

- Brochure sur l'formation intégrée pour les agriculteurs (FIA) : [Lien](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Afrique de l'Ouest (Sierra Leone, Burkina Faso)

Durée : ⓘ ⓘ

Coûts : ₣

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
1

## Formation intégrée pour les agriculteurs (FIA)

Comment former les jeunes agriculteurs aux bonnes pratiques agricoles et à L'entrepreneuriat ?



## Exemple de projet

Nom du projet : Programme de promotion de l'emploi (EPP)

Pays : Sierra Leone

Mise en œuvre : GIZ

Groupe cible : les jeunes employés dans l'agriculture ou les MPMEs.

**Résumé du projet :** Le projet vise à améliorer durablement la situation de l'emploi et des revenus des jeunes dans l'agriculture et les MPMEs dans les zones rurales par le biais d'une approche à plusieurs volets. Cela comprend le renforcement des capacités des producteurs dans les chaînes de valeur agricoles (café, cacao, riz, légumes) avec une approche de formation intégrée des agriculteurs (FIA), l'appui aux MPME existantes et en démarrage avec la formation et le coaching (SME Loop, Facility for Growth (F4G), et la formation professionnelle (EFTP). Le projet est actuellement dans sa 4ème phase (2020-2024).

## Application de l'outil

La FIA est une nouvelle approche de la vulgarisation agricole visant à former efficacement les petits exploitants aux bonnes pratiques agricoles, aux compétences commerciales de base et à l'évolution des mentalités :

- Identification du contenu spécifique à la chaîne de valeur et élaboration d'un concept didactique.
- Regrouper le contenu en 6 à 8 modules d'une journée ; dans le cas du cacao, il s'agit des modules suivants : 1 assainissement, 2 commercialisation, 3 transformation, 4 réhabilitation, 5 récolte, 6 gestion de l'ombrage, 7 pépinière/plantation extérieure, 8 diversification. Chaque module comprend une BPA (par exemple, la gestion de l'ombrage), une activité (par exemple, la comptabilité) et un élément comportemental (par exemple, ma vision).

■ Production de supports pédagogiques visuels (affiches, documents) pour la formation des agriculteurs à l'aide d'images et d'icônes.

■ Élaboration de matériel pédagogique pour la FdF.

■ Identification des formateurs en tant que prestataires de services ciblant les jeunes diplômés des établissements d'enseignement agricole.

■ Organisation de cours de formation (initialement par le personnel du projet, puis repris par RES (voir ci-dessous)).

■ Mobilisation et enregistrement des bénéficiaires dans les groupes géographiques.

■ Organisation et mise en œuvre de la formation des agriculteurs.

■ Après environ deux semaines, chaque module fait l'objet d'une réunion de suivi d'une journée dans l'exploitation d'un participant afin d'approfondir la compréhension et les compétences pratiques.

■ Suivi de la formation et de l'impact par EPP et SVA (voir ci-dessous) ; le paiement des formateurs est basé sur la performance.

■ Révision et adaptation périodiques du matériel de formation.

## Résultats

Selon le suivi de l'impact des premiers cours sur le cacao : >70% des agriculteurs ont pu déterminer s'ils réalisent un bénéfice ou une perte; >90% ont mis en pratique une partie du contenu de la formation sur les bonnes pratiques agricoles. La moyenne de tous les paramètres d'impact étudiés était de 68%, le niveau d'organisation en groupes étant le plus faible avec seulement 29%; formation d'environ 25,000 agriculteurs dans différents cours.

## Défis

Le plus grand défi est l'organisation de la logistique pour les formateurs. Les formateurs reçoivent une indemnité de déplacement. Un grand nombre d'agriculteurs ont dû être organisés en groupes de 25 par formation. La programmation des formateurs n'a pas toujours fonctionné, ce qui a entraîné des retards dans la fourniture des modules de formation.

## Durabilité et reproduction

Les formateurs ont été aidés à créer une société enregistrée : SVA Ltd (Rural Extension Services). Cela a permis de normaliser les procédures et d'améliorer la qualité des services. SVA a pris en charge certaines fonctions telles que la FdF et l'organisation des formateurs.

## Structures de soutien

Au départ, un consultant international pour l'élaboration des programmes et la formation continue, des artistes nationaux pour la conception des supports visuels, et 45 formateurs (principalement des jeunes diplômés sans emploi d'établissements d'enseignement agricole) recrutés et formés. Les formateurs travaillent en coopération avec le service de vulgarisation des bureaux agricoles de district. Le projet a reçu le soutien du ministère de l'agriculture. Après sa création, le SVA est devenu le principal partenaire.

## Lien avec chapitre sur l'intégration

Pour plus d'informations sur l'EPP, consultez le chapitre sur l'Intégration !

## Liens avec d'autres outils

La FIA a été conçue comme un outil autonome permettant de doter efficacement un grand nombre de bénéficiaires des connaissances essentielles et des bonnes pratiques agricoles. Les bénéficiaires ou groupes de bénéficiaires qui se distinguent peuvent prétendre à la SME Loop ou à des programmes de subvention tels que la Facility for Growth.

Outil  
2

## Approche coopérative de groupe

Comment faciliter l'apprentissage informel en tant que mécanisme de transfert de compétences pour les jeunes ?



### Description

L'approche coopérative de groupe facilite l'accès des groupes vulnérables, en particulier ceux qui ont un faible niveau d'éducation et qui ne peuvent pas entrer dans le système formel de formation professionnelle, ceux qui dépendent d'une activité génératrice de revenus quotidiens et les jeunes ruraux qui vivent trop loin d'un centre de formation formel. Les prestataires de formation locaux dispensent le contenu de la formation en fonction des antécédents des membres du groupe, en tenant compte du contexte et des opportunités de marché disponibles localement et en mettant l'accent sur l'apprentissage pratique, basé sur le travail. Il s'agit d'un exemple d'utilisation des mécanismes traditionnels de transfert de compétences et de leur amélioration en coordination avec les acteurs locaux. En utilisant les principes clés de la formation dual, il s'appuie sur des acteurs privés tels que les petites entreprises, les artisans ou les associations, en exploitant leur savoir-faire et en essayant de s'appuyer sur les modèles de formation existants. L'objectif est de revaloriser et de structurer les apprentissages informels sans les rendre trop lourds et administratifs. En tant que tel, L'approche est une alternative non formelle convaincante pour les jeunes qui ne peuvent pas accéder à une formation professionnelle formelle.

### Processus

Le processus commence par identifier un professionnel qualifié ayant une entreprise prospère, montrant de l'intérêt pour la formation et la volonté de développer l'activité. Après avoir élaboré un cadre de formation simple, cette personne qualifiée accueille cinq jeunes et les forme sur le tas pendant quelques mois. Tout en leur apprenant une méthode de travail spécifique répondant aux exigences de l'entreprise, l'entrepreneur bénéficie également d'une main-d'œuvre supplémentaire à coût réduit et d'une petite rémunération (par le projet) pour

le temps passé. En échange, l'entreprise peut offrir une allocation ou des repas aux jeunes. Après la formation, les diplômés peuvent être recrutés par l'entreprise, devenir associés ou être placés dans une entreprise connexe.

Le programme est adapté aux professions qui nécessitent des méthodes d'enseignement pratiques et qui s'adressent aux femmes et aux hommes défavorisés. Il est possible d'inclure très rapidement de nouvelles professions identifiées, car il est simple sur le plan administratif. Voici les principales étapes de la démarche :

1. Présentation aux acteurs publics et institutionnels à différents niveaux (1 mois)
2. Sélection des artisans qui deviendront prestataires de formation (1 mois)
3. Sélection des jeunes (1 mois)
4. Planification de la formation (2 semaines)
5. Mise en œuvre de la formation (6 mois)
6. Insertion sur le marché/placement du personnel des jeunes (3 mois)

### Groupe cible

Jeunes vulnérables, y compris ceux qui ont abandonné l'école et qui ont un faible niveau d'alphabétisation dans les zones rurales.

### Partenaires de mise en œuvre

Groupes de jeunes (idéalement), entreprises locales, entrepreneurs et Agripreneurs, ONG et autorités locales.

### Pertinence pour les zones rurales

L'approche a été développée pour les zones rurales ou les contextes fragiles. Elle ne dépend pas de structures bien établies et peut s'appuyer sur des entrepreneurs et des propriétaires d'entreprises en tant que mentors, ainsi que sur des formateurs techniques. L'approche est fortement axée sur l'utilisation des ressources disponibles localement.

### Conseils et leçons apprises

- Les évaluations rapides du marché sont importantes pour déterminer quelles formations et compétences sont demandées dans la région.
- La sélection finale des prestataires de formation est effectuée par l'équipe du projet sur la base d'une grille d'évaluation. Pour impliquer les acteurs privés, une liste d'arguments pour les convaincre de participer a été créée.
- La formation fonctionne mieux lorsque le formateur joue un rôle actif dans la sélection du jeune. Cependant, tout conflit d'intérêt doit être évité, par exemple que le jeune sélectionné soit un parent du prestataire de formation. Les jeunes doivent habiter à proximité de l'atelier du prestataire de formation afin de faciliter leur participation.

### Lien vers l'outil

- Manuel en anglais : [Lien](#)
- Manuel portugais : [Lien](#)

### Ressources complémentaires

- L'approche des groupes coopératifs est basée sur l'approche des groupes d'opportunité développée par Helvetas au Kosovo : [Lien](#) ou [Lien](#)
- Vidéo Youtube sur l'approche du groupe d'opportunité : [Lien](#)



Développé par : Helvetas

Contexte régional : Mozambique et Kosovo

Durée : ① ① ①

Coûts : ⑧ ⑧

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : faible

Outil  
2

## Approche coopérative de groupe

Comment faciliter l'apprentissage informel en tant que mécanisme de transfert de compétences pour les jeunes ?



## Exemple de projet

Nom du projet : HOJE

Pays : Mozambique

Mise en œuvre : Helvetas Mozambique

Groupe cible : Jeunes chômeurs âgés de 15 à 35 ans.

Résumé du projet : "Habilidades mais Oportunidades resulta em Jovem com Emprego", ou HOJE en abrégé, est le projet de formation professionnelle d'Helvetas dans le nord du Mozambique. "Hoje" signifie également "aujourd'hui" en portugais. Le projet prépare les jeunes de 15 à 35 ans au monde du travail grâce à des cours de trois mois adaptés aux besoins réels du marché de l'emploi.

Les jeunes ont la possibilité de s'informer sur HOJE par le biais de la radio. Après s'être inscrits à la formation, ils sont affectés à un groupe d'apprentissage, informés des exigences du marché du travail et des secteurs dans lesquels la formation est disponible : couture, serrurerie, menuiserie, mécanique. Beaucoup de ces jeunes sont peu ou pas scolarisés. Ils sont issus de milieux sociaux très défavorisés et l'objectif est d'atteindre un taux de participation des femmes d'au moins 50 %.

## Application de l'outil

1. Approche formelle : Annonce publique et soumission de propositions ; Formation des jeunes dans les instituts.

2. L'acquisition de compétences par les jeunes grâce à l'apprentissage par la pratique avec les artisans (MPMEs locales) de leurs communautés. Les groupes coopératifs sont composés de 4 à 5 jeunes. La sélection est faite conjointement avec les autorités locales et les artisans.

## Résultats

1 276 stagiaires (dont 555 femmes) ; 839 (dont 282 femmes) en Emploi ; création d'une plateforme de compétences professionnelles pour augmenter les échanges entre les partenaires locaux.

## Défis

Tous les propriétaires de MPME ne voient pas l'intérêt de former des jeunes, ce qui demande du temps et implique un surcroît de travail. Il faut du temps pour expliquer les avantages et s'assurer qu'ils sont convaincus.

## Durabilité et reproduction

Une collaboration étroite avec les municipalités, le département des activités économiques et les dirigeants communautaires est importante pour promouvoir les groupes coopératifs et encourager les artisans locaux à poursuivre la formation des jeunes. L'équipe doit suivre toutes les étapes et s'assurer que les artisans, les jeunes et les autorités locales comprennent l'approche. Si l'artisan et les stagiaires sont alphabétisés, il est plus facile de comprendre, de planifier et de suivre la formation. S'ils sont analphabètes, il faudra plus de temps pour la mise en œuvre. Il est recommandé que l'équipe consacre du temps au suivi de tous les processus.

## Structures de soutien

Formateurs : Artisans qui possèdent leur propre atelier (MPME) et qui forment les jeunes en petits groupes. Idéalement, ils suivent une formation en Coaching et en pédagogie pour apprendre à transmettre au mieux les compétences aux jeunes. Les formateurs communautaires peuvent être utilisés pour donner une formation supplémentaire en matière de compétences non techniques (Soft Skills).

Partenaires : 178 au total, dont 10 instituts de formation et 168 prestataires de formation (artisans). Les partenaires supplémentaires sont la Direction des questions sociales (Département des technologies, des sciences et de l'éducation professionnelle, des services d'aide à l'employabilité et des services financiers) et les autorités locales au niveau du district et de la communauté.



## Liens avec d'autres outils

Bien que l'approche consiste en des cours de courte durée, il existe un lien étroit avec les apprentissages (informels). Voir « [boîte à outils des apprentissages de qualité](#) ».

Outil  
3

## Outils pour des apprentissages de qualité

Comment élaborer, mettre en œuvre et évaluer des programmes d'apprentissage ?



### Description

Cette boîte à outils aide les décideurs politiques et les praticiens à améliorer la conception et la mise en œuvre des systèmes et des programmes d'apprentissage. Il combine diverses bonnes pratiques nationales avec l'expérience de l'OIT et comprend plus de 125 outils et guides provenant de plus de 40 pays et institutions du monde entier. Chaque outil peut être adapté aux contextes nationaux et locaux. Par exemple, il contient des outils permettant d'identifier les besoins en compétences, de préparer des profils professionnels et des programmes d'études, et d'élaborer du matériel pédagogique et d'apprentissage ainsi que des transitions et des évaluations après la formation.

### Processus/contenu

La boîte à outils est organisée en sept modules. Le module de présentation résume l'approche des apprentissages de qualité et clarifie les différents rôles des deux volumes de la boîte à outils. Le module 1 présente le cycle de vie de l'apprentissage de qualité et les processus impliqués. Il fournit également des exemples nationaux de guides ou de manuels qui offrent des conseils aux différentes parties prenantes pour les aider dans la conception et la mise en œuvre des apprentissages. Chacun des modules 2 à 5 représente l'une des quatre étapes principales du cycle de vie de l'apprentissage et décrit les processus clés de chaque étape : Le module 2 couvre le développement d'un programme d'apprentissage de qualité. Le module 3 porte sur la préparation de places de formation de qualité. Le module 4 se concentre sur l'organisation et la mise en œuvre des programmes d'apprentissage, y compris la formation sur le lieu de travail et hors du lieu de travail. Le module 5 aborde l'évaluation de l'apprentissage et les transitions post-formation des apprentis vers le marché du travail. Le module 6 met en lumière les récentes innovations et stratégies de promotion de l'apprentissage.

### Groupe cible

Direct : Praticiens travaillant dans le secteur gouvernemental ou non gouvernemental de l'EFTP. Indirect : jeunes qualifiés ou non qualifiés.

### Partenaires de mise en œuvre

Ministères, collectivités locales, prestataires de formation publics et privés, entreprises, ONGs

### Pertinence pour les zones rurales

La boîte à outils se concentre sur les programmes d'apprentissage nationaux, principalement formels, quel que soit le secteur. Les divers exemples portent sur différents pays et contextes et permettent de présenter la mise en œuvre de programmes d'apprentissage dans des contextes variés.

### Conseils et leçons apprises

La boîte à outils comprend une série de conseils et d'enseignements tirés de l'expérience pour chaque module, ainsi que des listes de contrôle utiles. Voici quelques conseils généraux pour la mise en œuvre de programmes d'apprentissage :

- Les praticiens doivent garder à l'esprit que tous les outils ne seront pas applicables à leur pays. Ils devraient plutôt utiliser cette boîte à outils comme une source de conseils pour offrir des apprentissages de qualité et les adapter à leurs besoins et à leur contexte spécifiques (par exemple, pour les zones rurales).
- Les stagiaires doivent être pleinement conscients des exigences et des tâches à accomplir au cours de leur apprentissage. Une visite des entreprises où ils seront formés peut contribuer à clarifier ce point.
- Les entreprises qui forment des apprentis doivent élaborer un plan de formation simple mais clair. Cela peut nécessiter un soutien et une formation de la part de l'organisme chargé de la mise en œuvre du projet.

■ Il est important d'inclure toutes les parties prenantes tout au long du processus, des entreprises aux apprentis, de leur demander leur avis et leur retour d'expérience et d'adapter le processus en conséquence.

### Lien vers l'outil

■ Outils pour des apprentissages de qualité. Volume 2 : Guide de l'OIT à l'intention des praticiens. Élaboration, mise en œuvre, suivi et

■ Évaluation des programmes d'apprentissage : [Lien](#) (available in English, français, Bahasa Indonesia, 中文)

### Ressources complémentaires

■ Boîte à outils : Note d'orientation sur l'apprentissage informel : Organiser sans formaliser : [Lien](#)

■ Enseignement et formation professionnels (EFP) formels et informels en Afrique subsaharienne. Vue d'ensemble, perspectives et rôle de l'EFP en alternance : [Lien](#)

■ Boîte à outils de l'OIT pour des apprentissages de qualité - Vol. 1 : Guide pour les décideurs politiques : [Lien](#)

■ OIT : Améliorer l'apprentissage informel. Un guide de ressources pour l'Afrique : [Lien](#)



Développé par : OIT

Contexte régional : Mondial

Durée : ① ① – ① ① ①

Coûts : \$ – \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

Outil  
4**Collèges verts**

Comment intégrer le développement durable dans les formations destinées aux jeunes ruraux ?

**Description**

Les Collèges verts forment les jeunes ruraux aux métiers verts, en combinant les techniques traditionnelles et modernes pour les aider à devenir des « écopreneurs » et à avoir un meilleur accès à la technologie, aux finances et aux marchés. Pour ce faire, différentes approches de formation sont utilisées, notamment des cours à court et à moyen terme ainsi que des écoles d'agriculture de terrain. Les cours portent sur des sujets tels que l'agriculture durable, l'élevage, la pêche intégrée, la récolte et la transformation durables des produits forestiers, la transformation agroalimentaire et la technologie solaire. La formation comprend un mélange d'apprentissage théorique, pratique et expérimental ainsi que le développement de compétences entrepreneuriales telles que le marketing, la communication et le développement commercial.

**Processus/contenu**

L'approche des Collèges verts consiste à élaborer des programmes d'études pertinents et à dispenser une formation pratique en classe. Ils dispensent des formations dans des écoles d'agriculture de terrain à l'intention des agriculteurs en activité pour lesquels il est difficile de quitter le village pour suivre une formation résidentielle. L'approche consiste également à continuer à soutenir les stagiaires après l'obtention de leur diplôme pour qu'ils puissent exercer une activité indépendante. L'accent est mis sur le développement de compétences commerciales telles que l'élaboration d'un plan d'affaires, le marketing, la motivation, la résolution de conflits, le leadership et les compétences en matière de communication. Le contenu de la formation comprend à la fois des connaissances traditionnelles et des technologies modernes ; les cours sont adaptés aux besoins des participants et comprennent à la fois une formation en laboratoire et une formation sur le terrain. Pour les jeunes ruraux à fort potentiel, les Collèges verts proposent le « Fast Track Programme », un programme supérieur d'un an destiné aux stagiaires diplômés qui excellent dans leurs micro-entreprises et qui

comprend une formation ainsi qu'un soutien sous forme de mentorat. Ce programme les aide à formuler leurs idées commerciales, à développer leurs compétences en matière de communication commerciale et de mise en réseau, et à entrer en contact avec les principaux instituts financiers. À la fin du programme de formation d'un an, les idées commerciales présélectionnées sont financées par le fonds d'innovation des Collèges verts. La certification est assurée par l'« Agriculture Skill Council of India », l'organe suprême du gouvernement indien qui gère le développement des compétences agricoles dans le pays.

**Groupe cible**

Jeunes ruraux (15-35 ans)

**Partenaires de mise en œuvre**

La formation est dispensée par des agences de vulgarisation qui fournissent des services d'assistance technique aux agriculteurs.

**Durée**

Cours courte durée (15-30 jours) et cours moyenne durée (3-6 mois), jusqu'à 1 an (cours accéléré pour les hauts potentiels).

**Pertinence pour les zones rurales**

L'outil s'adresse aux jeunes ruraux, en particulier aux groupes socialement et écologiquement vulnérables et aux femmes.

**Conseils et leçons apprises**

- La formation doit être adaptée à la base de ressources naturelles du pays et aux compétences requises ; les métiers proposés dans les Collèges verts sont basés sur le profil des ressources naturelles de la région.
- Il est important que les établissements d'enseignement supérieur soient accrédités, qu'ils puissent obtenir différentes certifications et qu'ils soient en mesure de travailler avec le secteur informel.

■ Il est très important d'identifier correctement les métiers, en tenant compte des ressources existantes, des compétences et de la demande du marché : Si l'existe un marché dynamique, un projet de formation est plus facile et plus pertinent ; dans le cas contraire, il faut travailler davantage sur les chaînes de valeur – une évaluation approfondie est essentielle !

■ La pédagogie doit être plus pratique, mais standardisée et professionnelle afin d'inclure les compétences non techniques (Soft Skills) au-delà du contenu.

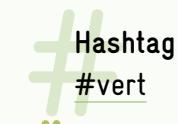
■ Les pauvres et les marginaux sont considérés comme non bancables en raison de leur faible valeur nette. Cependant, la production primaire et la création de valeur ajoutée offrent d'énormes possibilités d'amélioration de la productivité. Les banques et les institutions financières ont donc besoin de démonstrations solides pour être convaincues.

**Lien vers l'outil**

- Collèges verts - welthungerhilfeindia.org : [Lien](http://welthungerhilfeindia.org)
- Fiche d'information sur les Collèges verts en Inde : [Lien](#)

**Ressources complémentaires**

- Des compétences vertes pour des emplois : Greening EFTP Colleges Initiative en Afrique du Sud : [Lien](#)

**Hashtag**

#vert

Développé par : Welthungerhilfe

Contexte régional : Inde, Ouganda, Tadjikistan et Sierra Leone

Durée : ① – ① ① ①

Coûts : ⑧ – ⑧ ⑧

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

Outil  
4

## Collèges verts

Comment intégrer le développement durable dans les formations destinées aux jeunes ruraux ?



## Exemple de projet

**Nom du projet :** Centres d'innovation verte pour le secteur agricole et alimentaire

**Pays :** Inde

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Jeunes ruraux, jeunes entrepreneurs.

**Résumé du projet :** Le programme mondial "Centres d'innovation verte pour le secteur agricole et alimentaire" promeut les innovations agroalimentaires dans des zones rurales sélectionnées, améliorant les revenus des petits exploitants, l'Emploi et l'approvisionnement alimentaire régional. Il coopère avec les programmes de l'initiative "Vivre sans faim" ainsi qu'avec les programmes bilatéraux de coopération au développement de l'Allemagne. Le groupe cible comprend les petits exploitants agricoles et les MPMEs dans les chaînes de valeur soutenues. Le programme mondial est actuellement mis en œuvre dans 15 pays d'Afrique, en Inde et au Viêt Nam.

## Application de l'outil

1. Étude d'identification du commerce dans le lieu ciblé afin d'identifier sur la base de la disponibilité des matières premières, des compétences et de la demande du marché.
2. Atelier de rédaction impliquant des experts locaux, des praticiens pour développer un programme de cours sur le métier sélectionné en se concentrant sur les compétences non techniques (Soft Skills), les compétences techniques et les compétences de développement du marché.
3. Liaison avec l'institut principal pour l'accréditation
4. Élaboration de plans de formation pour l'institut de formation et de perfectionnement
5. Promotion du cours et appel à candidatures
6. Sélection des stagiaires selon les critères de sélection
7. Organisation de la formation

8. Création de liens avec le marché pour les stagiaires
9. Sélection des jeunes ruraux à haut potentiel et mise en place d'un programme de formation accélérée (Fast Track)
10. Mentorat continu

## Résultats

42 909 stagiaires formés jusqu'en février 2022, avec une augmentation des revenus - 88%. 857 emplois ont été créés. 163 jeunes ruraux à haut potentiel ont été formés et ont créé leurs entreprises et fournissent des emplois. 16 organisations de producteurs agricoles ont été créées dans le cadre du réseau GC.

## Défis

- La collecte des frais de formation auprès des stagiaires s'est avérée difficile en raison de la marginalité économique du groupe cible.
- La viabilité financière des Collèges verts reste un défi.

## Durabilité et reproduction

La durabilité des Collèges verts est mesurée en termes de préparation à l'accès au soutien de l'écosystème. Actuellement, le gouvernement met l'accent sur la formation professionnelle, qui doit être exploitée avec des ressources telles que la responsabilité sociale des entreprises du secteur privé, le parrainage, le financement par la foule, etc. Selon une étude interne d'évaluation de la durabilité, l'accent devrait être mis sur les points suivants :

- Les institutions doivent clarifier le statut juridique et le rôle du conseil d'administration.
- Les plans de développement des entreprises doivent être mis en œuvre.
- Les besoins en formation des formateurs et du personnel interne doivent être régulièrement évalués.

■ Les stratégies de collecte de fonds doivent être renforcées, notamment par des efforts cohérents en matière d'image de marque et de marketing.

En général, la mise en œuvre n'est pas très difficile. Toutefois, elle nécessite un changement d'état d'esprit de la part de l'exécutant, qui doit passer de la Formation professionnelle au développement de l'esprit d'entreprise dans un environnement multipartite. La préparation est très importante.

## Structures de soutien

**Formateurs :** Un directeur est requis pour un collège qui supervisera le processus. Chaque cours a besoin d'un formateur principal qui peut inviter des praticiens, des professionnels et des experts si nécessaires.

**Partenaires :** Il s'agit d'un partenariat multipartite comprenant les OSC partenaires qui mettront en œuvre le projet (Welthungerhilfe comptait 11 OSC partenaires), l'agence gouvernementale d'accréditation (ASCI dans ce cas), diverses sources de financement pour soutenir l'initiative, un groupe d'experts et de praticiens pour la formation, et des instituts financiers pour fournir une aide au démarrage des entreprises des stagiaires.

## Liens avec d'autres outils

Une Analyse et sélection de la chaîne de valeur précède la mise en place d'un Collège vert. Elle peut être liée à d'autres modalités de formation (par exemple, modules sur l'entrepreneuriat et les compétences non techniques, Formation intégrée pour les agriculteurs (FIA).

## Offre de main-d'œuvre

### Formations à l'entreprenariat

Des formations à l'entreprenariat et aux affaires sont souvent proposées dans les contextes ruraux pour rendre les exploitations agricoles familiales plus rentables ou pour aider les petits entrepreneurs à acquérir des compétences commerciales générales (par exemple, marketing, compétences financières de base, comptabilité, rédaction de plans d'affaires). Ces compétences aident les Agripreneurs et les Entrepreneurs à se développer et, idéalement, à créer des emplois (supplémentaires) pour soutenir le développement économique. Les outils présentés ici font partie des approches de formation à l'entreprenariat les plus courantes dans la coopération allemande au développement et se concentrent sur le renforcement des capacités des entrepreneurs et des jeunes désireux de créer ou d'améliorer leurs propres entreprises. Ils peuvent être utilisés comme formations autonomes ou en combinaison avec des cours techniques dans des environnements EFTP(A) formels ou non formels. Les outils destinés à soutenir structurellement les start-ups ou les micros, petites et moyennes entreprises sont présentées sous le volet de la demande de main-d'œuvre.

Alors que « Gérez Mieux Votre Entreprise (GERME) » est un manuel pratique qui fournit une vue d'ensemble de la manière de planifier et de mettre en œuvre une formation commerciale, de l'évaluation du marché à l'évaluation du programme, les autres outils sont plutôt des approches de formation qui disposent de leur propre matériel et programmes de formation (y compris des FdF et des maîtres formateurs certifiés). L'École d'entreprenariat agricole (FBS) s'adresse aux petits exploitants agricoles et est adaptée à leurs cultures dans une chaîne de valeur spécifique. Elle n'est pas autonome et est généralement combinée à une formation technique. Les outils « Économies basées sur les compétences par la formation des entrepreneurs » (CEFE) et « BUS International » s'adressent à la fois aux petits exploitants et aux MPMEs et se concentrent davantage sur les compétences générales en matière de gestion commerciale et financière qui ne se limitent pas au secteur agroalimentaire.

Outil 1

#### Économies basées sur les compétences par la formation des entrepreneurs (CEFE)

Comment promouvoir les compétences entreprenariales par des méthodes participatives ?

Outil 2

#### Gérez Mieux Votre Entreprise (GERME)

Comment introduire et mettre en œuvre des formations à l'entreprenariat à l'échelle national ?

Outil 3

#### École d'entreprenariat agricole (FBS)

Comment renforcer les compétences commerciales des petits agriculteurs ?

Outil 4

#### B|U|S International

Comment renforcer les capacités entrepreneuriales et personnelles pour le succès des entreprises agricoles ?

Outil 5

#### The Chicken Game

Comment utiliser l'apprentissage expérientiel basé sur des scénarios pour enseigner des compétences entrepreneuriales ?

Outil 6

#### Jeux d'entreprise et d'épargne

Comment utiliser l'apprentissage par le jeu et la simulation d'entreprise pour améliorer la littérature financière et les compétences commerciales ?

→ **Formations techniques courtes**

→ **Formations à l'entreprenariat**

→ **Compétences de vie**



### Questions directrices

- Quels sont les acteurs qui proposent des formations à l'entreprise et/ou à l'entreprenariat dans la région concernée ?
- Quel type d'entreprises existe dans la région ? Quel est leur niveau de professionnalisation ?
- Quelles sont les compétences commerciales nécessaires et demandées par le groupe cible ?
- Quels sont les besoins et les intérêts spécifiques des femmes ? Les établissements de formation sont-ils sensibilisés à la nécessité de dispenser une formation commerciale et/ou entrepreneuriale tenant compte des spécificités de genre ?

Outil  
1

# Économies basées sur les compétences par la formation des entrepreneurs (CEFE)

Comment promouvoir les compétences entrepreneuriales par des méthodes participatives ?



## Description

L'objectif du CEFE est de stimuler le démarrage et la croissance des micros, petites et moyennes entreprises, d'améliorer les performances entrepreneuriales par le biais d'une auto-analyse guidée, de stimuler l'esprit d'entreprise et de renforcer les compétences en matière de gestion d'entreprise. La formation CEFE est un terme large, utilisé pour différents outils, objectifs, durées et groupes cibles. Le dénominateur commun est la promotion des compétences entrepreneuriales en utilisant des méthodes hautement participatives. Les modules CEFE sont développés par des acteurs du monde entier.

### Processus/contenu

Le CEFE dispose de plus de 20 modules de formation standardisés. Le contenu est structuré selon « l'échelle CEFE » avec une série de sessions/exercices pour les modules/sujets suivants :

1. Compétence entrepreneuriale
2. Trouver la meilleure idée d'entreprise
3. Marché et Marchés
4. Production et organisation
5. Planification financière
6. Vérification de la réalité

### Groupe cible

Start-ups et entrepreneurs

### Partenaires de mise en œuvre

Réseau international CEFE, plus de 5000 formateurs certifiés dans ~74 pays partenaires. Seuls les formateurs certifiés sont autorisés à utiliser le matériel de formation.

### Coûts

Coûts Les coûts par bénéficiaire des futurs services du CEFE rendus par les animateurs qualifiés sont inférieurs à 100 EUR pour une formation d'une semaine et de 100 à 300 EUR pour une formation de deux semaines plus le Coaching.

### Pertinence pour les zones rurales

Les outils du CEFE ont été mis en œuvre avec succès dans différents contextes ruraux et conviennent donc pour être mis en œuvre en tant que formation commerciale autonome ou conjointement avec une formation agricole. Le CEFE est une méthode flexible et universelle qui peut être adaptée à des contextes et à des groupes cibles spécifiques.

### Conseils et leçons apprises

- CEFE Smart propose des produits expérimentaux en ligne, il existe également une application CEFE en ligne.
- Le contenu de la formation doit être adapté au groupe cible, par exemple aux agriculteurs ou aux bénéficiaires ayant un niveau d'alphabétisation limité.
- Il est important de développer une stratégie de Formation des formateurs : Coopérer avec les institutions locales/régionales pour intégrer les nouvelles méthodologies dans leurs offres de formation (pour garantir la durabilité).
- Le rôle des formateurs a une dimension plus large basée sur l'approche de l'apprentissage par l'expérience, qui repose sur une relation facilitateur-apprenant qui accompagne, motive et stimule le développement, la proactivité et le sens de l'autogestion.
- Changer le style et les méthodes d'éducation nécessite du temps et l'attitude des professionnels pour adopter des styles et des approches de formation nouveaux et innovants.

■ L'outil CEFE fait l'objet d'un développement continu qui nécessite la participation active des formateurs et des coaches du CEFE dans les réseaux régionaux ou mondiaux.

■ Les coûts des Services de développement des entreprises ne peuvent être supportés par les groupes à faibles revenus. Des modèles de financement alternatifs doivent être trouvés pour assurer la durabilité.

### Lien vers l'outil

- Site du CEFE : [Lien](#)
- Présentation générale du CEFE numérique + rural : [Lien GIZ](#)
- Analyse comparative des approches de formation à l'entreprenariat appliquées dans le cadre de la coopération allemande au développement : CEFE, FBS, BUS International et SME Loop : [Lien GIZ](#)

## #Hashtag

### #numérisation



Développé par : GIZ, aujourd'hui appartenant au réseau CEFE

Contexte régional : mondial

Durée : ① ① ①

Coûts : \$ - \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

Outil  
1

## Économies basées sur les compétences par la formation des entrepreneurs (CEFE)

Comment promouvoir les compétences entrepreneuriales par des méthodes participatives ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** Centres d'innovation verte dans le secteur agricole et alimentaire

**Pays :** Côte d'Ivoire

**Mise en œuvre :** CEFE International GmbH

**Groupe cible :** 150 000 cultivateurs de cacao ainsi que des start-ups et des petites entreprises le long de la chaîne de valeur du cacao.

**Résumé du projet :** L'outil CEFE décrit dans cet exemple de projet fait référence au développement du capital humain des formateurs et des accompagnateurs. L'objectif est d'identifier et de mettre en œuvre des innovations pour améliorer et augmenter durablement les revenus de 150 000 producteurs de cacao, créer des emplois et soutenir l'amélioration de l'emploi des jeunes et des femmes et augmenter le chiffre d'affaires des entreprises de la chaîne de valeur du cacao. Le projet promeut également d'autres chaînes de valeur agricoles pour contribuer à la diversification des revenus des producteurs de cacao. Le CEFE a été chargé de créer un groupe de formateurs nationaux certifiés CEFE en Côte d'Ivoire, capables de dispenser de manière indépendante des formations CEFE dans les régions du projet. Une fois la formation terminée, les facilitateurs du CEFE formeront, incuberont et accéléreront les entrepreneurs en herbe, principalement des jeunes et/ou des femmes, et les mettront en contact avec des opportunités et des financements.

#### Application de l'outil

■ Démarrage avec le programme et les partenaires

■ Appel à manifestation d'intérêt auprès des habitants des régions concernées par le programme

■ Présélection de 29 candidats sur 150 candidatures reçues

- Sélection en face à face d'un groupe de 23 participants
- Adaptation et contextualisation du matériel de formation
- Conception d'un programme personnalisé de formation des formateurs et des entraîneurs
- Conduite de la FdF en 2 modules de 8 jours chacun (128h en classe + 24h en auto-apprentissage)
- Réunion intermédiaire avec le responsable du programme et examen
- Évaluation et classement des formateurs dans 4 catégories
- Initiative pour la création d'un réseau CEFE Côte d'Ivoire
- Réalisation de la formation des coaches avec 21 participants, 4 jours (35 heures)
- Évaluation et classement, rapport intermédiaire
- Première application de la formation par les nouveaux formateurs avec le groupe cible et sous Coaching par le maître formateur
- Évaluation finale, classement et rapport

#### Résultats

Un pool national de 19 formateurs et coaches a été qualifié pour fournir le service principal du CEFE de manière autonome. Ce service a été adapté aux bénéficiaires de la chaîne de valeur du cacao, mais les nouveaux facilitateurs du CEFE peuvent également l'appliquer à d'autres sous-secteurs. Par ailleurs, les activités comprenaient la formation d'une centaine de bénéficiaires, lors du Coaching des nouveaux formateurs.

#### Défis

■ Faire en sorte que les bons candidats participent à la formation sur le tas. Les sélectionner en se contentant d'un CV et d'une lettre de motivation n'est pas suffisant.

■ Un CEFE HCD est hautement participatif et doit inclure un changement d'état d'esprit, d'attitudes et d'habitudes. Il ne se fait pas en 5 jours !

■ Pour le CEFE HCD, des maîtres formateurs certifiés sont nécessaires. L'idéal serait qu'un projet inclue également la formation de maîtres formateurs nationaux dans son concept.

■ La durabilité des capacités du CEFE est étroitement liée à la facilitation de la création d'un réseau (formel).

#### Durabilité et reproduction

Les formateurs ont acquis des compétences et les premières mesures sont prises pour former un réseau en tant que prestataire de services. Une société internationale utilisera la capacité de déploiement. Si les prestataires de services ont de l'expérience en matière de développement des capacités humaines, il est assez facile de les reproduire. Il est important que les programmes soient conçus de manière cohérente par les organisations. Très souvent, les termes de référence (TdR) pour de telles interventions ne demandent qu'une TdR isolée. Il s'agit d'un élément clé du processus, mais il n'est pas suffisant en tant que tel.

#### Structures de soutien

**Formateurs :** FdF : Au moins un maître formateur et un facilitateur CEFE ; Formation des bénéficiaires directs : Un très bon formateur énergique peut y arriver seul. Dans la plupart des cas, deux facilitateurs travaillent en équipe. **Coaching des bénéficiaires :** Relation de 1 à 1. Le coaching de groupe peut être introduit lorsque les coaches ont acquis une expérience pratique du coaching individuel.

**Partenaires :** Coopération avec le Conseil du café et du cacao (peu impliqué dans la mise en œuvre). Le programme est soutenu par les activités de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) d'une grande entreprise internationale.

Outil  
2

## Gérez Mieux Votre Entreprise (GERME)

Comment introduire et mettre en œuvre des formations à l'entrepreneuriat à l'échelle national ?



### Description

Le guide de mise en œuvre de GERME (Gérez Mieux Votre Entreprise) est un outil pratique destiné à soutenir l'introduction et le déploiement des activités de GERME au niveau national. Il fournit des conseils étape par étape pour la mise en œuvre réussie de GERME dans un contexte donné, couvrant les sujets suivants : évaluation du marché pour GERME ; sélection des organisations partenaires ; formation des formateurs (maîtres formateurs) ; adaptation des matériels ; mise en œuvre de la formation au niveau de l'entrepreneur ; suivi et évaluation ; et planification de la durabilité. Le GERME vise à créer des emplois en permettant aux entrepreneurs potentiels et existants (i) de lancer des entreprises viables, (ii) d'accroître leur rentabilité et (iii) d'améliorer les conditions de travail de leurs employés de manière à accroître la productivité.

### Processus/contenu

Le programme GERME est composé de quatre modules de formation à la gestion interdépendants, gérez mieux votre entreprise (GERME) (GERME), démarrer votre entreprise (DEM), améliorer votre entreprise (AIA) et développer votre entreprise (DE), qui sont conçus pour répondre aux étapes progressives du développement d'une entreprise. Le programme GERME a été conçu selon une approche institutionnelle et une stratégie de démultiplication. Après avoir évalué le marché des services aux entreprises et établi la demande de solutions de formation en gestion d'entreprise, l'OIT renforce la capacité des prestataires de formation locaux à mettre en œuvre de manière indépendante la formation GERME et les activités connexes. En outre, il assure la formation et la certification des "maîtres formateurs du GERME", qui géreront à terme le programme du GERME et l'assurance qualité qui en découle. En utilisant cette stratégie multiplicatrice, l'OIT entend créer une formation et un système durables au niveau national.

### Groupe cible

Micro-entrepreneurs et petits entrepreneurs potentiels ou existants souhaitant créer leurs propres entreprises ou améliorer leurs activités existantes. Des groupes cibles spécifiques peuvent être définis en fonction du contexte (jeunes, femmes, travailleurs ruraux, etc.).

### Partenaires de mise en œuvre

Le modèle de mise en œuvre du SYIB est basé sur une structure à trois niveaux comprenant les maîtres formateurs, les formateurs et les bénéficiaires finaux. Plus de 10 000 organisations partenaires dans le monde et plus de 17 000 formateurs.

### Durée

Cours SYB : 5 jours ; IYB : environ 7 jours ; EYB : 1-2 semaines

### Coûts

Le guide fournit des calculs de coûts approximatifs pour les étapes de mise en œuvre : évaluations de marché (30-50 000 USD), processus de développement des formateurs (30-80 000 USD), formation des maîtres formateurs certifiés du GERME (100-150 000 USD).

### Pertinence pour les zones rurales

Les manuels du GERME ont été adaptés aux travailleurs ruraux et au secteur agricole. Ils ont été appliqués dans différents contextes de zones rurales. Par exemple, au Vietnam, le ministère du travail a introduit en 2009 le programme GERME dans le cadre de l'initiative "Un million d'agriculteurs" visant à former un million de travailleurs ruraux par an.

### Conseils et leçons apprises

Le guide décrit 10 règles d'or pour la mise en œuvre :

1. Viser l'impact
2. Répondre à la demande
3. Maintenir la qualité technique
4. Atteindre l'échelle grâce à l'effet multiplicateur du GERME
5. Renforcer la viabilité financière
6. S'adapter pour répondre aux besoins
7. Contrôler et mesurer les résultats
8. Promouvoir des emplois décents et plus écologiques pour les femmes et les hommes
9. Capitaliser sur les opportunités d'intégrer le GERME dans des initiatives plus larges des partenaires de l'OIT
10. Planifier la durabilité : Guide pour l'amélioration de la durabilité basée sur les leçons tirées de GERME ([Lien](#))

### Lien vers l'outil

- Guide de mise en œuvre du GERME (anglais, français et español) : [Lien](#)
- Guide de durabilité pour les programmes GERME : [Lien](#)
- Ressources d'apprentissage en ligne du GERME : [Lien](#)
- Étude mondiale sur les traceurs 2016-2020 : [Lien](#)
- Mise à jour du GERME 2021 : [Lien](#)



### Hashtag

#numérisation

Développé par : OIT

Contexte régional : mondial (appliqué dans plus de 100 pays)

Durée : ⓘ

Coûts : ⓘ ⓘ

Réplicabilité : faible moyenne

Structure de soutien : élevée

Outil  
2

## Gérez Mieux Votre Entreprise (GERME)

Comment introduire et mettre en œuvre des formations à l'entrepreneuriat à l'échelle national ?



## Exemple de projet



**Nom du projet :** Apporter des emplois en toute sécurité dans le cadre de la crise COVID 19 aux Philippines : Redynamiser les petites entreprises et les entreprises informelles de manière sûre et numérique

**Pays :** Philippines

**Mise en œuvre :** OIT

**Groupe cible :** Jeunes ruraux, jeunes entrepreneurs.

**Résumé du projet :** dans le cadre du projet " Bringing Back Jobs Safely under the COVID-19 Crisis in the Philippines " financé par le ministère japonais des Affaires étrangères et mis en œuvre par le bureau local de l'OIT de Manille, 20 formations de formateurs GERME sont réalisées pour plus de 200 candidats formateurs qui forment à leur tour plus de 20 000 MPMEs non métropolitaines (ciblant principalement les jeunes et les femmes) sur la gestion et les compétences commerciales numériques.

## Application de l'outil

Le programme GERME consiste en un ensemble de quatre modules de formation à la gestion interdépendants, destinés à des entrepreneurs se trouvant à différents niveaux de maturité commerciale :

- Le programme "Générez votre idée d'entreprise" (GYB) aide les entrepreneurs potentiels à évaluer leurs caractéristiques entrepreneuriales et à trouver une idée d'entreprise concrète et viable.

- Le programme Start Your Business (SYB) accompagne les entrepreneurs débutants dans le processus d'élaboration d'un plan d'affaires et d'évaluation de sa viabilité.

■ Le programme "Améliorez votre entreprise" se compose d'une série de modules destinés à aider les entrepreneurs déjà en activité à améliorer divers aspects de leur entreprise, tels que le marketing, la comptabilité ou la planification.

■ Le programme « Expand Your Business » (EYB) s'adresse aux entrepreneurs orientés vers la croissance et les aide à élaborer une stratégie pour développer leur activité.

## Résultats

Jusqu'à présent, 37 Formateurs et 130 entrepreneurs ont été formés. D'ici mars 2023, 200 formateurs et 20000 entrepreneurs devraient avoir été formés.

## Défis

Le principal défi a été la phase de Formation des Entrepreneurs. Les formateurs doivent être plus motivés pour mettre en œuvre les formations, ils ont besoin de compétences en marketing et en promotion du programme. Le suivi et l'évaluation posent également problème, car il n'est pas toujours facile de contacter les entrepreneurs plusieurs mois après leur formation. Il est important d'encourager les formateurs à former les entrepreneurs également en dehors du cadre du projet et de renforcer leur capacité à commercialiser et à promouvoir la formation à l'entreprenariat. En outre, il est important de doter les prestataires de services de développement des entreprises des capacités nécessaires pour assurer le suivi et l'évaluation des activités.

## Durabilité et reproduction

La durabilité est d'abord assurée par la réalisation d'une évaluation des services de développement des entreprises afin de sélectionner les organisations partenaires ayant la

capacité et la volonté de mettre en œuvre les activités du GERME. Le modèle de mise en œuvre du GERME est facile à étendre et à reproduire en raison de la structure à trois niveaux du programme, où les maîtres formateurs forment des formateurs qui, à leur tour, forment des entrepreneurs. En outre, le GERME est un réseau mondial dont les formateurs sont actifs dans plus de 100 pays à travers le monde.

## Structures de soutien

**Formateurs :** Dans le cadre de ce projet, 200 formateurs seront formés. Cependant, le GERME peut être mis en œuvre à plus petite échelle, en commençant par une formation de formateurs avec 10 à 20 participants, qui à leur tour peuvent former entre 100 et 200 entrepreneurs. Les formateurs doivent avoir de l'expérience dans la formation des adultes, la gestion d'entreprise, le développement du secteur privé et avoir leur propre entreprise pour être qualifiés pour participer à une formation de formateurs et ils doivent être certifiés dans au moins un des modules du GERME.

**Partenaires :** Le projet est financé par le ministère japonais des Affaires étrangères et est mis en œuvre par l'OIT Manille en collaboration avec le ministère philippin du Commerce et de l'Industrie (DTI). Les autres organisations partenaires comprennent des prestataires de services de développement des entreprises des secteurs privé, public et non gouvernemental.

Outil  
3

## École d'entreprenariat agricole (FBS)

Comment renforcer les compétences commerciales des petits agriculteurs ?



## Description

L'École d'entreprenariat agricole (FBS) est une approche globale d'apprentissage pour adultes qui vise à changer l'état d'esprit des petits exploitants agricoles en les sensibilisant aux opportunités du marché et aux possibilités d'améliorer la productivité, le revenu familial et la nutrition. Le cœur de ses modules est la prise de décision axée sur les revenus, basée sur une analyse coûts-avantages de différentes technologies pour une culture principale et deux autres cultures vivrières, combinée à l'élaboration d'une stratégie de diversification des revenus. Souvent, les formations FBS sont intégrées dans d'autres modèles de prestation de services. C'est le cas lorsqu'il s'agit de lier la prestation de FBS à la prestation de services de vulgarisation réguliers par les services de vulgarisation publics et aux services de vulgarisation fournis dans le cadre de l'agriculture contractuelle ou par des organisations de la société civile.

## Processus/contenu

Les programmes d'études FBS couvrent une culture principale et deux autres produits alimentaires aux marchés à prometteurs. Les unités d'apprentissage sont structurées en modules standardisés :

1. L'agriculture en tant qu'entreprise ; planification de la production
2. Unités et mesures
3. Alimentation saine et gestion de l'exploitation
4. Calcul des pertes de profit - techniques courantes
5. Calcul des pertes de profit - techniques recommandées
6. Décisions relatives à l'augmentation des revenus et à la diversification
7. Gestion financière au niveau de l'exploitation et du ménage
8. Épargne et accès aux services financiers
9. Plus de revenus avec des produits de qualité
10. Avantages liés à l'adhésion à des organisations d'agriculteurs

11. Bonnes pratiques agricoles
12. Devenir entrepreneur dans la pratique

## Groupe cible

Petits exploitants agricoles, membres et dirigeants d'organisations d'agriculteurs

## Partenaires de mise en œuvre

ONG, collèges et écoles d'agriculture publics et privés, entreprises/consultants privés, autorités locales. Seuls les formateurs certifiés sont autorisés à utiliser le matériel de formation.

## Durée de la formation

5 demi-journées de formation, en plus : 1 à 3 mois pour l'adaptation du matériel de formation, 2 semaines à 3 mois pour la planification.

## Coûts

11-17 EUR (y compris les salaires des formateurs, en fonction du contexte et du nombre d'agriculteurs formés).

## Pertinence pour les zones rurales

Il a été développé pour les producteurs de cacao, mais a été étendu à d'autres chaînes de valeur.

## Conseils et leçons apprises

Les facteurs de réussite sont les suivants

- Se concentrer sur les compétences commerciales dont les petits exploitants ont le plus besoin
- Qualification approfondie en théorie et en pratique des formateurs avec de bonnes compétences sociales
- Production de modules standard de base avec des modules spécifiques aux produits
- Approche participative du travail en groupe.

## Lien vers l'outil

- Guide d'introduction FBS : [Lien GIZ](#)

■ Expériences de la mise en œuvre de l'approche FBS – Ecoles d'Entreprenariat Agricole en Afrique (version française) : [Lien](#)

■ Brochure École d'entreprenariat agricole : [Lien](#)

■ L'accent est mis sur le Genre : FBS – Femmes rurales prêtes à entreprendre : [Lien](#)

■ Application smartphone "FBS Innova" (pour aider les agriculteurs à gérer leurs cultures et leur bétail) : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

■ Agri-Business Facility for Africa, centre panafricain de connaissances et de conseils proposant diverses formations : [Lien](#)

■ L'e-Académie de la Facilité Agri-Business pour l'Afrique : [Lien](#)

■ Analyse comparative des approches de formation à l'entrepreneuriat appliquées dans le cadre de la coopération allemande au développement : CEFE, FBS, BUS International et SME Loop : [Lien GIZ](#)



## Hashtags

#numérisation, #vert



Développé par : GIZ

Contexte régional : Afrique

Durée : ① – ① ①

Coûts : ⑧

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

Outil  
3

## École d'entreprenariat agricole (FBS)

Comment renforcer les compétences commerciales des petits agriculteurs ?



## Exemple de projet

Nom du projet : Sécurité alimentaire et nutritionnelle, renforcement de la résilience (FANSER)

Pays : Zambie (provinces de l'Est et de Luapula)

Mise en œuvre : GIZ

Groupe cible : Femmes en âge de procréer entre 15 et 49 ans.

**Résumé du projet :** L'objectif du programme FANSER est d'améliorer la situation nutritionnelle des femmes en âge de procréer entre 15 et 45 ans et des enfants de moins de deux ans qui vivent dans des ménages en situation d'insécurité alimentaire, grâce aux domaines d'action suivants : (i) l'amélioration des connaissances des femmes en matière de nutrition, le changement positif des attitudes, (ii) l'amélioration des connaissances des femmes en matière d'hygiène, le changement positif des attitudes, (iii) l'augmentation de la disponibilité tout au long de l'année d'aliments riches en nutriments grâce à une agriculture sensible aux nutriments, (iv) l'élaboration de stratégies améliorées pour améliorer les ressources de leur ménage et leurs ressources productives et (v) le renforcement de la gouvernance en matière de nutrition au niveau du district, de la province et du pays.

Dans le cadre du domaine d'action IV, l'École d'entreprenariat agricole (FBS) est mise en œuvre en tant que stratégie visant à aider les agriculteurs à utiliser efficacement les ressources ménagères et productives en investissant et en considérant l'agriculture comme une activité commerciale.

## Application de l'outil

L'outil est mis en œuvre conformément au guide de gestion du FBS. Après avoir identifié la région du projet, le groupe cible, le formateur, la durée et les trois chaînes de valeur complémentaires, le programme est adapté au contexte. Le processus d'adaptation prend un à deux mois, y compris l'analyse économique et l'adaptation du matériel de formation, effectuée par des conseillers techniques ou des consultants locaux avec le soutien de maîtres formateurs internationaux FBS certifiés, de maîtres formateurs nationaux ou de coordinateurs FBS. Après vérification du matériel de formation dans le cadre d'une formation pilote, les candidats formateurs suivent une phase de développement des capacités de 6 semaines, animée par un maître formateur FBS certifié. Les candidats formateurs retenus poursuivent leur formation lors du déploiement à grande échelle. Le soutien post-formation est assuré par les formateurs et les superviseurs FBS.

## Résultats

FANSER a développé et adapté deux programmes FBS, l'un pour la province de Luapula, où le poulet de village est la principale chaîne de valeur, complétée par le manioc et le niébé, et l'autre pour la province de l'Est, où le poulet de village est la principale chaîne de valeur, complétée par le soja et les tomates.

De 2021 à 2022, FANSER a formé 28 formateurs FBS et un total de 11 638 agriculteurs dont 8 251 femmes, 3 387 hommes et 7 000 jeunes âgés de 15 à 35 ans. Grâce aux formations FBS, les participants se sont bien organisés en groupes et ont compris comment se mettre en relation avec les fournisseurs d'intrants et les acheteurs du marché agricole.

## Défis

L'une des principales difficultés réside dans le fait que l'outil requiert au moins 60 % de participants alphabétisés ayant des connaissances en arithmétique. Cet objectif est difficile à atteindre avec des groupes cibles tels que FANSER, où les groupes de femmes ont des niveaux d'analphabétisme élevés.

## Durabilité et reproduction

Le projet FANSER a développé un plan de durabilité pour ancrer l'outil au sein du gouvernement par l'intermédiaire du ministère de l'agriculture. En outre, le partenaire de mise en œuvre du projet, Solidaridad, a exprimé son intérêt pour travailler avec les formateurs FBS afin d'organiser davantage de formations FBS. En outre, le projet a discuté des expériences concernant l'institutionnalisation de l'ABF dans d'autres pays au cours du programme de formation de base.

## Structures de soutien

**Formateurs FBS :** Le nombre de formateurs FBS dépend de la portée ciblée. Réseau de formateurs principaux : pour organiser la formation des formateurs FBS. Il est toujours recommandé de faire appel à l' « Agri-Business Facility for Africa » (ABF) qui peut apporter son soutien tout au long du processus d'adaptation et de mise en œuvre.

Outil  
4**B|U|S International**

Comment renforcer les capacités entrepreneuriales et personnelles pour le succès des entreprises agricoles ?

**Description**

Le programme de formation est axé sur le développement des capacités et des compétences personnelles et entrepreneuriales en vue de la réussite stratégique et durable d'une entreprise agricole. BUS met l'accent sur les compétences entrepreneuriales et non techniques (Soft Skills) et sur le changement d'attitude. BUS utilise des approches participatives comprenant diverses formes de réflexion individuelle, de travail en groupe, de jeux, de dessins et d'échanges entre les participants. Il utilise des outils qui peuvent être appliqués dans des environnements de formation de base et qui conviennent également à des groupes de participants analphabètes. BUS intègre des méthodes de coaching dans le cadre de la formation et encourage les participants à se soutenir mutuellement dans l'adaptation de la formation. Les modules de cette formation à l'entreprenariat comprennent l'évaluation des capacités individuelles, l'analyse des produits, des systèmes de production, des chaînes de valeur et de la demande du marché, ainsi que l'élaboration d'une vision et d'un plan pour aller de l'avant.

**Processus/contenu**

La formation comprend 3 modules :

**BUS 1 :** Capacités entrepreneuriales et personnelles (responsabilité, roue du succès, dépassement des limites, retour d'information, vue d'ensemble, objectifs, analyse financière)

**BUS 2 :** Analyse de l'entreprise (orientation du marché, analyse du portefeuille, ma vision, voies alternatives, décisions, ma voie à suivre, plan d'action)

**BUS 3 :** Plan d'affaires compact (marché, produits, ressources, savoir-faire, main-d'œuvre, processus, structure, financement, mes objectifs)

**Groupe cible**

Les petits exploitants agricoles, mais aussi les petites entreprises gérées par leur propriétaire ou les dirigeants d'organisations agricoles.

**Partenaires de mise en œuvre**

ONGs, collèges et écoles d'agriculture publics et privés, entreprises/consultants privés, autorités locales. Plus de 17 000 personnes ont été formées à l'aide des méthodes de formation BUS. Seuls les formateurs certifiés sont autorisés à utiliser le matériel de formation. Le matériel de formation BUS est disponible en anglais, en français et en arabe.

**Durée**

3 modules de 3 jours chacun (60 heures au total) pour un maximum de 25 participants. 25 participants avec des pauses de 4 à 6 semaines entre les modules, soit 3 à 6 mois au total.

**Coûts**

Dépend du contexte. Les coûts totaux de la Formation des formateurs s'élèvent à environ 1 500 euros par module BUS et par formateur.

**Pertinence pour les zones rurales**

Il est conçu pour les agriculteurs et se concentre sur les compétences de base, ce qui est bien adapté aux personnes peu alphabétisées.

**Conseils et leçons apprises**

■ Pour former les agricultrices et les agripreneurs, travaillez avec des formatrices.

■ Lorsque vous décidez d'organiser une FdF de b|u|s, veillez à bien choisir les candidats formateurs et à prendre le temps de les évaluer pendant la FdF dispensée par les maîtres formateurs. Il est essentiel que la philosophie de b|u|s soit bien comprise et vécue pour que la formation soit de haute qualité et durable.

■ Lorsque les agriculteurs participants sont analphabètes, laissez les formateurs travailler en binôme.

■ Les participants aux formations de b|u|s doivent être sélectionnés selon des critères (notamment un potentiel de développement de l'esprit d'entreprise). Il ne s'agit pas d'une formation destinée à des groupes entiers d'agriculteurs.

**Lien vers l'outil**

B|U|S International Andreas Hermes Akademie : [Lien](#)

**Ressources complémentaires**

■ Analyse comparative des approches de formation à l'entreprenariat appliqués dans le cadre de la coopération allemande au développement : CEFE, FBS, B|U|S International et SME Loop : [Lien GIZ](#)

**Hashtag**

#genre

Développé par : AHA

Contexte régional : Éthiopie, Burkina Faso, Bénin, Côte d'Ivoire et Mongolie

Durée : ⓘ ⓘ

Coûts : ₣

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
4

## B|U|S International

Comment renforcer les capacités entrepreneuriales et personnelles pour le succès des entreprises agricoles ?



## Exemple de projet

**Nom du projet :** Programme mondial de renforcement des organisations d'agriculteurs pour un développement agricole durable

**Pays :** Burkina Faso

**Mise en œuvre :** AHA et organisation partenaire

**Groupe cible :** Organisations d'agriculteurs et leurs membres.

**Résumé du projet :** le projet renforce les organisations d'agriculteurs basées sur les membres, principalement au niveau national et régional, afin d'améliorer (1) la représentation des intérêts des agriculteurs et (2) la fourniture de services aux membres en fonction des besoins.

Le projet soutient le développement organisationnel, la création d'un pool de formateurs au sein des organisations agricoles et le développement de plateformes d'échange. L'un des éléments du projet est le développement des capacités de formation à l'entreprenariat au sein des OP, afin qu'elles puissent offrir un service de formation aux agriculteurs membres sur une base durable à long terme. Cette formation (b|u|s) vise à inculquer un état d'esprit entrepreneurial aux Marchés, qui pourront ainsi optimiser leur production et leur commercialisation et augmenter leurs revenus.

## Application de l'outil

- Développement de services de formation durables, en particulier des formations de b|u|s, au niveau de l'organisation agricole. La formation sera proposée en tant que service payant afin de couvrir ses coûts grâce à la formation de formateurs de b|u|s issus de la communauté agricole, qui seront les prestataires de services de leur organisation agricole.

- Au Burkina Faso : Offre de b|u|s comme service de formation aux membres ; sélection d'une OP centrale pour

jouer le rôle de catalyseur, de coordinateur et de gestionnaire de la qualité des formations b|u|s-FO. Ce rôle est joué par le ROPSA-B (Réseau des Organisations Paysannes pour une Synergie d'Actions au Burkina).

- Le ROPSA-B touche les producteurs, les syndicats agricoles nationaux et les coopératives et se connecte également à d'autres partenaires de l'AHA, qui proposent la formation au b|u|s à leurs membres.
- Les services de formation sont rarement autonomes. C'est pourquoi un modèle de cofinancement entre le participant, l'organisation agricole et un "fonds de formation" central au ROPSA est nécessaire ; le fonds est destiné à être réalimenté par différents donateurs, des programmes gouvernementaux, des anciens stagiaires qui ont réussi.
- Les organisations agricoles qui proposent des b|u|s reçoivent environ 10 EUR par module et par participant. Chaque participant paie une contribution de 2 à 3 euros par module. Le total couvre le coût des formateurs endogènes. Les coûts locaux restants pour la nourriture et le lieu de réunion sont pris en charge par l'organisation locale.
- Pour bénéficier du cofinancement, l'OP soumet sa demande avec la liste des agriculteurs participants au coordinateur national du ROPSA-B qui coordonne le formateur, s'assure que les sessions de formation sont réalisées avec une bonne qualité par les OP, et justifie les rapports financiers et narratifs.

## Résultats

Résultats globaux de 2019 à 2021 :

- 3 004 producteurs, tous membres d'OP partenaires, ont été formés à au moins b|u|s module 1&2, dont 1953 femmes.
- Tous les bénéficiaires ont payé au moins 2€ par module de formation.
- 23 formateurs pour b|u|s 1&2 ont été évalués et certifiés par l'AHA pour travailler pour leur OF.

- 20.000€ de cofinancement ont formé > 1.000 agriculteurs

## Défis

- Coûts élevés de la formation au b|u|s dans les OP en raison des honoraires et des frais du formateur. Un cofinancement est donc nécessaire.

- Un suivi continu (annuel au moins) est nécessaire, où les maîtres formateurs soutiennent les formateurs de b|u|s pour garantir la qualité des b|u|s.

## Durabilité et reproduction

Le transfert des connaissances dépend des maîtres formateurs et des formateurs. L'AHA estime que la qualité d'une formation ne peut être assurée par des documents, mais par des personnes. Ainsi, à part quelques feuilles de travail, il n'y a pratiquement pas de matériel de formation. Un formateur certifié est nécessaire pour enseigner les b|u|s.

## Structures de soutien

**Formateurs :** Pour la formation b|u|s, 1 (en diff. circonsances 2) formateur(s) certifié(s), pour la FdF, 2 maîtres formateurs pour un lot de 20-24 candidats formateurs.

## Partenaires :

- AHA : Responsabilités de la FdF, assurance qualité des formateurs et de la formation, mise en place d'une coordination au ROPSA et cofinancement.
- ROPSA & coordinateur : Ancrage institutionnel des formations b|u|s au Burkina Faso, gérer le "fonds de formation" et coordonner les formations.



## Liens avec d'autres outils

Lorsque le b|u|s 3 n'est pas disponible, il est possible de combiner le b|u|s 1&2 avec l'École d'entrepreneuriat agricole is a possibility. Les formations sont complémentaires.

Outil  
5

## The Chicken Game

Comment utiliser l'apprentissage expérientiel basé sur des scénarios pour enseigner des compétences entrepreneuriales ?



### Description

Le Chicken Game, en tant qu'outil, a été conçu pour aider et soutenir les agriculteurs sur le terrain à travers un cycle d'apprentissage par l'expérience basé sur des scénarios de la vie réelle. Les principes de base du jeu reposent sur : l'action/l'expérience, la publication, le traitement, la généralisation et l'application pour acquérir une compréhension de base de la création d'entreprise et du développement d'un modèle d'entreprise pour leurs entreprises naissantes ; comprendre les profits et les pertes, les flux de trésorerie et déterminer la faisabilité financière de leur entreprise. La formation se déroule sur une période de 3 jours.

### Processus

Un modèle en cascade est utilisé, qui identifie les maîtres formateurs qui, à leur tour, identifient un groupe de formateurs sur le terrain qui suivront une Formation des formateurs (FdF) et un processus de certification. Les formateurs formés entreprennent de former les petits exploitants agricoles en groupes plus restreints, en fonction des besoins. Le processus suivant a été suivi :

1. Identifier une institution prête à jouer le rôle de gardien de "l'outil de développement de l'entreprise". Cette institution doit s'attacher à fournir un soutien aux agriculteurs
2. Au sein de l'institution, il faut identifier un maître formateur qui gérera la qualification, la mise en œuvre, l'assurance qualité et le suivi de « l'outil » dans chaque pays

3. Entreprendre l'adaptation des contenus aux spécificités des pays

4. Gérer le déploiement de l'approche de formation des formateurs

5. Obtenir toutes les certifications nécessaires.

### Groupe cible

Petits exploitants agricoles, agripreneurs

### Partenaires de mise en œuvre

Maîtres formateurs certifiés (par exemple, enseignants des écoles d'agriculture, agents de vulgarisation, etc.)

### Pertinence pour les zones rurales

Le jeu utilise un scénario agricole, ce qui le rend utile pour les agriculteurs et les agripreneurs en herbe. Des compétences de base en lecture et en écriture sont nécessaires.

### Conseils et leçons apprises

■ Adapter autant que possible le scénario local ; trouver des exemples locaux et les relier aux exercices ; identifier des champions dans les groupes afin qu'ils soutiennent les autres agriculteurs. Les formateurs doivent fournir un mentorat aux agriculteurs, par exemple : pour l'élevage de poulets de chair - 2 à 3 cycles de mentorat aident les agriculteurs à mieux appliquer l'outil ; si possible, commencer par une formation sur les Bonnes pratiques agricoles avant d'introduire le Chicken Game.

■ Les petits exploitants agricoles n'ont souvent pas l'habitude d'enregistrer leurs activités quotidiennes. Commencer la formation par la tenue de registres peut aider les agriculteurs à naviguer facilement et à appliquer le reste de l'outil.

■ Inclure le budget du ménage (dépenses et revenus de la famille) dans les calculs liés au flux de trésorerie. Cela peut aider les agriculteurs à voir dans quelle mesure leur entreprise peut couvrir leur style de vie et les besoins de leur ménage.

### Lien vers l'outil

■ Flyer The Chicken Game : [Lien GIZ](#)

■ The Chicken Game Matériel de présentation : [Lien GIZ](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Afrique du Sud et Mozambique

Durée : ①

Coûts : \$ - \$ \$

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : faible

Outil  
5

## The Chicken Game

Comment utiliser l'apprentissage expérientiel basé sur des scénarios pour enseigner des compétences entrepreneuriales ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** Amélioration des conditions cadres dans le secteur privé et financier (ProEcon) et E4D Mozambique

**Pays :** Mozambique

**Mise en œuvre :** GIZ ProEcon - IA2 & E4D

**Groupe cible :** Petites exploitations agricoles avicoles (élevant entre 50 et 2000 volailles - la majorité se situant entre 200 et 500 volailles).

**Résumé du projet :** La GIZ s'est associée à Higest pour renforcer sa chaîne de distribution en améliorant les liens entre les magasins de détail (17 magasins dans 3 provinces) et les petits producteurs locaux de poulets. Le partenariat a impliqué directement 340 petits exploitants agricoles, qui commercent régulièrement avec les magasins de détail de Higest. Les clients (Petits exploitants agricoles) qui ont participé au programme ont été choisis à l'issue d'un processus de candidature fondé sur des critères garantissant que les producteurs participants ont la capacité de mettre en œuvre les changements proposés. Avec les 340 producteurs sélectionnés, Higest a mis en œuvre (et continue de le faire) un programme en cascade qui mettait également l'accent sur les bonnes pratiques agricoles pour compléter le développement des compétences en matière de gestion.

### Application de l'outil

- Un conseiller de la GIZ au Mozambique a observé une formation de 8 jours en Afrique du Sud, dispensée par un animateur qualifié formé dans le cadre d'E4D Afrique du Sud.
- Adaptation du matériel au contexte mozambicain par le conseiller en collaboration avec le facilitateur/mentor sud-africain et le personnel du Secteur privé.
- Essai avec des collègues de la GIZ et un petit groupe d'agriculteurs pour l'adaptation finale.

■ Formation des formateurs de gérants de magasins sélectionnés par l'intermédiaire du conseiller et de Higest, qui transmettraient ensuite la formation à leurs clients réguliers respectifs dans différents magasins. La formation des formateurs (gérants de magasins) a impliqué de petits groupes de 9 à 12 personnes, y compris un co-facilitateur qui a été invité à partir d'un groupe de formateurs que la GIZ avait sur l'École d'entrepreneuriat agricole. Formation de 8 jours en 3 phases : formation en classe, 2 jours de répétition et 3 jours de formation pratique sur le terrain avec de vrais agriculteurs.

■ Une fois les formateurs qualifiés (une évaluation a été menée par le conseiller), ils ont préparé un plan de formation/de cascade pour leurs groupes respectifs de clients réguliers et ont commencé la formation sur une période de 12 mois. La formation a commencé par des paires de deux formateurs pour l'apprentissage par les pairs et le renforcement continu des capacités.

### Résultats

38 gérants de magasins ont été formés et ont mené des actions en cascade auprès de 277 agriculteurs (188 femmes). En outre, 69 agriculteurs (36 femmes) ont été formés par les magasins Higest. Outre le partenariat ProEcon/Higest, d'autres programmes utilisent les outils avec leurs bénéficiaires, formant plus de 200 agriculteurs supplémentaires (grâce au même modèle de partenariat avec le secteur privé).

### Défis

Le niveau d'alphabétisation des agriculteurs est crucial pour qu'ils puissent utiliser l'outil (le formateur peut les aider). Formation : trouver le bon moment pour une participation pleine et entière des agriculteurs ; dans notre contexte, la plupart des agriculteurs travaillent également ou ont d'autres activités (formations courtes, adaptées à l'emploi du temps des agriculteurs).

### Durabilité et reproduction

Le projet a été développé dans le cadre d'un Modèle d'entreprise inclusif (partenariat avec Highest). Tous les agriculteurs formés sont des clients réguliers de Higest et sont liés à l'entreprise puisqu'ils leur achètent des poussins, des intrants et des équipements. La GIZ a formé les responsables du magasin Higest afin qu'ils répercutent la formation sur les petits exploitants agricoles qui sont des clients réguliers.

### Structures de soutien

**Formateurs :** Un formateur bien formé par groupe de max. 21 personnes. Un nouveau formateur commence idéalement avec un groupe de 9 personnes au maximum. 9 personnes et devrait bénéficier d'un processus d'apprentissage par les pairs au cours des 2 ou 3 premières sessions afin d'apprendre les uns des autres et d'améliorer ses compétences. Les formateurs doivent avoir une connaissance/expérience commerciale de base et une bonne connaissance de la chaîne de valeur de la volaille.

**Partenaires :** Le projet avait un partenaire Highest, un partenaire du secteur privé opérant dans la chaîne de valeur de la volaille. Plus de 90 % de ses magasins de détail qui servent les petits exploitants agricoles sont gérés par des femmes.



### Liens avec d'autres outils

Le processus de formation commence par une formation aux bonnes pratiques agricoles. Un outil TIC (application smartphone) a été mis en place pour que les agriculteurs puissent trouver des informations sur la comptabilité, le cycle agricole (bonnes pratiques de production) et l'assistance technique. La formation peut également être liée aux écoles d'entrepreneuriat agricole.

Outil  
6

## Jeux d'entreprise et d'épargne

Comment utiliser l'apprentissage par le jeu et la simulation d'entreprise pour améliorer la littérature financière et les compétences commerciales ?



## Description

L'objectif global du jeu est d'apprendre à gérer efficacement une micro-entreprise, en utilisant une approche basée sur l'expérience. Selon le contexte, une formation de plusieurs jours est dispensée sous forme de jeux interactifs afin d'accroître les connaissances financières et les compétences commerciales des participants. Il existe différentes variantes de jeux d'entreprises pour les futurs ou nouveaux entrepreneurs, des jeux d'épargne pour les ménages et les étudiants, et les agriculteurs. Il est également possible de former les formateurs. Les jeux d'entreprise visent à améliorer les connaissances financières et entrepreneuriales en encourageant les changements de comportement grâce à l'environnement du jeu, à la répétition et au partage d'expériences avec d'autres participants. Ils visent à accroître la bancabilité des groupes cibles marginalisés et à contribuer à un accès équitable aux services et produits financiers. La méthode d'apprentissage innovante permet non seulement aux participants de comprendre le jeu et de le gagner, mais aussi de prendre confiance en eux pour prendre de bonnes décisions financières dans leur vie de tous les jours.

## Processus/contenu

Pour transmettre ces connaissances de manière attrayante, l'outil introduit une approche d'apprentissage basée sur l'expérience : l'approche « faire-réfléchir-appliquer ». En général, les composantes de la formation commerciale sont intégrées dans des programmes de formation plus larges. La formation vise à accroître les capacités financières et entrepreneuriales en :

- présenter les principes comptables de base et appliquer des outils financiers simples tels que les prévisions de ventes, les flux de trésorerie, les bilans et les comptes de résultats, entre autres.
- aider à comprendre le rôle des différentes parties

prenantes de l'entreprise, telles que les fournisseurs et les clients, les prêteurs et les régulateurs.

c. définir des objectifs et des stratégies pour traiter avec les parties prenantes et acquérir un savoir-faire en matière de marketing, de dynamique de marché et de concurrence.

## Groupe cible

Jeunes, agriculteurs, ménages individuels, futurs entrepreneurs (des modules sont adaptés pour des groupes cibles spécifiques, par exemple les femmes ou les personnes déplacées à l'intérieur du pays).

## Partenaires de mise en œuvre

La formation est dispensée par des agences de vulgarisation qui fournissent des services d'assistance technique aux agriculteurs.

## Pertinence pour les zones rurales

Bien adapté aux contextes ruraux, même avec une connectivité internet limitée.

## Conseils et leçons apprises

- L'approche est flexible et peut être facilement adaptée et/ou intégrée dans des formations existantes. Le rôle du formateur, qui consiste à guider les participants tout au long de la formation et à décomposer les situations complexes, est crucial. Il doit être polyvalent et en mesure d'aider les participants à appliquer les connaissances acquises au monde réel de l'entreprise, mais aussi à en percevoir les limites.
- Le groupe cible doit posséder des compétences de base en calcul pour participer aux jeux d'entreprise.
- Les cours sont également offerts virtuellement.

## Lien vers l'outil

- Site web : [sparkassenstiftung.de](http://sparkassenstiftung.de) : [Lien](#)
- Aperçu du contenu : [Lien](#)
- Brochure Micro Business Game : [Lien](#)
- Folleto en español: [Enlace](#)
- Youtube-Video Micro Business Game by Sparkassenstiftung: [Lien](#)

## Ressources complémentaires

- La méthodologie ACCESS couvre les contenus de base de l'éducation financière, tels que l'établissement d'un budget, l'épargne, la gestion des dettes, mais aussi les aspirations des participants : [Lien](#)



#numérisation

Développé par : Deutsche Sparkassenstiftung (DSIK)

Contexte régional : Mondial (Amérique latine, Asie, Afrique, MENA)

Durée : ①

Coûts : ⑧ ⑧

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : (formateur et réseau de partenaires) : moyenne

**Outil  
6**

## Jeux d'entreprise et d'épargne

Comment utiliser l'apprentissage par le jeu et la simulation d'entreprise pour améliorer la littérature financière et les compétences commerciales ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** Projet global de promotion du financement agricole pour les entreprises agro-industrielles dans les zones rurales (PG AgFin)

**Pays :** Zambie

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Les petits producteurs primaires ainsi que les micros, petites et moyennes entreprises (MPME) travaillant en sous-traitance, dans la transformation et la commercialisation, en particulier dans les chaînes de valeur des projets mondiaux « Un seul monde – Pas de faim ».

**Résumé du projet :** Le projet a pour objectif d'assurer la fourniture de services financiers aux entreprises agricoles et agro-industrielles dans les zones rurales. Le projet conseille et soutient l'expansion des institutions financières dans le secteur agricole et les aide à développer des services financiers adaptés. Ce processus est basé sur les modèles d'entreprise que le projet a identifiés comme viables. Une attention particulière est accordée aux besoins des entreprises détenues par des femmes et des jeunes. Les innovations qui favorisent la transformation des systèmes agricoles dans le respect de l'environnement font l'objet d'une attention particulière. Le projet propose également des formations aux entreprises du secteur agricole. Il aide ces entreprises à acquérir des compétences commerciales et financières grâce au Cycle Financier des Agriculteurs et à la Formation à l'Analyse et à l'Investissement dans l'Agriculture.

### Application de l'outil

■ Farmer Business Game (FBG) est une formation sous forme de jeu de simulation hautement interactif qui a

été développée par la Deutsche Sparkassenstiftung für internationale Kooperation (DSIK). La formation vise à améliorer la compréhension des participants sur la façon de comprendre et de planifier leurs flux de trésorerie, de faire des investissements et d'utiliser les services financiers de manière efficace.

■ Pour cette formation, des supports de formation complets ainsi que des guides du formateur sont mis à disposition. DSIK a certifié un certain nombre de formateurs en Zambie. La formation dure 3 jours (environ 7 heures par jour).

■ Au cours de la formation, les participants sont répartis en groupes de 5 qui s'affrontent en 3 manches. Les participants travaillent en groupe, jouant le rôle de gestionnaires et simulant les transactions et les décisions d'une banque, d'une institution de microfinance, d'une petite entreprise ou même d'un ménage privé. Ce faisant, les connaissances existantes sont appliquées et développées en partageant l'expérience avec les autres joueurs. Contrairement à la pratique réelle, les décisions erronées prises ici n'endommagent que le capital virtuel. Chaque décision a un impact sur le déroulement du prochain tour de simulation. L'identification des raisons et l'analyse des contextes sont les principaux objectifs d'apprentissage des simulations.

### Résultats

850 personnes formées à travers les provinces de l'Est, du Centre et du Sud de la Zambie 350 supplémentaires prévues pour la consultance actuelle allant jusqu'à mai 2023.

### Défis

■ Les faibles niveaux d'alphabétisation, en particulier de calcul, limitent la participation.

■ Les coûts initiaux sont élevés car il faut du matériel (tapis, pièces de monnaie et manuels du formateur et du participant).

■ La formation des formateurs est coûteuse car les formateurs principaux doivent venir d'Allemagne.

■ Pendant la formation, si l'on n'y prend pas garde, les participants risquent de ne pas retirer grand-chose de la formation et de se contenter de se concentrer sur la réalisation du bilan (amélioration de la qualité de vie) sans comprendre le processus.

### Durabilité et reproduction

Dans la structure actuelle, les mesures de durabilité sont soutenues par DSIK, qui encourage les organisations/formateurs à faire de la publicité pour le service et recommande également les formateurs qui pourraient être utilisés pour dispenser des formations à différents groupes et organisations et diversifier les flux de revenus.

### Structures de soutien

**Formateurs :** 2 formateurs par session. Les formateurs doivent suivre une formation de formateurs et être certifiés par DSIK.

**Partenaires :** AgFin attire des participants d'institutions financières partenaires, de projets frères et d'autres partenaires travaillant avec les agriculteurs et l'Agro-industrie, y compris le gouvernement (ministère de l'Agriculture).

### Liens avec d'autres outils

Le jeu peut facilement être combiné avec d'autres approches de formation qui se complètent pour obtenir un meilleur ensemble de formation. Dans le cas présent, les participants qui avaient suivi une formation sur le Cycle Financier des Agriculteurs avant le FBG ont mieux appliqué les principes commerciaux.

## Offre de main-d'œuvre

### Compétences de vie

Les cinq compétences suivantes font partie des compétences de vie, selon l'OMS : la conscience de soi et l'empathie, la prise de décision et la résolution de problèmes, la pensée créative et critique, la communication et les compétences interpersonnelles, et la gestion des émotions et du stress (Special Learning, 2022). – Toutes ces compétences sont essentielles pour que les jeunes soient prêts à travailler. Les jeunes qui participent à des mesures de développement des compétences pour acquérir des connaissances techniques, ne sont souvent pas prêts à s'immerger dans un environnement professionnel. Il faut donc préparer les jeunes aux marchés en renforçant leurs compétences de vie et en les aidant à passer de l'école au monde du travail. Les méthodologies interactives et l'immersion dans des situations réelles, où les jeunes peuvent mettre en pratique les compétences sur le terrain, sont particulièrement efficaces. Ces dernières années, les solutions numériques se sont révélées utiles pour transmettre des compétences de vie aux jeunes, soit en complément d'une formation en présentiel, soit de manière autonome.

Lorsque l'emploi indépendant est répandu, des compétences spécifiques, telles que la pensée critique, la résolution de problèmes et la prise de décision, sont particulièrement importantes. Si les taux d'alphabétisation sont faibles, les formations à la lecture, à l'écriture et au calcul devraient faire partie des formations aux compétences de vie, en tant qu'élément clé des compétences de base. Les compétences de vie comprennent souvent aussi des éléments liés au travail décent et à la protection sociale. Couvrir les aspects liés aux droits de l'homme et à l'autonomisation des femmes peut aider les jeunes à connaître et à défendre leurs droits, ce qui est particulièrement crucial lorsque les filles et les jeunes femmes sont exposées à la discrimination fondée sur le genre. Ces cours devraient être dispensés dans la langue maternelle des étudiants pour garantir l'efficacité de ces programmes.

Outil 1

#### Cours sur les compétences de vie

Comment soutenir les compétences de vie et la préparation à l'emploi dans les programmes d'EFP ?

Outil 2

#### REFLECT – Alphabétisation fonctionnelle

Comment enseigner aux apprenants adultes les compétences de base en littérature et calcul par une approche participative ?

Outil 3

#### Plateformes d'apprentissage numérique

Comment utiliser les technologies numériques pour transmettre des contenus d'apprentissage ?

Outil 4

#### Personal Initiative Training

Comment former les jeunes à l'esprit d'entrepreneurial ?

Outil 5

#### Le cycle financier des agriculteurs

Comment améliorer les connaissances financières des acteurs des chaînes de valeur agricoles ?

→ **Formations techniques courtes**

→ **Formations à l'entrepreneuriat**

→ **Compétences de vie**



### Questions directrices

- Quelles sont les compétences dont les groupes cibles ont besoin pour réussir leur intégration dans l'(auto)emploi ?
- Comment enseigner ces compétences de manière intelligente et efficace (avec des ressources limitées) ?
- Quelles sont les compétences de vie intégrées dans les offres de formation professionnelle existantes ? Quelles sont les lacunes dans les offres de formation existantes ?

Outil  
1

## Cours sur les compétences de vie

Comment soutenir les compétences de vie et la préparation à l'emploi dans les programmes d'EFP ?



### Description

L'objectif de cet outil est de fournir des conseils sur le soutien aux compétences de vie et à la préparation au travail dans le cadre de l'enseignement et de la formation professionnels (EFP) ou en complément de l'EFP. La raison d'être de la formation aux compétences de vie et à la préparation au travail est d'aider les jeunes à passer du monde de l'école et de l'EFP au monde du travail. Elle est censée améliorer la capacité des diplômés de l'EFP à trouver un emploi, ce qui leur permet également d'améliorer leurs compétences professionnelles et techniques et d'autres compétences par le biais d'une formation continue sur le lieu de travail.

### Processus/contenu

Ce petit guide fournit des informations sur la préparation à l'emploi et les compétences de vie. Il donne un aperçu des compétences auxquelles il est fait référence et de la manière dont elles peuvent être améliorées. Le guide accorde une attention particulière aux lacunes en matière de calcul et d'alphabétisation de base. Il aborde également les obstacles à surmonter pour combler ce déficit de compétences.

### Groupe cible

Jeunes marginalisés, y compris les jeunes en décrochage scolaire, les jeunes femmes et les chômeurs en cours de formation professionnelle.

### Partenaires de mise en œuvre

Autorités professionnelles nationales et organismes de réglementation, entreprises impliquées dans des partenariats d'EFP, instituts de formation à l'EFP publics, privés et mixtes, et instituts de formation d'instructeurs avant et pendant l'emploi, associations commerciales et professionnelles sectorielles et organisations de la société civile, projets/programmes de développement et partenariats.

### Durée

Formation des formateurs : 2 jours, Formation compétences non techniques (Soft Skills) : 2 à 3 jours, Stages : 3-6 mois

### Pertinence pour les zones rurales

Les compétences de vie comprennent des compétences comportementales telles que l'attitude et la motivation, qui sont également pertinentes dans tous les contextes et peuvent être incluses dans n'importe quelle formation.

### Conseils et leçons apprises

- La combinaison de la formation à la préparation à l'emploi et du Stages est une approche prometteuse pour maximiser l'emploi des diplômés de l'EFTP. La formation aux compétences non techniques (Soft Skills) avant un stage prépare les diplômés au monde du travail et augmente les chances de maintien dans l'emploi.
- Des normes de qualité communes pour les formations aux compétences non techniques (c'est-à-dire les programmes, le matériel de formation, les manuels de formation) devraient être associées à un développement régulier des capacités des animateurs afin de garantir une qualité constante des formations.
- L'Emploi d'une organisation d'affiliation d'entreprises en tant qu'intermédiaire est un moyen efficace de maximiser la portée auprès des employeurs et de faciliter les stages pour un grand nombre de bénéficiaires.
- Le projet promeut des stages décents qui profitent à la fois à l'employeur et au stagiaire. Il est recommandé de définir des normes de qualité pour les stages et de renforcer les capacités des responsables des ressources humaines.

### Lien vers l'outil

■ Brochure : [Lien](#)

■ CAP YEI Plateforme d'apprentissage en ligne : avec des cours sur les compétences de vie : [Lien](#)

### Ressources complémentaires

■ Manuel d'Helvetas sur les compétences non techniques (Soft Skills) en anglais : [Lien](#), et en swahili : [Lien](#) (Swahili)

■ Kit complet de compétences non techniques "Passeport pour le succès" (Fondation internationale pour la jeunesse) : [Lien](#)



#Hashtag

#numérisation

Développé par : GIZ, Emploi et compétences pour le développement en Afrique (E4D)

Contexte régional : Ghana, Kenya, Mozambique, Afrique du Sud, Tanzanie et Ouganda

Durée :

Coûts : -

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
1

## Cours sur les compétences de vie

Comment soutenir les compétences de vie et la préparation à l'emploi dans les programmes d'EFP ?



## Exemple de projet

Nom du projet : Accès à l'Emploi (AAE)

Pays : Ouganda

Mise en œuvre : GIZ Emploi et compétences pour le développement en Afrique (E4D)

Groupe cible : Populations économiquement défavorisées, telles que les femmes et les jeunes.

Résumé du projet : E4D développe et met en œuvre des projets de coopération public-privé selon un modèle intégré de promotion de l'emploi. Ces projets visent à augmenter la demande de main d'œuvre à travers la création d'opportunités pour les groupes de population défavorisés d'être intégrés dans les chaînes de valeur ; à utiliser les partenariats du secteur privé pour améliorer l'employabilité des travailleurs qualifiés ; et à faire correspondre l'offre et la demande de main d'œuvre par le biais du placement dans des emplois.

L'intervention "Accès à l'Emploi (AAE)" en Ouganda, mise en œuvre en partenariat avec l'Association des fabricants ougandais (UMA), vise à améliorer la situation de l'emploi des diplômés de l'EFTP. Parmi les principaux obstacles au passage de l'enseignement professionnel au marché du travail en Ouganda figurent le manque de préparation au travail et de compétences non techniques, ainsi qu'une expérience professionnelle pratique limitée chez les diplômés. L'AAE cherche à surmonter ces défis en combinant la formation à la préparation au travail et l'exposition à la pratique par le biais de Stages.

## Application de l'outil

En partenariat avec les établissements d'enseignement et de formation techniques, des formations en compétences non techniques sont proposées aux étudiants qui sont en dernière année ou qui viennent d'obtenir leur diplôme.

Après avoir participé avec succès à un examen final, les participants reçoivent un certificat attestant de leurs compétences non techniques (Soft Skills) auprès d'employeurs potentiels. Les bénéficiaires qui ont obtenu leur diplôme à l'issue de la formation deviennent éligibles à l'attribution d'un stage. L'UMA identifie les opportunités de stage au sein de son réseau de plus de 1 300 entreprises membres et soutient les bénéficiaires au cours du processus de candidature. En outre, l'UMA fournit des allocations et une couverture d'assurance dans les cas où les entreprises ne sont pas en mesure de couvrir ces dépenses. Afin de garantir une expérience d'apprentissage précieuse et des conditions de travail décentes aux stagiaires, l'UMA propose des formations aux responsables des ressources humaines de ses entreprises membres. L'objectif est que les entreprises adoptent les normes de qualité des stages qui ont été élaborées dans le cadre du projet.

## Résultats

Le projet vise à former 1 500 personnes à des compétences non techniques (Soft Skills) et à faire correspondre 750 personnes à des Stages.

## Défis

- Atteindre une participation féminine élevée est un défi pour l'intervention en raison du faible taux d'inscription des femmes dans les institutions d'EFTP. Le projet développe une stratégie ciblée sur le Genre.
- Le projet travaille avec un réseau de 12 institutions d'EFTP et plus de 40 facilitateurs. Garantir une qualité constante des formations est donc un défi. Le projet y parvient en établissant des normes de formation communes et en développant les capacités des animateurs.

- Les entreprises n'ont souvent qu'une volonté et/ou une capacité limitée à payer les stagiaires. Des activités de sensibilisation continues, en particulier dans les zones rurales, sont nécessaires pour accroître la prise

de conscience. Lorsque les entreprises ne peuvent pas couvrir la totalité de leurs coûts, le projet les aide par le biais d'une couverture d'assurance et d'allocations.

- L'objectif est d'ancrer le matching des stages, actuellement financé par le projet, dans l'organisation d'adhésion des entreprises. L'UMA explore différentes possibilités de financement, y compris les contributions du secteur privé et le financement public, ce qui est difficile en raison de la disponibilité limitée du financement gouvernemental et de la capacité limitée des entreprises membres à payer pour de tels services.

## Durabilité et reproduction

L'ancrage institutionnel de la formation aux Compétences non techniques (Soft Skills) dans les établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP) est réalisé grâce au renforcement des capacités et à un niveau élevé d'appropriation parmi les établissements d'EFTP. Les facilitateurs des institutions partenaires participent aux formations de formateurs et des formations régulières de remise à niveau sont envisagées.

## Structures de soutien

La conception de l'intervention n'est pas compliquée, mais sa faisabilité dépend de plusieurs facteurs. L'approche nécessite l'accès à un grand nombre d'entreprises disposées à accueillir des stagiaires. Il est donc recommandé de travailler avec des intermédiaires tels que les Business Membership Organisations.

## Liens avec d'autres outils

Les compétences de vie peuvent être combinées/intégrées dans diverses formations afin d'obtenir de meilleurs résultats.

Outil  
2

## REFLECT – Alphabétisation fonctionnelle

Comment enseigner aux apprenants adultes les compétences de base en littérature et calcul par une approche participative ?



### Description

Les jeunes et les adultes se réunissent dans des « cercles REFLECT » pour acquérir des compétences de base en matière d'alphabétisation et de calcul. Les animateurs choisissent avec les communautés un thème important dans leur vie quotidienne ou présentant un intérêt social (par exemple, les questions agricoles, l'égalité des genres, la santé maternelle, les mariages précoce). Sur la base de ces thèmes, les animateurs organisent une discussion pour analyser le contexte social et économique des communautés. Ils créent ensuite des programmes d'alphabétisation et de calcul afin que les participants combinent l'apprentissage et l'engagement social/communautaire. Les participants développent ensuite leurs idées, par exemple pour lancer leur projet dans l'agriculture ou d'autres formes d'Employabilité. Ils apprennent à mobiliser des ressources, à approcher les autorités locales ou les partenaires et à travailler ensemble.

### Processus/contenu

Les cours d'alphabétisation non formels sont animés par des facilitateurs qui combinent les cours d'alphabétisation et de calcul avec d'autres sujets, par exemple liés à la santé ou à l'environnement. Les cours sont très flexibles et peuvent être facilement adaptés aux besoins du groupe cible et aux différents contextes. Le manuel (en français) donne un aperçu de l'ensemble de la méthodologie et du processus de formation et fournit également des informations générales.

### Groupe cible

Jeunes et adultes analphabètes, en particulier les femmes.

### Partenaires de mise en œuvre

Les communautés, les autorités locales, la société civile et les organisations à but non lucratif/non gouvernementales, en général les organismes intéressés par la formation à l'alphabétisation des adultes.

### Coûts

De 12 (Ouganda et Bangladesh) à 30 euros (Salvador) par participant (selon le contexte).

### Pertinence pour les zones rurales

En raison de sa nature très simple et communautaire, nécessitant peu de ressources et d'infrastructures, l'outil est bien adapté au contexte rural.

### Conseils et leçons apprises

- Les cercles REFLECT peuvent être associés à d'autres programmes de formation, par exemple des formations agricoles. L'organisation permet de combiner les thèmes, l'alphabétisation pouvant être facilement associée à d'autres thèmes.
- Il est important que le cours se déroule dans la langue avec laquelle les participants sont le plus à l'aise. Des cours bilingues sont possibles.
- L'animateur doit soigneusement adapter le contenu du cours (par exemple, les mots utilisés) et la vitesse du cours aux participants.
- Encourager l'organisation de réunions périodiques de partage et de recyclage entre les facilitateurs ainsi que des visites annuelles d'échanges entre les cercles.
- Organiser des sessions de sensibilisation dans les villages où sont situés les centres sur le rôle des femmes dans la société en général et dans le développement communautaire en particulier.

### Lien vers l'outil

Manuel de Conception de Reflect ([engageplus.org](http://engageplus.org)) (Français) : [Lien](#)

### Ressources complémentaires

■ Cours d'alphabétisation fonctionnelle intégrée pour adultes (UIL Éthiopie) : L'objectif principal est d'augmenter les taux d'alphabétisation des groupes marginalisés, en particulier des femmes, tout en enseignant aux participants des compétences et des connaissances fondamentales : [Lien](#)

■ Les programmes de la deuxième chance (Helvetas Bénin) facilitent la transition entre l'éducation de base et la formation professionnelle grâce à des programmes de rattrapage et à une éducation non formelle adaptée et bilingue pour les enfants et les jeunes non scolarisés. Exemple : [Lien](#)



### Hashtag

#genre

Développé par : Action Aid

Contexte régional : Afrique de l'Ouest (mais aussi autres pays et continents)

Durée : ⓘ

Coûts : ⓘ ⓘ

Réplicabilité : faible moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
2

## REFLECT – Alphabétisation fonctionnelle

Comment enseigner aux apprenants adultes les compétences de base en littérature et calcul par une approche participative ?



## Exemple de projet



**Nom du projet :** Programme d'Appui aux Organisations et Populations Pastorales de l'Afrique de l'Ouest (PA02P-A0)



**Pays :** Bénin, Burkina Faso, Tchad, Togo, Mali



**Mise en œuvre :** Bénin : ONG POTAL MEN ("Notre Union"), Burkina Faso : Association d'éleveurs ANDAL & PINAL, Tchad : Association pour le Développement Régional du Batha, Togo : Communication pour un Développement Durable, Mali : ONG DVV Cercles d'alphabétisation reflect



**Groupe cible :** Adolescents (9-14 ans), jeunes et adultes (15 ans et plus) des communautés pastorales, y compris les filles et les femmes.

**Résumé du projet :** Le projet "PA02P-A0" a été initié pour répondre aux besoins des communautés pastorales en matière d'éducation et de formation. C'est un programme régional mis en œuvre dans 4 pays avec pour objectif une meilleure intégration sociale, politique et économique des populations pastorales et la réduction des conflits inter-communautaires à travers l'éducation de base et la formation professionnelle. Le PA02P cible les adolescents, les jeunes et les adultes des communautés pastorales dont le mode de vie est caractérisé par des mouvements internes et transfrontaliers, ce qui les exclut pratiquement des programmes classiques d'éducation/formation. Le projet comprend 4 volets :

- Des offres d'éducation de base adaptées sont rendues accessibles aux pasteurs migrants.
- Un système de formation professionnelle (développement des compétences techniques et professionnelles) est testé.
- Une stratégie de plaidoyer est menée pour une meilleure intégration des populations pastorales dans les politiques de développement.
- Gestion efficace du programme

## Application de l'outil

- Élaboration du guide de l'animateur et des plans d'étude
- Formation des superviseurs et des encadrants techniques
- Formation initiale et recyclage des animateurs
- Mise en place d'unités de formation
- Suivi et évaluation de la mise en œuvre
- Contrôle de la qualité par une organisation externe
- Évaluation des apprenants
- Évaluation et capitalisation du programme

## Résultats

Au Burkina-Faso, les principales actions prévues de septembre 2020 à décembre 2021 ont produit les résultats suivants :

- Mobilisation de 3037 personnes (30% de femmes) autour des objectifs du PA02P ;
- Mise en œuvre de l'enseignement/apprentissage dans 25 centres d'éducation de base et dans 30 écoles au profit de 778 apprenants (406 filles/femmes) ;
- Mise en œuvre de l'apprentissage dual dans 12 centres au profit de 357 apprenants (185 femmes) ;
- Mise en place de formations qualifiantes accélérées dans les métiers de la production de savon, de l'embouche ovine/bovine et de l'aviculture améliorée sur 11 sites au profit de 549 personnes (309 femmes) ;
- Établissement/mise à jour des accords avec les États et les institutions sous-régionales pour lesquels aucune action n'a pu être menée au cours de cette première année ;

- Renforcement des capacités opérationnelles/suivi/audit et soutien institutionnel.

## Défis

Trois défis principaux :

- Mode de vie des populations pastorales, marqué par la mobilité ;
- La présence de quelques enfants de moins de 15 ans dans certains cercles en raison de l'absence ou de l'éloignement de l'accès aux écoles traditionnelles ;
- Contraintes socioculturelles liées à la participation des femmes.

## Durabilité et reproduction

La durabilité est assurée par la stratégie de cofinancement de la Coopération suisse, des opérateurs de mise en œuvre et des communautés bénéficiaires. La mise en place de comités de gestion dans chaque district contribue à la durabilité des activités d'apprentissage au-delà de la période de mise en œuvre du projet.

## Structures de soutien

Par pays, 15 à 20 superviseurs et facilitateurs suffisent pour mettre en œuvre l'outil. Les partenaires suivants ont été impliqués dans la mise en œuvre : partenaire technique et financier (Coopération suisse au développement), partenaires opérationnels (organismes de formation), partenaires gouvernementaux (ministères, académies, coordinateurs communaux d'alphabétisation, etc.).

**Outil  
3**

## Plateformes d'apprentissage numérique

Comment utiliser les technologies numériques pour transmettre des contenus d'apprentissage ?



### Description

L'apprentissage numérique fait référence à l'utilisation d'outils et de technologies numériques dans le contexte de l'apprentissage. De nombreux projets de formation professionnelle ont commencé à appliquer les outils numériques pour l'enseignement et ce processus a été accéléré par les Accélérateurs. La plupart des projets de compétences travaillent avec une approche d'apprentissage mixte.

#### Processus/contenu

Les cours couvrent différents sujets et utilisent différentes modalités. Il existe des cours d'auto-apprentissage en ligne, tandis que d'autres contenus et plateformes sont liés à une formation supervisée, en ligne ou en face-à-face.

#### Groupe cible

Jeunes et adultes désireux d'apprendre de nouvelles choses.

#### Partenaires de mise en œuvre

Tous les types de prestataires de formation publics et privés (établissements d'EFTP et d'EFTPA, communautés, autorités locales, société civile et organisations à but non lucratif/non gouvernementales, en général des organismes intéressés par l'offre de formation à la littérature numérique).

#### Coûts

Frais de scolarité : Ils vont de la gratuité à quelques dollars/euros par cours. La reproduction par un projet/acteurs peut comprendre la traduction et l'adaptation du contenu à un nouveau contexte, ce qui peut être coûteux et dépend de différents facteurs.

#### Pertinence pour les zones rurales

L'apprentissage numérique peut offrir une passerelle vers l'éducation aux jeunes des zones reculées. Certains outils, comme Atingi, sont spécifiquement axés sur les zones rurales. Pour certains cours, des compétences de base en matière d'alphabétisation et, en général, l'accès à un appareil numérique et à internet sont nécessaires. Certaines plateformes peuvent être utilisées hors ligne (par exemple, BPA

pour les agriculteurs en Éthiopie). Les plateformes adaptées aux faibles bandes passantes et, idéalement, à une fonction hors ligne sont plus accessibles dans les zones rurales.

#### Conseils et leçons apprises

Une évaluation de l'utilisateur permet de connaître les conditions préalables pour prévoir et traiter directement les difficultés potentielles. En particulier pour les groupes cibles peu alphabétisés, il peut être important de disposer d'un espace physique avec un formateur/mentor présent pour poser des questions. Comme l'accès à l'internet est souvent faible dans les zones rurales éloignées, les hubs numériques qui fournissent le wifi et une personne de contact pour les questions peuvent aider à combler le fossé. Un autre facteur de réussite est l'intégration de cours d'habileté numérique dans les offres de formation existantes.

#### Liens vers différentes ressources

- Zabai propose divers cours sur les compétences de vie et l'esprit d'entreprise : [Lien](#). Ils ont également un cours spécifique sur l'introduction aux smartphones (Habileté numérique) : [Lien](#)
- Funzi propose différents cours gratuits ou à bas prix, dont certains pour les compétences numériques : [Lien](#)
- Plateformes d'apprentissage numériques pour les compétences professionnelles, y compris des cours sur les compétences numériques (compétences de base nécessaires) : [Lien](#)
- Compétences de vie (HP Life Skills) offre une formation aux compétences commerciales et informatiques pour les start-ups, les étudiants et les petites entreprises. Accès mondial à 30 cours en ligne gratuits en sept langues : [Lien](#)
- Atingi (GIZ) est une Plateformes d'apprentissage numérique qui a démarré au Niger, au Rwanda, au Togo et au Bénin avec l'objectif de s'étendre à l'échelle mondiale. Ils

ciblent également les jeunes dans les zones reculées avec un accès limité à l'éducation : [Lien](#)

■ Farmer Business School Innova (GIZ) est une application fonctionnelle et modulaire pour smartphone qui aide les petits exploitants agricoles à avoir un accès à la demande à des outils et des informations, à planifier et à gérer efficacement leurs cultures, et à diversifier leur production : [Lien](#) et [Lien](#) pour télécharger l'application.

■ BPA Ethiopia (GIZ) est une application mobile destinée aux agents de vulgarisation agricole dans les zones rurales d'Éthiopie pour former les agriculteurs aux bonnes pratiques agricoles : [Lien](#)

■ Accès à l'agriculture : Plateforme proposant des vidéos de formation agricole efficaces au profit des agriculteurs et des entreprises rurales dans les langues locales : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

- Boîte à outils numérisation : [Lien](#)
- Note d'information : Numérisation de l'EFTP et du développement des compétences : Tirer parti de la technologie pour soutenir l'apprentissage tout au long de la vie : [Lien](#)



Développé par : divers fournisseurs

Contexte régional : Mondial

Durée : ① - ② ③ ④

Coûts : \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
3

## Plateformes d'apprentissage numérique

Comment utiliser les technologies numériques pour transmettre des contenus d'apprentissage ?



## Exemple de projet

Nom du projet : Compétences pour l'Emploi (S4E)

Pays : Myanmar

Mise en œuvre : Helvetas Myanmar

Groupe cible : Jeunes femmes et hommes de la région de Magway (15-35 ans).

**Résumé du projet :** S4E phase I (2018-2021) a été mis en œuvre pour soutenir l'emploi et le revenu décents de 1500 jeunes femmes et hommes et accroître leur sens des responsabilités. Le projet a soutenu 1636 jeunes avec une formation en développement des compétences professionnelles et a atteint un taux d'emploi de 85% selon les rapports d'études de suivi. La deuxième phase (2022-2025) vise également à soutenir l'Emploi des jeunes femmes et des jeunes hommes grâce à l'amélioration des mesures de développement des compétences et au développement du secteur privé. L'objectif est un revenu accru pour les jeunes et les groupes défavorisés, qui peut être atteint soit par le biais d'une activité salariée, soit par le biais d'une activité indépendante. Un accent particulier est mis sur l'application et l'élargissement d'approches innovantes, telles que l'apprentissage numérique, le financement basé sur les résultats et l'apprentissage basé sur le travail. Jusqu'à présent, le projet a développé six programmes d'études pour la formation EFP et trois cours numériques de formations EFP (réparation de motos, traitement des cheveux et du visage et couture de mode féminine). Les cours numériques contiennent des connaissances théoriques sur les sujets, ainsi que des modules d'éducation financière, d'entrepreneuriat et de compétences non techniques (Soft Skills). Le projet collabore avec le fournisseur de plateforme numérique Zabai. Les modèles d'entreprise durables des cours numériques seront conçus et explorés dans la deuxième phase.

## Application de l'outil

Les jeunes suivent le processus suivant (parcours de l'utilisateur) :

1. Les utilisateurs téléchargent l'application sous : [Lien](#). Pour les jeunes qui n'ont pas de smartphone ou d'accès à l'internet, des centres physiques (dans les centres attribués) sont disponibles pour fournir une connexion à l'internet et des tablettes à utiliser.
2. Inscription sur la plateforme et téléchargement du cours.
3. Le cours peut être suivi hors ligne, à tout moment et en tout lieu.
4. Après avoir suivi avec succès le module numérique théorique, le stagiaire est mis en relation avec un formateur et suit la partie pratique de la formation.

## Résultats

Jusqu'à présent, 778 jeunes se sont inscrits et 716 d'entre eux ont terminé un cours numérique.

## Défis

Les trois principaux défis, à savoir le manque de compétences numériques chez les jeunes, l'utilisation d'appareils incompatibles (souvent anciens), une mauvaise connexion internet et des forfaits de données onéreux, pourraient être relevés grâce aux hubs. Cependant, tous les jeunes n'ont pas les moyens d'accéder à ces centres.

## Durabilité et reproduction

Le droit de propriété intellectuelle (DPI) est partagé entre les partenaires Zabai, l'association d'enseignement et de formation techniques et professionnels MPTA et l'association des entreprises. Le développement d'un modèle d'entreprise est essentiel pour la durabilité, qui prévoit 3 flux de revenus :

1. Commercialisation (le bénéficiaire paiera une petite cotisation à l'étudiant)

2. Partenariat avec d'autres ONGI (contribution pour l'utilisation des cours numériques)

3. Sponsoring avec des entreprises (publicité de leur marque dans le LMS et les cours numériques).

La flexibilité du fournisseur de la plateforme Zabai permet une reproduction simple dans d'autres contextes.

## Structures de soutien

Formateurs : 59 formateurs d'employeurs ont utilisé cet outil.

Partenaires : Zabai, (développement numérique des cours et du contenu), association d'EFTP MPTA (développement des programmes pour les cours), E&Fs (Employabilité des formateurs qui dispensent les formations EFP).



## Liens avec d'autres outils

Les cours d'apprentissage numérique peuvent être facilement combinés avec des cours d'apprentissage pratique pour transmettre des compétences spécifiques (par exemple, l'esprit d'entreprise ou la culture financière) ou compléter la formation aux compétences techniques par des connaissances théoriques.

Outil  
4

## Personal Initiative Training

Comment former les jeunes à l'esprit d'entrepreneurial ?



### Description

La formation Personal Initiative Training (PI) s'articule autour de trois idées maîtresses : amener les individus à devenir autonomes, à s'orienter vers l'avenir et à persévérer pour surmonter les obstacles. Cet objectif est atteint grâce à l'adaptation individuelle du programme à un domaine et à une action donnée et grâce à une formation interactive, ainsi qu'à l'investissement personnel et à l'appropriation pour améliorer sa position au sein de modèles d'entreprise et de groupes nouveaux et existants.

La formation à l'PI se concentre sur la mise en relation des compétences commerciales et pratiques acquises par le passé et sur leur intégration dans le nouveau contexte de la formation à l'IP. Pour ce faire, on a fait appel à des facilitateurs qui ont ensuite formé un groupe pilote de jeunes de la région qui ont suivi la formation. Ils se concentrent sur les compétences liées à l'état d'esprit et sur la manière de les mettre en relation avec la formation précédemment dispensée. Par exemple, les jeunes Entrepreneurs qui travaillent dans un magasin doivent recueillir des données sur les difficultés rencontrées dans leur magasin et sur les endroits où il serait possible de prendre davantage d'initiatives. Un autre objectif de la formation est de s'assurer que tous les membres de la communauté des jeunes sont inclus.

### Processus/contenu

Les formations se déroulent en salle de classe avec une approche très active travaillant sur des scénarios concrets de manière itérative. Elles peuvent également être dispensées sous forme de séances de Coaching avec des devoirs à faire à la maison.

La mise en œuvre d'une formation à l'PI nécessite des étapes et du matériel spécifique mais flexibles. Tout d'abord, il faut trouver des maîtres formateurs, des formateurs et des stagiaires. Au Mozambique, ces derniers ont d'abord été recrutés par des maîtres formateurs externes,

puis par des formateurs et des animateurs intéressés par la formation. Après avoir participé à une formation de formateurs, chaque formateur s'est rendu dans sa communauté et a contacté des groupes de jeunes et d'autres jeunes de son réseau pour qu'ils viennent en tant que stagiaires. Les formations ont été organisées, avec deux formations spécifiques pour les jeunes et une formation axée sur les jeunes femmes, afin de trouver celles qui étaient optimales pour les activités de l'Incubateur et les formations spécifiques dans l'installation pilote.

### Groupe cible

Groupes de jeunes au Mozambique et au Malawi, en particulier les femmes de ces groupes.

### Partenaires de mise en œuvre

ONG, prestataires de formation privés et publics, écoles, universités, prestataires de services de vulgarisation.

### Pertinence pour les zones rurales

Très pertinente.

### Conseils et leçons apprises

La formation s'est déroulée sur une semaine pour atteindre un total de 36 heures de formation. Cependant, les participants avaient souvent d'autres engagements, ce qui rendait impossible la recherche et la présentation des résultats chaque jour. Une solution a donc été trouvée pour allonger la durée de la formation. Au lieu d'une semaine, elle se déroulerait sur deux semaines, ce qui permettrait de raccourcir les journées et de faciliter la tâche des participants en incluant la formation en PI dans leur emploi du temps.

La formation s'est déroulée dans des provinces spécifiques et la plupart des participants ont dû se déplacer. Le coût de la formation elle-même et du transport était trop élevé pour les participants et les animateurs de la

formation. La solution à ce problème a été d'encourager les stagiaires à investir dans le développement de leurs connaissances, en payant le transport tandis que l'organisme de formation couvrirait les frais d'hôtel et de nourriture, ou vice versa.

Au Mozambique, certains participants avaient un niveau d'alphabétisation plus faible, c'est pourquoi l'accent a été mis sur la création d'ajustements comprenant plus d'images pour inclure ces personnes.

### Lien vers l'outil

- Atelier d'initiative personnelle : Manuel de l'Entrepreneur : [Lien GIZ](#)
- Atelier d'initiative personnelle : Manuel de l'animateur : [Lien GIZ](#)

### Ressources complémentaires

- Site Internet Personal Initiative Training : [Lien](#)



Développé par : move Entrepreneurship Training Institute & Frese Group

Contexte régional : Afrique de l'Est (Malawi et Mozambique)

Durée :

Coûts :

Réplicabilité : faible moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
5

## Le cycle financier des agriculteurs

Comment améliorer les connaissances financières des acteurs des chaînes de valeur agricoles ?



### Description

Le manuel de formation « Le cycle financier des agriculteurs » soutient les formateurs qui forment les petits exploitants agricoles et les communautés rurales aux connaissances financières de base et à l'analyse économique de leurs activités agricoles. Le cycle financier des agriculteurs est une approche de formation intégrée visant à améliorer le niveau de connaissances financières des agriculteurs. Il a été développé par le projet global "Promouvoir le financement agricole pour les entreprises agro-industrielles" et est basé sur un ensemble de messages de base en matière d'éducation financière publiés par la Banque de Zambie. L'approche de la formation est structurée comme une méthodologie participative d'apprentissage par l'action et est basée sur sept stations d'apprentissage. Chaque station se concentre sur une compétence clé de l'éducation financière, associée à des éléments de gestion agricole, en fonction des besoins et des caractéristiques spécifiques du groupe cible.

### Processus/contenu

L'approche de la formation est structurée comme une méthodologie participative d'apprentissage par l'action. Elle est basée sur neuf stations d'apprentissage. Chaque station se concentre sur une compétence clé de la littérature financière jumelée à des éléments de la gestion agricole en fonction des besoins et des caractéristiques spécifiques du groupe cible, tels que la gestion financière personnelle et agricole, l'épargne, le prêt responsable, les assurances agricoles, les décisions d'investissement, les services financiers et la protection

des consommateurs, ainsi que l'utilisation des services financiers numériques. Chaque station d'apprentissage combine diverses méthodes d'apprentissage pour adultes afin d'impliquer activement les participants. L'approche participative comprend par exemple des illustrations personnalisées, des études de cas, des discussions de groupe, des jeux, des débats et des activités écrites. Une station dure en moyenne 30 à 45 minutes.

#### Groupe cible

L'outil s'adresse spécifiquement aux petits exploitants agricoles.

#### Partenaires de mise en œuvre

Organisations agricoles semi-étatiques et autres organisations appropriées.

#### Pertinence pour les zones rurales

En mettant l'accent sur l'éducation financière des petits exploitants agricoles, l'outil est très pertinent pour les zones rurales.

#### Conseils et leçons apprises

- La formation peut être dispensée dans n'importe quel cadre, car elle ne nécessite que peu ou pas d'équipement.
- Il est recommandé d'impliquer les institutions de microfinance (IMF) dans la formation. Les IMFs peuvent répondre directement aux questions des participants et engager un débat ouvert sur leurs doutes et leurs réserves. C'est aussi une première occasion de mettre en relation les petits exploitants agricoles et les IMF.

■ La durée de la formation peut être adaptée en fonction des besoins des participants (formation de 2 jours, formation à temps partiel (sessions de 3-4 jours), ou même une station par jour répartie sur 2 semaines).

■ Les graphiques et le matériel visuel doivent être adaptés au contexte local.

#### Lien vers l'outil

■ Le cycle financier des agriculteurs - Manuel du participant : [Lien GIZ \(anglais\)](#), [lien interne \(français\)](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Malawi, Nigeria, Togo et Zambie

Durée : ⓘ

Coûts : ⓘ

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : faible

Outil  
5

## Le cycle financier des agriculteurs

Comment améliorer les connaissances financières des acteurs des chaînes de valeur agricoles ?



## Exemple de projet



**Nom du projet :** Promotion du financement agricole pour les entreprises agro-industrielles dans les zones rurales (PG AgFin)

**Pays :** Togo

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Petits exploitants agricoles et MPME.

**Résumé du projet :** Le projet global "Promotion de la finance agricole pour les entreprises agro-industrielles dans les zones rurales" PG AgFin (2016-2027, budget : 74,2 Mio EUR) vise à améliorer l'accès à des services financiers adaptés aux besoins des entreprises agricoles et des entreprises agro-industrielles dans les zones rurales. Il est mis en œuvre au Bénin, au Burkina Faso, au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Malawi, au Mali, au Nigeria, au Togo et en Zambie.

## Application de l'outil

1. Identify training needs among agricultural value chain associations and partner structures (public, semi-state, and private sectors).
2. Adapt and contextualise the tool (images, trainer's guide, and participant's manual) with the support of a consultant.
3. Jointly validate the training modules with partners from public and private sector institutions and organisations.
4. Select organisations and institutions for roll out and scale up of the training.
5. Assess commercial and legal eligibility to sign a local subsidy agreement for appropriation and scaling-up.
6. Training of trainers and master trainers from partner structures (4-day classroom training and pilot testing of at least two sessions on a target group).

7. Develop and implement a monitoring system to collect basic information on participants (gender, age, agricultural value chain, previous trainings, and capacity building). Field monitoring through post-training sampling (6 months after).
8. Provide follow-up support for trainers: Regular exchanges to ensure application of approaches and use of training manuals.
9. Revise the contents of the trainer's guide and the beneficiary's manual based on trainers' observations.

## Résultats

- 100 formateurs ont été formés dans différentes structures : Centres de formation, institutions financières, coopératives, associations d'agriculteurs.
- 15 000 agriculteurs formés, environ 90% des participants confirment l'utilisation de services financiers (produits d'épargne ou de crédit) 6 mois après la formation.

## Défis

- La grande variété linguistique au Togo nécessite des solutions pragmatiques, telles que des traductions par les formateurs du français vers les langues locales.
- Le faible niveau de scolarisation rend souvent difficile l'exécution des tâches arithmétiques prévues dans le livret de formation.
- Les institutions de microfinance ne sont pas toujours disponibles pour les sessions de formation en raison des longues distances, des difficultés d'accès aux villages et des contraintes de temps.

## Durabilité et reproduction

- Fort intérêt pour l'approche et le contenu de la formation de la part des structures (gouvernementales) d'appui au développement agricole ainsi que des institutions financières.

■ D'autres organisations internationales et d'autres projets bilatéraux de la GIZ ont manifesté leur intérêt pour l'utilisation de cet outil.

■ Sensibiliser les agriculteurs à une gestion responsable du crédit est dans l'intérêt de l'offre de services financiers ruraux (institutions financières partenaires), qui sont donc disposées à former leurs clients à leurs propres frais.

■ Flexible aux besoins du groupe cible, facilement adaptable aux différents acteurs de toutes les chaînes de valeur agricoles.

## Structures de soutien

- Les formations sont assurées par un formateur par session et par groupe.
- La plupart des formateurs sont des "conseillers techniques en gestion d'entreprise agricole" pour le service de vulgarisation de l'État.
- Les formateurs connaissent bien leur zone d'intervention et les coopératives correspondantes. Idéalement, ils se rendent régulièrement sur le terrain pour soutenir la population dans les questions d'entrepreneuriat et de gestion et ils ont une bonne connaissance des langues locales respectives.



## Liens avec d'autres outils

École d'entrepreneuriat agricole (FBS) : Idéalement, le participant devrait avoir suivi une formation en entrepreneuriat pour avoir des connaissances financières de base.

Analyse des modèles d'entreprises agricoles : Idéalement, les institutions financières ont déjà analysé les chaînes de valeur pertinentes et développé des services financiers adaptés aux besoins du groupe cible.



# Matching



Les services de matching comblient le fossé entre la demande du marché du travail et l'offre de main-d'œuvre qualifiée. Dans les zones rurales, une compréhension plus large du matching est nécessaire.



## Matching

Les services de matching ont pour fonction de combler le fossé entre la demande du marché du travail et l'offre de main-d'œuvre qualifiée. Outre le rapprochement de l'offre et de la demande, les services comprennent des mesures visant à anticiper les changements dans la demande de main-d'œuvre et à aider les employés et les employeurs à s'adapter en conséquence. Les interventions peuvent aller d'études approfondies du marché du travail à des services de mise en correspondance plus « pratiques », tels que l'orientation professionnelle en milieu scolaire, y compris des journées et des salons de l'emploi, ou des centres d'orientation professionnelle qui non seulement informent les travailleurs sur les possibilités d'emploi, mais les guident également vers une amélioration de leurs compétences pour répondre à l'évolution de la demande du marché du travail. Les marchés du travail des zones rurales qui comptent peu d'entreprises publiques ou privées à forte intensité de main-d'œuvre et, par conséquent, une faible demande de main-d'œuvre salariée (formelle), nécessitent des structures de soutien différentes. Dans ce contexte, il n'est pas rare que les employeurs et les employés ne fassent qu'un, travaillant en tant qu'indépendants dans le secteur agroalimentaire ou d'autres secteurs. Cela exige une compréhension plus large des services de

matching, y compris la facilitation de l'accès aux opportunités sur le revenu (y compris les opportunités d'emploi), l'accès aux informations sur le marché et la facilitation des liens possibles avec le marché (voir [Coopération avec le Secteur Privé](#)).

Les outils présentés promeuvent également les carrières dans le secteur agroalimentaire comme des options de carrière attrayantes au-delà de l'agriculture à petite échelle (Groupe de la Banque mondiale, 2018) (OIT, 2015) en mettant en relation les demandeurs d'emploi ou d'opportunités avec des agripreneurs qui ont réussi et en présentant des exemples de réussite. Cela peut se faire par le biais de salons de l'emploi, de programmes de mentorat ou de Stages. Les outils pour les mesures macroéconomiques telles que l'étude du marché du travail et l'élaboration de politiques favorables au marché du travail se trouvent dans les [conditions cadres](#).

Comme pour toutes les approches et tous les outils, leur pertinence dépend du contexte économique, politique et social d'un pays donné ; une adaptation est presque toujours nécessaire et si un outil est jugé inadapté, les liens sous ressources complémentaires peuvent indiquer d'autres ustensiles utiles.



→ **Matching avec des opportunités**

→ **Orientation professionnelle et mentorat**

→ **Facilitation de l'accès aux informations du marché**

## Matching

### Matching avec des opportunités



Les outils présentés ici visent à mettre en relation les jeunes demandeurs d'emploi avec des opportunités d'emploi ou d'auto-emploi/d'affaires. Dans les zones rurales où la demande de main-d'œuvre salariée (formelle) est faible, les « opportunités » ne comprennent pas seulement les emplois salariés réguliers, mais aussi les créneaux qui offrent la possibilité d'obtenir un revenu supplémentaire. Il peut s'agir de petites innovations et de nouvelles idées d'entreprises, pour lesquelles les jeunes peuvent trouver de l'inspiration, par exemple dans les salons de l'emploi (outil 1) ou dans les centres pour l'emploi (outil 3), ainsi que d'opportunités de revenus irréguliers.

Dans ce contexte, l'entreprenariat de subsistance, où le travail indépendant n'est pas un choix, mais une décision nécessaire en raison de l'absence d'autres options, n'est pas rare. Les entrepreneurs de subsistance s'opposent aux entrepreneurs (ou agripreneurs, dans le secteur agroalimentaire) "par choix", qui sont innovants et ont un esprit d'entreprise (FIDA, 2012, p. 2). Il est donc important d'inclure l'orientation professionnelle (outils 4 et 5) pour guider les jeunes demandeurs d'emploi sur une voie qui leur convient et les aider à prendre des décisions éclairées sur leur future carrière.

Certains des outils présentés ici ont été développés pour un contexte urbain et doivent être adaptés au contexte rural spécifique dans lequel ils seront appliqués.

Outil 1

#### Foires d'opportunités rurales

Comment connecter les jeunes aux opportunités (d'emploi) en milieu rural ?

Outil 2

#### Plateformes numériques de matching

Comment connecter les demandeurs d'emploi aux opportunités d'emploi par des portails en ligne ?

Outil 3

#### Créer des agences pour l'emploi

Comment créer des agences pour fournir des informations sur le marché du travail aux demandeurs d'emploi ?

Outil 4

#### Conception d'une agence mobile pour l'emploi

Comment concevoir des agences mobiles pour l'emploi ?

Outil 5

#### Recherche d'opportunités

Comment aider les jeunes à collecter et à préparer des informations sur les carrières ?

→ Matching avec des opportunités

→ Orientation professionnelle et mentorat

→ Facilitation de l'accès aux informations du marché



#### Questions directrices

- Qui sont les personnes à la recherche d'un emploi ? Quelles sont leurs caractéristiques (y compris leur niveau d'éducation et de compétences) ?
- Quelles entreprises, sociétés et organisations (du secteur privé, public et à but non lucratif) pertinentes pour les jeunes à la recherche d'un emploi pouvez-vous trouver dans votre région ? Quelles opportunités (d'emploi) peuvent-elles offrir aux jeunes ?
- S'il n'y a pas ou peu d'emplois disponibles, quelles sont les « opportunités » possibles à promouvoir dans votre région et quels acteurs pourraient créer une structure de soutien ?
- Quels sont les mécanismes appropriés et réalisables pour mieux relier la demande et l'offre de main-d'œuvre et d'opportunités d'affaires ?

Outil  
1

## Foires d'opportunités rurales

Comment connecter les jeunes aux opportunités (d'emploi) en milieu rural ?



## Description

Les foires d'opportunités rurales peuvent mettre en relation les jeunes demandeurs d'emploi avec des opportunités d'emploi (indépendant) et d'affaires. Il s'agit de foires au cours desquelles les opportunités d'affaires sont présentées aux demandeurs d'emploi et où des matchs potentiels entre les opportunités et les demandeurs d'emploi peuvent être établis. Cet outil met l'accent sur les opportunités dans les zones rurales, où les opportunités d'emploi salariés sont souvent inexistantes et où d'autres alternatives doivent être trouvées. Une foire aux opportunités crée une visibilité pour les emplois et les revenus disponibles, tels que les opportunités d'emploi indépendant le long des chaînes de valeur et d'autres activités de soutien telles que les cours d'agriculture, les programmes d'incubation et les plates-formes de mise en relation pour les jeunes demandeurs d'emploi. En outre, elle constitue un forum d'échange, de mise en réseau et de matching.

## Processus/contenu

Ce guide fournit une feuille de route pratique sur la manière de mettre en œuvre une foire d'opportunités rurales :

1. Identifier les objectifs et le type de foire d'opportunités rurales.
2. Identifier les partenaires de mise en œuvre et les autres parties prenantes à impliquer.
3. Élaborer une stratégie de financement.
4. Fixez la date et le lieu du salon des opportunités rurales.
5. Élaborer une stratégie de communication.
6. Inclure et faire participer les personnes à la recherche d'opportunités.
7. Mobiliser les donneurs d'opportunités (exposants).
8. Définir le programme et la méthodologie.

9. Effectuer un suivi et une évaluation et documenter les enseignements tirés afin d'assurer la durabilité.

## Groupe cible

Jeunes demandeurs d'emploi dans les zones rurales, ainsi que les entreprises qui souhaitent travailler avec les jeunes de diverses manières.

## Partenaires de mise en œuvre

Plusieurs organisations partenaires locales ont été impliquées : les institutions politiques axées sur la promotion de l'emploi, le secteur privé tel que les associations de transformation des produits agricoles et d'élevage, les établissements d'enseignement (centres EFTPAs, collèges et centres de formation), les organisations de jeunes et de femmes et les organisations à but non lucratif.

## Pertinence pour les zones rurales

Très pertinente. L'outil se concentre sur les zones rurales et les défis spécifiques (par exemple, peu d'opportunités d'emploi formel) qui en découlent.

## Conseils et leçons apprises

L'outil comprend des recommandations pour chaque étape de la mise en œuvre. Voici quelques conseils généraux :

- Étant donné qu'une foire d'opportunités est une mini-représentation du marché du travail, il est conseillé de former un comité d'organisation multipartite.
- Impliquer tous les partenaires de mise en œuvre à tous les niveaux de l'organisation afin d'améliorer la coordination, l'appropriation et la durabilité.
- Le lieu de mise en œuvre de la foire d'opportunités joue un rôle crucial dans la participation des bénéficiaires et des exposants. Des obstacles tels que le manque de moyens de transport, le manque de ressources financières et les routes d'accès sont des exemples de contraintes majeures à la participation

■ Accorder une attention particulière aux femmes dès le début du projet :

- Tendez la main aux groupes de femmes et aux communautés locales.
- Proposer des sessions spéciales pour les parents/tuteurs.
- Utiliser des modèles féminins dans les supports de communication.
- Mettre en évidence les services disponibles pendant l'événement (garde d'enfants, transport, etc.).

## Lien vers l'outil

Document Matched – Connecter les jeunes aux opportunités d'emploi en milieu rural : [Lien](#)

Communauté de pratique : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

Guide pratique pour le suivi de la participation et des résultats des Foires d'opportunités rurales : [Lien](#)



## Hashtag

#genre

Développé par : GIZ

Contexte régional : Afrique de l'Est et de l'Ouest (Burkina Faso, Malawi, Kenya, Mozambique)

Durée : ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : élevée

Outil  
2

## Plateformes numériques de matching

Comment connecter les demandeurs d'emploi aux opportunités d'emploi par des portails en ligne ?



## Description

Les plateformes numériques offrent la possibilité de mettre en relation les demandeurs d'emploi et l'emploi en proposant des portails d'emploi où les employeurs peuvent publier des offres d'emploi et/ou les demandeurs d'emploi peuvent également publier leur profil. Des informations générales sur le marché du travail peuvent également être fournies et peuvent être associées à des formations en ligne sur la préparation à l'emploi et les compétences non techniques (voir l'offre). Dans la plupart des pays, il existe déjà des plateformes numériques de mise en relation. La question n'est pas tant de savoir comment une telle plateforme peut être mise en place (ce qui nécessite une expertise en informatique et des plans de mise en place et de durabilité élaborés), mais plutôt comment elle peut être étendue et/ou améliorée pour atteindre davantage d'acteurs (employeurs et demandeurs d'emploi), en particulier dans les zones rurales. Vous trouverez différents exemples ci-dessous.

## Groupe cible

Demandeurs d'emploi et employeurs ayant des postes à pourvoir

## Partenaires de mise en œuvre

Ministères du marché du travail, ONGs, autorités gouvernementales, sociétés de conseil et autres parties intéressées. Pertinence pour les zones rurales. Avec l'augmentation de la connectivité à l'internet et l'amélioration des téléphones, les plateformes numériques à bas seuil peuvent combler le fossé physique de nombreuses communautés rurales pour accéder au marché (du travail) et à d'autres informations pertinentes.

## Conseils et leçons tirées de l'expérience

L'utilisation de fonctions SMS pour partager des informations telles que des offres d'emploi (codes courts USSD) ou pour s'inscrire peut garantir une meilleure inclusion des jeunes dans les zones rurales avec une faible connectivité à l'internet ou des téléphones à fonction

unique. Les plateformes numériques doivent disposer d'un modèle commercial viable pour assurer la durabilité financière et la maintenance de la plateforme. Cela nécessite une large diffusion et l'accessibilité (en termes de convivialité, de facilité d'accès, etc.) de la plateforme afin de garantir son utilisation et sa popularité. Une forte implication des partenaires locaux dans l'organisation est cruciale pour la réussite de la réalisation.

## Exemples

**Kora Job Portal & Busses, Rwanda** : Plateforme de mise en relation, comprenant des informations sur les prêts, les événements, les opportunités de formation et le soutien aux entreprises. Comprend une section d'orientation professionnelle et un outil de gestion des clients pour les centres publics pour l'emploi. Notifications par SMS et processus d'enregistrement : [Lien](#)

**Jobberman & Mastercard Foundation, Nigeria and Ghana** : Plateforme de carrière globale proposant des offres d'emploi, des conseils de carrière en ligne, des solutions RH personnalisées pour les individus et les institutions, ainsi que des services de formation pour les demandeurs d'emploi (par exemple via Coursera) : [Lien](#)

**African Youth Agripreneurs, Kenya (FAO)** : Plateforme axée sur les entreprises agroalimentaires dirigées par des jeunes dans toute l'Afrique. Offre la possibilité d'échanger et de poser des questions à des experts en ligne. Organisation d'événements virtuels, accès à des cours en ligne et à des agri-hackathons : [Lien](#)

**VUME Rural – Rural-friendly employment services, Guatemala (FAO)** : Centre virtuel d'informations sur les opportunités et les ressources de différents fournisseurs, outils pratiques et matériel de formation. Réseaux sociaux intégrés pour les jeunes ruraux et les conseillers techniques. Fonctionnalité de campagne de « crowdfunding » pour les agripreneurs : [Lien](#)

**Brighter Monday, Kenya** : Plate-forme de matching des offres d'emploi pour mettre en relation des professionnels qualifiés et des employeurs : [Lien](#)

**Fuzu, jobs across Africa** : Plate-forme de matching des offres d'emploi (une catégorie pour l'agriculture). Propose des cours en ligne gratuits et payants, ainsi qu'un forum communautaire. Annonces d'emploi par SMS : [Lien](#)

**EmploiBurkina, Burkina Faso** : Plate-forme de mise en relation d'offres d'emploi dans différentes régions et pour différentes professions en Afrique francophone. Cours de formation en ligne pour les demandeurs d'emploi (par l'intermédiaire de la plateforme Funzi) : [Lien](#)

**Ajira, Kenya** : Portail de l'emploi, formation en ligne, mentorat et conseils sur la manière de travailler en ligne et sur les cours en ligne. Il met également en relation les demandeurs d'emploi avec les services de l'emploi et les centres de formation : [Lien](#)

LinkedIn, Facebook et d'autres plateformes de réseaux sociaux : Les réseaux sociaux peuvent être utilisés pour les services de recherche d'emploi si les jeunes savent comment naviguer et les utiliser.



## Hashtag

### #numérisation

Développé par : divers acteurs dans différents pays

Contexte régional : mondial

Durée : ⓘ ⓘ

Coûts : ⓘ ⓘ

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : faible

Outil  
2

## Plateformes numériques de matching

Comment connecter les demandeurs d'emploi aux opportunités d'emploi par des portails en ligne ?



## Exemple de projet

**Nom du projet:** Vijana na Kilimo - matching numérique dans le secteur agroalimentaire

**Pays :** Kenya

**Mise en œuvre :** GIZ et BrighterMonday

**Groupe cible :** Employeurs, demandeurs d'emploi, intermédiaires (par exemple, institutions EFTA) sur le marché du travail agroalimentaire.

**Résumé du projet :** BrighterMonday est une Plateformes matching numérique basée au Kenya avec une présence régionale plus large en Afrique de l'Est. Brighter Monday étend ses services et réoriente son attention des emplois de cols blancs dans les centres urbains vers les emplois de cols verts et bleus dans les zones périurbaines et rurales, à travers le projet Vijana na Kilimo. Vijana na Kilimo fournit un accès numérique aux offres d'emploi disponibles, met en relation les demandeurs d'emploi avec les employeurs du secteur et propose des formations en ligne/hybrides et en personne à la rédaction de CV, aux techniques d'entretien, aux compétences non techniques et à la manière de mener à bien une recherche d'emploi en ligne.

## Application de l'outil

Le processus administratif du côté de la GIZ comprend la recherche et la sélection de partenaires potentiels, l'élaboration de la proposition, ainsi que la rédaction et la conclusion de l'accord de subvention.

**Mise en œuvre :**

■ **Phase de recherche :** Réalisation de recherches sur la situation actuelle du marché du travail (y compris l'offre, la demande, l'adéquation, les chaînes de valeur agroalimentaires).

■ **Phase de mobilisation :** Élaboration de normes de qualité et de bonnes pratiques pour les stages, les apprentissages et les emplois annoncés sur la plateforme. Offrir des compé-

tences non techniques et une formation à l'employabilité tout en continuant à faire de la promotion sur le terrain à l'aide d'affiches, de la bouche à oreille, d'affiches sur les panneaux d'affichage de l'EFTA, des médias sociaux, d'envois de courriels et en faisant appel à nos agents sur le terrain.

■ **Onboarding et formation aux compétences :** Formation d'un programme d'onboarding coordonné et structuré pour chaque candidat, délivré via les plateformes numériques, mais aussi des présentations physiques, des ateliers CV, des séances de questions-réponses et des formations.

■ **Matching des demandeurs d'emploi :** Développement de produits et services spécifiques pour les employeurs du secteur agroalimentaire afin de les inciter à s'inscrire et à recruter via la plateforme (accent mis sur les MPME et les start-ups en raison de leur manque de processus et d'infrastructure de recrutement, en leur offrant l'accès à la technologie de recrutement).

## Résultats

10 000 jeunes utilisateurs se sont inscrits sur la plateforme (au moins 3 500 provenant de l'ouest du Kenya), 500 jeunes ont été mis en relation avec succès avec des employeurs du secteur agroalimentaire, 4000 jeunes confirment l'amélioration de leurs perspectives d'emploi grâce à des formations sur les compétences non techniques (Soft Skills) et la préparation à l'emploi.

## Défis

Une plateforme en ligne est par nature largement accessible. Cela ne reflète pas nécessairement la nature de la mise en œuvre des projets qui ont généralement une portée régionale et doit être pris en compte dans les délibérations sur le suivi et l'évaluation.

■ **Le secteur privé doit être prêt et potentiellement disposé à payer pour des services de recrutement numé-**

rique. Cela nécessite généralement un certain nombre d'offres d'emploi qualifiées.

■ **Ne sous-estimez pas la fracture numérique.** Même au Kenya, où le taux de pénétration des smartphones et la disponibilité des données sont élevés, le coût de l'accès à l'internet ne doit pas être sous-estimé.

## Durabilité et reproduction

La durabilité est assurée par un partenariat avec un acteur établi sur le marché. Si ce partenariat s'avère viable pour le bénéficiaire de la subvention, il est probable qu'il inclura des emplois de cols verts et de cols bleus dans son portefeuille global d'emplois et qu'il ciblera également les marchés périurbains et ruraux.

## Structures de soutien

**Formateurs :** BrighterMonday dispose de formateurs internes pour dispenser des formations sur les compétences non techniques et l'employabilité.

**Partenaires :** Le partenaire principal est BrighterMonday en tant qu'acteur du secteur privé, en charge de la gestion de la plateforme, de la mobilisation du secteur privé, de la formation des demandeurs d'emploi. Les acteurs secondaires sont les institutions EFTA partenaires ainsi que les partenaires du secteur privé du projet. Les institutions EFTA sont le point d'ancrage pour les formations physiques/personnelles sur les compétences non techniques (Soft Skills) et l'employabilité. Les partenaires du secteur privé sont encouragés à utiliser la plateforme pour embaucher grâce à des offres d'emploi subventionnées et à se mettre en réseau par le biais des forums.

## Liens avec d'autres outils

Compétences de vie et numériques (Plateformes numériques d'apprentissage) et Foires d'opportunités d'emploi.

Outil  
3

## Créer des agences pour l'emploi

Comment créer des agences pour fournir des informations sur le marché du travail aux demandeurs d'emploi ?



## Description

Cette boîte à outils contient des informations sur la manière de mettre en place des agences pour l'emploi efficaces et une coopération entre les parties prenantes dans le domaine des services de l'emploi. Il présente des concepts, des outils et des exemples de bonnes pratiques qui fournissent des informations à la direction et au personnel des services publics de l'emploi (SPE). La boîte à outils vise à leur fournir des connaissances qui peuvent être appliquées de manière pratique pour aider les SPE à atteindre leurs objectifs. Elle contient des informations basées sur un ensemble défini de principes et de services de base et est organisée autour de sections qui développent des thèmes définis :

- Conception des services de l'Emploi et gestion des clients
- Structure et processus des agences pour l'emploi
- Gestion des performances
- Coopération des parties prenantes/Partenariats public-privé

## Processus/contenu

Cette boîte à outils est divisée en plusieurs sections. Chaque section se concentre sur un thème clé, expliqué plus en détail par l'élaboration de plusieurs activités habilitantes. Chacune de ces activités est introduite par une hypothèse, développée, testée et approuvée par les membres de la communauté de pratique YouMatch. Les hypothèses sont suivies de questions clés permettant de prendre les mesures nécessaires pour fournir un élément spécifique du service SPE. Les réponses à ces questions fournies par les membres de la communauté de pratique complètent chaque sous-section.

## Groupe cible

Demandeurs d'emploi

## Partenaires de mise en œuvre

Services publics de l'emploi (SPE) : cadres supérieurs, cadres moyens et personnel de première ligne, autorités gouvernementales.

## Pertinence pour les zones rurales

Les programmes de sensibilisation des agences pour l'emploi urbaines peuvent contribuer à accroître l'accès, de même qu'une présence en ligne, un accès par téléphone ou des bus d'information mobiles. Il est plus coûteux de mettre en place des agences pour l'emploi dans les zones rurales, moins densément peuplées. Relier les agences pour l'emploi des grands centres urbains à des installations satellites plus petites en collaborant avec les autorités locales et/ou d'autres acteurs privés ou publics déjà présents dans les zones rurales peut être un moyen d'améliorer l'accessibilité.

## Conseils et leçons apprises

- Les centres d'emploi doivent être situés dans un endroit central et être facilement accessibles par les transports publics.
- Au lieu de mettre en place des agences pour l'emploi coûteux, des solutions mobiles peuvent être trouvées, comme les bus d'information, qui circulent dans les zones rurales et apportent des informations et une série de services aux jeunes ruraux.
- Dans les zones rurales en particulier, il est important que les agences pour l'emploi considèrent et promeuvent les opportunités d'emploi indépendant comme des parcours professionnels viables, qu'ils mettent en valeur les matériels correspondants (par exemple, les exemples de réussite des agripreneurs) et qu'ils fournissent des conseils aux entrepreneurs en herbe.

■ Pour remédier à l'inadéquation des compétences, les agences pour l'emploi devraient idéalement mettre les demandeurs d'emploi en contact avec des possibilités de perfectionnement et de formation physique ou en ligne.

■ Une collaboration étroite avec les parties prenantes des secteurs public et privé est essentielle pour garantir que les agences pour l'emploi répondent non seulement aux besoins des demandeurs d'emploi, mais aussi à ceux des entreprises en matière de main-d'œuvre qualifiée.

## Lien vers l'outil

- Boîte à outils pour créer des agences pour l'emploi performantes : [Lien](#)
- La boîte à outils est également disponible en français : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

Certaines des informations contenues dans la boîte à outils sont directement liées aux "Lignes directrices sur la mise en place des agences pour l'emploi efficaces" publiées par l'OIT : [Lien](#)



Développé par : OIT/GIZ

Contexte régional : Afrique subsaharienne, régions du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord

Durée : ① ① ①

Coûts : \$ \$ \$

Réplicabilité : difficulté élevée

Structure de soutien : élevée

Outil  
4

## Conception d'une agence mobile pour l'emploi

Comment concevoir des agences mobiles pour l'emploi ?



## Description

L'objectif des agences mobiles pour l'emploi (essentiellement des bus transformés en centres mobiles pour l'emploi) est d'améliorer l'employabilité de la population rurale grâce à des formations courtes et à la diffusion d'informations, ainsi que de fournir un accès aux opportunités d'emploi (par exemple par le biais de portails d'emploi en ligne). Cette approche de la régionalisation vise à fournir des mesures d'employabilité innovantes pour renforcer l'environnement socio-économique des régions défavorisées en termes d'opportunités d'emploi et de ressources humaines qualifiées.

Le rapport décrit l'approche adoptée lors de la phase pilote de mise en place d'agences d'emploi mobiles au Maroc dans le cadre du projet UMER, y compris les difficultés rencontrées, en vue d'une mise à l'échelle au niveau national.

## Processus

Outre la description de l'historique du projet, des résultats obtenus et des recommandations en vue d'une extension, le rapport décrit en détail l'approche adoptée, depuis l'évaluation des utilisateurs jusqu'à la planification et la conversion du bus/camion. Les besoins et les contraintes des demandeurs d'emploi dans les zones rurales sont au cœur du processus de planification. Le processus décrit est le suivant :

- Empathie : Évaluation au niveau régional, comprendre les aspirations des utilisateurs, leur vie quotidienne, leurs contraintes et leurs frustrations. Inclut une cartographie des acteurs.
- La recherche : Identifier les besoins des utilisateurs, leurs perceptions (paradoxes, contradictions, éléments surprenants), etc.
- Conception : Proposer des idées et des alternatives non conventionnelles. Partagez vos différentes solutions avec l'utilisateur. Et écoutez leurs réactions pour mieux les comprendre.

■ Prototype : Proposer une solution appropriée sur la base de ces commentaires.

■ Partage/essai : Définir le plan d'action et les ressources. Identifier ce qui a fonctionné, ce qui peut être amélioré, les questions et les idées.

## Groupe cible

Demandeurs d'emploi dans les zones rurales.

## Partenaires de mise en œuvre

Ministères et agences publiques, et services au niveau national ou régional (par exemple, responsables du travail, de l'emploi ou de l'éducation/la formation), services publics de l'emploi, ONG, associations d'employeurs.

## Pertinence pour les zones rurales

Les agences mobiles pour l'emploi sont essentiellement des centres d'emploi sur roues et, en raison de leur mobilité, elles sont tout à fait adaptées pour atteindre les zones rurales éloignées.

## Conseils et leçons apprises

Des recommandations approfondies sont formulées dans le dernier chapitre du rapport. Quelques points clés à retenir :

- Si les bus mobiles sont trop coûteux, les espaces mobiles pour l'emploi qui peuvent être installés dans des espaces mis à disposition par les autorités locales peuvent constituer une alternative. Le conseiller mobile se déplace dans les municipalités, à tour de rôle, et offre les mêmes services que dans les agences mobiles.
- Le travail de conseiller mobile (idéalement 2 par unité mobile) requiert une personne dynamique, flexible et pluridisciplinaire, bien formée et préparée à ce travail.

## Lien vers l'outil

■ Conception d'une agence mobile pour l'emploi pour moi. Expériences et enseignements tirés de la transposition à plus grande échelle du concept des agences mobiles pour l'emploi : [Lien](#)

■ Dessine-moi une Agence d'emploi mobile. Expériences et enseignements pour la mise à échelle du concept d'Agences d'emploi mobiles (français) : [Lien](#)



Développé par : OIT

Contexte régional : Albanie, Kosovo, Roumanie et Serbie

Durée : ⓘ ⓘ

Coûts : ⓘ

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

Outil  
4

## Conception d'une agence mobile pour l'emploi

Comment concevoir des agences mobiles pour l'emploi ?



## Exemple de projet

Nom du projet : Emprega Rural

Pays : Mozambique

Mise en œuvre : GIZ

**Groupe cible :** Jeunes (15-35 ans) et femmes ; exploitations agricoles individuelles, MPME, jeunes entrepreneurs, coopératives/groupes de producteurs.

**Résumé du projet :** Emprega Rural est l'un des quatre paquets nationaux du projet global « Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes ». Le projet vise à améliorer les opportunités d'emploi et de revenu dans les secteurs de l'agriculture et de l'alimentation dans les zones rurales, en mettant l'accent sur le groupe cible des jeunes (15-35 ans) et des femmes. Les domaines d'intervention du projet sont les suivants

- Améliorer les compétences des jeunes pour le secteur agroalimentaire.
- Soutenir les organisations de MPME et d'agriculteurs ainsi que les start-ups afin de promouvoir davantage d'opportunités d'emploi nouvelles ou supplémentaires.
- Améliorer les conditions-cadres et les mécanismes innovants pour faire correspondre l'offre et la demande de travail, et soutenir les organisations et les réseaux de jeunes.
- Échange Sud-Sud et transfert de connaissances entre les pays participant au projet.

## Application de l'outil

En collaboration avec l'Institut national pour l'Emploi du Mozambique (Instituto Nacional de Emprego), le projet a révisé et testé l'approche sur la manière d'offrir des services d'emploi également dans des environnements plus

ruraux dans deux provinces du Mozambique - Nampula et Sofala. Au lieu que les jeunes se rendent dans les centres d'emploi pour bénéficier de services, les services leur sont apportés par le mobile.

Les ressources étant limitées, la mise en place est très simple : un ordinateur, une imprimante et une simple tente suffisent pour démarrer.

## Résultats

La première série de retours d'information a montré des résultats positifs de la part des bénéficiaires, confirmant que leurs perspectives d'emploi s'étaient améliorées. L'outil est toutefois testé en permanence et les enseignements tirés sont collectés afin d'améliorer la méthodologie. Dans les prochains mois, environ 300 jeunes des zones rurales bénéficieront de ce service dans les régions rurales du Mozambique.

## Défis

L'une des principales difficultés réside dans le fait que les services proposés dans les centres pour l'emploi en milieu urbain ne sont pas tous transférables et utilisables en milieu rural. En outre, il faut beaucoup de préparation avant d'offrir ces services aux jeunes ruraux. Des informations sur les opportunités locales doivent être collectées. L'Employabilité est une voie de carrière plus réaliste pour de nombreux jeunes en milieu rural, ce qui doit également se refléter dans les conseils offerts par le biais du service mobile.

L'afflux de candidats a parfois créé des difficultés pour servir tout le monde, car l'équipe de l'agence mobile est limitée à un maximum de 2 à 3 employés, ce qui n'est pas suffisant pour couvrir la demande dans le temps imparti pour accueillir les sessions. L'affluence de candidats dont le profil ne correspond pas aux postes vacants est un autre défi.

## Durabilité et reproduction

Même si l'approche développée a pris en compte les limites en termes de ressources au sein des agences gouvernementales, il y a un besoin de fonds pour offrir ce service dans les zones rurales (par exemple pour le carburant). Les partenaires gouvernementaux tentent de trouver un soutien supplémentaire pour étendre le service à davantage de provinces et l'offrir de manière continue.

## Structures de soutien

Idéalement, l'agence d'emploi mobile est accompagnée d'un comité de parties prenantes et liée aux autorités gouvernementales (locales) (ou même gérée par elles).

## Lien avec chapitre sur l'intégration

Pour plus d'informations sur le PG, consultez le chapitre sur l'Intégration !

## Liens avec d'autres outils

Peut être facilement combiné avec des Foires d'opportunités rurales.

Outil  
5

## Recherche d'opportunités

Comment aider les jeunes à collecter et à préparer des informations sur les carrières ?



## Description

Pendant la recherche d'opportunités, les jeunes collectent et préparent des informations sur les carrières dans la communauté locale à l'intention de leurs pairs. Cette approche présente plusieurs avantages pour les groupes cibles :

- Il s'agit d'un instrument d'information sur le marché du travail qui fonctionne pour les jeunes en phase de transition immédiate entre l'école et le travail ou pour ceux qui sont à la recherche d'un emploi.
- L'instrument favorise l'acquisition par les jeunes participants de diverses compétences non techniques (Soft Skills) et de gestion liées aux exigences du lieu de travail.
- Les jeunes sont activés et motivés par leurs pairs, ce qui est également efficace pour atteindre les groupes défavorisés.

## Processus/contenu

L'OS est un instrument qui permet aux jeunes de découvrir les opportunités qui s'offrent à eux sur le marché du travail et de dresser une carte des entreprises et des établissements d'enseignement et de formation formels et informels dans une zone géographique donnée. Les résultats de ces recherches sont mis à la disposition d'autres étudiants et demandeurs d'emploi. Ils combinent ainsi une lacune dans les services publics du marché du

travail et développent en même temps diverses compétences de gestion et des compétences non techniques (Soft Skills). Les participants créent (et parfois maintiennent) une base de données d'employeurs et d'organisations actifs qui indique également les professions et les compétences les plus demandées au niveau local.

## Groupe cible

Les étudiants de l'EFTA, de l'EFTP ou de l'enseignement supérieur dans leur dernière année scolaire, les jeunes chômeurs, les demandeurs d'emploi.

## Partenaires de mise en œuvre

ONGs, services publics de l'Emploi, écoles (écoles secondaires et écoles d'EFP).

## Durée de l'accord

La durée de la formation est flexible. Elle peut être organisée sous la forme d'un projet hebdomadaire sur deux mois ou d'un projet à temps plein de quelques semaines.

## Pertinence pour les zones rurales

Il se concentre sur l'identification des opportunités d'emploi (formel). Cependant, il peut être adapté au secteur agroalimentaire et aux conditions spécifiques des zones rurales. La GIZ adapte actuellement l'outil au Kenya, y compris aux écoles EFTA.

## Conseils et leçons apprises

- Dans certains pays, l'OS a intégré des activités telles que le développement d'entreprises virtuelles par des groupes de jeunes dans la formation afin de simuler un environnement de travail et de renforcer les compétences non techniques (Soft Skills). Ces activités peuvent être organisées, par exemple, dans le cadre de camps d'été.
- L'adaptation au contexte est essentielle. Dans un contexte rural, les entreprises potentielles peuvent se

concentrer sur les chaînes de valeur agricoles et doivent être réalistes en termes de faisabilité, bien qu'il s'agisse d'entreprises hypothétiques.

- Formats de jeux et éléments de jeux interactifs (comme le chicken game) peuvent être intégrés et rendre la formation plus intéressante et amusante.
- Les jeunes sont activés et motivés par leurs pairs, ce qui peut être un moyen efficace d'atteindre les groupes défavorisés.

## Lien vers l'outil

Document "Recherche d'opportunités" : [Lien GIZ](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Égypte, Kosovo et Serbie

Durée : ① ① - ① ① ①

Coûts : ⑧ ⑧

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

Outil  
5

## Recherche d'opportunités

Comment aider les jeunes à collecter et à préparer des informations sur les carrières ?



## Exemple de projet

**Nom du projet :** Perspectives pour les jeunes des zones rurales en Serbie

**Pays :** Serbie

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Jeunes de 18 à 30 ans issus de zones rurales, y compris les migrants de retour.

**Résumé du projet :** le projet vise à améliorer les conditions permettant aux jeunes de façonner activement leur environnement. Résumé du projet : Le projet vise à améliorer les conditions permettant aux jeunes de façonner activement leur environnement. Pour ce faire, un fonds pour les jeunes est mis en place afin de soutenir leur participation à la société dans les communautés pilotes.

Le projet conseille également les jeunes, y compris les rapatriés, sur la diversification des revenus dans les régions rurales, et les encourage à travailler en réseau. Il met en œuvre des formats qui améliorent la participation formelle des jeunes à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques locales.

## Application de l'outil

S'impliquer dans la recherche d'opportunités permet aux jeunes de prendre part à une série d'activités, d'interagir et de collaborer avec d'autres, et, ce faisant, d'identifier leurs propres intérêts et compétences et de développer des compétences utiles dans le monde du travail. Une opération d'entreprise virtuelle (EV) simule un processus de travail dans lequel les stagiaires (« employés ») entreprennent des travaux spécifiques d'entreprise virtuelle, pour une période d'au moins 3 mois, avec la possibilité de prolonger le temps passé en stage. Les étudiants

suivent l'ensemble du processus comme sur le marché du travail réel, depuis la candidature à un emploi, l'entretien d'embauche, jusqu'à l'accomplissement des tâches correspondant au poste de travail spécifique. Un élément important de l'OS est ce que l'on appelle la « recherche d'emploi ». Plusieurs « employés » de EV sont embauchés en tant que « chercheurs d'emploi », dont la tâche principale est d'étudier le marché du travail local, en recherchant des alternatives en ligne. Les annonces de la Commission européenne ont été publiées dans la sphère hors ligne, afin de trouver des emplois disponibles et de partager les informations recueillies avec leurs pairs sur les réseaux sociaux.

## Résultats

De janvier 2018 à juin 2019, 120 jeunes ont été engagés dans la EV dans deux régions pilotes. 40 % d'entre eux ont trouvé un emploi ou commencé un stage dans une autre entreprise ou organisation à la fin de leur stage au sein de la EV. 1400 jeunes chômeurs ont participé à des ateliers organisés dans le cadre de la fabrique de compétences douces (Soft Skills). Plus de 2000 opportunités d'emploi et de formation ont été identifiées et partagées avec les jeunes chômeurs.

## Défis

- **Calendrier :** Les intérêts des entreprises en matière de recrutement sont à court terme. La présentation des résultats doit donc avoir lieu peu de temps après le travail sur le terrain.
- **Les animateurs jouent un rôle important** puisqu'ils forment d'abord les jeunes et les accompagnent ensuite tout au long du processus.

■ Une formation préalable des animateurs peut être nécessaire si l'OS doit être mis en œuvre avec des enseignants ou des superviseurs qui n'ont pas d'expérience en matière d'orientation professionnelle. Les services publics de l'emploi peuvent également être impliqués.

■ Les élèves de l'avant-dernière année scolaire sont suffisamment âgés pour voyager de manière autonome et mener des entretiens avec des professionnels chevronnés. À l'approche de la transition école-travail, le sujet est pertinent pour eux, alors qu'ils ne sont pas encore soumis à la forte pression de l'obtention d'un emploi (comme leurs camarades de terminale).

■ **Préparation des entretiens :** Les formulaires et les modèles utilisés pour les visites d'entreprises doivent être informatifs, courts, simples et sensés, afin que l'entreprise puisse s'y retrouver et puissent répondre aux questions sans faire de recherches internes.

■ La coopération avec les municipalités et d'autres parties prenantes locales promet une plus grande diffusion de l'approche et peut amplifier les dialogues locaux sur l'emploi des jeunes.

## Durabilité et reproduction

La viabilité est un défi en Serbie, car aucune institution, à l'exception des OSC, n'est prête à faciliter un tel processus. L'opportunité réside dans le fait que les OSC proposent ce service aux services publics de l'emploi.

## Structures de soutien

2 formateurs guident le processus. Les « employés » de l'EV effectuent leurs tâches avec le soutien de leurs mentors, qui sont les participants les plus performants des programmes et des stages précédents et les « employés » les plus actifs de l'OS.

## Matching

### Orientation professionnelle et mentorat



Les outils présentés ici s'adressent aux jeunes, ainsi qu'aux personnes et aux institutions qui les soutiennent dans leur parcours vers l'emploi. L'orientation professionnelle commence souvent par une auto-évaluation (guidée) du jeune, au cours de laquelle il identifie et évalue ses intérêts personnels, ses rêves et ses compétences afin de prendre des décisions éclairées sur ses futurs choix de carrière. Si la demande de main-d'œuvre est faible, les activités d'orientation professionnelle devraient inclure la promotion de l'emploi indépendant et de l'entrepreneuriat/agripreneuriat en tant qu'options de carrière viables. Compte tenu de l'importance de l'agriculture dans les zones rurales, certains outils se concentrent spécifiquement sur le mentorat dans l'agripreneuriat, en soutenant les jeunes sur la voie de l'emploi (indépendant) en tant qu'agripreneurs. Les approches d'orientation et de mentorat qui se concentrent sur les opportunités au-delà de l'emploi formel sont adaptées pour guider les jeunes dans un environnement où la demande de main-d'œuvre est faible. Biz-up (outil 5) aide les jeunes à identifier leur propre aptitude à l'auto-emploi. L'exploitation agricole et les entreprises d'un mentor comportent toujours le risque que les mentorés/stagiaires soient exploités en tant que main-d'œuvre bon marché. Il est donc primordial d'intégrer ces concepts dans un processus de formation plus large et d'élaborer des lignes directrices claires avec des objectifs d'apprentissage et des étapes pour toutes les parties concernées.

Le recours à des agripreneurs ayant réussi comme mentors ou l'organisation de stages dans des Agro-industries prospères sont également des moyens d'inciter les jeunes à envisager une carrière dans le secteur agroalimentaire. Le travail en tant que stagiaire ou dans le cadre du processus de mentorat sur les sites de :

- Outil 1** [Collection de guides « Construire mon avenir au travail »](#)  
Comment soutenir les jeunes demandeurs d'emploi en tant que conseiller d'orientation professionnelle ?
- Outil 2** [Outil EFP Toolbox pour l'orientation professionnelle](#)  
Comment offrir une orientation professionnelle aux demandeurs d'emploi en tant qu'agences d'implémentation ?
- Outil 3** [Mentorat entre jeunes dans l'agripreneuriat](#)  
Comment instaurer des modèles de mentorat efficaces dans les agro-industries ?
- Outil 4** [Mentorat pour les femmes agripreneurs](#)  
Comment instaurer des programmes de mentorat pour les femmes agripreneurs ?
- Outil 5** [Biz-up : Compétences en matière d'auto-emploi pour les jeunes](#)  
Comment aider les jeunes à mieux comprendre l'entrepreneuriat comme choix de carrière ?

- [Matching avec des opportunités](#)
- [Orientation professionnelle et mentorat](#)
- [Facilitation de l'accès aux informations du marché](#)



### Questions directrices

- Quels sont les acteurs (par exemple les services publics, les écoles (professionnelles), les ONGs) qui apportent un soutien aux jeunes qui cherchent un emploi ou qui souhaitent créer leur propre entreprise ?
- Quels acteurs pourraient être inclus dans le développement et la fourniture de ces services ?
- Quels types de modèles (traditionnels) de mentorat et de Stages existent déjà ?
- Comment les jeunes peuvent-ils être inclus de manière significative dans le projet et comment éviter leur exploitation en tant que main-d'œuvre bon marché ?

Outil  
1

## Collection de guides « Construire mon avenir au travail »

Comment soutenir les jeunes demandeurs d'emploi en tant que conseiller d'orientation professionnelle ?



### Description

L'OIT a publié plusieurs guides étape par étape pour aider les jeunes demandeurs d'emploi à identifier les professions qui leur conviennent et à tracer leur chemin vers la recherche et l'obtention de l'emploi qu'ils souhaitent. Ces outils s'adressent aux personnes qui travaillent avec les jeunes demandeurs d'emploi. Le premier guide, intitulé « Comment choisir ma future profession ? Un guide pas à pas pour les demandeurs d'emploi » présente de manière simple et pratique les étapes de la réflexion à mener pour faire un choix de profession. Le second guide « Comment organiser ma recherche d'emploi ? Un guide pas à pas pour les demandeurs d'emploi et ceux qui les soutiennent » s'appuie sur le premier et explique comment définir une stratégie de recherche d'emploi efficace. Il aide les jeunes à comprendre le marché du travail, à définir leurs cibles, à créer des outils et des supports de communication, à utiliser l'internet et, enfin, à s'intégrer avec succès dans la nouvelle entreprise. Les deux outils peuvent être utilisés comme un cahier d'exercices directement par les demandeurs d'emploi, ou comme un outil de soutien par les conseillers des agences pour l'emploi.

### Processus/contenu

Contenu du premier guide « Comment choisir ma future profession ? Un guide pas à pas pour les demandeurs d'emploi » :

1. Apprendre à mieux se connaître
2. Découvrir les professions
3. Choisir ma future profession
4. Construire ma propre stratégie

Contenu du deuxième guide « Comment organiser ma recherche d'emploi ? Un guide pas à pas pour les demandeurs d'emploi et ceux qui les soutiennent » :

1. Créer mon profil
2. Outils et techniques de recherche d'emploi
3. Se familiariser avec les opportunités du marché du travail

4. Trouver du travail sur internet
5. Ma stratégie de recherche d'emploi
6. J'ai eu une réponse positive (négociation de contrat et prise de fonction réussie).

#### Groupe cible

Jeunes demandeurs d'emploi, en particulier les nouveaux diplômés, les jeunes ayant quitté l'école, les jeunes non scolarisés et les chômeurs, ainsi que les conseillers d'orientation professionnelle, les parents et les enseignants qui soutiennent les jeunes demandeurs d'emploi.

#### Partenaires de mise en œuvre

ONGs, conseillers et praticiens, responsables et personnel de l'Office public de l'emploi.

#### Pertinence pour les zones rurales

Comme le manuel est axé sur les compétences de vie et qu'il donne aux demandeurs d'emploi l'occasion de mieux se comprendre, il convient aux jeunes des zones rurales.

#### Conseils et leçons apprises

- Le guide, destiné en priorité aux jeunes, explique que la compétence d'orientation doit être acquise, car nous ne passons plus toute notre vie dans un seul emploi. Il faut savoir gérer les transitions professionnelles, les anticiper et rebondir. Le guide encourage chacun à devenir le pilote de sa carrière professionnelle et non un simple passager.
- Les coaches sont encouragés à écouter sincèrement les jeunes, à prendre leurs problèmes et leurs sentiments au sérieux, à essayer de les comprendre et à mettre l'accent sur eux. Essayer d'adopter leur point de vue et se remémorer sa propre jeunesse peut aider les entraîneurs à mieux comprendre les jeunes.
- Encouragez les jeunes à s'interroger sur eux-mêmes et à comprendre comment leurs caractéristiques personnelles sont liées à leur choix professionnel. Le processus de découverte de soi aide les jeunes à identifier leurs

types de personnalité et leurs centres d'intérêt, à déterminer le type de travail et d'environnement dans lequel ils s'épanouissent, à confirmer leur conviction quant à la justesse de leur parcours professionnel ou à les inciter à envisager de changer de voie.

- Le guide propose de bonnes activités et information qui peuvent être extraites et utilisées séparément ou intégrées dans d'autres formations.

#### Lien vers l'outil

- Comment organiser ma recherche d'emploi ? Un guide pas à pas pour les demandeurs d'emploi et ceux qui les soutiennent : [english version](#), [version française](#), [versión española](#), [arabic version](#)

- Comment choisir ma future profession ? Un guide pas à pas pour les demandeurs d'emploi : [english version](#), [version française](#), [versión española](#), [version arabe](#)

- Les guides ont été utilisés comme ressource dans plusieurs pays. D'autres guides seront publiés régulièrement dans cette collection.

#### Ressources complémentaires

- Site web Guide minute pour les jeunes demandeurs d'emploi : [Lien](#)
- Orientation professionnelle dans le monde entier. Expériences de la communauté de pratique de la GIZ sur l'orientation professionnelle (Mongolie) : [Lien](#)



Développé par : OIT

Contexte régional : Global

Durée : ① - ② ③

Coûts : ④

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : faible

Outil  
2

## EFP Toolbox pour l'orientation professionnelle

Comment offrir une orientation professionnelle aux demandeurs d'emploi en tant qu'agences d'implémentation ?



### Description

L'outil pratique d'orientation professionnelle s'appuie sur de nombreux exemples concrets provenant de différents pays et reflète la vaste expérience d'une communauté internationale de praticiens. Il s'adresse aux agences et organisations qui promeuvent et organisent l'orientation professionnelle au niveau institutionnel. Il comprend le contexte théorique de l'orientation professionnelle ainsi que des outils sélectionnés et des approches de suivi et d'évaluation. Il fournit aux parties prenantes des écoles, des institutions du secteur public et des partenaires du développement des théories, des instruments, des pratiques et des compétences et normes professionnelles pertinentes pour la conception de l'orientation professionnelle, la mise en œuvre et l'évaluation.

### Contenu

Le document est divisé en trois parties. La première est une section théorique sur ce qu'est l'orientation professionnelle en général. La deuxième partie étudie des domaines et des outils sélectionnés pour l'orientation professionnelle. Ceux-ci sont présentés dans cinq chapitres :

- Chapitre 1 : Focus sur les services d'orientation professionnelle en milieu scolaire
- Chapitre 2 : Focus sur les processus de conseil individuel souvent appliqués par les services publics de l'emploi
- Chapitre 3 : Mettre l'accent sur l'orientation professionnelle spécifique à un groupe cible
- Chapitre 4 : Focus sur les rencontres avec le monde du travail (par exemple, par le biais de Stages ou de solutions numériques).
- Chapitre 5 : Focus sur les approches d'évaluation des interventions en matière d'orientation professionnelle

#### Groupe cible

Indirectement : Jeunes demandeurs d'emploi, les différents chapitres se concentrent sur des groupes cibles légèrement différents (des écoliers aux jeunes non scolarisés). Directement : Agences, organisations et institutions qui organisent l'orientation professionnelle.

#### Partenaires de mise en œuvre

Autorités professionnelles nationales et organismes de réglementation, y compris les fonds de formation ; entreprises nationales et internationales impliquées dans des partenariats d'EFP ; instituts de formation à l'EFP publics, privés ou mixtes et instituts de formation de formateurs à l'EFP ; associations d'entreprises et associations professionnelles et organisations de la société civile.

#### Pertinence pour les zones rurales

Les thèmes pertinents pour les jeunes des zones rurales, tels que l'esprit d'entreprise et l'auto-emploi, ne sont abordés que de manière marginale. Un exemple de la Serbie se concentre sur un projet agricole avec un accent particulier sur la production biologique, un segment de niche encore petit, mais en pleine croissance. L'outil est donc adapté aux zones rurales où il existe des entreprises agricoles.

#### Conseils et leçons apprises

- Une mise en œuvre réussie est accélérée si l'orientation professionnelle est une priorité politique. Elle nécessite des enseignants particulièrement engagés et motivés, ainsi qu'une direction d'école qui les soutienne.
- L'orientation professionnelle est un bon moment pour remettre en question les stéréotypes liés au genre. Des initiatives peu coûteuses telles que la Journée des filles peuvent y contribuer. En organisant ces journées pendant la basse saison de la construction ou de la production, il est plus facile pour les entreprises de s'engager.

■ L'élaboration d'approches innovantes, telles que la recherche d'emploi et les programmes de mentorat (voir d'autres outils dans ce pilier), contribue à une orientation professionnelle efficace. L'implication du secteur privé est essentielle pour un placement efficace.

#### Lien vers l'outil

- Document : [Lien](#) et [Lien GIZ](#)
- Site web boîte à outils : [Lien](#)
- Haciendo empresa : habilidades de los jóvenes para el trabajo por cuenta propia (español) : [Enlace](#)



#### Hashtag

#genre

Développé par : EFP boîte à outils Coordination Hub (2020)

Contexte régional : Initiative mondiale

Durée : ① - ① ① ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : en fonction de la situation

Structure de soutien : moyenne

Outil  
3

## Mentorat entre jeunes dans l'agripreneuriat

Comment instaurer des modèles de mentorat efficaces dans les agro-industries ?



## Description

Ce dossier présente 8 modèles de mentorat entre jeunes pertinents pour le secteur agroalimentaire et fournit des recommandations sur la façon d'exploiter le plein potentiel du mentorat entre jeunes dans les initiatives de développement de l'agripreneuriat chez les jeunes. Il met l'accent sur l'apprentissage de pair à pair, qui peut s'avérer très efficace pour le partage des connaissances et de l'expérience, et encourage l'adoption de nouvelles pratiques et technologies parmi les agriculteurs, y compris les jeunes. Le document s'appuie sur des pratiques de terrain issues d'initiatives telles que les Écoles pratiques d'agriculture et de vie pour les jeunes (JFFLS) de la FAO et le programme « Youth Inspiring Youth in Agriculture (YIYA) » mis en œuvre en Ouganda dans le cadre de l'approche nationale intégrée pour la création d'emplois décents pour les jeunes dans les systèmes agroalimentaires, où les jeunes facilitateurs sont encouragés à partager leurs connaissances dans leurs communautés respectives, en mobilisant et en sensibilisant leurs pairs à l'agriculture et à l'agripreneuriat.

## Contenu

Ce dossier présente les huit modèles de mentorat promus par l'initiative YIYA en Ouganda en 2017, à savoir :

1. Modèle de mentorat de proximité
2. Modèle de mentorat pour les écoles de terrain
3. Modèle d'entreprise
4. Organisation de jeunes (ONG) Modèle de mentorat
5. Modèle de mentorat pour les stages
6. Modèle de mentorat institutionnel
7. Modèle de mentorat pour les jardins scolaires
8. Modèle de mentorat par les médias

## Groupe cible

Jeunes agripreneurs et jeunes travaillant dans l'agriculture en général.

## Partenaires de mise en œuvre

Organisations communautaires locales et ONGs, écoles

d'agriculture, agents de vulgarisation agricole, autorités locales, organisations et réseaux de jeunes.

## Coûts

Le coût de l'ensemble du processus de championnat YIYA était d'environ 900 USD par participant (voir l'exemple de projet). La composante mentorat seule peut être estimée à 200-300 USD. Les coûts sont relativement élevés car, en Ouganda, l'approche a été mise en œuvre dans tout le pays, dans les zones rurales, avec des formations en face à face et des frais de déplacement importants.

## Pertinence pour les zones rurales/l'agriculture

Les outils se concentrent sur le contexte rural en Ouganda et proposent différents modèles, en fonction des conditions existantes.

## Conseils et leçons apprises

- Les stages et le Mentorat doivent être bien intégrés dans un programme, avec une orientation approfondie des mentors/superviseurs, des objectifs d'apprentissage clairs et un cadre convenu.
- Élément d'inspiration : « Étant donné que les jeunes agripreneurs peuvent comprendre leurs camarades mieux que leurs homologues adultes, ces modèles de mentorat des jeunes peuvent inspirer les jeunes à se lancer dans l'Agro-industrie. »
- Il est essentiel d'identifier les bons agripreneurs principaux, passionnés par l'Agro-industrie et ayant de la compassion pour les autres jeunes et le partage de leurs connaissances.

- Les stages en particulier comportent un risqué d'exploitation (main-d'œuvre bon marché), qui doit être traité (par exemple par le biais de plans et d'objectifs d'apprentissage) conjointement avec le mentor/superviseur.
- Inclure dans les critères de sélection des questions qui évaluent la capacité des candidats à résoudre des pro-

blèmes et leurs compétences en matière de leadership, étant donné que les jeunes champions sont censés jouer le rôle de mentors et de modèles pour d'autres jeunes (par exemple, des questions sur la manière dont ils ont géré des défis difficiles dans le passé).

■ Développer une base de données spécifique aux jeunes champions en plus de tous les profils de candidats avec des données détaillées concernant leurs agro-industries (par exemple, le nombre d'employés, le capital actuel et les bénéfices mensuels moyens). Cette base de données sera utile pour le suivi des progrès de leurs Agro-industries, à partir desquels divers enseignements pourront être tirés pour le développement de l'agripreneuriat des jeunes.

## Lien vers l'outil

Document "approche du mentorat entre jeunes dans le développement de l'agripreneuriat" : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

- Efficacité et reproductibilité du programme Jeunesse
- Initiative "Inspirer les jeunes dans l'agriculture". Leçons tirées de l'Ouganda : [Lien](#)
- Pour les Stages : Boîte à outils pour les services d'Emploi. Stages : [Lien](#) GIZ.
- Consultez l'outil [Youth.Net.Works!](#) pour voir comment renforcer les groupes et les réseaux de jeunes qui peuvent fournir des services d'apprentissage de pair à pair.



Développé par : FAO

Contexte régional : Ouganda

Durée : ① ① ①

Coûts : \$ \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
3

## Mentorat entre jeunes dans l'agripreneuriat

Comment instaurer des modèles de mentorat efficaces dans les agro-industries ?



## Exemple de projet



**Nom du projet :** Approche intégrée par pays (API) pour favoriser la création d'emplois décents pour les jeunes dans le système agroalimentaire

**Pays :** Ouganda

**Mise en œuvre :** FAO

**Groupe cible :** Jeunes ruraux engagés dans le secteur agricole âgés de 18 à 35 ans.

**Résumé du projet :** Depuis 2011, la FAO met en œuvre son approche par pays (API) pour stimuler les emplois décents pour les jeunes dans le système agroalimentaire, dans le but d'aider les pays à adopter et à mettre en œuvre des politiques, des stratégies et des programmes de développement du système agroalimentaire plus inclusifs pour les jeunes dans le cadre du développement agricole et rural. L'accent est mis sur la création d'emplois, le développement de l'esprit d'entreprise et l'amélioration de la qualité des emplois dans le secteur. La phase actuelle (2019-2023) est active au Guatemala, au Kenya, au Rwanda, au Sénégal et en Ouganda. L'outil de mentorat entre jeunes dans le domaine de l'agripreneuriat a été piloté dans le cadre du projet de l'API en Ouganda.

## Application de l'outil

La FAO et ses partenaires ont lancé en 2017 l'initiative Youth Inspiring Youth in Agriculture (YIYA), un concours national d'agro-industrie pour les jeunes qui vise à identifier les jeunes champions (CJ) de l'agriculture et à les mettre à profit comme modèles pour leurs pairs afin qu'ils s'engagent dans l'agriculture en tant qu'entreprise. Le processus est le suivant :

- Sélection des champions de la jeunesse. Critères : Engagement pour le développement de la communauté, volonté de partager leurs connaissances avec d'autres jeunes, expérience de mentorat.

- Les CJ bénéficient d'un ensemble de récompenses comprenant : (i) une aide en espèces et/ou en matériel ; (ii) la participation à des expositions et à des foires de produits agricoles ; (iii) une aide à la création d'entreprises ; (iv) une aide à la création d'entreprises ; (v) une aide à la création d'entreprises.
- La participation à des dialogues politiques liés à l'emploi des jeunes dans les systèmes agroalimentaires ; et (iv) une semaine de formation technique.
- Habilitation des jeunes à devenir des formateurs et des mentors pour d'autres jeunes de leur communauté.

## Résultats

Résultats concernant le développement de l'agripreneuriat et la création d'emplois pour les jeunes : 295 jeunes ruraux (25 du premier & 270 du second tour) ont reçu une formation ; Effets sur les revenus et la croissance des entreprises pour les champions et création d'emplois dans les agro-industries des CJ (90% des nouveaux emplois créés lors de l'édition 2017 ont bénéficié à d'autres jeunes). Résultats concernant le développement communautaire et l'apprentissage entre pairs : Les CJ ont inspiré les agriculteurs locaux, les membres des groupes/coopératives et ont influencé positivement les attitudes des autres jeunes. En outre, davantage de jeunes des communautés environnantes ont pris connaissance des expériences des CJ lors d'événements ou en se rendant sur leur lieu de travail.

## Défis

■ Le rôle et les responsabilités attendus des CJ en tant que mentors doivent être clairement communiqués dans l'appel à candidatures.

■ Des ressources et des capacités adéquates pour accompagner, suivre et évaluer les progrès réalisés par les CJ en tant que mentors devraient être fournies. La composante de mentorat entre jeunes devrait être davantage mise en avant et soutenue, étant donné que l'expérience du projet API a révélé son énorme potentiel pour l'autonomisation des jeunes dans les communautés rurales.

## Durabilité et reproduction

La durabilité est assurée par une approche participative et axée sur les jeunes utilisée dans la phase de mise en œuvre, ainsi que par l'autonomisation et l'implication active des organisations de jeunes en tant que partenaires. D'autres jeunes ont été inspirés et responsabilisés par les CJ grâce à un programme de mentorat et au partage des connaissances. L'inclusion de l'engagement et de la volonté d'inspirer d'autres jeunes comme critères de sélection clés, ainsi que l'implication des organisations de jeunesse dans la mise en œuvre, peuvent être facilement reproduits dans différents contextes.

## Structures de soutien

En Ouganda, la FAO a collaboré avec le National Farmers' Leadership Center du ministère de l'Agriculture. Inclusion de plusieurs partenaires techniques pour couvrir différents sujets (incubateurs, agences internationales, par exemple l'Organisation internationale du travail (OIT), le gouvernement de l'Ouganda et deux ministères, la banque nationale de développement et la banque commerciale, le personnel des ministères, les représentants des organisations de jeunes).

Outil  
4

## Mentorat pour les femmes agripreneurs

Comment instaurer des programmes de mentorat pour les femmes agripreneurs ?



### Description

L'outil présente de manière claire et bien structurée le programme de tutorat, une approche basée sur des solutions développées pour relever le défi de l'autonomisation économique des bénéficiaires. Il présente différentes formes de Mentorat afin d'aider les lecteurs à choisir celle qui leur convient le mieux. En tant que processus de soutien individualisé ou personnalisé, le Mentorat complète et consolide les acquis des mécanismes collectifs de partage de connaissances et d'expériences. L'outil est basé sur l'expérience pratique des études de cas du Kenya et du Burkina Faso, et souligne comment le mentorat peut être développé pour être particulièrement adapté aux femmes agripreneurs.

### Processus/contenu

La brochure présente les huit principes directeurs utilisés pour orienter le programme de mentorat. Elle présente également des études de cas sur le processus de mentorat tel qu'il s'est déroulé au Burkina Faso et au Kenya, et résume les leçons tirées de l'expérience. L'approche est basée sur un modèle de collaboration qui comprend les étapes suivantes :

1. Analyse du contexte : Analyse de la réceptivité des parties prenantes et de leurs organisations, des besoins en matière de mentorat et des thèmes à aborder.

2. Conception, sensibilisation et préparation des acteurs : Sélection du type de Mentorat, définition des modalités de pilotage.

3. Sélection des participants : Mentors, mentorés et partenaires.

4. Formation des acteurs : Formation des mentors, des mentorés et des membres du comité de pilotage.

5. Matching des acteurs : Matching des mentors et des mentorés.

6. Mentorat : Mise en œuvre du Mentorat.

7. Suivi, évaluation, capitalisation.

### Groupe cible

Jeunes femmes, avec ou sans expérience (idéalement avec leur propre entreprise ou idée d'entreprise), intéressées par l'acquisition d'une expérience pratique. ONG, entreprises existantes, structures gouvernementales locales, écoles de formation professionnelle.

### Pertinence pour les zones rurales

Les principes directeurs se concentrent exclusivement sur les femmes rurales et urbaines dans l'agriculture et ont été développés dans le contexte de l'Afrique de l'Est.

### Conseils et leçons apprises

The guiding principles exclusively focus on rural and urban women in agriculture and were developed in the context of Eastern Africa.

### Conseils et leçons apprises

- Il est essentiel d'éviter d'imposer les mentors aux mentorés, et vice versa. À cet égard, le couplage du processus de matching à la formation des participants est une bonne pratique pour le lancement des relations de Mentorat.

- Il est important de former les mentors et les mentorés ensemble : cela permet aux participants de mieux comprendre leurs rôles en tant que mentors et mentorés dans la relation de mentorat, préparant ainsi les mentorés d'aujourd'hui à devenir des mentors accomplis à l'avenir.

### Lien vers l'outil

Mentorat pour les femmes agripreneurs : [Lien](#)

### Ressources complémentaires

- GIZ Ouganda MON MONDE : Mentorat de jeunes femmes : Road to Leadership Development : Une initiative dont l'objectif est de guider les jeunes femmes en Ouganda dans leur futur développement professionnel et personnel : [Lien](#)

- Inspiring The Future - Mise en relation des écoles et des collèges avec des volontaires du monde du travail : [Lien](#)



### Hashtag

#genre

Développé par : GIZ

Contexte régional : Bénin, Burkina Faso, Togo et Kenya

Durée : ① - ① ① ①

Coûts : ⑥ - ⑥ ⑥

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

**Outil  
5**

## Biz-up : Compétences en matière d'auto-emploi pour les jeunes

Comment aider les jeunes à mieux comprendre l'entrepreneuriat comme choix de carrière ?



### Description

Cet outil a pour but d'aider les conseillers en emploi et les animateurs à concevoir et à animer des ateliers visant à mieux faire comprendre aux jeunes les concepts de base liés à la création d'une entreprise. Il s'agit d'un court module de formation initiale qui aide les jeunes à prendre des décisions éclairées sur leur futur emploi, à envisager l'activité indépendante comme une option de carrière possible et, finalement, à suivre un programme de formation à l'entrepreneuriat à part entière. Le but de cette publication est de fournir des conseils à ceux qui aident les jeunes à développer leurs connaissances, leurs compétences et leurs attitudes afin qu'ils puissent s'adapter à l'évolution des demandes du marché du travail et profiter des opportunités d'emploi. L'objectif principal du guide est de permettre aux jeunes de prendre des décisions en connaissance de cause lorsqu'ils se demandent si l'emploi indépendant pourrait être un choix de carrière. Le rôle clé de l'animateur est de fournir des informations et un "savoir-faire" pour amener les jeunes à réfléchir à la question de savoir si le travail indépendant peut être une alternative à l'emploi salarié.

### Processus/contenu

Le guide est organisé autour de six sessions de formation totalisant environ onze heures de formation et il est accompagné de la brochure Biz-up : Kit d'auto-emploi pour les jeunes - Guide de l'utilisateur qui donne un exemple de la manière dont les facilitateurs peuvent concevoir un guide spécifique à un pays et destiné à être utilisé par les jeunes.

### Groupe cible

Les conseillers en emploi et les facilitateurs sont formés à l'approche. Les bénéficiaires ultimes sont des jeunes désireux de voir si l'emploi indépendant et l'esprit d'entreprise constituent une voie de carrière viable pour eux.

### Partenaires de mise en œuvre

Le guide peut être utilisé comme matériel de référence par le personnel des institutions du marché du travail chargé de la promotion de l'emploi, mais aussi par les conseillers des services de l'emploi, les formateurs, les animateurs de jeunesse et les pairs. Il n'est pas nécessaire que les animateurs possèdent des connaissances préalables sur le développement des entreprises, mais ils doivent avoir de bonnes compétences en matière d'animation et de formation.

### Pertinence pour les zones rurales

L'emploi indépendant étant une option de carrière importante dans les zones rurales, le guide est adapté pour sensibiliser les jeunes des zones rurales à l'esprit d'entreprise.

### Conseils et leçons apprises

- Les jeunes peuvent avoir des idées fausses sur le travail indépendant, qu'ils associent à beaucoup de responsabilités et à des tâches administratives complexes. Des tâches pratiques, basées sur des scénarios, autour de l'administration et des finances peuvent aider à dissiper ces idées fausses.
- Le mythe selon lequel les entreprises prospères nécessitent de nouvelles inventions persiste. Au contraire, le succès de nombreuses entreprises repose sur le développement de produits ou de services existants. Demander aux participants d'attirer l'attention sur des objets d'usage courant peut les aider à développer des idées sur la manière d'améliorer ces objets.

Tout le monde ne naît pas entrepreneur. La création d'une entreprise comporte des risques et des investissements. Il est important de le faire savoir clairement afin de ne pas susciter d'espoirs irréalistes.

### Lien vers l'outil

■ Document Biz-up : Compétences en matière d'auto-emploi pour les jeunes Guide de l'animateur et boîte à outils : [Lien](#)

■ Site web Biz-up : [Lien](#)

■ Haciendo empresa: habilidades de los jóvenes para el trabajo por cuenta propia (espagnol) : [Enlace](#)

### Ressources complémentaires

De plus amples informations et des outils sur la manière d'orienter et de soutenir les jeunes dans leur choix de carrière sont disponibles à la rubrique [Orientation professionnelle et mentorat](#).



Développé par : OIT

Contexte régional : Albanie, Kosovo, Roumanie et Serbie

Durée : ⓘ ⓘ

Coûts : ₣

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

## Matching

### Facilitation de l'accès aux informations du marché



L'information, c'est le pouvoir, et les jeunes ruraux manquent souvent d'informations pour identifier les opportunités de marché qui leur permettraient de développer leurs entreprises et, par conséquent, d'augmenter leurs revenus. Il s'agit notamment d'informations sur les endroits où obtenir des intrants agricoles, des services et vendre des produits (accès au marché), mais aussi d'informations sur les structures ou les programmes de soutien existants. Les outils présentés ici permettent aux jeunes d'acquérir les connaissances nécessaires pour obtenir les informations dont ils ont besoin par eux-mêmes ou leur fournissent une assistance directe dans la recherche d'informations. Il existe de nombreuses applications numériques qui fournissent aux agriculteurs des informations sur les marchés, voire des liens avec les marchés, dont deux sont présentées ici. Lorsque l'on envisage une solution numérique, il est important de rechercher ce qui est disponible et adapté à un contexte donné. Il est également essentiel de noter que si les applications numériques peuvent être adaptées dans certains cas, elles peuvent ne pas l'être dans d'autres : Elles ne constituent en aucun cas une solution miracle et leur adoption (et leur adaptation) doit être analysée et planifiée avec soin.

L'information est également importante pour faciliter les services de matching avec des opportunités et Career d'Orientation professionnelle et mentorat. Ainsi, certains outils décrivent une analyse du marché du travail facile à utiliser pour permettre aux acteurs locaux (ONGs, autorités locales et prestataires de formation professionnelle) de recueillir des informations pertinentes sur la situation du marché du travail dans leur région, dans un format simple.

Outil 1

#### Enquête sur le potentiel des zones

Comment aider les entrepreneurs à collecter des données pour identifier de nouvelles opportunités d'affaires ?

Outil 2

#### Évaluation rapide du marché

Comment évaluer la demande d'emploi et les compétences requises dans une région ?

Outil 3

#### farmbetter

Comment fournir aux agriculteurs des recommandations pratiques et personnalisées pour renforcer leur résilience ?

→ **Matching avec des opportunités**

→ **Orientation professionnelle et mentorat**

→ **Facilitation de l'accès aux informations du marché**



#### Questions directrices

- Quel type d'informations sur le marché manque-t-il aux jeunes de la région ?
- Où peut-on actuellement trouver des informations pertinentes (sur le marché) ? Dans quelle mesure ces informations sont-elles accessibles aux jeunes ? Que peut-on faire pour améliorer l'accessibilité pour les jeunes ruraux ?

Outil  
1

## Enquête sur le potentiel des zones

Comment aider les entrepreneurs à collecter des données pour identifier de nouvelles opportunités d'affaires ?



## Description

Cet outil permet aux entrepreneurs, aux organisations et aux prestataires de services aux entreprises, qu'ils soient nouveaux ou expérimentés, de se familiariser avec les techniques d'enquête et les outils d'analyse des données afin d'identifier de nouvelles opportunités d'affaires. Il permet d'étudier la disponibilité des matières premières non agricoles, forestières, énergétiques, touristiques et agricoles, la production de ressources humaines qualifiées et les éléments de base nécessaires pour entreprendre toute activité de service aux entreprises. Il fournit les informations nécessaires concernant le développement progressif des entreprises et aide à mener à bien les projets d'entreprise sur la base des informations recueillies.

## Processus/contenu

Le processus commence par l'identification du secteur potentiel pour l'évaluation, suivie par la collecte de données primaires (entretiens, observation et interaction avec les entreprises et les membres de la communauté/clients/acheteurs potentiels) et de données secondaires (dossiers de la municipalité, statistiques, plans et lignes directrices de développement, etc.)

Dans une étape suivante, les données sont analysées et des suggestions sont élaborées sur la base des données pour sélectionner des entreprises viables et potentielles en tenant compte des matières premières disponibles, des opportunités de marchés, de l'intérêt local, des priorités du gouvernement et des services commerciaux disponibles. Les informations sont ensuite présentées sous la forme d'un rapport simple.

## Groupe cible

Entrepreneurs et Agripreneurs intéressés par la création d'une nouvelle entreprise ou l'expansion de leurs services/produits actuels, consultants en affaires qui fournissent des services aux entreprises au niveau local.

## Partenaires de mise en œuvre

Services des entreprises (personnes ou groupes qui aident au développement des entreprises) et autres acteurs intéressés du secteur privé, ONG, autorités gouvernementales

## Pertinence pour les zones rurales

L'enquête sur le potentiel des zones est particulièrement adaptée à l'identification du potentiel commercial des zones rurales et des centres de marché adjacents. La zone géographique doit être définie en tenant compte du contexte local et de la taille du marché. Comme il s'agit d'une outil simple et direct, il peut être appliqué par des agripreneurs, des groupes d'agriculteurs ou des prestataires de services dans les zones rurales.

## Conseils et leçons apprises

- Définir clairement l'objectif de l'enquête, y compris la zone géographique qu'elle doit couvrir, mais aussi le secteur, le sous-secteur ou la chaîne de valeur sur lesquels elle doit se concentrer afin d'identifier les secteurs potentiels, les métiers, les opportunités d'affaires, les groupes cibles et le domaine d'intervention pour la promotion des entreprises. Cela permettra d'éviter d'obtenir trop de données et de se perdre dans la collecte d'informations. La concentration est essentielle.
- Restez simple et direct, évitez les textes et les documents trop longs, mais cherchez plutôt à extraire des conclusions clés pour la promotion des entreprises avec des interventions spécifiques dans des métiers particuliers.

- Le fait de travailler en groupe ou de réaliser plusieurs enquêtes en même temps peut permettre aux participants d'échanger sur le processus et d'apprendre les uns des autres.

## Lien vers l'outil

Vidéo sur l'approche : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

Boîte à outils de la FAO Rapid Rural Appraisal et Participatory Rural/Relaxed Appraisal : [Lien](#)



Développé par : Helvetas

Contexte régional : Le Népal rural

Durée : ① ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

Outil  
1

## Enquête sur le potentiel des zones

Comment aider les entrepreneurs à collecter des données pour identifier de nouvelles opportunités d'affaires ?



## Exemple de projet

Nom du projet : InELAM: Promotion du micro-entrepreneuriat

Pays : Népal

Mise en œuvre : Helvetas Nepal

Groupe cible : Micro-entrepreneurs, jeunes chômeurs, groupes défavorisés.

**Résumé du projet :** Le projet InELAM permet aux jeunes femmes et hommes socialement défavorisés de créer leurs propres micro-entreprises grâce à l'utilisation productive des sources locales, ce qui crée de nouveaux emplois. Pour ce faire, le projet explore de nouveaux marchés, effectue des analyses sous-sectorielles, teste et soutient le développement de nouveaux produits, approches et technologies, ainsi que la mise en œuvre de projets pilotes en partenariat avec des acteurs du secteur privé. Le projet applique l'approche du développement des systèmes de marché pour le développement des entreprises.

## Application de l'outil

L'enquête sur le potentiel d'affaires est un outil conçu pour explorer les entreprises potentielles et les opportunités commerciales sur la base des ressources, des marchés, des technologies, des infrastructures commerciales, des compétences disponibles et des intérêts de la population locale. L'enquête recueille des informations sur les entreprises et les activités commerciales afin de déterminer les types de services et de produits commerciaux nécessaires à la création de micro-entreprises et de petites et moyennes entreprises (PME). Il s'agit notamment d'informations sur les entreprises actuelles et leur statut (informations et services commerciaux), les obstacles à la croissance, les possibilités d'obtenir des crédits, les liens avec le marché et l'environnement politique actuel.

Le projet InELAM a formé les prestataires de services locaux des entités commerciales privées fournissant des services aux entrepreneurs locaux, à la conduite d'Enquête sur le potentiel des zones. Cela leur a donné un point d'entrée dans la communauté pour fournir d'autres services aux entreprises.

Le prestataire recueille des informations locales et les analyse en ce qui concerne le potentiel des entreprises basées sur les ressources naturelles et leurs activités commerciales. Les données sont collectées à l'aide de données secondaires, telles que des données sur les entreprises existantes, des statistiques sur l'emploi et des stratégies gouvernementales pour le développement économique local (si elles sont disponibles), ainsi que des données primaires, notamment des entretiens et des discussions de groupe avec les parties prenantes concernées, ainsi que des observations d'entreprises existantes. Les conclusions sont partagées avec les futurs entrepreneurs et les entrepreneurs bien établis, les autorités gouvernementales, les consultants et les autres parties prenantes présentes.

## Résultats

Principaux résultats de l'enquête :

- Identification des ressources disponibles, des marchés, des compétences, des technologies, des groupes cibles, de l'accès aux services aux entreprises et des possibilités de liens avec le marché et le crédit dans l'entreprise.
- Analyse des services d'aide aux entreprises et de l'infrastructure disponible.
- Explorer les possibilités de contrats de fourniture de produits et de liens en amont et en aval.
- Identification des opportunités d'affaires au niveau des services pour les prestataires locaux.
- Évaluation de la faisabilité des entreprises basées sur les ressources.

- Identification des lacunes et des domaines d'intervention par le développement et l'essai de produits, la recherche commerciale et le pilotage de produits.

## Défis

L'identification des sources d'information au niveau local et la disponibilité de données exactes constituent un défi majeur.

## Durabilité et reproduction

Le projet a formé des personnes ressources au sein des institutions locales pour celles qui sont impliquées dans la promotion des entreprises, telles que le gouvernement local, les organisations de membres d'entreprises, les coopératives, les institutions financières, etc.

## Structures de soutien

Dans l'idéal, l'enquête est menée par au moins deux personnes ressources. Il peut s'agir de praticiens locaux ayant une connaissance de base de l'enquête sur le potentiel des zones, un savoir-faire commercial et un niveau d'éducation intermédiaire. Une approche participative est très importante, c'est pourquoi les personnes ressources de l'enquête doivent connaître toutes les parties prenantes travaillant dans la promotion des entreprises, telles que le gouvernement, le secteur privé, les organisations de développement, les organisations de membres d'entreprises, etc. et les inclure dans les entretiens et les discussions de groupe.



## Liens avec d'autres outils

Liée à l'analyse et sélection de la chaîne de valeur pour sélectionner la chaîne de valeur présentant un potentiel de croissance et d'emploi et à l'Évaluation rapide du marché pour identifier les lacunes en matière de compétences afin de s'assurer que les employés et les entrepreneurs sont dotés des compétences adéquates.

Outil  
2

## Évaluation rapide du marché

Comment évaluer la demande d'emploi et les compétences nécessaires dans une région ?



### Description

L'évaluation rapide du marché – ou Appraisal – (RMA), également connue sous le nom d'analyse des déficits de compétences sectoriels, aide les prestataires de formation locaux à évaluer les compétences nécessaires dans une profession pour répondre à la demande de main-d'œuvre des entreprises du secteur. Pour ce faire, on étudie les exigences professionnelles dans un domaine spécifique. Le RMA constitue un moyen rapide, souple et efficace de collecter, de traiter et d'analyser des informations et des données sur les demandes du marché du travail. L'ERM permet de reconnaître les besoins et les opportunités présents sur le marché et de vérifier des systèmes de marché complexes dans un court laps de temps. Ainsi, l'évaluation des besoins en main-d'œuvre est menée pour fournir des informations complètes sur l'emploi actuel et les besoins futurs en main-d'œuvre dans des professions spécifiques et pour déterminer la formation nécessaire pour répondre à ces besoins.

### Processus/contenu

Le RMA comprend les étapes suivantes :

1. Définition de la profession et spécification de la couverture.
2. Identification des informateurs clés et élaboration des questions d'entretien.
3. Former les collecteurs de données (si nécessaire) et collecter les données.
4. Analyse des données et rédaction de rapports.

#### Groupe cible

Jeunes formés et non formés qui bénéficieront directement des informations obtenues grâce au RMA.

#### Partenaires de mise en œuvre

ONGs, centres de formation professionnelle publics et privés, autorités locales et régionales.

#### Pertinence pour les zones rurales

Le nombre d'employeurs et d'offres d'emploi dans un contexte rural peut être limité. Les informations sur le marché du travail peuvent donc également inclure l'identification d'agripreneurs et d'Agro-industries prospères en tant que mentors et prestataires de stages potentiels, ainsi que d'entreprises susceptibles de rechercher des cultivateurs externes ou des fournisseurs d'intrants ou de produits agricoles (voir [Coopération avec le secteur privé](#) et [Accès au marché](#)).

#### Conseils et leçons apprises

- Une définition aussi claire que possible de l'objectif et une description précise du processus permettront de ne pas s'égarer tout au long de la procédure. Il y a toujours un risque de collecter trop d'informations et de données non pertinentes pour l'objectif global de l'ERM.
- Veillez à vous adresser à toutes les parties prenantes concernées, y compris les jeunes, qui pourraient être de futurs étudiants.
- Les responsables de la mise en œuvre du RMA doivent avoir des connaissances de base en matière de formation professionnelle et une bonne compréhension des systèmes du marché du travail. Il peut donc être judicieux d'inclure une orientation sur le système de formation professionnelle à l'intention des responsables de la mise en œuvre du RMA, ainsi que des employeurs potentiels.

■ Une formation supplémentaire et un renforcement des capacités (par exemple en matière de facilitation, d'analyse des données, de rédaction de rapports, etc.) pour les personnes ressources impliquées dans l'ERM (par exemple les autorités locales et les associations professionnelles locales) peuvent être utiles pour les responsables de la mise en œuvre et garantir la durabilité de l'outil à long terme.

#### Lien vers l'outil

- Document RMA Handbook : [Lien](#)
- Vidéo sur l'approche RMA : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

- Un kit d'outils pour l'évaluation rapide du marché Contexte théorique et expériences tirées de divers événements RMA : [Lien](#)
- [ELMA : Guidelines for an Employment and Labour Market Analysis \(GIZ\)](#) : outil élaboré pour un marché du travail fonctionnant bien avec un secteur privé et public : [Lien](#)
- [Methodology for Conducting Youth Labour Market Analysis \(Méthode d'analyse du marché du travail des jeunes\) \(OIT\)](#) : [Lien](#)



Développé par : Helvetas

Contexte régional : Développé au Népal et appliqué en Afrique de l'Est

Durée : ⓘ ⓘ

Coûts : Ⓜ

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
2

## Évaluation rapide du marché

Comment évaluer la demande d'emploi et les compétences nécessaires dans une région ?



### Exemple de projet

Nom du projet : ENSSURE

Pays : Népal

Mise en œuvre : Helvetas Nepal

Groupe cible : Jeunes femmes et hommes sans emploi.

**Résumé du projet :** Le projet ENSSURE (Amélioration des compétences pour un emploi durable et gratifiant) ("Enhanced Skills for Sustainable and Rewarding Employment") aide les jeunes à entrer sur le marché du travail par le biais de l'orientation professionnelle, de l'apprentissage et de la formation sur le tas. Pour ce faire, le projet travaille avec le Conseil de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (CTEVT), les écoles et les employés du secteur privé. Les entreprises partenaires sont encouragées à employer des formateurs internes qui guident les apprentis et les travailleurs dans leur formation continue, tout en assumant la responsabilité de la mise en œuvre des normes de santé et de sécurité au travail. Une évaluation rapide du marché (RMA) a été réalisée pour certaines professions afin de combler le manque de compétences dans la formation professionnelle et de s'assurer que les stagiaires acquièrent des compétences professionnelles utiles pour le marché pertinentes pour le marché.

### Application de l'outil

L'outil RMA est un moyen rapide, souple et efficace de collecter, de traiter et d'analyser les informations relatives à l'état des ressources humaines sur le marché du travail. Les prestataires de formation professionnelle ont mené des RMA pour identifier les opportunités professionnelles, les besoins de formation, la disponibilité des ressources, les installations de formation et les besoins

individuels. Elle concerne l'emploi actuel et les besoins futurs en ressources humaines des employeurs potentiels qui exigent des compétences spécifiques. Le prestataire de formation détermine le type de formation qui répondra à ces exigences. Ces informations sont collectées dans le domaine pré-déterminé du marché du travail. Le RMA permet aussi souvent d'identifier de nouvelles professions pour lesquelles une formation qualifiante pourrait s'avérer nécessaire à l'avenir.

#### Résultats

- Nombre de ressources humaines actuellement disponibles pour une profession donnée dans un bassin d'emploi.
- Nombre de ressources humaines nécessaires pour des professions spécifiques dans la zone désignée.
- Compétences supplémentaires recherchées par les employeurs.
- Intérêts professionnels actuels des jeunes de la région.
- Fournisseurs de formation technique existants dans la communauté.

#### Défis

- Demande de main-d'œuvre en raison du très petit nombre d'études sur la demande et l'offre de ressources humaines sur le marché du travail local.
- Obtenir le soutien des gouvernements locaux.
- Marchés sur les zones de marché locales, ne peut être généralisé.
- Manque de partage et d'échange d'informations entre les employeurs/industries potentiels et les prestataires de formation professionnelle.

#### Durabilité et reproduction

Renforcer les capacités des personnes ressources au niveau local par la formation, l'orientation et la mise en place d'ateliers pratiques pour les institutions locales telles que les gouvernements locaux, les employeurs et les prestataires de formation travaillant dans le secteur de la formation professionnelle en vue de l'institutionnalisation de l'AMR.

#### Structures de soutien

Au moins deux personnes sont nécessaires pour mener une évaluation des besoins en formation pour un métier spécifique. Idéalement, le praticien de l'ERM a une connaissance du secteur de la formation professionnelle (provenant idéalement d'un établissement d'EFTP), ainsi qu'une connaissance de l'analyse des données et de la rédaction de rapports. L'approche est participative et doit inclure les prestataires de formation professionnelle, les employeurs potentiels, les jeunes chômeurs locaux, les autorités locales, ainsi que les associations/groupes/clubs professionnels/sectoriels.



#### Liens avec d'autres outils

Pour une étude plus élaborée du marché du travail, voir [Analyse de l'emploi et du marché du travail \(ELMA\)](#).

Outil  
3**Farmbetter**

Comment fournir aux agriculteurs des recommandations et des informations pratiques et personnalisées pour renforcer leur résilience ?

**Description**

« farmbetter » est une application pour téléphone mobile qui fournit des recommandations sur mesure en matière de gestion des terres aux petits exploitants agricoles d'Afrique et d'Asie qui sont confrontés à deux défis majeurs :

1. Les pratiques agricoles traditionnelles existantes perdent de leur efficacité en raison du changement climatique.
2. Le manque d'accès aux meilleures pratiques agricoles les plus récentes.

En fonction du profil de son exploitation, l'agriculteur a accès à des recommandations spécifiques et à un large éventail d'informations pour l'aider à améliorer ses pratiques agricoles et à renforcer sa résilience face aux défis auxquels il est confronté. « Farmbetter » a conclu un partenariat stratégique avec le « World Overview of Conservation Approaches and Technologies (WOCAT) ». Les meilleures pratiques de WOCAT sont intégrées dans l'application pour permettre aux agriculteurs d'accéder à plus de 1 000 solutions évaluées par des pairs sur la gestion durable des terres.

**Processus/contenu**

L'agriculteur répond d'abord à une série de questions. L'application utilise les réponses ainsi que les données de localisation secondaires pour fournir une évaluation complète. Elle met ensuite l'utilisateur en relation avec des solutions de renforcement de la résilience pour l'aider à apprendre comment améliorer sa résilience. Elle comprend une bibliothèque où les agriculteurs peuvent rechercher des informations supplémentaires, ainsi qu'une place de marché et une communauté où les agriculteurs peuvent poser des questions entre eux et aux agents de vulgarisation. Les étapes :

Étape 1 : Géoréférencer la localisation de l'agriculteur

Étape 2 : Étudier la résilience de l'agriculteur

Étape 3 : Comprendre les objectifs de l'agriculteur

Étape 4 : Matching avec des solutions agricoles

**Coûts**

Les agriculteurs peuvent utiliser l'application gratuitement et payer moins de 10 dollars pour accéder à des fonctionnalités supplémentaires.

**Groupe cible**

Agriculteurs cultivant leurs propres terres ainsi que les agents de vulgarisation et autres prestataires de services soutenant les agriculteurs individuels et les groupes d'agriculteurs.

**Partenaires de mise en œuvre**

WOCAT, Agence suisse pour le développement (DDC), GIZ, Grameen Foundation USA & India, International Centre of Insect Physiology and Ecology (ICIPE), Université du Centre Bernois pour le Développement et l'Environnement (CDE) et Université de Lausanne.

**Pertinence pour les zones rurales**

Bien qu'il s'agisse d'un outil spécialement conçu pour les agriculteurs des zones rurales d'Afrique et d'Asie, il n'est accessible que par l'intermédiaire de l'internet via smartphone et nécessite une bonne connexion internet. Néanmoins, les informations proviennent d'une grande base de données agricoles et sont donc pertinentes pour les agriculteurs.

**Conseils et leçons apprises**

L'application est également accessible via un navigateur web et le Google Playstore, ce qui la rend plus accessible.

- De nombreuses informations sont disponibles sur l'application. Les utilisateurs devraient prendre le temps de se familiariser avec les ressources et de voir ce qui les intéresse le plus.
- La communauté en ligne peut aider les utilisateurs. C'est un endroit où les utilisateurs peuvent poser des questions et échanger avec d'autres agriculteurs et experts.

■ Pour une convivialité maximale, il est utile de guider les futurs utilisateurs à travers la plateforme et, si nécessaire, de leur fournir une formation en Habilité numérique.

■ La base de données sur les technologies et les approches en matière de gestion durable des terres peut également être évaluée directement par le biais de la base de données : [Lien](#)

**Lien vers l'outil**

■ Site web farmbetter : [Lien](#)

■ Application sur playstore : [Lien](#)

**Ressources complémentaires**

■ gaipa est une communauté mondiale d'autonomisation des agriculteurs qui leur permet de créer des moyens de subsistance autodéterminés et durables par le biais d'une communauté en ligne unique : [Lien](#)

■ WOCAT – Panorama mondial des approches et technologies de conservation : Réseau mondial visant à documenter, partager et appliquer les connaissances en matière de gestion durable des terres : [Lien](#)

**Hashtag**

#numérisation

**Développé par :** farmbetter

**Contexte régional :** Kenya, Tanzanie, Mozambique, Ouganda, Burkina Faso, Inde et Népal

**Durée :** ⓘ ⓘ ⓘ

**Coûts :** ⓘ

**Réplicabilité :** difficulté moyenne

**Structure de soutien :** moyenne

Outil  
3

## Farmbetter

Comment fournir aux agriculteurs des recommandations et des informations pratiques et personnalisées pour renforcer leur résilience ?



### Exemple de projet

 Nom du projet : Agripath

 Pays : Burkina Faso, Ouganda, Tanzanie, Inde, Népal

 Mise en œuvre : Centre pour le développement et l'environnement (CDE) en collaboration avec la Grameen Foundation USA, International Centre de physiologie et d'écologie des insectes ICIPE et ferme-Meilleure LTD.

 Groupe cible : Petits exploitants agricoles et agents de vulgarisation.

 Résumé du projet : AgriPath examine les processus de prise de décision au sein des ménages, y compris les processus qui vont au-delà des normes sociales établies (rôles de genre) pour adopter un accès plus démocratique à l'information et à la connaissance (par exemple, les jeunes et pas seulement les chefs de famille). Il fournira des preuves sur les voies durables pour l'utilisation de services de conseil numériques tels que l'application farmbetter à l'échelle et améliorera l'adoption de pratiques durables de gestion des terres.

#### Application de l'outil

Étape 1 : Téléchargez l'application gratuite et inscrivez-vous pour vous connecter.

Étape 2 : Utiliser la géolocalisation des agriculteurs pour établir un profil de leurs paramètres (type de sol, altitude, température, agroécosystème, etc.) sur la base d'ensembles de données mondiales.

Étape 3 : Enquête sur le contexte et les pratiques de l'agriculteur (cultures, superficie des terres, élevage).

Étape 4 : Comprendre les objectifs de l'agriculteur (augmenter les rendements, réduire la consommation d'eau).

**Étape 5 :** Faire correspondre automatiquement les agriculteurs en ligne et hors ligne avec plus de 1 000 pratiques de gestion durable des terres évaluées par des pairs dans le monde entier.

#### Résultats

Actuellement, plus de 2 200 utilisateurs enregistrés (agriculteurs et agents de vulgarisation) qui ont été formés avec succès à l'utilisation de l'appli « farmbetter » et ont accédé à des informations/recommandations agricoles sur mesure.

#### Défis

Convertir le langage technique/académique dans les langues locales et en particulier dans un langage facile à comprendre et à mettre en œuvre que les agriculteurs peuvent utiliser. Pénétration des smartphones, niveaux d'alphabétisation et bande passante Internet irrégulière dans les communautés agricoles rurales.

#### Durabilité et reproduction

Le projet s'efforce de mettre au point un modèle d'entreprise financièrement viable, en demandant une petite contribution pour accéder à certaines fonctions premium, et d'atteindre une échelle élevée pour que cela soit réalisable.

#### Structures de soutien

L'objectif est que les agriculteurs alphabétisés qui possèdent un smartphone n'aient besoin d'aucune formation. En outre, l'application est conçue pour que les agents de vulgarisation puissent aider de nombreux agriculteurs qui n'ont pas accès à l'application autrement.

**Instituts de recherche et partenaires :** ICIPE, Université du Centre Bernois pour le Développement et l'Environnement (CDE) et Université de Lausanne : ils fournissent l'expertise et le contenu disponibles dans l'application.

**Structure des partenaires :** Partenaires financiers : La Direction suisse du développement (DDC) et l'Agence Allemande pour la Coopération Internationale (GIZ) sont des partenaires financiers, tandis que la Grameen Foundation USA aide à atteindre l'échelle.

**Organisations partenaires dans le pays :** iDE Nepal, Grameen Foundation India, Kilimo Trust Tanzania et Solidarité et Entraide Mutuelle au Sahel (SEMUS) Burkina Faso.



# Conditions cadres



Un environnement politique et commercial favorable et des conditions cadres adéquates sont essentiels pour promouvoir l'emploi des jeunes en milieu rural.

## Conditions cadres



Un environnement politique et commercial favorable et des conditions cadres adéquates sont essentiels pour promouvoir l'emploi des jeunes en milieu rural. Dans l'approche 360° AgriJobs, les conditions cadres complètent, avec la fondation, les trois principaux piliers que sont la demande de main-d'œuvre, le matching et l'offre de main-d'œuvre. Les interventions visant à améliorer les conditions cadres se concentrent sur la promotion de politiques économiques axées sur l'emploi par le biais d'un travail de plaidoyer basé sur les faits, de conseils politiques et d'un dialogue multipartite (GIZ, 2020, p. 8).

Les objectifs et les cibles en matière d'Employabilité devraient être intégrés dans les cadres de développement nationaux, les politiques économiques et les stratégies sectorielles. La coordination et la cohérence des politiques entre les différents ministères sont importantes pour l'efficacité des politiques de l'emploi. Les outils de diagnostic tels que les évaluations et les analyses de l'emploi et du marché du travail permettent d'analyser les besoins et les lacunes et de s'assurer que le travail de plaidoyer et d'élaboration des politiques s'appuie sur des données permettant une prise de décision éclairée.

Des dialogues multipartites et sectoriels sont nécessaires pour garantir qu'un large éventail d'acteurs est impliqué dans le processus (OIT, 2012, pp. iii, 20, 21). Les jeunes, en particulier, sont souvent tenus à l'écart des processus et des programmes politiques. Pour que les nouvelles réglementations soient inclusives et profitent à tous les groupes cibles, il est pertinent non seulement d'élaborer des politiques de la jeunesse, mais aussi d'inclure les jeunes, en particulier ceux des zones rurales, et les représentants d'autres groupes marginalisés dans le processus (FIDA, 2012, p. 3). Les outils visant à renforcer les organisations et associations de base (de jeunes) ainsi que la jeunesse en général sont présentés dans la section Fondations.

Les outils présentés ici se concentrent sur l'évaluation et la sélection des chaînes de valeur. Les approches pour le développement et la mise en œuvre des chaînes de valeur sont abordées dans le cadre de la demande main-d'œuvre (amélioration des chaînes de valeur et coopération avec le secteur privé), ou dans le cadre du matching (évaluation de l'inadéquation des compétences à un niveau plus local et adéquation entre les demandes du marché du travail et les demandeurs d'emploi).

→ **Conseils politiques**

→ **Chaînes de valeur : Analyse et sélection**

→ **Dialogue sectoriel**

## Conditions cadres

### Conseils politiques

Le secteur agricole a le potentiel de jouer un rôle important dans la création d'emplois productifs. Un cadre politique favorable soutient le développement inclusif et peut contribuer à attirer les jeunes dans le secteur. La prise en compte des besoins des jeunes nécessite leur participation à tous les niveaux et à toutes les étapes, des conseils politiques à la mise en œuvre en passant par l'élaboration des politiques. Les jeunes femmes, en particulier, sont souvent exclues des processus décisionnels, bien qu'elles soient des acteurs clés du secteur agricole. L'application d'une approche sensible au genre dans toutes les interventions peut contribuer à lutter contre ce déséquilibre (FAO, 2014, p. 79 et suivantes).

Les outils relevant de cette approche comprennent des lignes directrices pour la formulation de politiques inclusives et fondées sur des données probantes afin de promouvoir l'Emploi, mais aussi de rendre l'agriculture, en particulier le secteur agroalimentaire, plus attrayante. Étant donné qu'il faut en permanence disposer de données actuelles pour éclairer les décisions politiques (y compris les résultats du suivi), des outils d'analyse permettant d'évaluer la situation du marché du travail sont également présentés. L'exploitation des réseaux et structures existants, tels que les réseaux d'analyse politique et de recherche, peut aider les conseillers politiques et les décideurs à réaliser des synergies.

Outil  
1

#### Analyse de l'emploi et du marché du travail (ELMA)

Comment réaliser une analyse complète du marché du travail et de l'emploi ?

Outil  
2

#### Systèmes d'information sur le marché du travail pour une gouvernance efficace du marché du travail

Comment mettre en place des systèmes d'information efficaces sur le marché du travail ?

Outil  
3

#### Formulation des politiques nationales de l'emploi

Comment élaborer une politique nationale de l'emploi cohérente et intégrée ?

Outil  
4

#### Manuel pour la promotion du secteur agroalimentaire

Comment utiliser les instruments de promotion de(s) politique(s) agricole(s) ?

→ **Conseils politiques**

→ **Chaînes de valeur : Analyse et sélection**

→ **Dialogue sectoriel**



### Questions directrices

- Quelles sont les principales structures et tendances des marchés du travail (ruraux) ? Quels sont les principaux potentiels (secteurs/chaînes de valeur/modèles d'entreprise) à cibler ?
- Quelles sont les politiques d'inclusion et les réglementations en place dans votre contexte ? Dans quelle mesure sont-ils pertinents pour votre groupe cible ?
- Quels sont les défis dans l'environnement politique et commercial qui entravent les activités commerciales, la création d'emplois, l'éducation axée sur la demande, le développement des compétences, etc. Comment peut-on y remédier ?
- Comment les jeunes sont-ils impliqués dans l'élaboration des politiques, la planification et la prise de décision ? Quels sont les points d'entrée pour améliorer la participation des jeunes ?
- Quelles sont les données nécessaires à la formulation d'avis politiques et à la prise de décision en connaissance de cause ? Ces données sont-elles disponibles ? Si ce n'est pas le cas, comment les informations manquantes peuvent-elles être compilées en vue d'une prise de décision éclairée ?

Outil  
1

## Analyse de l'emploi et du marché du travail (ELMA)

Comment réaliser une analyse complète du marché du travail et de l'emploi ?



## Description

Les lignes directrices sur l'Analyse de l'emploi et du marché du travail (ELMA – « Employment and Labour Market Analysis » en anglais) fournissent la méthodologie nécessaire à une analyse complète de la situation du marché du travail et de l'emploi et de ses causes sous-jacentes respectives. Elles reposent sur la logique de l'approche intégrée de la promotion de l'emploi de la coopération allemande au développement. Ainsi, les facteurs possibles sont structurés et analysés en fonction de leur impact sur la demande de main-d'œuvre, l'offre de main-d'œuvre et le processus de matching du marché du travail. La perspective temporelle de l'analyse va du moyen (2-6 ans) au long terme (jusqu'à 10 ans) et sa structure est suffisamment flexible pour traiter des conditions d'emploi très différentes dans les pays en développement.

## Processus

L'ELMA se déroule en cinq étapes :

1. Analyse de base et définition des problèmes d'emploi dans le contexte du pays : Quel est le potentiel de base de l'emploi dans le pays ?
2. Analyse de la demande de main-d'œuvre : Qu'est-ce qui empêche les entreprises de demander plus de main-d'œuvre et de créer plus d'emplois ?
3. Analyse de l'offre de main-d'œuvre : Qu'est-ce qui empêche la main-d'œuvre d'offrir (en qualités/quantités suffisantes) les compétences dont on a besoin ?
4. Analyse du processus de matching sur le marché du travail : Dans quelle mesure les institutions, les réglementations et les politiques du marché du travail ont-elles un impact sur le processus de matching ?
5. Résumé et conclusions : Quels sont les principaux défis en matière de création d'emplois ? Quelles conséquences peuvent être tirées des efforts de réforme du pays concerné en faveur de la promotion de l'emploi ?

## Groupe cible

Ministères nationaux chargés du travail, de l'emploi, de l'éducation et départements sectoriels, autorités (professionnelles) et organismes de réglementation ; entreprises nationales et internationales impliquées dans des partenariats de formation et d'enseignement professionnels (EFP) ; organisations d'assurance qualité (évaluations et examens des apprenants) ; instituts de formation EFP et instituts de formation de formateurs EFP ; associations d'entreprises et associations professionnelles et organisations de la société civile.

## Pertinence pour les zones rurales

ELMA ne se concentre pas spécifiquement sur les zones rurales, mais peut être utilisé pour analyser les marchés dans les pays à faibles revenus, les pays en transformation, ainsi que dans les pays à revenus intermédiaires.

## Conseils et leçons apprises

- L'ELMA peut être complexe et se concentrer sur des données de niveau macro, qui peuvent être difficiles à traduire en stratégies de projet concrètes. Il convient d'évaluer soigneusement les données nécessaires et la manière dont elles peuvent être obtenues.
- Il est important de mener des recherches continues sur le marché du travail et la situation des jeunes ruraux (sur la base de diagnostics pour connaître la réalité des jeunes ruraux sous forme d'entretiens individuels ou d'ateliers participatifs).
- Si nécessaire, un ELMA peut (et doit) être complété par des analyses supplémentaires (par exemple, des évaluations régionales, une analyse de la chaîne de valeur, etc.) nécessaires à la conception des interventions du projet.

## Lien vers l'outil

Lignes directrices ELMA : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

- Compendium d'outils pour l'évaluation du marché du travail (GIZ) : Améliorer la connaissance des options disponibles pour mener des évaluations du marché du travail et améliorer la compréhension de l'orientation et des compromis entre les différents types d'évaluations : [Lien](#)
- Les diagnostics de la Banque mondiale sur l'emploi : Données, outils et conseils pour les indicateurs globaux de l'emploi au niveau national : [Lien](#)
- Boîte à outils pour l'emploi rural décent (FAO) : [Lien](#)
- Guide to Cross-Sectoral Youth Assessments (USAID) : Ce guide fournit un cadre conceptuel, des instruments et des outils pour concevoir et mettre en œuvre des évaluations de la jeunesse dans les pays en développement : [Lien](#)



Developed by: GIZ

Regional context: Global

Duration: ⓘ ⓘ

Costs: ⓘ ⓘ

Replicability: difficulté moyenne

Support structure: faible

Outil  
2

## Systèmes d'information sur le marché du travail pour une gouvernance efficace du marché du travail

Comment mettre en place des systèmes d'information efficaces sur le marché du travail ?



## Description

Cette directive présente les normes internationales les plus récentes et les meilleures pratiques en matière d'élaboration de systèmes d'information susceptibles d'aider les gouvernements à relever leurs défis en matière de marché du travail, d'emploi et de développement des compétences de manière inclusive. Les systèmes d'information et d'analyse du marché du travail (SIMT) sont des réseaux d'institutions (personnes) dont les rôles sont convenus pour produire et diffuser des informations et des analyses sur le marché du travail. Des systèmes de SIMT qui fonctionnent bien constituent une base essentielle pour des politiques efficaces en matière d'emploi, de travail et de développement des compétences, et peuvent contribuer à la conception, au suivi et à l'évaluation de politiques mieux ciblées.

## Contenu

Après une introduction au chapitre 1, le guide donne un bref aperçu des types de systèmes d'information et explique leur évolution en fonction des changements dans le contexte du marché du travail et des nouveaux besoins émergents des décideurs et des planificateurs. Le chapitre 3 présente un cadre générique pour les systèmes intégrés d'information sur le marché du travail (SIMT) qui englobe la dernière norme de système d'information élaborée par l'OIT pour aider les gouvernements à mettre en place des structures institutionnelles, des mécanismes, des processus et des instruments. Le chapitre 4 définit les considérations pratiques à prendre en compte lors de l'élaboration de systèmes SIMT, sur la base de l'expérience acquise dans de nombreux pays à travers le monde. Le chapitre 5 donne des exemples sur la manière d'initier le processus de mise en place des systèmes AMT de base.

## Groupe cible

Agences gouvernementales/fonctionnaires qui se concentrent sur le marché du travail, l'emploi, la planification de la main-d'œuvre ou le développement des compétences et qui sont concernés par les statistiques du travail ; responsables d'institutions de formation et de services de l'emploi, tant publiques que privées ; partenaires sociaux ; toutes les institutions et personnes concernées par la collecte, la compilation, l'analyse et la diffusion de l'information sur le marché du travail.

## Pertinence pour les zones rurales

Le guide se concentre sur le travail décent pour les jeunes ayant un impact social, économique et politique, en traitant des facteurs démographiques et de l'emploi rural.

## Conseils et leçons apprises

La directive fournit des exemples concrets sur la manière de mettre en place un système d'AMT de base (basé sur le cas du Rwanda). Les éléments importants suivants ont été mis en place :

- Structures et dispositions institutionnelles : Une unité dédiée à la mise en place du SIMT et un comité technique ont été mis en place pour assurer les échanges entre les acteurs concernés.
- Outils de statistiques du travail et renforcement des capacités : Une enquête annuelle sur la main-d'œuvre a été conçue et le personnel a été formé aux concepts et aux pratiques. La base de données traditionnelle du SIMT a été modernisée pour devenir une plate-forme de données de référence et de SIMT en ligne.

■ La mise en place d'un système d'AMT nécessite des ressources considérables et une appropriation (à long terme) par les institutions nationales partenaires. Pour un projet, cela n'a généralement de sens qu'avec un mandat clair de conseils politiques et des domaines d'intervention où l'AMT contribue à l'obtention de résultats pertinents.

## Lien vers l'outil

Lignes directrices sur la mise en place de systèmes d'information sur le marché du travail pour une gouvernance efficace du marché du travail en Afrique (français et anglais) : [Lien](#)



Developed by: GIZ (YouMatch)

Regional context: Afrique

Duration: ⓘ ⓘ ⓘ

Costs: ⓘ ⓘ

Replicability: difficulté élevée

Support structure: élevée

Outil  
2

## Systèmes d'information sur le marché du travail pour une gouvernance efficace du marché du travail

Comment mettre en place des systèmes d'information efficaces sur le marché du travail ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** Développement des compétences pour la transformation économique (SD4T)

**Pays :** Rwanda

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Jeunes sans emploi ou sous-employés, décideur politiques, chercheur.

**Résumé du projet :** Mise en place d'un système d'information sur les marchés du travail (SIMT) : Infrastructure informatique (bases de données, sites web, échange automatique de données), réseaux de coopération interinstitutionnelle, renforcement des capacités du personnel et orientation vers les utilisateurs l'élaboration d'analyses, de notes politiques, etc.

### Application de l'outil

Le projet de la GIZ « Promotion de l'économie et de l'emploi Eco-Emploi » au Rwanda a conseillé divers acteurs publics sur la mise en place d'un système national d'information sur le marché du travail. Le long de la chaîne de valeur des données, les capacités des

L'autorité nationale des statistiques pour collecter des données sur le marché du travail ont été renforcées pour la première fois. On notera en particulier l'enquête trimestrielle sur la main-d'œuvre, conforme aux dernières normes de l'OIT. Dans un deuxième temps, une base de données nationale a été créée et le personnel des ministères et agences concernés a été formé au traitement et à l'analyse des données.

Les données d'enquête et les données administratives sont ainsi devenues des informations sur le marché du travail, qui ont ensuite été intégrées dans des études sectorielles et dans la stratégie nationale pour l'emploi du gouvernement, par exemple.

### Résultats

Meilleure adéquation entre la demande et l'offre de travail, amélioration de la prise de décision fondée sur des données probantes dans le domaine de la promotion de l'emploi, de la politique du travail, de la politique de l'éducation, etc.

### Défis

La gestion des données a posé plusieurs problèmes : La collecte des données s'est avérée difficile, de même que l'échange de données entre les différentes institutions et la garantie de la sécurité des données.

### Durabilité et reproduction

Le SIMT est hébergé et géré par des institutions gouvernementales et le cadre est ancré dans les politiques et stratégies nationales.

### Structures de soutien

Des experts en informatique (front-end et back-end) et des analystes du marché du travail contribuent à renforcer les capacités et à fournir des conseils. Un paysage de partenaires complexe : partenaires gouvernementaux (ministères, institut de statistiques, administration fiscale, organismes de sécurité sociale, établissements d'enseignement), acteurs privés (par exemple, chambres, associations) et ONG.



### Liens avec d'autres outils

Les programmes de formation et d'éducation, ainsi que les programmes de recherche d'emploi, peuvent baser leurs services sur les informations du SIMT. À cette fin, il est important que les données collectées soient mises à la disposition des autres acteurs. Dans l'idéal, les politiques nationales de l'emploi s'appuient sur les données du marché du travail fournies par le SIMT.

Outil  
3

## Formulation des politiques nationales de l'emploi

Comment développer une politique nationale de l'emploi cohérente et intégrée ?



### Description

Ce guide fournit une feuille de route et un cadre pour l'élaboration d'une politique nationale de l'emploi cohérente et intégrée par le biais d'un dialogue politique. Il peut constituer un élément essentiel de la stratégie de renforcement des capacités des gouvernements (ministères du travail, mais aussi des finances, de la planification, de l'économie et autres), des organisations d'employeurs et de travailleurs et de tous ceux qui sont concernés par l'emploi. Il peut être utilisé comme ressource autonome ou accompagné d'activités de formation et d'ateliers. La stratégie de renforcement des capacités décrite est flexible et adaptée aux demandes spécifiques et à un large éventail de contextes.

### Contenu

Le guide décrit le processus de formulation d'une politique nationale de l'emploi ainsi que le cadre substantiel qui la sous-tend. Le cadre proposé est basé sur une approche de cycle politique, décomposant des processus complexes en étapes gérables. Le processus est décrit comme suit dans les chapitres :

1. Identification des défis liés à l'élaboration de politiques inclusives et durables en faveur du plein emploi et de la productivité.
2. Vue d'ensemble du processus idéal de politique de l'emploi, y compris la définition des conditions préalables à un processus politique réussi.
3. Renforcement des connaissances : la phase d'identification des problèmes permet de constituer une base de données solide afin d'enrichir le débat politique et de progresser vers la mise au point d'outils d'évaluation.
4. De l'analyse de la situation à la planification stratégique : la phase de formulation des politiques avec un accent sur les questions identifiées qui peuvent être traitées par les politiques nationales de l'emploi.
5. De la planification stratégique à la planification opérationnelle et aux outils de mise en œuvre : un objectif politique clair est défini sur la base des questions et des

objectifs politiques identifiés, y compris les indicateurs de suivi et les plans de mise en œuvre.

#### Groupe cible

Décideurs politiques, partenaires sociaux, experts (de l'emploi), spécialistes de l'OIT et autres agences internationales.

#### Pertinence pour les zones rurales

Axé sur le niveau de la politique nationale, le guide s'intéresse aussi bien aux zones rurales qu'aux zones urbaines. En ce qui concerne les jeunes ruraux, voir les conseils généraux sur les « leçons apprises » ci-dessous ainsi que le « Guide pour la préparation des plans d'action nationaux pour l'emploi des jeunes » sous Ressources complémentaires.

#### Conseils et leçons apprises

Les recommandations suivantes se concentrent sur l'inclusion des jeunes (voir « Ressources complémentaires » ci-dessous pour des guides spécifiques aux jeunes) :

- Identifier les besoins des jeunes ruraux, leurs initiatives entrepreneuriales, leur vision et leurs aspirations afin d'éviter la mise en œuvre d'actions décontextualisées ayant peu d'impact (diagnostics).
- Créer les conditions budgétaires nécessaires pour garantir la participation des jeunes ruraux à la définition des composantes et des stratégies de la politique.
- Soutenir les espaces d'articulation et de coopération interinstitutionnelles. Reconnaître et inclure les contributions des associations productives, des organisations de la société civile, des groupes de jeunes, des universités et des agences internationales. Ils représentent des intrants précieux en raison de leur présence dans les zones rurales et de leur connaissance de la population.
- Établir des canaux de communication permettant la diffusion d'informations sur le processus et la reconnaissance au niveau régional et national.

#### Lien vers l'outil

Guide pour la Formulation des politiques nationales de l'emploi : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

■ Guide pour la préparation des plans d'action nationaux pour l'emploi des jeunes (OIT) : Ce document assure une compréhension commune du processus de préparation des plans d'action nationaux pour l'emploi des jeunes et suggère une méthode pratique. Une approche pas à pas : [Lien](#)

■ Guide pour la conception de programmes publics d'emploi innovants (OIT) : Cette note aide les décideurs politiques à créer des emplois décents pour les jeunes, grâce à des approches ciblées et à l'intégration des dimensions de l'emploi des jeunes dans les programmes publics d'emploi : [Lien](#)

■ Stratégie pour la jeunesse de l'Agro-industrie africaine (AAYS) : Cadre continental établi par l'Union Africaine en tant que "plan directeur" que les membres se sont engagés à transposer dans des stratégies et des plans d'action nationaux avec la participation active des jeunes : [Lien](#)



Hashtag

#genre



Développé par : OIT

Contexte régional : Global

Durée : ① ① ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : difficulté élevée

Structure de soutien : élevée

Outil  
3

## Formulation des politiques nationales de l'emploi

Comment développer une politique nationale de l'emploi cohérente et intégrée ?



## Exemple de projet

Nom du projet : Programme de promotion de l'Emploi (EPP)

Pays : Sierra Leone

Mise en œuvre : GIZ

Groupe cible : Jeunes gens employés dans l'agriculture ou dans le secteur de la santé ou les MPMEs.

**Résumé du projet :** Le projet vise à améliorer durablement la situation de l'emploi et des revenus des jeunes dans l'agriculture et les MPMEs dans les zones rurales par le biais d'une approche à plusieurs volets. Cela comprend la capacité le renforcement des producteurs dans les chaînes de valeur agricoles (café, cacao, riz, légumes) avec une formation intégrée des agriculteurs. (FIA), en soutenant les MPMEs existantes et en phase de démarrage par le biais de la formation et le Coaching (SME Loop, Facility for Growth (F4G), et la formation professionnelle (EFTP). Le projet est actuellement dans sa 4ème phase d'exécution (2020-2024).

## Application de l'outil

L'objectif de cet outil est de développer une politique nationale de l'emploi et un plan d'action pour la Sierra Leone. Le ministère du travail et de la sécurité sociale (MLSS) en était responsable.

Le processus a largement suivi la voie tracée dans les lignes directrices.

La phase préparatoire a permis de définir le cadre organisationnel et le calendrier. Le processus a été guidé par un consultant international dans le cadre d'une vaste consultation multipartite avec le MLSS, les ministères compétents, les organisations syndicales, le secteur privé et les représentants de la société civile aux niveaux central et décentralisé.

Une cartographie des parties prenantes a été réalisée, suivie d'une analyse approfondie du cadre institutionnel et de la politique économique et du travail existants. Les marchés concernant les opportunités et les contraintes du marché du travail ont été identifiés. Dans toutes les phases, les points de vue des parties prenantes sur les défis auxquels elles sont confrontées ont été sollicités. Les questions ont été classées par ordre de priorité et les options politiques ont été discutées. Des indicateurs préliminaires et des objectifs en matière d'Emploi ont été fixés. Sur cette base, une équipe dirigée par le consultant a rédigé une première version de la politique. Le processus de validation suivant s'est déroulé en plusieurs étapes, du MLSS aux réunions des parties prenantes et à un atelier national. Les questions ont été recueillies et un projet final a été établi et à nouveau validé. Un plan d'action national a ensuite été élaboré pour la mise en œuvre de la politique. La politique a été adoptée par le cabinet en 2016.

## Résultats

La politique nationale de l'emploi et le plan d'action ont été adoptés par le gouvernement. Ils ont été présentés par le président lors d'une cérémonie publique. Le projet a assuré le suivi de la mise en œuvre. L'une des principales propositions consistait à créer un comité interministériel sur l'Emploi, en mettant l'accent sur les jeunes. Toutefois, ce comité n'a jamais été constitué. Peu d'autres activités prévues dans le plan d'action ont été mises en œuvre.

## Défis

Le processus était complexe et impliquait une multitude de parties prenantes. Même si le ministère du travail s'est engagé dans la politique et la mise en œuvre du plan d'action, l'engagement de la majorité des ministères de tutelle était limité. Les nombreuses interruptions n'ont pas favorisé le bon déroulement du processus.

## Durabilité et reproduction

La politique nationale de l'Emploi est ancrée dans le MLSS, qui est responsable du suivi du plan d'action national.

La reproduction est très difficile en raison de sa complexité. Elle nécessite toute l'attention de tous les acteurs concernés.

## Structures de soutien

Des consultants sont nécessaires pour guider le processus et aider à la rédaction. Structure des partenaires : Le ministère du travail était le chef de file. D'autres ministères de tutelle (jeunesse, femmes, travail, éducation, enseignement supérieur, commerce et industries, agriculture) ont été impliqués. Les autres étaient des représentants des organisations syndicales, du secteur privé, des organisations de la société civile et du Conseil national de la jeunesse.

## Lien avec chapitre sur l'intégration

Pour plus d'informations sur le EPP, consultez le chapitre sur l'Intégration !

## Liens avec d'autres outils

Les marchés dépendent de données fiables et actualisées, en l'occurrence des données sur le marché du travail. Les systèmes d'information sur le marché du travail (SIMT).

Outil  
4

## Manuel pour la promotion du secteur agroalimentaire

Comment utiliser les instruments de promotion de(s) politique(s) agricole(s) ?



### Description

De nombreux pays ont élaboré des stratégies détaillées sur la manière de vaincre la faim et la pauvreté par le développement des zones rurales et la création d'emplois pour les jeunes ruraux.

Toutefois, seuls quelques pays ont identifié des instruments concrets pour atteindre ces objectifs théoriques. En outre, de nombreux pays ne disposent toujours pas de financements suffisants et de capacités institutionnelles de mise en œuvre pour atteindre les objectifs ou pour définir des indicateurs appropriés afin de mesurer le degré de mise en œuvre. Ce manuel vise à soutenir les décideurs et les conseillers en politique agricole dans leur travail quotidien (de conseil) afin de combler le fossé entre l'engagement politique (stratégie) et la réalisation des objectifs au niveau des exploitations et des entreprises le long des chaînes de valeur agroalimentaires.

### Contenu

Le manuel est divisé en deux parties. La partie I se concentre sur la situation actuelle, y compris les acteurs ruraux, et les nombreux facteurs politiques, économiques, sociaux et environnementaux qui influencent les entreprises rurales (agricoles). La partie II présente les différents instruments de promotion disponibles. Ceux-ci sont

classés par domaine d'intervention et par objectif. Les décideurs politiques doivent soigneusement évaluer leur pertinence et leur applicabilité dans un contexte national spécifique.

#### Groupe cible

Décideurs et conseillers en politique agricole, ainsi qu'ONG, cabinets de consultants, institutions publiques ou privées.

#### Pertinence pour les zones rurales

Très pertinent, avec un accent particulier sur le contexte rural, l'agriculture et les chaînes de valeur agroalimentaires.

#### Conseils et leçons apprises

- Alors que la première partie du manuel donne un bon aperçu général des facteurs d'influence dans les zones rurales, la deuxième partie propose des outils pratiques. Il est important de procéder à une évaluation minutieuse d'une situation donnée avant de choisir un outil approprié.
- Numérisation : La plateforme en ligne [AgriPolicyKit](#) propose une base de données des instruments politiques de promotion du secteur agroalimentaire.

### Ressources complémentaires

- Promotion de l'Emploi dans le Secteur Agroalimentaire (GIZ) : [Lien](#)
- AgriPolicyKit : Recueil d'instruments politiques pour la promotion du secteur agroalimentaire (plateforme en ligne) : [Lien](#)

#Hashtag  
#numérisation

Développé par : GIZ

Contexte régional : Global

Durée : ⓘ ⓘ

Coûts : ₣

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : faible

## Conditions cadres

### Chaînes de valeur : Analyse et sélection



Au cours des dernières décennies, les chaînes de valeur sont devenues un concept important pour aborder le développement économique des secteurs dans les zones rurales, les liens entre les marchés des agriculteurs et l'inclusion des groupes défavorisés dans les systèmes de marché. Ce sous-chapitre présente des outils clés dans l'analyse et la sélection des chaînes de valeur qui ont le potentiel d'offrir des opportunités économiques génératrices de revenus pour les groupes défavorisés, en particulier les personnes vivant dans les zones rurales. Ces outils mettent l'accent sur des pratiques durables et socialement inclusives non seulement dans l'analyse et la sélection des chaînes de valeur, mais aussi dans leur développement. Cela comprend l'identification des modèles d'entreprise rentables pour répondre aux demandes des clients et de la société tout en contribuant à un développement réussi de la chaîne de valeur (Springer-Heinze & Andreas, 2018, p. 5). Pour plus d'outils sur ce sujet, voir [Coopération \\*avec\\* le secteur privé](#).

Outil 1

#### ValueLinks 2.0

Comment identifier, analyser et développer les chaînes de valeur pour une croissance économique inclusive ?

Outil 2

#### Analyse des modèles d'entreprises agricoles

Comment identifier les modèles d'entreprise à fort potentiel d'emploi pour les jeunes dans le secteur agroalimentaire ?

Outil 3

#### Identification des modèles d'entreprises agricoles bancables

Comment analyser les modèles d'entreprise pour développer des services financiers sur mesure ?

Outil 4

#### L'approche du développement des systèmes de marché (DSM) pour l'emploi des jeunes

Comment rendre les systèmes de marché plus inclusifs et durables pour les groupes vulnérables ?

Outil 5

#### Développer des chaînes de valeur sensibles au genre

Comment concevoir et mettre en œuvre une analyse et un développement de la chaîne de valeur sensibles au genre ?

Outil 6

#### Analyse et développement des chaînes de valeur sensibles aux besoins des jeunes

Comment inclure les jeunes dans les processus d'analyse et de développement de chaînes de valeur pour d'accroître leurs opportunités d'emploi ?

→ **Conseils politiques**

→ **Chaînes de valeur : Analyse et sélection**

→ **Dialogue sectoriel**



#### Questions directrices

- Quelles sont les activités économiques prédominantes dans votre région ?
- Quels sont les acteurs impliqués dans ces activités économiques ?
- Quels sont les études et documents existants sur le potentiel économique, le développement et les projets de la région ?
- Quelles sont les personnes les plus défavorisées dans votre région ? Quels sont les groupes marginalisés dans votre région et comment peuvent-ils être mieux intégrés dans les activités économiques ?

Outil  
1

## ValueLinks 2.0

Comment identifier, analyser et développer les chaînes de valeur pour une croissance économique inclusive ?



## Description

Le manuel ValueLinks est l'ouvrage de référence pour la méthodologie ValueLinks. Il s'agit d'une compilation de connaissances méthodologiques, de concepts et d'outils destinés à éclairer l'utilisation de l'approche de la chaîne de valeur dans le cadre du développement durable, en tant que changement structurel de l'économie induit par le marché. L'idée du développement de la chaîne de valeur est de favoriser la croissance économique pour augmenter les revenus tout en veillant à ce que les revenus supplémentaires profitent aux groupes pauvres et ne soient pas obtenus au détriment de l'environnement (« écologisation des chaînes de valeur »). Le développement des chaînes de valeur vise à renforcer le fonctionnement des marchés au profit des populations marginales et pauvres, en améliorant leur accès à l'emploi et en influençant les résultats distributifs des processus de marché. L'outil n'est pas axé sur un secteur spécifique et peut être appliqué à différents sous-secteurs, de l'agriculture et de la transformation des aliments à l'industrie manufacturière et aux industries.

## Contenu

Le manuel peut être utilisé pour examiner systématiquement les activités des agriculteurs et identifier ainsi les innovations qui peuvent leur permettre de s'intégrer davantage et mieux dans les chaînes de valeur. Cela inclut les segments de la chaîne de valeur tels que le commerce et la vente au détail qui peuvent créer des emplois pour les jeunes. La structure modulaire de ValueLinks permet de choisir les sujets et les instruments en fonction de ses besoins spécifiques. Les lecteurs ne sont pas obligés de parcourir l'intégralité du manuel, mais peuvent l'utiliser comme ouvrage de référence. Le contenu exhaustif est réparti en deux volumes. Le volume 1 se concentre sur l'analyse de la chaîne de valeur et le développement de stratégies (chapitres 1 à 4), tandis que le volume 2 se concentre sur le développement de solutions spécifiques à la chaîne de valeur (chapitres 5 à 11).

## Volume 1 :

## Fixer des limites

1. Champ d'application du développement de la chaîne de valeur

## Analyse de la chaîne de valeur et stratégie

2. Analyse de la chaîne de valeur

3. Stratégies de la chaîne de valeur

4. Programmes et projets

## Groupe cible

Employés de la GIZ, des ONG et des agences publiques.

## Pertinence pour les zones rurales

Le manuel n'a pas d'objectif spécifique et convient aussi bien aux chaînes de valeur agricoles que non agricoles.

## Conseils et leçons apprises

Le développement des marchés peut avoir des effets sociaux négatifs. Par exemple, des marchés dynamiques et concurrentiels peuvent entraîner l'exclusion des petits producteurs traditionnels (en raison de la baisse des prix, par exemple). La Productivité peut également entraîner une baisse des salaires et des prix des produits au point de ne pas permettre aux petits exploitants de vivre décemment. Ces risques doivent être pris en compte et peuvent être atténués grâce aux possibilités suivantes :

- Sélection de la chaîne de valeur : Impliquer un large éventail de parties prenantes et solliciter des informations ainsi que leurs points de vue et perceptions par des moyens appropriés (par exemple, ateliers, discussions de groupe). Sélectionner les chaînes de valeur qui offrent le plus d'opportunités et le moins de problèmes aux personnes marginalisées.

- Tenir les parties prenantes informées du processus et des résultats afin de garantir la transparence.

- Compléter le développement de la chaîne de valeur par des interventions distinctes axées spécifiquement sur l'inclusion des groupes vulnérables.

- Si les contraintes sont trop importantes et que les groupes vulnérables restent exclus, d'autres approches doivent être envisagées. Une perspective de chaîne de valeur peut être incluse sans que le développement de la chaîne de valeur soit l'approche principale.

## Lien vers l'outil

- ValueLinks 2.0 Volume 1 : Analyse de la chaîne de valeur, stratégie et mise en œuvre : [Lien](#)

- ValueLinks 2.0 Volume 2 : Solutions pour la chaîne de valeur : [Lien](#)

- International ValueLinks Association : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

Lignes directrices pour la sélection des chaînes de valeur intégrant des critères économiques, environnementaux, sociaux et institutionnels (GIZ/OIT) : Ces lignes directrices proposent une approche holistique et structurée de la sélection des chaînes de valeur : [Lien](#)



Developed by: GIZ, International ValueLinks Association

Regional context: Au niveau mondial

Duration: ⓘ ⓘ – ⓘ ⓘ ⓘ

Costs: ⓘ

Replicability: difficulté moyenne

Support structure: élevée

Outil  
1

## ValueLinks 2.0

Comment identifier, analyser et développer les chaînes de valeur pour une croissance économique inclusive ?



## Exemple de projet

**Nom du projet :** Programme de promotion de l'Emploi (EPP)

**Pays :** Sierra Leone

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Le projet s'adresse aux jeunes employés dans les secteurs l'agriculture ou les micros, petites et moyennes entreprises (MPME).

**Résumé du projet :** le projet vise à améliorer durablement la situation de l'emploi et des revenus des jeunes des MPMEs dans les zones rurales grâce à une approche multidimensionnelle. Le programme porte sur six domaines principaux : Le soutien aux partenaires, la promotion des chaînes de valeur agricoles (café, cacao, riz, légumes, petits ruminants), la promotion des entreprises existantes et en démarrage par la formation et le coaching, l'ATVET, les cours de courte durée pour les jeunes défavorisés et le développement des aptitudes à la vie quotidienne. Le projet est actuellement dans sa 4ème phase (2020-2024).

## Application de l'outil

Dans le cadre du EPP III, une nouvelle CdV a dû être identifiée. Un processus participatif suivant les lignes directrices GIZ/OIT pour la sélection des chaînes de valeur (qui peuvent être trouvées dans ValueLinks 2.0). Le processus comprenait

- Les informations disponibles ont été examinées (études de CdV en Sierra Leone et ailleurs, statistiques, rapports techniques).

- Établissement d'une liste préliminaire de critères comprenant des aspects économiques, environnementaux, sociaux et institutionnels. Cette liste comprenait deux critères d'exclusion (participation des femmes > 60 % ; importance économique dans les districts concernés par le

projet). Seules les CdV ayant obtenu une note élevée pour les deux critères d'exclusion ont été prises en considération.

- Atelier de réflexion avec le personnel du projet pour valider les critères et établir une liste de 11 CdV. Validation et pondération des critères en %. Les critères suivants ont été identifiés : Économique (40 %) : Potentiel d'augmentation de la valeur ajoutée locale, rentabilité au niveau du producteur, potentiel de marché ; social (40 %) : Potentiel d'emploi, pas de risque de conflits sociaux ; environnemental (10 %) : Pas d'impact négatif sur la terre et son potentiel futur ; institutionnel (10 %) : Existence d'autres programmes, alignement sur les politiques gouvernementales.

- 30 discussions de groupe semi-structurées (environ 3 heures) avec des groupes homogènes d'agriculteurs, de commerçants (détailants du marché, villageois et locaux), de transformateurs, d'ONG internationales, du ministère et des conseils de district, de représentants des jeunes, des femmes et des personnes handicapées, sur la base de questionnaires préparés sur mesure. Discussions avec le ministère de l'agriculture et une association d'entreprises agricoles.

- Établissement d'une liste restreinte de 3 CdV lors d'un atelier de projet pour l'évaluation des résultats.

- Atelier final des parties prenantes sur l'analyse des 3 CV présélectionnées (cartographie des parties prenantes, analyse SWOT et identification des produits commercialisables potentiels à valeur ajoutée) : Recommandation finale.

## Résultats

La CdV de légumes a été sélectionnée dans le cadre d'un processus participatif global. La décision est acceptée et soutenue par les parties prenantes des trois districts et par le ministère de l'agriculture.

## Défis

- Les données sur les chaînes de valeur potentielles ne sont pas toujours facilement disponibles. L'attribution de notes en fonction de critères permet d'évaluer, de comparer et de hiérarchiser les chaînes de valeur, sur la base d'avis (d'experts), de faits et de statistiques disponibles, d'attentes, de perceptions et d'hypothèses.

- De nombreux participants au processus ont un parti pris pour « leur » CdV.

## Durabilité et reproduction

La sélection de la société civile n'est que la première étape. Il incombe aux partenaires du projet d'obtenir des résultats durables pour les parties prenantes de la CdV. Si le processus est mené par un facilitateur expérimenté, il est relativement facile à mettre en œuvre.

## Structures de soutien

**Formateurs :** Un ou plusieurs facilitateurs expérimentés et neutres ayant une grande expérience du développement de la chaîne de valeur.

**Partenaires :** Les bureaux centraux et régionaux du ministère partenaire, les groupes d'agriculteurs, les groupes d'intérêt locaux (jeunes, femmes, personnes handicapées), les représentants d'autres projets de donateurs dans le secteur privé.

## Lien avec chapitre sur l'intégration

Pour plus d'informations sur le EPP, consultez le chapitre sur l'Intégration !

## Liens avec d'autres outils

Ces exemples sont directement liés à d'autres étapes du développement d'une chaîne de valeur durable (voir le manuel [ValueLinks](#)).

Outil  
2

## Analyse des modèles d'entreprises agricoles

Comment identifier les modèles d'entreprise à fort potentiel d'emploi pour les jeunes dans le secteur agroalimentaire ?



## Description

Cet outil analyse les chaînes de valeur agricoles afin d'identifier les modèles d'entreprise présentant un fort potentiel d'emploi, en particulier pour les jeunes (15-35 ans), au sein des chaînes de valeur. Le calcul du modèle d'entreprise doit fournir des réponses à la rentabilité du modèle (calcul de la marge brute incluant la demande et les coûts de main-d'œuvre, la productivité de la main-d'œuvre, la qualité de la main-d'œuvre, etc. si possible), la diligence raisonnable, les coûts d'investissement, l'extensibilité/la reproductibilité du modèle pour les exploitations individuelles, les MPMEs, les jeunes entrepreneurs, les coopératives/groupes de producteurs, etc. Les modèles d'entreprise doivent avoir un impact positif direct sur l'emploi pour le groupe cible des jeunes ruraux et des femmes, soit en tant qu'entrepreneurs indépendants (agriculteurs, fournisseurs de services ou d'intrants, fondateurs de MPME ou de start-ups, etc.), soit en tant qu'employés de MPME, membres de coopératives d'agriculteurs, travailleurs saisonniers dans les exploitations agricoles, etc.

## Processus

- **Étape d'analyse rapide** : Études sur les chaînes de valeur existantes, études sur la consommation alimentaire, rapports sur le Genre et la jeunesse, fiches d'information, données et statistiques commerciales. Cela permet de pré-identifier des modèles d'entreprise dans des chaînes de valeur présélectionnées.
- **Étape de la chaîne de valeur** : Entretiens avec les agriculteurs locaux, les transformateurs, les marchés de détail, les experts du secteur privé et de l'industrie, les experts du développement et les experts gouvernementaux. Cette étape fournit une analyse approfondie de la chaîne de valeur.
- **Étape de l'analyse de rentabilité** : Travail sur le terrain pour rassembler les données finales pour les analyses de rentabilisation, intrants dans les modèles d'entre-

prise. Vérification des données (travail de nettoyage sur le terrain). Le résultat final est une étude d'opportunité d'affaires visant à identifier les nouvelles entreprises potentielles au sein d'une chaîne de valeur.

- **Partenaires de mise en œuvre rentabilisation** : Vérifier les données (travail de nettoyage sur le terrain). Le résultat final est une étude d'opportunité commerciale visant à identifier de nouvelles entreprises potentielles au sein d'une chaîne de valeur.
- **Étape de la modélisation d'entreprise** : Calcul et développement de modèles d'entreprise viables et orientés vers le marché à l'aide de l'outil Excel standardisé.

## Groupe cible

Jeunes (15-35 ans) : agriculteurs individuels, MPME, jeunes entrepreneurs, coopératives/groupes de producteurs.

## Partenaires de mise en œuvre

Agripreneurs, start-ups, MPMEs, entreprises du secteur privé qui peuvent l'intégrer dans leurs programmes de culture, coopératives/groupes de producteurs, organisations de jeunes.

## Pertinence pour les zones rurales

L'outil identifie les modèles d'entreprise axés sur le marché qui ont le potentiel de créer des opportunités d'emploi pour les jeunes, les femmes ou les populations rurales marginalisées.

## Conseils et leçons apprises

- Il est judicieux de proposer plusieurs modèles d'entreprise au sein d'une même chaîne de valeur ou au moins liés à celle-ci afin d'avoir un impact plus global et de ne pas gérer un trop grand nombre de partenaires dans des chaînes de valeur/secteurs différents.
- Il est souhaitable d'avoir un bon mélange de modèles d'entreprise dans les domaines de la production, de

la prestation de services et de la transformation (par exemple, les modèles de transformation ont besoin d'un budget plus important pour l'équipement, mais les modèles de production ont un potentiel plus élevé en termes de nombre de personnes touchées).

- L'équipe de projet doit être étroitement impliquée dans le processus d'analyse et le travail sur le terrain, les réunions avec les futurs partenaires potentiels, etc. afin de rendre la mise en œuvre plus efficace par la suite.
- Une réflexion et une observation permanentes du modèle d'entreprise sont nécessaires car les fluctuations de prix, les crises, etc. peuvent modifier la viabilité économique et créer un besoin de modification.

## Lien vers l'outil

- Aperçu et méthodologie de l'analyse des opportunités d'affaires : [Lien GIZ](#)
- Exemple du Modèle d'entreprise de l'élevage de volailles au Kenya : [Lien GIZ](#)
- Excel Sheet Financial Model Poultry Value Chain Kenya : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

Economic Sense : [Lien](#)



Développé par : GIZ PG l'emploi des jeunes en zone rurale + Economic Sense

Contexte régional : Burkina Faso, Kenya, Malawi et Mozambique

Durée : ① ① - ① ① ①

Coûts : ⑤ ⑤

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

Outil  
2

## Analyse des modèles d'entreprises agricoles

Comment identifier les modèles d'entreprise à fort potentiel d'emploi pour les jeunes dans le secteur agroalimentaire ?



## Exemple de projet

Nom du projet : ProEmploi

Pays : Burkina Faso

Mise en œuvre : GIZ

**Groupe cible :** Jeunes (15-35 ans) et femmes ; exploitations agricoles individuelles, MPMEs, jeunes entrepreneurs, coopératives/groupes de producteurs.

**Résumé du projet :** ProEmploi est l'un des quatre paquets nationaux du projet global « Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes », commandé par le BMZ. Le projet vise à améliorer les possibilités d'emploi et de revenu dans les secteurs agricole et alimentaire des zones rurales, en mettant l'accent sur le groupe cible des jeunes (15-35 ans) et des femmes. Les domaines d'intervention du projet sont les suivants

- Améliorer les compétences des jeunes pour le secteur agroalimentaire ;
- Soutenir les organisations de MPME et d'agriculteurs ainsi que les créations d'entreprises afin de promouvoir des opportunités d'emploi nouvelles ou supplémentaires ;
- Améliorer les conditions-cadres et les mécanismes innovants pour faire correspondre l'offre et la demande de main-d'œuvre, et soutenir les organisations et les réseaux de jeunes.

## Application de l'outil

■ Quick Scan (recherche documentaire) : Sélection d'environ 10 chaînes de valeur (CdV) sur la base d'études et de données existantes ; pré-identification de modèles d'entreprise (ME) viables dans les chaînes de valeur sélectionnées ; développement de critères de sélection pour décider des 5 chaînes de valeur les plus potentielles en ce qui concerne l'emploi des jeunes et la demande du marché.

■ Analyse de la chaîne de valeur (entretiens avec des experts) : Collecte d'informations sur le marché (accent mis sur les marchés locaux, régionaux et nationaux) pour les chaînes de valeur sélectionnées.

■ Étude d'opportunité d'affaires (travail de terrain) : Entreprendre des études d'opportunité d'affaires (participatives) dans les chaînes de valeur sélectionnées afin d'identifier de nouvelles entreprises potentielles pour (un grand nombre de) jeunes et femmes rurales (en particulier en ce qui concerne les services innovants, mais aussi dans la production, la transformation ou la commercialisation).

■ Étape de la modélisation d'entreprise : Calcul et développement de modèles d'entreprise viables et orientés vers le marché, y compris les coûts d'investissement, à l'aide d'un outil standardisé.

■ Finetuning : Affiner l'estimation des opportunités d'emploi et de revenu pour les jeunes et les femmes en milieu rural par des chiffres dans le ME développé. Identifier les conditions d'entrée ou les obstacles au marché. Dresser la liste des liens commerciaux avec les acteurs du marché créés au cours du processus (partenaires de mise en œuvre potentiels).

## Résultats

Des modèles d'entreprise orientés vers le marché, économiquement viables et adaptés aux jeunes, ainsi qu'une "cartographie" des partenaires de mise en œuvre potentiels. Les données soutiennent l'identification et la sélection des modules de formation nécessaires pour les jeunes ruraux, ainsi que l'accent mis sur les activités de matching et les informations fournies sur les plateformes d'emploi et d'affaires en fonction des possibilités d'emploi et de revenu pour les jeunes ruraux.

## Défis

■ En fonction du ME et de la VC et de la position dans la VC, l'outil doit être ajusté pour se rapprocher le plus possible de la réalité.

■ Il a besoin de bonnes données locales.

■ L'accès aux services financiers formels est un énorme défi pour le groupe cible souvent peu bancable, mais la condition pour lancer les modèles d'entreprise dans la réalité.

## Durabilité et reproduction

Les cadres analytiques développés (pour les informations sur le marché, l'identification des opportunités commerciales, la sélection des modèles modèles d'entreprises etc.) peuvent être utilisés ultérieurement par les groupes cibles, les partenaires et les intermédiaires pour collecter et analyser eux-mêmes les informations pertinentes pour d'autres produits et chaînes de valeur.

## Structures de soutien

Le projet a fait appel à un expert international expérimenté dans l'analyse de la chaîne de valeur et la modélisation de cas d'entreprise et à un expert local ayant une connaissance locale et régionale du secteur agricole. Les partenaires sont les acteurs du secteur privé, les jeunes entrepreneurs, les jeunes agriculteurs, les coopératives, les chambres, le ministère de l'agriculture, les acheteurs potentiels (supermarchés, restaurants, etc.), les fournisseurs d'intrants, etc. – tous les acteurs qui jouent un rôle dans des chaînes de valeur particulières.

## Lien avec chapitre sur l'intégration

Pour plus d'informations sur le PG, consultez le chapitre sur l'Intégration !

## Liens avec d'autres outils

Cours de formation EFTA (axés sur le marché et le secteur privé), iDPP pour la promotion et la mise en œuvre du ME, Youth.Net.Works pour la promotion du ME parmi les membres, programmes d'incubation, SME Loop, salons de l'emploi, campagnes d'image, etc.

Outil  
3

## Identification des modèles d'entreprises agricoles bancables

Comment analyser les modèles d'entreprise pour développer des services financiers sur mesure ?



### Description

Cet outil se concentre sur l'identification et l'analyse de modèles d'entreprise agricoles durables au sein de chaînes de valeur présélectionnées. Il est basé sur le tableau GV-Excel pour évaluer la viabilité économique et la rentabilité des modèles d'entreprise pour les entreprises agro-industrielles. L'analyse des modèles d'entreprises permet non seulement d'identifier des modèles d'entreprise rentables, économiquement durables et hautement évolutifs, mais aussi de développer une base d'informations détaillées pour le développement de services financiers sur mesure pour les exploitations agricoles et les entreprises agro-industrielles appliquant le modèle d'entreprise.

### Processus

Le processus se compose d'étapes visant à identifier et à mettre en œuvre des modèles d'entreprise durables auxquels sont associés des services financiers personnalisés. La première étape, « Value chains scoping » (1), concerne le développement d'idées initiales pour les modèles d'entreprise sur la base d'une analyse approfondie de la chaîne de valeur. Les deux étapes suivantes, « Sélection des modèles d'entreprise » (2) et « Calculs approfondis » (3), servent de phase de consolidation pour réduire la sélection des modèles d'entreprise et évaluer leur viabilité économique et financière. Ensuite, dans les étapes « Développement de mini-cas d'affaires » (4) et « Atelier de validation », les modèles d'affaires consolidés sont présentés à des acteurs sélectionnés des secteurs agricole et financier et discutés avec eux. Dans l'étape finale « Pilotage et déploiement » (6), des modèles commerciaux durables combinés à des services financiers adaptés sont testés.

#### Groupe cible

Acteurs du secteur, y compris les institutions financières, les ONGs, les associations d'entreprises et les propriétaires d'entreprises

#### Partenaires de mise en œuvre

Cohérent avec le groupe cible

#### Pertinence pour les zones rurales

L'outil se concentre spécifiquement sur les modèles d'entreprise agricoles.

#### Conseils et leçons apprises

- L'inclusion des institutions financières dès le début, en particulier pendant l'atelier de validation, les aide à obtenir des informations supplémentaires sur les modèles d'entreprise pour soutenir l'évaluation des prêts.
- Une collecte et une analyse complètes des données sont essentielles pour obtenir des résultats significatifs. Cela nécessite une expertise locale ainsi que beaucoup de temps et d'efforts.
- Des stratégies de gestion des risques spécifiques au contexte et au secteur devraient être élaborées lors de l'analyse du modèle d'entreprise et introduites au cours de la phase pilote. Il peut s'agir de formations à la gestion des exploitations agricoles et des entreprises, de systèmes de production plus performants et adaptés au climat, ou d'offres d'assurance.

#### Lien vers l'outil

Méthodologie pour l'analyse des modèles d'entreprises agricoles : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

Cet outil est lié à la formation AgBAIT : Après l'identification des modèles d'entreprise rentables au sein d'une chaîne de valeur, les agripreneurs sélectionnés et prometteurs peuvent être formés au financement des entreprises et à l'investissement pour les aider à obtenir des financements auprès des banques en améliorant leur capacité à faire des argumentaires de vente auprès des sociétés d'investissement.



Développé par : GIZ GV AgFin + Economic Sense

Contexte régional : Le Bénin et la Zambie

Durée : ① ①

Coûts : ⑥

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : faible

Outil  
3

## Identification des modèles d'entreprises agricoles bancables

Comment analyser les modèles d'entreprise pour développer des services financiers sur mesure ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** Projet global "Promotion du financement agricole pour les entreprises agro-industrielles dans les zones rurales" (PG AgFin)

**Pays :** Mali

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Agriculteurs (entreprises individuelles, groupements de producteurs, coopératives) et MPME.

**Résumé du projet :** Agro-Finance au Mali est l'un des neuf paquets pays du projet global « Promotion of Agricultural Finance in for Agri-based enterprises in rural areas » (PG AgFin), commissionné par le BMZ. Son objectif est d'améliorer l'offre de services financiers adaptés aux modèles d'entreprise des exploitations agricoles et des micros, petites et moyennes entreprises (MPME) agro-industrielles dans les zones rurales. Pour ce faire, le projet intervient à la fois sur la demande et sur l'offre de services financiers. Le projet se concentre sur les chaînes de valeur du riz, de la pomme de terre, des légumes et de la mangue et est mis en œuvre conjointement avec cinq institutions financières partenaires.

#### Application de l'outil

L'analyse des modèles économiques se décompose en six étapes :

##### Étape 1 Mission de délimitation de la chaîne de valeur agricole (CVA)

- Recueillir des données par l'examen de documents et des entretiens.
- Identifier les différents acteurs impliqués dans la chaîne de valeur.
- Comprendre le potentiel économique de la chaîne et le modèle d'entreprise (étude de rentabilité).
- Comprendre les sources de financement et les domaines propices au développement de l'activité.

##### Étape 2 : Sélection des modèles d'entreprise (ME)

- Liste des candidats sélectionnés ME.
- Présenter les premiers résultats de la collecte de données, notamment le marché potentiel du modèle d'entreprise, la compétitivité du produit, le développement de la chaîne et la dimension sociale.

##### Étape 3 : Calculs détaillés

- Rencontrer les parties prenantes pour obtenir des données supplémentaires afin de remplir l'outil Excel pour les calculs détaillés de la ME.
- Effectuer le calcul du ME.

##### Étape 4 : Conception de mini-cas d'entreprise

- Analyser les calculs détaillés du ME et documenter les résultats.
- Effectuer une description de la ME (en tenant compte des circuits de commercialisation, des prix du marché, des marges bénéficiaires des agriculteurs locaux, des négociants et des transformateurs, etc.)
- Établir un compte de résultat provisoire.
- Concevoir une fiche de données reprenant les éléments de la mini-analyse de rentabilité.

##### Étape 5 : Atelier de validation

- Organiser un atelier de validation pour présenter les résultats avec des représentants du secteur agricole, des institutions financières et d'autres acteurs.

##### Étape 6 : Essais pilotes et mise en œuvre

- Initier une collaboration avec les institutions financières et les entités agricoles intéressées à participer à un projet pilote.
- Les ME validés sont des prototypes de crédits. Ils constituent le point de départ du développement ou de l'adaptation de services axés sur le crédit.

■ Contacter individuellement chaque direction générale de l'IF pour partager les fiches techniques sur les ME et discuter du pilotage de ces prototypes de crédits.

#### Résultats

Depuis le début du projet, 22 modèles d'entreprise ont été analysés et traduits en services financiers adaptés qui ont été inclus dans le portefeuille des institutions financières. Plus de 11 000 opérateurs, dont 58 % de femmes et 18 % de jeunes, et 700 MPME (16 % de femmes et 14 % de jeunes) ont utilisé plus de 19 000 de ces services financiers adaptés.

#### Défis

La mise à jour des analyses du modèle d'entreprise pour tenir compte des changements de prix est un défi.

#### Durabilité et reproduction

Le manuel et l'outil Excel sont disponibles auprès de l'unité de pilotage de PG AgFin et guident les consultants, le personnel de la microfinance et les autres parties intéressées tout au long du processus. Le projet global peut fournir des conseils supplémentaires tout au long de ce processus. Comme les modèles d'entreprise constituent la base des produits financiers intégrés dans le portefeuille des institutions de microfinance, ils seront disponibles pour le groupe cible même après la fin du projet.

#### Structures de soutien

Partenaires au Mali : PG AgFin/AgroFinance, Centres d'Innovation Verte, institutions financières KAFO JIGINEW, NYESIGISO, SORO YIRIWASO.

#### Liens vers d'autres outils

Les outils sont liés à la formation AgBait et les bénéficiaires des prêts reçoivent idéalement aussi d'autres soutiens, par exemple un Soutien au développement des entreprises ou des Formations à l'entrepreneuriat.

Outil  
4

## L'approche du développement des systèmes de marché (DSM) pour l'emploi des jeunes

Comment rendre les systèmes de marché plus inclusifs et durables pour les groupes vulnérables ?



### Description

**L'approche du développement des systèmes de marché (DSM)** vise à transformer les systèmes (de marché) afin qu'ils fonctionnent plus efficacement et durablement pour un groupe cible spécifique (hommes et femmes pauvres, jeunes chômeurs, etc.).

Il existe deux guides opérationnels pour aider les praticiens à appliquer une perspective systémique dans la mise en œuvre de l'approche DSM. Le guide "Making Markets work for the Poor (M4P)" explique les concepts clés, les principes et les cadres qui guident le processus d'intervention efficace dans - et le développement de - systèmes de marché, en abordant les défis communs avec des exemples de bonnes pratiques basées sur l'expérience des praticiens. Il n'est pas destiné à être lu d'un bout à l'autre ; les lecteurs peuvent aller directement au chapitre qui correspond le mieux à leurs besoins. Le « Guide sommaire de l'approche DSM pour l'emploi des jeunes en Afrique subsaharienne » s'appuie sur le guide M4P et fournit des considérations particulières pour les programmes axés sur l'emploi des jeunes qui utilisent l'approche DSM en Afrique subsaharienne.

### Contenu

Si les guides fournissent les principes généraux et les cadres nécessaires à la mise en œuvre de l'approche de développement des systèmes de marché, ils ne prescrivent ni ne limitent les méthodologies spécifiques. Les deux guides sont structurés comme suit :

1. **Stratégie** : Votre programme est-il axé sur un changement de système en faveur des pauvres ?
2. **Diagnostic** : avez-vous compris les causes profondes du problème ?
3. **Vision** : Comment le système continuera-t-il à mieux fonctionner après votre départ ?
4. **Intervention** : Vos actions développent-elles ou faussent-elles le système ?

5. **La mesure** : Posez-vous les bonnes questions pour prendre les bonnes décisions ?

6. **Le management** : Êtes-vous prêt, disposé et capable ?

#### Groupe cible

Les guides sont destinés aux personnes impliquées dans le financement ou la mise en œuvre (c'est-à-dire les "facilitateurs") de l'approche des DSM, et à celles qui les conseillent, aux organisations qui souhaitent intégrer la réflexion et la pratique des DSM dans leurs travaux existants ou nouveaux, et aux organisations nationales susceptibles de jouer un rôle plus stratégique au sein des systèmes de marché (agences gouvernementales, associations industrielles, etc.).

#### Pertinence pour les zones rurales

L'approche des DSM est adaptée aux contextes ruraux.

#### Conseils et leçons apprises

Ces deux guides fournissent des orientations, mais reconnaissent que les DSM n'ont pas de plan directeur. L'intervention dans des systèmes de marché complexes requiert de la flexibilité et de la créativité. Néanmoins, les interventions réussies ne sont pas menées de manière ad hoc, mais nécessitent des analyses rigoureuses et sont basées sur les principes suivants sur une stratégie claire et des principes de bonne pratique. Chaque chapitre du guide opérationnel M4P comprend une série de recommandations. Quelques recommandations clés :

- Envisager la durabilité dès le début. Il faut du temps pour que les partenaires prennent leurs responsabilités ; leur implication dès le début est donc essentielle.
- Le gouvernement est un acteur clé et il est donc important d'établir une relation avec lui. Le niveau d'engagement et d'implication peut varier.

■ **Diagnostics** : L'externalisation est risquée car elle peut conduire à passer à côté d'informations détaillées sur les acteurs des systèmes. La recherche, les entretiens et les contacts directs peuvent aider à établir des relations.

■ **Le diagnostic** est une tâche continue et il est important de "creuser en profondeur" et de ne pas se fier à un seul outil ou à une seule source, mais de se diversifier.

#### Lien vers l'outil

■ Guide opérationnel pour l'approche "Making Markets Work for the Poor" (Faire fonctionner les marchés pour les pauvres) : [Lien](#)

■ Un guide approximatif de l'utilisation de l'approche DSM pour l'emploi des jeunes en Afrique subsaharienne : [Lien](#)

■ Site web pour l'échange de connaissances sur le développement des Marchés : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

■ Comité des donateurs pour le développement des entreprises : Forum d'apprentissage sur les moyens les plus efficaces de créer des opportunités économiques pour les pauvres, sur la base d'une expérience pratique dans le développement du secteur privé : [Lien](#)

■ Cadre de mesure des résultats pour les projets DSM : [Lien](#)



Développé par : BEAM Exchange

Contexte régional : Global

Durée : ⓘ ⓘ ⓘ

Coûts : ⓘ ⓘ

Réplicabilité : difficulté élevée

Structure de soutien : élevée

**Outil  
4**

## L'approche du développement des systèmes de marché (DSM) pour l'emploi des jeunes

### Comment rendre les systèmes de marché plus inclusifs et durables pour les groupes vulnérables ?



#### Exemple de projet

**Nom du projet :** Programme Alliances Caucase 2 (ALCP)

**Pays :** Géorgie

**Mise en œuvre :** Mercy Corps

**Groupe cible :** Alliances Caucasus 2 (2022-2026, budget : 6,5 millions USD) est un programme de développement des systèmes de marché ciblant les producteurs ruraux en Géorgie. Il travaille dans le système de marché central des produits ruraux et avec les fonctions et règles de soutien associées. Son objectif est d'augmenter les revenus et d'améliorer les moyens de subsistance grâce à une meilleure productivité durable, à un accès résilient au marché, à des opportunités d'emploi local et à une inclusion plus équitable dans l'utilisation des ressources naturelles locales. Mis en œuvre dans une optique de durabilité environnementale, il vise à améliorer la vie des habitants des zones rurales en développant leur connaissance de la valeur des ressources rurales. Il renforcera leur participation à la prise de décision concernant ces ressources et la disponibilité des connaissances, des intrants et des compétences pour leur permettre d'en tirer profit de manière durable.

#### Application de l'outil

L'approche DSM est une approche holistique et l'ensemble du projet depuis 2008 est donc basé sur l'approche DSM. Cela signifie qu'il faut suivre les principes énoncés dans les lignes directrices M4P tout au long de la mise en œuvre du programme. En voici quelques éléments clés :

■ Recrutement et formation équitables et adaptés du personnel et des partenaires sur la base de critères de sélection (voir les lignes directrices ; un mélange de compétences non techniques, l'accent mis sur le recrutement local et équitable).

- Commencer par une phase initiale pour consolider les points d'entrée sur la base de la stratégie initiale du programme.
- Des études de marché internes approfondies permettent aux équipes de comprendre pleinement la situation sur le terrain (éviter l'externalisation, trianguler avec des statistiques externes).
- Veille permanente sur le marché.
- Utilisation des chaînes de résultats et du système standard de mesure des résultats du Comité des donateurs pour le développement des entreprises.
- Sélection des points d'entrée suite au diagnostic du système de marché sur la base de la génération d'échelle et d'impact, du potentiel de renforcement de l'impact et du potentiel de changement à des points clés du système de marché.

#### Résultats

De 2017 à 2022, le projet a touché directement 56 181 producteurs de bétail et de miel et 33 382 autres indirectement par le biais du « crowding-in et » a généré 21,1 millions USD de revenus supplémentaires pour les bénéficiaires. 457 équivalents-emplois à temps plein (243 femmes) ont été créés. Des capacités internes considérables ont été développées (voir l'évaluation d'impact de l'ALCP).

#### Défis

Travailler avec l'approche DSM exige des efforts continus, de la diligence et l'application de l'approche à chaque étape de la mise en œuvre du programme. Elle nécessite une très bonne compréhension commune de l'approche par l'équipe de mise en œuvre. Elle requiert une vision, de la verve et de la flexibilité, tout en étant basée sur des fondements et des systèmes extrêmement rigoureux qui

doivent être respectés. Cela exige un mélange particulier de compétences, à savoir être très pratique, mais aussi analytique pour suivre les systèmes très rigoureux à la base, tout en permettant une programmation flexible autour de ces systèmes.

#### Durabilité et reproduction

Le pilier essentiel de l'approche DSM est la durabilité. Pour ce faire, toutes les interventions doivent être alignées sur les principes de l'approche DSM. Cela signifie que chaque action doit être évaluée en fonction de sa faisabilité pendant la durée du projet, mais aussi en fonction de sa probabilité de se poursuivre sans soutien au-delà de la durée du projet. Tous les résultats obtenus pendant la durée du projet doivent l'être grâce à des changements de système qui continueront à avoir un impact positif au-delà de la durée du projet.

#### Structures de soutien

**Formateurs :** L'outil nécessite un encadrement capable de transmettre des connaissances et d'enseigner en permanence sur le terrain, ainsi qu'un budget permettant d'envoyer les membres clés de l'équipe suivre une formation sur les DSM et la mesure des résultats.

**Partenaires :** Le gouvernement de la Géorgie, en particulier le ministère de la protection de l'environnement et de l'agriculture et l'agence alimentaire nationale. Le gouvernement a co-investi jusqu'à 1 million USD. Depuis 2017, il n'y a plus de partenaire de mise en œuvre, avant qu'une ONG locale ne devienne partenaire agricole.

Depuis 2008, il y a eu 152 clients du programme ( principalement des MPME), et de 2017 à 2022, 30 avec lesquels des co-investissements ont été réalisés.

Outil  
5

## Développer des chaînes de valeur sensibles au genre

Comment concevoir et mettre en œuvre une analyse et un développement de la chaîne de valeur sensibles au genre ?



## Description

Les directives ont pour but d'aider les praticiens à concevoir et à mettre en œuvre des interventions qui offrent aux femmes et aux hommes des chances égales de bénéficier du développement de la chaîne de valeur agroalimentaire. La publication complète le Cadre directeur de la FAO sur le développement des chaînes de valeur sensibles au genre en fournissant des outils pratiques et des exemples pour favoriser une intégration plus systématique des dimensions d'égalité entre les hommes et les femmes dans les interventions de la chaîne de valeur dans le secteur agricole et renforcer l'impact social de ces interventions.

## Contenu

La publication se compose de deux sections principales :

1. « Chaînes de valeur : Analyse et sélection » présente des outils et des ressources permettant d'évaluer et de sélectionner les chaînes de valeur dans une perspective de genre, et guide les praticiens dans l'identification de la chaîne de valeur fondée sur le genre, des contraintes qui compromettent à la fois les performances de la chaîne et les possibilités d'autonomisation économique des femmes.

2. « Actions for addressing gender-based constraints in value chain interventions » présente les principales contraintes que les praticiens sont susceptibles de rencontrer lors de l'analyse des chaînes de valeur agroalimentaires dans une perspective de genre et explore les solutions possibles pour y remédier en tant que partie intégrante de la stratégie de mise à niveau de la chaîne de valeur.

Les parties I et II présentent une sélection d'outils, d'approches et de ressources développés par la FAO et d'autres partenaires sur la base de l'expérience récente de la FAO dans ce domaine. Des études de cas sont présentées tout au long des directives pour illustrer la manière dont les outils ont été appliqués.

## Groupe cible

Praticiens d'un large éventail d'organisations et d'institutions, y compris les gouvernements nationaux, les organisations internationales et non gouvernementales (ONGs), les instituts de recherche et le secteur privé.

## Coûts

Dans l'exemple du projet, 40 388 euros ont été consacrés au projet avicole de Samoa, soit 180 euros par bénéficiaire, y compris l'évaluation de la chaîne de valeur, les formations, l'équipement et les visites de suivi pour les conseils techniques.

## Pertinence pour les zones rurales

Le guide se concentre sur les chaînes de valeur en général et est adapté aux contextes ruraux.

## Conseils et leçons apprises

- Il est important de sélectionner une chaîne de valeur qui a le potentiel de promouvoir l'égalité des genres et d'analyser soigneusement les contraintes auxquelles sont confrontées les femmes au sein de la chaîne de valeur.
- Généralement, les approches de la chaîne de valeur ignorent le niveau de l'individu et du ménage, où les contraintes liées au genre prennent souvent naissance, ce qui a un impact sur les performances de la chaîne.
- Les services de vulgarisation agricole et de développement des entreprises n'atteignent souvent pas les femmes. Renforcer les capacités des services de conseil rural pour qu'ils fonctionnent en tenant compte du Genre.
- Les modèles féminins sont pertinents. Cela nécessite la promotion du leadership féminin ainsi que la formation et le mentorat des femmes dirigeantes.
- Envisager d'organiser des discussions de groupe uniquement avec des femmes pour leur permettre d'exprimer librement leurs idées.

## Lien vers l'outil

- Website Développer des chaînes de valeur sensibles au genre : [Lien](#)
- Document "Développer des chaînes de valeur sensibles au genre. Lignes directrices pour les praticiens" : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

- Cadre d'orientation de la FAO sur le développement des chaînes sensibles au genre : [Lien](#) et publication: [Link \(english\)](#), [enlace \(español\)](#)
- AgriProFocus : Genre dans les chaînes de valeur. Boîte à outils pratique pour intégrer une perspective de genre dans le développement des chaînes de valeur agricoles. Cette boîte à outils donne un aperçu du matériel disponible sur le Genre et les chaînes de valeur. Il est également disponible en français et en espagnol : [Lien vers le site web](#) et [Lien vers le document](#)
- Académie d'apprentissage en ligne de la FAO, 2020. Chaînes de valeur sensibles au genre. Cours d'apprentissage en ligne : [Link \(english\)](#), [lien \(français\)](#), [enlace \(español\)](#)

## #Hashtags

#numérisation, #genre



Développé par : FAO

Contexte régional : Global

Durée :

Coûts :

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

**Outil  
5**

## Développer des chaînes de valeur sensibles au genre

Comment concevoir et mettre en œuvre une analyse et un développement de la chaîne de valeur sensibles au genre ?



### Exemple de projet

 **Nom du projet :** Autonomisation des femmes dans le système alimentaire et le renforcement des capacités locales et de la résilience des PEID dans le secteur agroalimentaire

 **Pays :** Petits États insulaires en développement (PEID) : Barbade, Lucie dans les Caraïbes ; Palau et Samoa dans le Pacifique ; Cabo Verde et Comores en Afrique, dans l'océan Indien, Méditerranée et mer de Chine méridionale.

 **Mise en œuvre :** FAO

 **Groupe cible :** 24 petites exploitations agricoles familiales principalement dirigées par des femmes (214 bénéficiaires au total).

**Résumé du projet :** L'objectif du projet est de renforcer la participation des femmes et les avantages qu'elles retirent du développement des chaînes de valeur sélectionnées grâce à un meilleur accès aux ressources, à des services, des technologies et des pratiques innovants et résistants au climat. À Samoa, une stratégie d'intervention a été élaborée sur la base d'une évaluation de la chaîne de valeur de la volaille tenant compte de la dimension de genre. Les producteurs, principalement des femmes, ont amélioré leur cadre de production ainsi que leurs compétences et leurs capacités techniques grâce à des formations et à des conseils techniques sur la production de volaille, les marchés locaux et la vente par le biais de plateformes en ligne.

### Application de l'outil

L'évaluation de la chaîne de valeur a été guidée et informée par les directives de la FAO sur le développement des chaînes sensibles genre. Les principales activités ont été les suivantes :

- Examen préliminaire des études antérieures sur l'aviculture à Samoa et évaluation du contexte général du point de vue du Genre, identification et compréhension des lois et politiques samoanes, du contexte agricole local, y compris des données relatives au Genre. Identification des domaines où la discrimination fondée sur le genre est plus prononcée et anticipation des défis et des opportunités auxquels les femmes sont susceptibles d'être confrontées dans le secteur avicole.
- Entretiens en face à face avec les ménages participants.
- Étude sur le terrain de 4 fermes avicoles afin de mieux comprendre les conditions, les pratiques et les contraintes existantes, y compris les questions de genre, ainsi que les besoins potentiels.
- Cartographie de la chaîne de valeur des ménages d'éleveurs de volailles afin de visualiser comment une exploitation avicole familiale peut être développée pour devenir une entreprise bien établie. Présentation des différentes activités dans un processus systématique et logique.
- Analyse des contraintes liées au Genre en termes d'accès et de contrôle des ressources, de pouvoir et d'agence.
- Conclusions et recommandations.

### Résultats

Un guide basé sur des données sur la manière de fournir une assistance ciblée aux femmes et aux ménages concernés. Les résultats ont été les suivants :

1. Rapport d'analyse de la chaîne de valeur sensible au Genre et résiliente au climat du secteur de la volaille.
2. Soutien et renforcement des capacités de 24 avicultrices locales sélectionnées sur la base des résultats du rapport d'analyse.

3. Amélioration des abris pour les couvées de Samoa afin de soutenir l'élevage général et l'augmentation globale du nombre de poulets.

4. Un rapport final de formation décrivant les activités menées, les enseignements tirés et la voie à suivre.

### Défis

Très peu de données étaient disponibles sur les élevages de volailles villageois ou privés à Samoa. Restrictions de la mobilité en raison des mesures de confinement de la pandémie de COVID-19.

### Durabilité et reproduction

Habituellement, participation d'un point focal du ministère de l'agriculture, d'experts en formation de la FAO et de partenaires clés. L'approche est mieux appliquée par le biais de processus participatifs, ce qui nécessite les compétences et l'expérience appropriées de l'équipe.

### Structures de soutien

**Formateurs :** 1 expert en genre et 1 expert en chaîne de valeur sont parfaitement adaptés à l'application de l'outil ; cependant, l'ensemble du processus implique différents experts en fonction des domaines techniques à cibler.

**Partenaires :** Généralement le Ministère de l'Agriculture et, pour Samoa, l'ONG Women in Business Development Inc.

### Liens avec d'autres outils

L'organisation chargée de la mise en œuvre adopte une approche axée sur la famille afin d'éviter de créer un déséquilibre de pouvoir au sein des structures familiales. Elle vise à promouvoir la cohésion familiale et la transmission des connaissances nouvelles et traditionnelles entre les générations. Consultez la #numérisation pour d'autres outils sur l'autonomisation des femmes.

Outil  
6

## Analyse et développement des chaînes de valeur sensibles aux besoins des jeunes

Comment inclure les jeunes dans les processus d'analyse et de développement de chaînes de valeur pour d'accroître leurs opportunités d'emploi ?



## Description

Cette publication a pour but d'aider les praticiens de terrain, les organisations de jeunes et les autres parties prenantes à identifier les contraintes contraignantes et les opportunités viables à l'engagement des jeunes dans les chaînes de valeur qui peuvent se traduire par une plus grande inclusion des jeunes. Compte tenu de l'hétérogénéité et des inégalités des jeunes, le cadre d'analyse des chaînes de valeur sensible à la jeunesse donne des orientations pour évaluer les facteurs qui poussent et attirent les jeunes vers l'emploi et l'entrepreneuriat dans les chaînes de valeur. Il constitue un point de départ pour le développement de chaînes de valeur agricoles incluant les jeunes puisqu'il identifie les points d'entrée et les actions clés censées entraîner l'augmentation souhaitée des opportunités d'emploi et d'affaires pour les jeunes au sein d'un secteur agricole plus attractif.

## Contenu

Le guide suit le processus suivant :

1. une évaluation rapide du contexte général de l'emploi des jeunes dans le secteur agricole.
2. La sélection d'une chaîne de valeur sensible aux besoins des jeunes.
3. L'analyse de la chaîne de valeur sélectionnée.
4. L'établissement de plans d'action pour la chaîne de valeur ciblée.

## Groupe cible

Les praticiens d'un large éventail d'organisations et d'institutions, y compris les gouvernements nationaux, les organisations internationales et non gouvernementales (ONG), les instituts de recherche et le secteur privé. En particulier, les analystes ou chercheurs en CdV qui intègrent les dimensions de l'emploi des jeunes dans les analyses et évaluations des CdV ; les acteurs des CdV

qui créent et promeuvent des opportunités d'emploi pour les jeunes dans les CdV agricoles ; le personnel et les consultants des organisations internationales de développement et des ONG (développement des CdV agricoles et/ou promotion de l'emploi rural décent en mettant l'accent sur les jeunes).

## Coûts

Le coût de chaque analyse se situe entre 50 000 et 80 000 USD. L'analyse a été effectuée par pays et non par CdV. Le coût par bénéficiaire n'est pas applicable.

## Pertinence pour les zones rurales

Le guide se concentre sur les chaînes de valeur en général et est adapté aux contextes ruraux.

## Conseils et leçons apprises

- La jeunesse est un groupe très hétérogène et diversifié (en ce qui concerne l'éducation, le Genre, la situation matrimoniale, le statut social, les identités de groupe, etc.) Il est important de tenir compte de ces différences et de veiller à ce que les plus vulnérables de ce groupe ne soient pas exclus.
- Souvent, les jeunes sont poussés vers des emplois peu rémunérés et peu sûrs parce qu'ils offrent un rendement relativement rapide. Il est important de souligner que l'une des principales raisons pour lesquelles ils choisissent des emplois associés à ces caractéristiques est que le niveau d'entrée dans ces types d'emploi est relativement bas. Les jeunes n'ont pas besoin de posséder beaucoup de capital, de terres ou de compétences commerciales spécifiques pour effectuer ce travail, alors qu'ils sont propriétaires d'entreprises agricoles et de transformation. Il est important de sensibiliser et de plaider auprès des décideurs politiques, des employeurs et des employés en faveur de conditions d'emploi décentes et de la création d'un environnement favorable.

■ Étant donné que l'engagement des jeunes dans les chaînes de valeur est fortement influencé par les questions sociales et la gouvernance de la chaîne de valeur, une analyse des facteurs d'attraction et de répulsion est nécessaire pour évaluer les facteurs qui habilitent et attirent les jeunes vers l'emploi et l'entrepreneuriat dans les chaînes de valeur.

■ En mettant l'accent sur les jeunes, leur hétérogénéité, leurs talents uniques et leurs défis spécifiques, l'approche de la chaîne de valeur peut contribuer au double objectif de créer de nouveaux emplois et d'améliorer les emplois existants pour les jeunes.

## Lien vers l'outil

- Site web Analyse et développement des chaînes de valeur sensibles aux besoins des jeunes : [Lien](#)
- Document Analyse et développement des chaînes de valeur sensibles aux besoins des jeunes – Lignes directrices pour les praticiens : [Lien](#)



## Hashtag

#genre

Développé par : FAO

Contexte régional : Global

Durée : ① ①

Coûts : \$ \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

**Outil  
6**

## Analyse et développement des chaînes de valeur sensibles aux besoins des jeunes

Comment inclure les jeunes dans les processus d'analyse et de développement de chaînes de valeur pour d'accroître leurs opportunités d'emploi ?



### Exemple de projet



**Nom du projet :** Approche intégrée par pays (API) pour favoriser la création d'emplois décents pour les jeunes dans le système agroalimentaire



**Pays :** Ouganda, Rwanda, Kenya, Sénégal, Guatemala (phase 2019-2023)



**Mise en œuvre :** FAO



**Groupe cible :** Jeunes femmes et jeunes hommes des zones rurales, intéressés par l'industrie agricole et alimentaire.



**Résumé du projet :** Le projet « Approche intégrée par pays » (API) vise à stimuler la création d'emplois décents pour les jeunes dans le système agroalimentaire. L'accent est mis sur la création d'emplois (plus d'emplois) et le développement de l'esprit d'entreprise, ainsi que sur la qualité des emplois dans le secteur (meilleurs emplois).

Le projet de l'API offre des conseils et un dialogue sur les politiques, un soutien technique, un développement des capacités, une génération de connaissances, une facilitation des partenariats, un plaidoyer et une communication. Des exercices d'évaluation approfondis sont menés durant la phase de démarrage afin de mieux adapter l'intervention.

### Application de l'outil

■ Analyse rapide de la situation, sélection et analyse des chaînes de valeur, établissement de plans d'action pour les chaînes de valeur ciblées.

■ Le cadre de la chaîne de valeur sensible aux besoins des jeunes (CdVAJ) est appliqué au travail de terrain : Analyse de la chaîne de valeur principale, de la chaîne de valeur étendue, de l'environnement favorable à la création d'emplois, des contraintes spécifiques aux jeunes et des opportunités.

■ Les lignes directrices du CdVAJ appliquent des approches participatives à l'analyse de la CdV et fournissent

des conseils pratiques pour impliquer les jeunes dans les discussions et les activités de prise de décision.

■ Les résultats de l'analyse CdVAJ sont utilisés pour informer et prioriser les stratégies de mise à niveau et les plans d'action en faveur des jeunes. Des productions et des politiques ciblées seront alors nécessaires pour faciliter l'accès aux ressources productives, l'acquisition des connaissances et des compétences requises et l'amélioration d'un environnement propice permettant aux jeunes de tirer parti des opportunités.

### Résultats

Au cours de la phase d'élaboration et de pilotage des lignes directrices, 15 chaînes de valeur dans trois pays ont été analysées sous l'angle de la jeunesse, ce qui a donné lieu à plusieurs stratégies et activités de mise à niveau ciblées qui sont actuellement en cours de mise en œuvre.

### Défis

- Contraintes de temps
- Difficultés liées à la collecte et au traitement des données (les données collectées peuvent être volumineuses et inclure d'autres aspects (accès au financement, soutien au développement des entreprises (SDE), emploi, sécurité au travail et santé).
- Selon le contexte du pays, peu de documentation disponible pour l'examen et la documentation préalable à l'évaluation.
- La caractérisation des jeunes peut être complexe
- Les agents recenseurs peuvent avoir besoin d'une formation sur l'approche de la chaîne de valeur.
- Les priorités politiques des gouvernements peuvent éclipser les opportunités pour les jeunes
- Les pratiques agricoles dans la production de légumes, telles que la rotation des cultures, qui sont essentielles

pour limiter les risques, sont difficiles à intégrer dans les analyses de la CdVAJ qui examinent les différentes cultures séparément.

### Durabilité et reproduction

L'analyse CdVAJ est participative et exige de l'équipe de recherche qu'elle travaille en étroite collaboration avec les bénéficiaires visés, les acteurs de la chaîne de valeur et les institutions gouvernementales. Idéalement, une série d'ateliers participatifs avec les parties prenantes est organisée par une équipe pluridisciplinaire sensible aux besoins des jeunes. L'outil peut être appliqué de manière modulaire ou dans son ensemble.

### Structures de soutien

**Formateurs :** L'outil peut être utilisé de manière indépendante par les praticiens du développement de la coopération volontaire. Certaines parties prenantes peuvent avoir une compréhension limitée de la CdV et peuvent avoir besoin d'une formation supplémentaire.

**Partenaires :** L'analyse peut être réalisée par une équipe d'au moins 4 personnes. Il est souhaitable que l'équipe comprenne un expert en Agro-industrie et en marketing, un expert en production et en environnement (ayant des connaissances techniques sur le produit de base de la CdV), un expert en jeunesse ou en genre, et un assistant de recherche. Pour les ateliers et les consultations, il est conseillé de se concentrer sur les ministères compétents, les agences de développement, les instituts de recherche, les ONG, les organisations de jeunes et les entrepreneurs qui soutiennent et emploient des jeunes dans les CdVs ciblées.

### Liens avec d'autres outils

D'autres interventions, telles que la formation technique, agricole ou entrepreneuriale, suivront, en fonction des résultats de l'analyse de l'CdVAJ.

## Conditions cadres

### Dialogue sectoriel

Le dialogue et les plateformes multipartites sont des outils essentiels pour rassembler les personnes qui ont un intérêt commun pour un sujet spécifique. Ce n'est pas une entreprise facile, surtout dans les zones rurales où les distances à parcourir entre les différentes localités sont importantes et où des parties prenantes très diverses, allant des agriculteurs aux autorités publiques, vivent souvent loin les unes des autres. Cet éloignement peut comporter un risque encore plus grand d'exclure les plus marginalisés, souvent les jeunes et les femmes, des dialogues en cours. Or, pour promouvoir une croissance économique bénéfique à l'ensemble de la société, il est pertinent que toutes les parties prenantes aient un siège à la table des négociations.

Les outils présentés dans ce sous-chapitre se concentrent sur des approches inclusives pour mettre en place des dialogues entre les parties prenantes à différents niveaux afin de promouvoir le développement du secteur privé, la création d'emplois et la réduction de la pauvreté. Cela inclut des structures de dialogue au niveau sectoriel, entre les acteurs du secteur public et du secteur privé, ainsi que des formes de dialogues multipartites et un niveau plus local pour encourager la coopération entre les différents acteurs. L'outil 3 « dialogue multipartite et approches coopératives pour les services de l'emploi » et l'outil 4 « Lignes directrices pour la création de comités locaux pour l'emploi » contiennent des compilations de cas et de bonnes pratiques pour montrer à quoi peuvent ressembler des dialogues multilatéraux distincts, adaptés au contexte.

Outil  
1

#### Dialogue sectoriel inclusif avec les entreprises

Comment permettre aux parties prenantes des entreprises inclusives sectorielles de travailler en réseau ?

Outil  
2

#### Le dialogue public-privé

Comment utiliser le dialogue public-privé pour développer le secteur privé ?

Outil  
3

#### Approches de dialogue multipartite et de coopération pour les services de l'emploi

Comment concevoir, initier et mettre en œuvre des dialogues et des coopérations multipartites ?

Outil  
4

#### Mise en place de comités locaux pour l'emploi

Comment créer des comités locaux pour l'emploi dans le cadre des politiques de l'emploi ?

→ **Conseils politiques**

→ **Chaînes de valeur : Analyse et sélection**

→ **Dialogue sectoriel**



#### Questions directrices

- Quels sont les acteurs et les parties prenantes concernés dans votre région et dans le cadre de votre activité ?
- Comment identifier des intérêts communs ? Comment instaurer la confiance et la communication ? Comment faciliter des "modes de collaboration" appropriés ?
- Comment peuvent-ils s'engager durablement au-delà de la période du projet ? Quels avantages retirent-ils de leur participation (motivation à rester engagé) ?
- Quels sont les groupes les plus vulnérables et comment assurer leur inclusion ?

Outil  
1

## Dialogue sectoriel inclusif avec les entreprises

Comment permettre aux parties prenantes des entreprises inclusives sectorielles de travailler en réseau ?



### Description

L'objectif des dialogues sectoriels sur les entreprises inclusives est de permettre aux entreprises de développer, d'améliorer et de réfléchir à des modèles d'entreprises inclusives spécifiques à un secteur grâce à l'apprentissage par les pairs et aux conseils d'experts. En outre, le format facilite l'établissement de nouveaux liens et partenariats afin de favoriser la mise en œuvre et l'élargissement des modèles d'entreprise inclusifs. Les dialogues sectoriels poursuivent trois objectifs : l'information, l'apprentissage par les pairs et la mise en réseau. Ils reposent sur trois piliers : un guide à l'intention des praticiens, un atelier interactif à l'intention des praticiens et un événement de mise en réseau.

### Processus

Le dialogue sectoriel sur l'entreprise inclusive est un format éprouvé d'apprentissage par les pairs pour les entreprises ayant des modèles d'entreprise inclusive afin de permettre l'échange et de favoriser l'apprentissage. Chaque dialogue sectoriel est conçu individuellement, en fonction du contexte régional ou national. L'orientation sectorielle et régionale permet aux représentants des entreprises participantes d'analyser et de discuter avec leurs pairs des défis et des opportunités spécifiques au contexte et d'améliorer leurs modèles d'entreprise avec le soutien d'experts.

#### Groupe cible

Des représentants d'entreprises qui travaillent avec des communautés à faibles revenus, des parties prenantes qui facilitent les dialogues sectoriels, comme les incubateurs, les institutions de développement ou les investisseurs, ainsi que des experts techniques, en fonction du secteur (par exemple, des agronomes, des banquiers, des planificateurs, des universitaires et des représentants d'entreprises du secteur privé, de coopératives et de syndicats).

#### Pertinence pour les zones rurales

Les dialogues sectoriels inclusifs sont des outils utiles pour rassembler les acteurs d'un secteur agricole spécifique. Les participants doivent être choisis avec soin et représenter tous les acteurs du secteur sélectionné.

#### Conseils et leçons apprises

- Lors de la phase de préparation, il convient de mettre l'accent sur la sélection des participants du secteur privé et des autres parties prenantes à l'atelier. Il est utile d'inclure un consultant ayant une bonne connaissance des acteurs locaux, qui peut approcher directement les entreprises cibles et les partenaires concernés.

- Bien que les dialogues sectoriels ciblent les entreprises inclusives, il s'est avéré précieux d'inclure des parties prenantes sélectionnées, par exemple des secteurs de la finance et du développement des entreprises, afin de recueillir des compétences et des perspectives diverses et complémentaires.

- Les organisateurs se sont renseignés sur les attentes des participants dans l'invitation en ligne. Cela a permis d'identifier les principaux problèmes et besoins des participants et de planifier l'événement en conséquence.

#### Lien vers l'outil

L'outil est décrit dans la "boîte à outils", p. 27 et suivantes : [Lien](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Argentine, Nigeria, Egypte, Tunisie et Ghana

Durée : ① ① ①

Coûts : ④ ④

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

Outil  
2

## Le dialogue public-privé

Comment utiliser le dialogue public-privé pour développer le secteur privé ?



### Description

Ce manuel propose des orientations et des conseils pratiques aux parties prenantes qui souhaitent instaurer et entretenir un dialogue public-privé (DPP) afin d'améliorer le climat propice à l'augmentation des investissements et à la croissance du secteur privé. Le document explique la raison d'être et les principes directeurs du dialogue public-privé, puis détaille les conseils pratiques sur la manière de concevoir et de mener à bien un programme de DPP. Il comprend également un certain nombre d'exemples pratiques tirés de projets DPP réussis dans le monde entier. Le manuel s'articule autour de la Charte de bonnes pratiques pour l'utilisation du dialogue public-privé pour le développement du secteur privé et peut être considéré comme un ensemble de lignes directrices opérationnelles pour la mise en pratique de la charte.

### Contenu

La première partie de ce manuel consiste en un outil de cartographie permettant de diagnostiquer l'état et le potentiel du dialogue public-privé. Elle propose un outil standardisé pour évaluer la volonté et la capacité des parties prenantes à s'engager dans un dialogue visant à promouvoir les réformes du climat d'investissement et le développement du secteur privé. La deuxième partie de ce manuel donne des indications aux praticiens qui conçoivent ou mettent en œuvre des partenariats. Elle s'articule autour de la Charte de bonnes pratiques pour l'utilisation du dialogue public-privé pour le développement du secteur privé (la « Charte DPP ») :

A. Le dialogue public-privé : Informations générales sur les avantages et les risques du DPP.

B. Diagnostics : Outil de cartographie pour diagnostiquer l'état et le potentiel de la DPP.

C. Conception et mise en œuvre : Sur la base de la "Charte de bonnes pratiques pour l'utilisation du dialogue public-privé pour le développement du secteur privé".

D. Suivi et évaluation : Introduction d'un nouveau cadre d'évaluation normalisé pour le DPP.

### Groupe cible

Ce manuel s'adresse à toute personne intéressée par la promotion du dialogue public-privé (DPP) en tant qu'outil d'amélioration des conditions du secteur privé.

### Pertinence pour les zones rurales

Le PPD est un outil approprié pour promouvoir la croissance économique dans les zones rurales. Il repose sur la présence d'acteurs privés et publics dans une région définie. Celle-ci peut dépendre de la région et il est donc important de choisir une couverture géographique appropriée.

### Conseils et leçons apprises

Chaque chapitre du manuel comprend une série d'enseignements tirés d'exemples de mise en œuvre.

- Un mandat formel ou légal peut constituer une aide importante, mais les mandats seuls ne suffisent pas à mettre en place une bonne DPP. La DPP doit être alignée sur les institutions existantes afin de maximiser le potentiel institutionnel et de minimiser les frictions.

- La structure du DPP doit être gérable tout en étant flexible, permettre une participation à la fois équilibrée et efficace et refléter le contexte local du secteur privé.

- Le dialogue public-privé est souhaitable à tous les niveaux de décision, jusqu'au niveau le plus local possible, d'autant plus qu'il est susceptible d'être plus pratique en impliquant les micro-entrepreneurs, les petites et moyennes entreprises et d'autres parties prenantes locales.

- Les dialogues public-privé spécifiques à un secteur ou à une question doivent être encouragés car ils sont plus ciblés, incitent davantage à la collaboration et offrent plus de possibilités d'action.

### Lien vers l'outil

- Site web Manuel DPP (avec des liens vers chaque chapitre) : [Lien](#)

- Document Le dialogue public-privé manuel : [Lien](#)

### Ressources complémentaires

Accueil Le dialogue public-privé : Une ressource pour les parties prenantes intéressées par l'utilisation du DPP pour le développement du secteur privé : [Lien](#)



Développé par : Le Groupe de la Banque mondiale

Contexte régional : Mondial (Malawi, Vietnam, Ukraine, Bosnie-Herzégovine, entre autres)

Durée : ① ① ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

**Outil  
3**

## Approches de dialogue multipartite et de coopération pour les services de l'emploi

Comment concevoir, initier et mettre en œuvre des dialogues et des coopérations multipartites ?



### Description

Le document présente les caractéristiques clés de la conception, de l'initiation et de la mise en œuvre du dialogue multipartite et des approches de coopération pour les services de l'emploi, et résume un certain nombre d'études de cas d'Afrique, de la région MENA et d'Europe. Les différentes études de cas fournissent une inspiration sous la forme d'aperçus détaillés et orientés vers la pratique de la composition et de la portée des différents modèles de dialogue et de partenariat, et soulignent en outre les défis critiques ainsi que les avantages des différents modèles. En outre, conformément à la portée pratique du document, des lignes directrices et des outils de soutien sélectionnés sont compilés pour faciliter la mise en œuvre des différentes étapes de l'établissement de partenariats et fournir des instructions pratiques.

### Contenu

Le document comporte deux sections principales. La première partie couvre la définition, ainsi que les avantages des dialogues multipartites, les approches de plaidoyer pour promouvoir les dialogues multipartites auprès des décideurs, les différents types de dialogues multipartites, les partenaires à impliquer, et les avantages de la formalisation ou de la non-formalisation des dialogues multipartites. La deuxième partie présente 7 études de cas, les avantages et les défis de chaque exemple, ainsi que des ressources supplémentaires.

#### Partenaires de mise en œuvre

Praticiens qui planifient un dialogue multipartite ou qui recherchent divers exemples de dialogues multipartites. Représentants du secteur privé, des autorités publiques, de la société civile et du système éducatif ; prestataires de services d'Emploi ; représentants du système éducatif ; instituts de recherche ; associations de développement régional ; représentants des groupes cibles.

#### Pertinence pour les zones rurales

Les dialogues multipartites sont tout aussi pertinents pour les zones rurales et le document aborde les approches formelles et informelles des dialogues multipartites.

#### Conseils et leçons apprises

- Il permet de définir les rôles et les engagements de chaque institution en fonction de ses compétences et de ses capacités dans le cadre du processus.
- Inclure les jeunes ruraux dans les tables rondes et les encourager à participer activement et à partager leurs attentes et leurs points de vue.
- Attachez des objectifs SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps) tangibles aux plans d'action.

#### Lien vers l'outil

Caractéristiques principales et études de cas sélectionnées en Afrique, dans la région MENA et en Europe : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

- Plate-forme pour les partenariats multipartites (soutenue par la GIZ) : [Lien](#)
- The Partnering toolkit. Un guide essentiel pour les partenariats intersectoriels (pas spécifiquement axés sur l'Emploi) : [Lien](#)



Développé par : GIZ (YouMatch)

Contexte régional : Afrique, région MENA et Europe

Durée : ① ① ①

Coûts : ⑤

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

Outil  
4

## Mise en place de comités locaux pour l'emploi

Comment créer des comités locaux pour l'emploi dans le cadre des politiques de l'emploi ?



### Description

Les deux publications, l'une en anglais, l'autre en français, exposent les principales lignes directrices qui sous-tendent les aspects stratégiques et opérationnels de la localisation de la politique de l'emploi par la mise en place de comités locaux pour l'emploi (CLE). Leur objectif est d'encourager les décideurs et les responsables des politiques de l'emploi à entreprendre des initiatives et des réformes pour une meilleure adaptation de leurs politiques nationales de l'emploi aux spécificités et aux réalités territoriales, en fonction des besoins, des ressources et des opportunités disponibles. Il vise également à fournir aux acteurs locaux des orientations claires et pratiques sur la manière de mettre en place et de gérer les comités locaux pour l'emploi (CLE), ainsi que sur les facteurs de risque à anticiper et les conditions de réussite à assurer. Les conseils locaux pour l'emploi sont généralement composés de membres des communautés, d'employeurs locaux, de municipalités et de prestataires de formation. Ils unissent leurs forces pour relever ensemble des défis tels que l'emploi des jeunes. Ils réalisent par exemple des prévisions de compétences conjointes pour garantir des formations adaptées à la demande et combler les lacunes en matière de compétences du secteur privé local. Dans certains cas, ces conseils mènent également des activités de plaidoyer conjointes pour résoudre ensemble des problèmes communs.

Outre des lignes directrices sur la mise en place des CLE, la boîte à outils du PEJ fournit des lignes directrices sur trois autres sujets interdépendants : La création de centres d'orientation professionnelle, les formations de courte durée pour améliorer l'employabilité des jeunes, et des unités mobiles utilisées pour atteindre les principaux bénéficiaires qui se trouvent dans les zones rurales.

### Processus

Le processus standard de mise en place de comités locaux pour l'emploi comprend un certain nombre d'étapes qui peuvent être divisées en cinq phases :

Phase 1 : sensibilisation et mobilisation des acteurs locaux : Cette phase se concentre sur le lancement de la discussion parmi les différentes parties prenantes dans le domaine de l'Emploi au niveau local/régional afin d'avoir une vision et une compréhension communes du rôle et des responsabilités du comité.

Phase 2 : Formation et formalisation des comités locaux pour l'emploi (CLE). Des lignes directrices et des outils peuvent être fournis pour soutenir les comités locaux pour l'emploi nouvellement créés (voir la boîte à outils du PEJ sous Ressources complémentaires).

Phase 3 : Opérationnalisation et résultats

Phase 4 : Développement des capacités des membres des CLEs

Phase 5 : Soutien et autonomisation des CLEs

### Groupe cible

Praticiens, décideurs en matière d'Emploi et responsables politiques, ainsi que les acteurs clés locaux impliqués dans le déploiement des CLEs.

### Pertinence pour les zones rurales

Le document se concentre sur le niveau local, en particulier dans les zones rurales, afin d'améliorer les services disponibles pour les jeunes basés dans les zones rurales.

### Conseils et leçons apprises

La directive e contient plusieurs exemples, y compris les leçons tirées de l'expérience :

- Le soutien au dialogue décentralisé, à l'auto-évaluation, à l'appropriation et à la participation active des acteurs locaux contribue à créer une dynamique locale, à répondre aux attentes locales et à mettre en œuvre un modèle de création d'emplois entièrement décentralisé.

- Adopter une approche participative, accorder aux communautés de l'emploi leurs propres prérogatives et une certaine marge de manœuvre, assurer une communication régulière et efficace et un partage des connaissances sont autant de moyens très efficaces d'encourager les organisations et organismes partenaires à s'impliquer.

### Liens vers les outils

- Lignes directrices pour la mise en place de comités locaux pour l'emploi en Afrique de l'Ouest : [Lien \(français\)](#) [Link \(english\)](#)

### Ressources complémentaires

La boîte à outils du PEJ présente des outils et des guides pour les Comités d'Emploi locaux/provinciaux nouvellement créés : [Lien](#)



Développé par : GIZ (YouMatch)

Contexte régional : Asie, Afrique de l'Ouest, MENA

Durée : ① ① ①

Coûts : \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
4

## Mise en place de comités locaux pour l'emploi

Comment créer des comités locaux pour l'emploi dans le cadre des politiques de l'emploi ?



### Exemple de projet

**Nom du projet :** Promotion de l'emploi des jeunes en milieu rural (PEJ) - Promouvoir l'emploi des jeunes en zones rurales

**Pays :** Maroc

**Mise en œuvre :** GIZ

**Groupe cible :** Jeunes des zones rurales.

**Résumé du projet :** Le projet soutient l'extension de la politique de l'emploi aux zones rurales. À cette fin, il collabore avec le ministère du Travail et de l'Intégration professionnelle et l'Agence nationale pour la promotion de l'emploi et des compétences. Depuis 2015, le projet travaille avec des institutions marocaines pour développer des outils d'intégration économique des jeunes et les a introduits et développés dans deux régions pilotes. L'approche est une combinaison des mesures suivantes :

- Suivi des marchés du travail et identification des secteurs économiques présentant un potentiel d'emploi ;
- Crédit de centres d'information et de conseil dans les zones rurales pour aider les jeunes à s'orienter professionnellement et pour soutenir les jeunes entrepreneurs ;
- Amélioration de l'employabilité, notamment grâce à des cours de formation adaptés.

### Application de l'outil

leur parcours vers l'emploi et prendre des mesures pertinentes en matière de stratégies d'emploi. La mise en place du CLE et l'analyse sectorielle prennent environ un an. Le CLE est basé sur le volontariat et est dirigé par le gouverneur. Pour l'identification des acteurs liés à la promotion du développement économique de l'emploi, la direction provinciale du ministère de l'emploi, en col-

laboration avec d'autres ministères et acteurs, établit une première liste de membres du CLE et la propose au gouverneur de la province (boîte à outils 1 et 2 dans la boîte à outils). Une fois la proposition validée par le Gouverneur, un atelier est organisé pour les acteurs de la province afin de partager les objectifs et les missions du comité et d'homogénéiser les points de vue sur le processus à entreprendre. Le noyau dur comprend les services provinciaux, le Conseil provincial, la direction provinciale du ministère du Travail et de l'Intégration professionnelle, l'Agence nationale pour la promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC), l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail, ainsi que des représentants de la société civile. Outre ce noyau dur, les CLE comprennent également des membres représentant des institutions, des services décentralisés ou des organisations/associations professionnelles ou des ONGs.

Le fonctionnement de la CLE repose sur deux niveaux : un niveau décisionnel présidé par le gouverneur et composé de décideurs des organisations membres de la CLE, et un niveau technique et opérationnel coordonné par l'ANAPEC et composé de personnes ressources (experts techniques).

### Résultats

Le projet a formé tous les membres des CLEs des régions à la mise en œuvre du dispositif, soit un total de 108 membres des CLEs (12 par CLE).

### Défis

Le principal défi consiste à faire en sorte que les membres du comité aient la même compréhension et le même engagement à l'égard des activités et du rôle de la CLE. Le comité CLE et la boîte à outils du PEJ sont des travaux en cours, ce qui signifie que ces outils, ces méthodologies et ce paradigme ont constamment besoin

d'être adaptés à l'évolution de l'environnement. Il est important d'avoir des méthodes de travail et des partenaires agiles.

### Durabilité et reproduction

L'objectif est d'intégrer le CLE dans une entité existante et florissante mise en œuvre par l'« Initiative nationale pour le développement humain » (INDH), un programme de développement lancé par le roi.

Les principes qui sous-tendent l'outil sont faciles à appliquer. Le défi consiste à créer une compréhension commune et une forte incitation parmi les décideurs et les parties prenantes. Le changement de mentalité parmi les partenaires est également un grand défi, car certains font preuve de rigidité en ce qui concerne l'importance de l'intersectionnalité et les rôles du secteur privé, des ONGs et du secteur public dans la promotion de l'emploi des jeunes dans les zones rurales.

### Structures de soutien

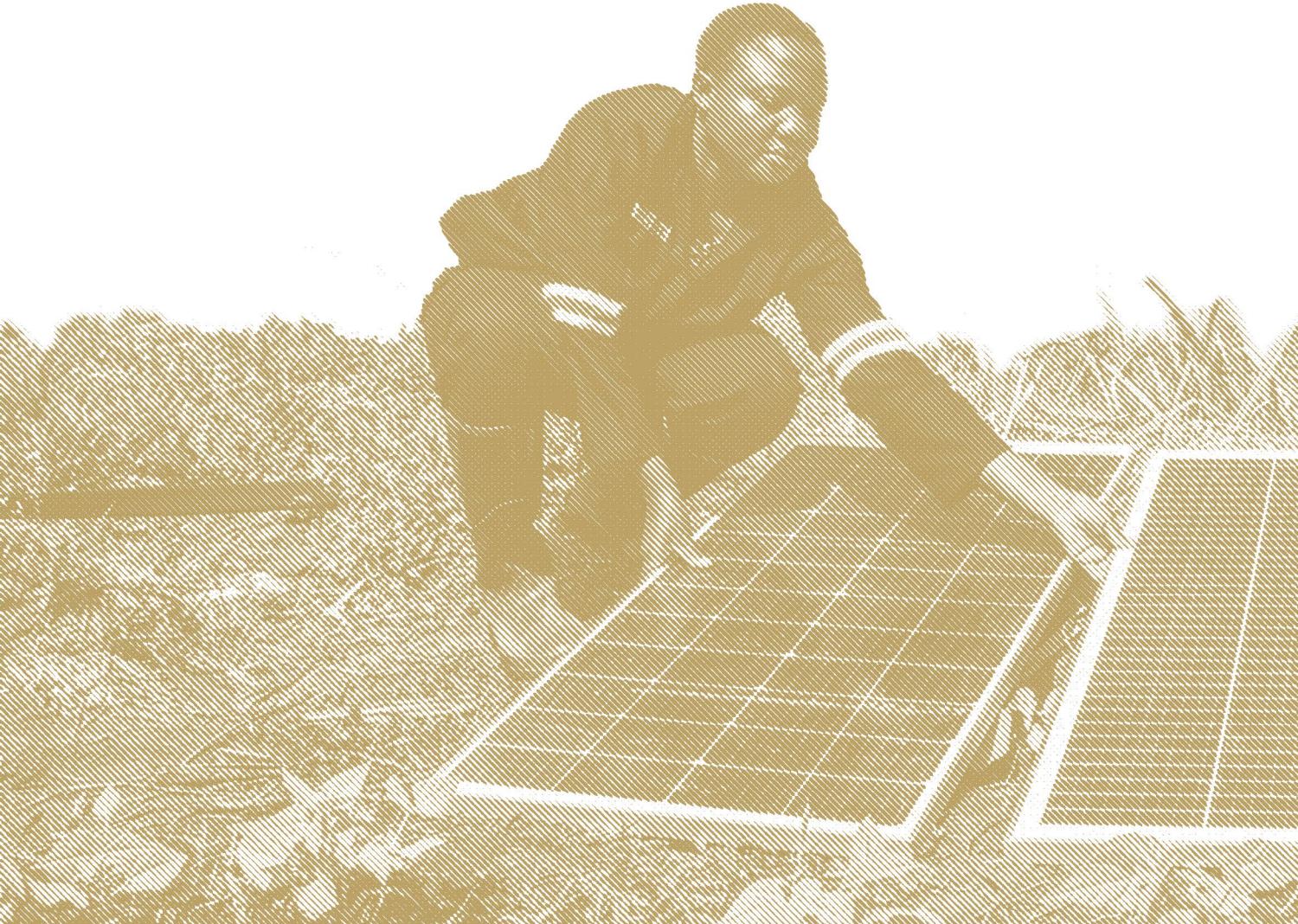
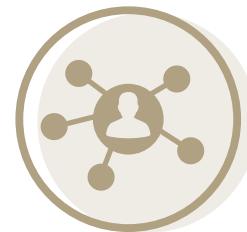
Un formateur par CLE prend environ 10 jours, ce qui prend en compte la formation des membres du CLE et le suivi. Les partenariats avec les acteurs du secteur public sont cruciaux pour la réussite de la mise en place des CLEs. Dans le cas du projet PEJ, il s'agit des partenaires suivants.

### Liens avec d'autres outils

Comme le montre également la boîte à outils du PEJ, il est important de relier les CLEs à l'analyse sectorielle, de renforcer leurs capacités et de les aider à fournir une orientation professionnelle et des cours de courte durée afin d'améliorer l'employabilité des jeunes et de créer des liens avec des opportunités d'emploi potentielles.



# Fondations



Le renforcement de l'ensemble des structures de soutien vise à créer un environnement inclusif et propice à la croissance économique dans les zones rurales.

## Fondations

Si les principaux piliers sont axés sur le renforcement des compétences techniques et entrepreneuriales des agriculteurs (Offre de main-d'œuvre) et sur l'amélioration de l'accès aux services d'appui aux entreprises, au soutien financier et à l'accès au marché (Demande de main-d'œuvre), les outils présentés dans ce chapitre visent à renforcer l'ensemble des structures d'appui afin de créer un environnement inclusif et propice à la croissance économique dans les zones rurales. Cela inclut les thèmes transversaux : Les outils liés au #genre à la #numérisation et à la #transformation verte se trouvent dans tous les chapitres. Ici, de brèves introductions au sujet sont données ainsi qu'un aperçu de l'endroit où les outils respectifs peuvent être trouvés dans la boîte à outils.

Ce chapitre aborde l'un des principaux problèmes des zones rurales : L'accès à la terre et aux ressources naturelles, qui est souvent régi de manière rigide par les lois et règlements coutumiers, au détriment des jeunes et des femmes. Il s'agit pourtant d'une condition essentielle pour se lancer dans l'agriculture à des fins de génération de revenus. Pour aborder ces questions, qui sont étroitement liées aux traditions et aux pratiques culturelles, il faut faire preuve de patience et adopter une approche sensible pour favoriser le

dialogue avec les différents groupes de la communauté (FIDA, 2012, p. 9). Dans de nombreux pays, le droit coutumier est très patriarcal, excluant les femmes dans les processus de prise de décision et réglementant leur accès aux ressources, y compris à la terre, par l'intermédiaire des parents hommes.

Pour parvenir à un changement durable pour tous les groupes, il est conseillé d'appliquer une approche transformatrice du genre avec tous les outils (GIZ, 2015).

Le renforcement de l'écosystème et la création d'un environnement économique favorable aux entreprises (agricoles) de manière durable nécessitent une approche systémique. Cela nécessite l'application d'une optique plus holistique pour identifier les lacunes d'un système et planifier des interventions pour y remédier en conséquence. Il s'agit d'identifier les acteurs clés du système, d'établir des relations et de renforcer leur rôle en tant que partenaires. Cette approche demande du temps et peut ne pas donner de résultats directs. Cependant, elle est payante à long terme, car elle rend l'écosystème plus inclusif et fait de la place aux groupes marginalisés, en particulier les jeunes et les femmes (Helvetas, 2016 ; BEAM Exchange, 2022).

- **Renforcement des organisations/réseaux de jeunes**
- **Accès à la terre et échanges intergénérationnels**
- **Renforcement de l'écosystème entrepreneurial**
- **Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation**
- **Thème transversal : Genre**
- **Thème transversal : Numérisation**
- **Thème transversal : Transformation verte**



## Fondations

### Renforcement des organisations et des réseaux de jeunes



Les jeunes représentant la majorité de la population dans de nombreux pays en développement, leur inclusion dans la vie socio-économique est essentielle. Les jeunes des zones rurales ont du mal à trouver des emplois attrayants et rentables. Alors que le secteur agroalimentaire est sous pression pour produire plus de nourriture pour la population croissante, les jeunes des zones rurales luttent pour trouver des emplois attrayants et rentables. Pour réussir à s'intégrer dans le secteur de l'Agro-industrie en surmontant les lacunes et les obstacles institutionnels et pour exprimer leurs espoirs et leurs aspirations en matière de développement, les jeunes ont besoin d'organiser la participation de la société civile et de la société civile. Ils peuvent ainsi s'auto-gérer de manière efficace. En outre, l'ouverture des jeunes à l'innovation, aux nouveaux modèles d'entreprise et leur volonté d'acquérir des connaissances, d'acquérir de nouvelles compétences et de travailler avec de nouvelles technologies font d'eux des acteurs importants de la transformation du système alimentaire.

Les associations et les réseaux de jeunes varient d'un contexte à l'autre. Ils peuvent être absents, très informels et peu organisés ou bien structurés et bien connectés au sein d'une communauté ou même au-delà. Les outils présentés ici permettent d'apporter aux organisations de jeunes un soutien qui les renforce de l'intérieur, en fonction de leurs besoins et indépendamment de leur configuration.

Outil 1

#### Youth.Net.Works !

Comment soutenir les organisations de jeunes en tant qu'acteurs du changement dans le secteur agro-industriel ?

Outil 2

#### Renforcement des capacités des organisations communautaires émergentes et des groupes de jeunes

Comment renforcer les capacités des organisations communautaires émergentes et des groupes de jeunes ?

Outil 3

#### Participation des jeunes au développement

Comment renforcer la participation des jeunes à la politique et à la programmation ?

- Renforcement des organisations/réseaux de jeunes
- Accès à la terre et échanges intergénérationnels
- Renforcement de l'écosystème entrepreneurial
- Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation
- Thème transversal : Genre
- Thème transversal : Numérisation
- Thème transversal : Transformation verte



#### Questions directrices

- Quelles sont les organisations et associations de jeunes existant dans notre région/zone et quel est leur but/objectif ?
- Comment sont-ils organisés et quels sont leurs objectifs ?
- Quelle est leur relation avec la communauté et les autres acteurs (autorités, autres organisations, acteurs du secteur privé, etc.)
- Comment les renforcer ?
- Quel rôle pourraient-ils jouer pour faire avancer l'agenda du EJR ?

Outil  
1

## Youth.Net.Works !

Comment soutenir les organisations de jeunes en tant qu'acteurs du changement dans le secteur agro-industriel ?



## Description

Ce manuel s'adresse aux coaches et aux formateurs qui souhaitent renforcer des organisations et des réseaux de jeunes et leur développement organisationnel. Il rassemble différents modèles, outils et formats d'ateliers et les structure en un guide pragmatique étape par étape. Le manuel contient une série de conseils pratiques et d'idées tirées de l'expérience du Kenya, ainsi qu'une annexe contenant des outils et des modèles. Les projets de développement rural peuvent offrir un soutien aux organisations de jeunes, renforcer leurs structures, leur représentation et leur capacité à fournir de meilleurs services à leurs membres et au-delà. En renforçant les organisations représentatives et dirigées par des jeunes dans le secteur agroalimentaire et en leur permettant de combler les lacunes dans la prestation de services agricoles et ruraux, les jeunes ciblés bénéficient non seulement d'un meilleur accès aux services, à l'information, aux opportunités d'affaires et d'emploi, mais ils font mieux entendre leur voix auprès des gouvernements locaux et nationaux et deviennent des acteurs du changement pour la transformation rurale.

## Contenu

Le manuel propose un certain nombre d'étapes et d'outils utiles pour les projets visant à renforcer les organisations de jeunes en milieu rural de manière systématique et durable. Il s'appuie sur deux scénarios comme point de départ pour apporter un soutien : Dans le scénario 1, les organisations de jeunes n'existent pas encore dans une région spécifique, tandis que dans le scénario 2, elles existent et recherchent des partenariats pour renforcer leur croissance. Ce manuel est structuré en 4 parties principales : Le chapitre 1 présente comment initier le processus de soutien aux organisations de jeunesse. Le chapitre 2 décrit comment analyser les organisations de jeunesse ou leur modèle institutionnel. Le chapitre 3 présente comment les renforcer dans leur mise en réseau et leur collaboration, et enfin, le chapitre 4 décrit les moyens possibles de fournir un soutien axé sur la demande. Le chapitre 5 décrit comment les projets peuvent évaluer les résultats.

## Groupe cible

Jeunes, groupes et réseaux de jeunes

## Partenaires de mise en œuvre

Facilitateurs/coaches locaux (indépendants ou issus d'institutions compétentes en matière de jeunesse, d'organisations d'agriculteurs axées sur les jeunes, etc.) et personnel de projets d'activités liées à la jeunesse, ainsi que d'organisations de jeunesse.

## Coûts

Coûts des entraîneurs, du backstopping et de la formation des entraîneurs et des ateliers avec les jeunes. Il est conseillé de prévoir un petit budget pour la mise en œuvre des mesures sélectionnées par l'organisation de jeunes dans son plan opérationnel.

## Pertinence pour les zones rurales

Le manuel est axé sur le secteur agroalimentaire et les zones rurales en particulier.

## Conseils et leçons apprises

- Tous les groupements de jeunes ruraux n'ont pas besoin d'être formalisés. Dans certains cas, des groupes d'entraide informels et plus petits ou des réseaux informels peuvent servir l'objectif de l'autonomisation par le groupe. Différents types d'organisations nécessitent différents types de soutien.
- Le soutien à une organisation de jeunes est un processus complexe qui nécessite l'engagement et l'appropriation de toutes les parties prenantes. Les groupes de jeunes ne doivent pas être « poussés » à créer des organisations de jeunesse, une nouvelle organisation ou se formaliser sans avoir une « raison d'être » claire.
- Offrez quelque chose aux organisations de jeunes dès le début, au-delà des exercices théoriques. Invitez-les à des formations, donnez-leur un budget pour de petites activités. Impliquez l'organisation de jeunes en tant

qu'acteur dans le projet plus large, pour les activités, et si elle agit de manière économique et bien organisée, elle peut obtenir un soutien supplémentaire pour le développement des entreprises.

■ Il est important d'évaluer les sources de revenus (potentielles). Il peut s'agir des cotisations des membres, des subventions accordées par le gouvernement ou les partenaires de développement, de la fourniture de services professionnels ou de conseils aux parties prenantes, etc.

■ Les participants à la formation doivent avoir un certain niveau d'éducation. Les clubs dont les participants avaient un niveau d'éducation supérieur ont vu leurs capacités s'améliorer considérablement. L'utilisation d'une approche de formation bilingue pour augmenter la rétention des connaissances.

■ Les cartes d'identité nationales doivent être utilisées pour vérifier l'âge des participants à la formation. La vérification de l'âge doit se faire au début des premières formations.

## Lien vers l'outil

Manuel disponible en anglais, français et portugais : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

Civicus et Recrear International : Ressourcer les groupes et les mouvements dirigés par des jeunes : Un guide de réflexion pour les donateurs et les organisateurs de jeunes : [Lien](#) (anglais, français et espagnol)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Kenya, Burkina Faso et Malawi

Durée : 1 1 1

Coûts : \$ \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : faible-moyen

Outil  
1**Youth.Net.Works !**

Comment soutenir les organisations de jeunes en tant qu'acteurs du changement dans le secteur agro-industriel ?

**Exemple de projet**

**Nom du projet :** Autonomisation des jeunes dans l'Agro-industrie (EYA !)

**Pays :** Malawi

**Mise en œuvre :** GIZ et Conseil national de la jeunesse du Malawi (NYCOM)

**Groupe cible :** MPMEs dirigées par des jeunes (zones rurales), jeunes à la recherche d'un emploi et sous-employés (en particulier les jeunes femmes et les entrepreneurs (15-35 ans)).

**Résumé du projet :** Le projet global « Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes » vise à améliorer la qualification et la situation de l'emploi dans les zones rurales, en particulier pour les jeunes. Au Malawi, le projet est mis en œuvre par le projet « Emploi pour les femmes et les jeunes en milieu rural» (EYA ! ATVET) (2020-2024).

**Application de l'outil**

- Analyse initiale de la capacité organisationnelle des réseaux de jeunes à l'aide de l'outil Matrice de développement organisationnel qui a conduit à la sélection de deux réseaux par district avec leurs clubs de jeunes agro-industriels respectifs.

- Évaluation organisationnelle et planification du développement, y compris l'évaluation initiale et les recommandations. Cela a permis à l'équipe du projet de mieux comprendre les clubs de jeunes et de mieux adapter les interventions à leurs besoins.

- Quatre sessions de renforcement des capacités ont été organisées à la demande :

1. Analyse organisationnelle approfondie et formulation d'un plan de développement organisationnel, analyse des données organisationnelles, élaboration d'une vision et d'un plan stratégique, engagement et embarquement des jeunes.

2. Formation sur le leadership, la gouvernance d'entreprise, le plan de travail annuel global, l'examen de la structure de l'organisation et des opérations.
3. Formation sur l'éducation financière, les marchés, les réseaux externes, la tenue des dossiers, le partenariat, la communication et la visibilité.
4. Formations à la prestation de services, à l'identification et à l'analyse des entreprises, au développement des entreprises, à l'entrepreneuriat.

Après chaque bloc de formation, des représentants de chaque club de jeunes ont joué le rôle de multiplicateurs en transférant les connaissances nouvellement acquises à leurs clubs de jeunes respectifs.

**Résultats**

Jusqu'à 43 clubs de jeunes ont renforcé leurs structures organisationnelles et leur capacité de croissance. Les groupes ont bénéficié d'un mentorat sur la manière de considérer l'agriculture comme une opportunité d'affaires en se voyant présenter divers modèles d'entreprise viables et des éléments liés à la chaîne de valeur.

**Défis**

- Absence de critères appropriés pour sélectionner les représentants des clubs : En raison des compétences limitées en matière de facilitation et du faible niveau d'alphabétisation des représentants de club formés, les progrès des clubs ont été limités.

- Barrière linguistique : L'utilisation de modules de formation développés en anglais a affecté l'interprétation des modules. Les femmes ont en moyenne un niveau d'éducation formelle moins élevé. Elles sont donc touchées de manière disproportionnée par la barrière linguistique.

- La formation a connu un taux d'abandon plus élevé chez les femmes en raison des mariages et des normes de genre qui y sont associées.

■ Malgré le nombre élevé de participantes, leur représentation aux postes de direction est limitée au début de l'intervention. Cela met les représentantes dans une position difficile pour s'exprimer au nom de leur club de jeunes.

**Durabilité et reproduction**

L'outil est ancré au niveau national depuis le tout début par l'intermédiaire du Conseil national de la jeunesse du Malawi (NYCOM). De manière stratégique, 9 clubs de jeunes exceptionnels ont été soutenus par le biais d'un concours de pitch organisé à la fin de la mise en œuvre afin de renforcer les capacités des clubs.

**Structures de soutien**

**Formateurs :** 3 experts sont nécessaires : Communication, droit, et expert en affaires, ainsi que 3 volontaires pour les assister. En outre, 1 coach.

**Partenaires :** Une organisation d'agriculteurs est tout à fait apte à offrir le service de succession d'exploitation en raison des connaissances de ses membres, les agriculteurs sur le terrain. En particulier, les organisations de jeunes agriculteurs comme l'UNYFA en coopération avec une organisation d'agriculteurs "seniors" comme l'UNFFE peuvent être des partenaires de mise en œuvre très efficaces.

**Lien avec chapitre sur l'intégration**

Pour plus d'informations sur le PG, consultez le chapitre sur l'Intégration !

**Liens avec d'autres outils**

Il peut être combiné avec tout autre outil axé sur la promotion de l'emploi des jeunes.

Outil  
2

## Renforcement des capacités des organisations communautaires émergentes et des groupes de jeunes

Comment renforcer les capacités des organisations communautaires émergentes et des groupes de jeunes ?



### Description

Cette boîte à outils est une sélection de 55 outils destinés à aider les groupes de jeunes et les organisations communautaires émergentes (OC) à renforcer leurs capacités dans six domaines : capacité axée sur le Genre (11 outils), capacité de leadership (10 outils), capacité de gestion (7 outils), capacité d'action (12 outils), capacité d'innovation (8 outils) et capacité d'adaptation (7 outils). La raison d'être et les définitions de ces six capacités, ainsi que la manière dont elles ont été sélectionnées, sont présentées dans la deuxième section de cette boîte à outils. La boîte à outils vise à soutenir ces groupes de jeunes et ces organisations communautaires émergentes en leur proposant des outils utiles et pratiques pour renforcer leur capacité organisationnelle et s'engager activement dans les questions d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes.

### Processus

Cette boîte à outils vise à soutenir les groupes de jeunes et les organisations communautaires émergentes en proposant des outils pratiques utiles qui peuvent renforcer leurs capacités organisationnelles à s'engager activement dans les questions d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes. Plus précisément, cette boîte à outils aide les groupes et les organisations communautaires à comprendre les concepts de genre, à travailler activement en faveur de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes ; à inspirer, hiérarchiser et orienter la réalisation de la vision et de la mission du groupe/ de l'organisation (capacité de leadership) ; à veiller à ce que les projets soient planifiés, gérés efficacement et dotés de ressources suffisantes (capacité de gestion) ; à développer l'esprit d'entreprise et à générer des idées novatrices pour mobiliser les gens et s'engager auprès de leurs communautés, ainsi qu'à trouver des ressources alternatives pour mettre en œuvre leurs plans (capacité d'innovation) ; et à suivre, évaluer et réagir aux changements internes et externes, et à les stimuler.

La boîte à outils est organisée en quatre sections :

- La section 1 présente brièvement la boîte à outils, en soulignant ses groupes cibles, ses objectifs et la manière dont elle a été élaborée.
- La section 2 explique le cadre conceptuel du renforcement des capacités, suivi de la boîte à outils, à savoir le modèle des six capacités. Tous les outils sélectionnés sont analysés en fonction de ce cadre.
- La section 3 explique comment évaluer les capacités des groupes et des organisations communautaires et fournit des conseils sur la manière d'adapter la boîte à outils à leurs besoins, ainsi qu'un auto-inventaire pour s'assurer qu'ils sélectionnent les bons outils.
- La section 4 est la section principale, où les 55 outils sont présentés et organisés selon les six capacités.

### Groupe cible

Cette boîte à outils s'adresse à deux groupes principaux :

1. Groupes de jeunes : groupes informels de jeunes femmes et de jeunes hommes qui s'engagent activement dans leurs communautés (souvent sur une base volontaire).
2. Organisations communautaires émergentes (OC) : organisations communautaires nouvellement créées, souvent issues de réseaux existants, tels que des quartiers locaux, des personnes partageant les mêmes intérêts.

### Partenaires de mise en œuvre

La boîte à outils peut être utilisée par des groupes de jeunes, des membres d'organisations communautaires ou des facilitateurs/formateurs/organisations externes qui souhaitent les aider et les soutenir dans la réalisation de leurs visions et de leurs capacités potentielles.

### Pertinence pour les zones rurales

La boîte à outils contient des outils qui conviennent aussi bien aux zones rurales qu'aux zones urbaines.

### Conseils et leçons apprises

De multiples outils sont proposés dans cette boîte à outils en réponse aux différents besoins et défis rencontrés par les groupes ou organisations. Il est essentiel de les sélectionner en fonction des défis et des besoins rencontrés. L'introduction donne une bonne vue d'ensemble et aide les utilisateurs à identifier les bons outils. Elle comprend un outil d'évaluation des capacités qui constitue un bon point de départ.

### Lien vers l'outil

- Boîte à outils : [Lien](#)
- Site web : [Lien](#)

### Ressources complémentaires

Boîte à outils pour les centres de jeunesse : Créer des ressources pour les espaces sécurisés, les centres de jeunes et les programmes extrascolaires (USAID + YouthPower) : [Lien](#)

### Hashtag

#genre



Développé par : NU Femmes

Contexte régional : États arabes

Durée : ① - ① ① ①

Coûts : ⑤ - ⑤ ⑤

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
3

## Participation des jeunes au développement

Comment renforcer la participation des jeunes à la politique et à la programmation ?



### Description

Le guide de la participation des jeunes fournit des informations sur la manière de travailler avec les jeunes à un niveau opérationnel pratique en ce qui concerne la politique et la programmation. Pour ce faire, il propose des études de cas de pratiques prometteuses (et leurs ressources associées), ainsi qu'un certain nombre de normes de qualité qui aideront les organisations à démarrer. Il a été élaboré dans le cadre d'un processus innovant mené par des jeunes, qui a lui-même renforcé leur capacité à participer et à diriger. Le guide remet en question les stéréotypes négatifs sur les jeunes et montre comment les jeunes peuvent contribuer positivement au développement dans quatre domaines opérationnels : le développement organisationnel, la politique et la planification, la mise en œuvre, et le suivi et l'évaluation. Il rassemble également des études de cas, des ressources et des conseils pratiques du monde entier et s'appuie sur des réseaux de partage et d'apprentissage établis dans deux pays cibles, le Népal et l'Ouganda. Les études de cas qui illustrent ce document se concentrent sur trois domaines thématiques importants pour les jeunes :

1. Gouvernance, voix et responsabilité
2. Transitions post-conflit et moyens de subsistance
3. La santé et les droits sexuels et génésiques.

### Processus/contenu

Le guide s'appuie sur une approche à trois volets pour travailler avec et pour les jeunes afin d'assurer un développement efficace :

L'objectif 1 considère les jeunes comme des groupes cibles bénéficiaires pour lesquels les organisations travaillent.

L'optique 2 les considère comme des collaborateurs et s'engage avec les jeunes en tant que partenaires.

L'objectif 3 considère les jeunes comme des initiateurs et les soutient en tant que leaders du changement et du développement.

Le contenu du guide est divisé en trois parties :

La première partie est une présentation de la raison d'être du travail avec et pour les jeunes.

La deuxième partie présente des stratégies et des études de cas dans quatre domaines opérationnels (développement organisationnel, politique et planification, mise en œuvre, suivi et évaluation).

La troisième partie propose un ensemble de normes de qualité pour démarrer et quelques étapes clés pour commencer à intégrer la participation des jeunes.

#### Groupe cible

Les jeunes

#### Partenaires de mise en œuvre

Agences donatrices (multilatérales et bilatérales) et conseillers politiques dans une série d'organisations travaillant avec et pour les jeunes, gouvernements, ONGs et partenaires de la société civile. Le guide se concentre sur les jeunes les plus vulnérables, qui sont généralement des jeunes ruraux. Il contient des conseils et des astuces spécifiques aux zones rurales.

#### Conseils et leçons apprises

Les différentes études de cas contiennent des enseignements spécifiques au contexte. Certains enseignements généraux concernant la participation des jeunes au développement sont décrits ici :

■ Les structures et les leaderships de jeunes peuvent bénéficier d'un soutien trans-partisan ou non-partisan. Cependant, un trop grand isolement par rapport au discours politique dominant (ou aux initiatives gouvernementales) peut réduire leur impact.

■ Gestion des attentes : Veiller à ce que les rôles, les responsabilités et les attentes soient clairement définis au cours du processus de recrutement.

■ L'orientation et la formation en face à face entre les adultes et les jeunes ruraux, les praticiens et les organismes donateurs leur ont permis d'entrer en contact avec les réalités de chacun.

#### Lien vers l'outil

Guide : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

■ Boîte à outils des meilleures pratiques en matière de participation des jeunes (Save the Children) : Cette boîte à outils se concentre sur l'autonomisation sociale et civique : [Lien](#)

■ Youth Political Participation Programming Guide - NDI : Ce guide est conçu pour aider les praticiens de la démocratie et de la gouvernance à travailler plus efficacement pour soutenir l'inclusion politique des jeunes femmes et des jeunes hommes : [Lien](#)

■ La voix des jeunes dans l'Emploi des jeunes : Une feuille de route pour promouvoir l'engagement significatif des jeunes dans les programmes pour l'emploi des jeunes : Un guide pour équiper les bailleurs de fonds et les parties prenantes avec des informations pour soutenir l'intégration de l'engagement significatif des jeunes dans les programmes et les stratégies pour l'emploi des jeunes : [Lien](#)



Développé par : DFID

Contexte régional : Népal et Ouganda

Durée : ①

Coûts : ⑤

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

## Fondations

### Accès à la terre et échanges intergénérationnels



L'accès à la terre est une condition essentielle pour se lancer dans l'agriculture à des fins génératrices de revenus ou pour contribuer à la sécurité alimentaire du ménage. L'accès à la terre et les échanges intergénérationnels sont une option importante pour les jeunes agriculteurs, car ils permettent de transmettre ou de cogérer avec succès l'exploitation familiale. Si l'accès à la terre constitue déjà un défi pour les jeunes, il est encore plus difficile pour les femmes. Dans de nombreuses communautés, les droits fonciers sont régis par le droit coutumier et les terres sont détenues et héritées par les hommes, au détriment des femmes – veuves, filles et parentes (FIDA, 2012, p. 9). Encourager des changements dans l'accès à la terre va souvent de pair avec des changements dans les mentalités et les traditions, ce qui demande beaucoup de temps, de persévérance, de travail de plaidoyer inclusif et d'incitations.

Faciliter l'accès des jeunes à la terre est complexe et nécessite différentes interventions, notamment un plaidoyer en faveur de l'adoption de nouvelles politiques et réglementations et la garantie de leur mise en œuvre, des mécanismes de (ré)distribution équitables et inclusifs, et des mécanismes d'accès pratiques tels que l'octroi de prêts aux jeunes pour l'acquisition de terres, ainsi que des possibilités de bail (FAO, 2014, p. 30). Enfin, les questions foncières ne sont pas aussi pertinentes dans tous les contextes, en fonction des chaînes de valeur et du type d'activités économiques que les jeunes poursuivent (ou ont l'intention de poursuivre). La volaille ou l'horticulture, par exemple, nécessitent peu de terres. Dans certains pays, la propriété foncière privée n'existe pas. Une évaluation minutieuse des circonstances, des besoins des groupes cibles et des règles et réglementations en vigueur est inévitable.

Outil  
1

#### Directive GenX

Comment soutenir l'échange intergénérationnel et la succession des exploitations agricoles ?

Outil  
2

#### Les jeunes et le bail foncier

Comment améliorer l'accès des jeunes aux terres agricoles par le crédit-bail ?

Outil  
3

#### Guide sur les critères de réceptivité des jeunes et des terres

Comment évaluer la capacité d'un programme foncier à répondre aux besoins des jeunes ?

Outil  
4

#### Bail foncier communautaire

Comment développer et rendre opérationnel le bail foncier communautaire ?

- Renforcement des organisations/réseaux de jeunes
- Accès à la terre et échanges intergénérationnels
- Renforcement de l'écosystème entrepreneurial
- Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation
- Thème transversal : Genre
- Thème transversal : Numérisation
- Thème transversal : Transformation verte



#### Questions directrices

- Qui possède/utilise/accède à la terre dans votre contexte ? Quelle est l'utilisation actuelle des terres ?
- Comment l'accès à la terre est-il réglementé pour les différents groupes de la communauté, y compris les groupes vulnérables (femmes, jeunes, etc.) ? Qui est responsable et comment le système fonctionne-t-il ?
- Quelle est l'importance de la terre pour les activités économiques de la communauté/des jeunes ?
- Quels sont les options/points d'entrée pour aider les jeunes à améliorer l'accès à la terre ?

Outil  
1

## Directive GenX

Comment soutenir l'échange intergénérationnel et la succession des exploitations agricoles ?



## Description

Le processus GenX vise à aider les agriculteurs des générations plus jeunes et plus âgées à trouver des moyens de cogérer et/ou de transmettre leurs exploitations d'une génération à l'autre, tout en gardant à l'esprit les aspects sociaux, juridiques et économiques des deux générations. GenX poursuit cet objectif par des actions innovantes de sensibilisation, de soutien, de coaching et de conseil. La réussite de la transmission, de la reprise ou de la cogestion des exploitations agricoles peut permettre à un plus grand nombre de jeunes agriculteurs d'accéder à la terre et de gérer avec succès les exploitations (seuls ou avec la génération plus âgée), aux jeunes agriculteurs et aux agriculteurs plus âgés d'avoir des moyens de subsistance sûrs et de créer des perspectives plus nombreuses et plus diversifiées pour les jeunes ruraux. La Ligne directrice présente au lecteur le processus GenX et fournit quelques informations générales, ainsi que des informations clés permettant d'adapter le processus GenX à un pays/une région spécifique et de le mener avec les partenaires, les formateurs, les coaches et les experts requis.

## Contenu/processus

Le processus GenX est flexible et peut être adapté à un contexte et à des besoins spécifiques. Le processus commence par la sélection des participants afin de garantir la diversité du groupe et d'obtenir les meilleurs résultats possibles (jeunes et anciens agriculteurs, propriétaires et successeurs d'exploitations agricoles, idéalement 15 à 20 participants). Ensuite, un atelier de consultation permet de renforcer les capacités des participants.

Une phase de coaching pour accompagner les participants, à titre individuel, en binôme intergénérationnel, en groupe ou en famille, dans la conduite de leur propre processus de succession agricole. Le processus se termine par un atelier de consultation final. Des activités de soutien supplémentaires sont menées lorsque le processus

GenX est introduit pour la première fois. Il s'agit notamment d'une analyse de situation visant à créer un ensemble de connaissances et d'expériences locales pour les ateliers et le Coaching, d'un atelier d'évaluation visant à identifier l'expertise, et d'activités de sensibilisation visant à créer une prise de conscience générale autour du sujet pour les agriculteurs intéressés et les donateurs potentiels.

## Groupe cible

Petits et moyens exploitants agricoles de différentes générations ayant la possibilité de transférer, de reprendre ou de gérer conjointement des terres et/ou des exploitations agricoles. Il s'agit d'individus, de familles de tous types et de toutes tailles, de couples mariés, de frères et sœurs et d'autres membres de la famille.

## Partenaires de mise en œuvre

Organisations d'agriculteurs, partenaires de développement tels que la GIZ, ONGs, organismes parapublics : La directive s'adresse en particulier aux gestionnaires de projet, aux facilitateurs et aux coaches. La participation des organisations d'agriculteurs est recommandée.

## Durée du projet

Environ 6 (-8) mois entre le début et l'évaluation. Lorsque le processus GenX est mené pour la première fois dans une région ou un pays, il faut prévoir une durée de 12 mois.

## Coûts

La mise en place du processus GenX dans un nouveau pays ou une nouvelle région nécessite un soutien financier. Une fois mis en place, le processus GenX peut être géré comme un service de conseil interne d'une bonne organisation d'agriculteurs.

## Pertinence pour les zones rurales

Cette directive est rédigée pour le secteur agricole, qui est essentiellement rural.

## Conseils et leçons apprises

- Les lois et les coutumes créent une situation fondamentalement différente pour les hommes et les femmes. Ces différences doivent être analysées avec soin avant le début de la formation et prises en compte en conséquence.
- Mettre en place le processus GenX de manière à ce qu'il puisse être développé pour devenir un service payant de l'organisation chargée de la mise en œuvre. Trouver des solutions pour financer durablement le service.
- Pour une mise en œuvre réussie, l'organisation chargée de la mise en œuvre doit être respectée dans la zone géographique cible et avoir de bonnes relations avec les groupes cibles. La confiance est la base d'un Coaching réussi dans le processus GenX.
- Le résultat d'un processus GenX peut être que les terres et les ressources (familiales) peuvent ne pas être suffisantes pour permettre un modèle d'entreprise viable pour les deux générations. Dans ce cas, d'autres « options de sortie » doivent également être envisagées.

## Link to the tool

Directive GenX : [Lien](#)

## #Hashtag

#genre

\* Développé par : Andreas Hermes Akademie (AHA pour la GIZ)

Contexte régional : Mondial (accent sur l'Afrique subsaharienne)

Durée : ⓘ ⓘ ⓘ

Coûts : ⓘ ⓘ

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

Outil  
1

## Directive GenX

Comment soutenir l'échange intergénérationnel et la succession des exploitations agricoles ?



## Exemple de projet

Nom du projet : Service de succession agricole

Pays : Ouganda

Mise en œuvre : GIZ

Groupe cible : UNYFA - Fédération des jeunes agriculteurs de l'Ouganda.

**Résumé du projet :** Le projet Gen X se concentre sur le transfert des terres, des exploitations agricoles et des moyens de production d'une génération à l'autre, une question complexe et sensible dans le monde entier.

Pour que l'agriculture puisse offrir une solution à la fois aux anciennes et aux jeunes générations, il faut créer de meilleures conditions-cadres et des services de conseil pour les personnes concernées. Tout soutien apporté aux deux générations concernées devrait aider les personnes impliquées à reconnaître les conflits et à développer des solutions créatives avec les familles. C'est pourquoi l'UNYFA, en partenariat avec l'Andreas Hermes Akademie (AHA), pilote un projet de succession agricole en Ouganda. 8 jeunes agriculteurs (moins de 40 ans) et 12 anciens agriculteurs (plus de 40 ans) ont participé ensemble à différentes activités (voir ci-dessous).

## Application de l'outil

- Préparation : Discussion avec des experts, adaptation et mise à jour du contenu, identification et mobilisation des participants.

- Évaluation des besoins : Sensibiliser les membres à la succession des exploitations, aligner les attentes des participants sur les objectifs du projet.

- Préparation : Discussion avec des experts, adaptation et mise à jour du contenu, identification et mobilisation des participants.

- Évaluation des besoins : Sensibiliser les membres à la succession des exploitations, aligner les attentes des participants sur les objectifs du projet.

- Formation à la communication : Comment communiquer de manière efficace et efficiente au sein des communautés, avec les autres.

- Session de Coaching : Suivi des progrès de chaque agriculteur, élaboration conjointe de solutions aux problèmes rencontrés au niveau individuel. Ces séances de Coaching se poursuivent tout au long du processus.

- Session sur les lois et les contrats : Comment les lois et les contrats sont cruciaux dans les familles d'agriculteurs et comment se préparer aux décollages.

- Aspects financiers et commerciaux de la succession d'une exploitation agricole : Comment la gestion financière peut être effectuée dans les familles d'agriculteurs ; pertinence de la gestion financière dans la préparation des départs.

- Planification et finalisation Trajectoire : Les participants examinent leurs progrès par rapport aux objectifs fixés lors de l'évaluation des besoins et planifient la manière d'atteindre l'objectif qu'ils se sont fixé.

- Rapports et ajustements.

## Résultats

20 participants ont reçu les moyens de mener à bien leur propre processus de succession agricole.

## Défi

La fin du projet n'est pas la fin de chaque processus de succession au niveau des participants. Bien que les capacités aient augmenté et que certaines mesures aient été prises pour le processus de succession, les résultats finaux d'un processus de succession peuvent prendre beaucoup plus de temps.

## Durabilité et reproduction

Lors du premier déploiement en 2021, les participants devaient payer des frais de participation, ce qui a constitué un pilier important pour le financement du service à long terme. En outre, le thème de l'emploi des jeunes dans les zones rurales est une priorité absolue pour de nombreux organismes d'État, qui pourraient être ouverts à le subventionner. GenX propose une approche applicable à presque toutes les organisations d'agriculteurs. L'adaptation aux nouveaux contextes locaux est une condition préalable nécessaire.

## Structures de soutien

**Formateurs :** 3 experts sont nécessaires : Communication, droit, et expert en affaires, ainsi que 3 volontaires pour les assister. En outre, 1 coach.

**Partenaires :** Une organisation d'agriculteurs est tout à fait apte à offrir le service de succession d'exploitation en raison des connaissances de ses membres, les agriculteurs sur le terrain. En particulier, les organisations de jeunes agriculteurs comme l'UNYFA en coopération avec une organisation d'agriculteurs "seniors" comme l'UNFFE peuvent être des partenaires de mise en œuvre très efficaces.

## Liens avec d'autres outils

Le Farm Succession Service et le GenX Tool mettent l'accent sur l'esprit d'entreprise dans l'agriculture. Une combinaison avec des formations entrepreneuriales telles que bJuls est bénéfique pour le résultat. En outre, l'organisation de la succession d'une exploitation agricole exige des comportements réfléchis et de bonnes compétences en matière de communication. Les modules de la Formation Entrepreneurs d'Entreprise (CET) de l'AHA peuvent assurer une meilleure préparation des participants.

Outil  
2

## Les jeunes et le bail foncier

Comment améliorer l'accès des jeunes aux terres agricoles par le crédit-bail ?



### Description

**Les lignes directrices sur le bail foncier axées sur les jeunes** visent à promouvoir le bail foncier formel parmi les jeunes dans les zones rurales. Ces lignes directrices sont destinées à fournir aux entités administratives locales et aux réseaux et associations de jeunes et de femmes un cadre sur la manière d'améliorer l'accès à la terre pour les jeunes par le biais d'accords de location formels. Les lignes directrices comprennent les étapes générales du processus de location formelle de terres, ainsi qu'un modèle de formulaire de location de terres que les propriétaires fonciers et les preneurs à bail peuvent utiliser pour conclure des accords formels de location de terres.

#### Processus/ Contenu

Les lignes directrices fournissent une méthode structurée pour établir des contrats de location entre les propriétaires fonciers et les jeunes, sur la base de ces 6 étapes :

1. Trouver un terrain approprié.
2. Faire preuve de diligence raisonnable pour déterminer qui est le propriétaire légitime, quelles sont ses dimensions et ses limites.
3. En tant qu'agriculteur, vous devez préciser vos intentions.
4. Négocier les conditions du bail et se mettre d'accord sur le montant du loyer.
5. Passer un accord écrit entre l'agriculteur et le propriétaire foncier.
6. Dans l'accord écrit, faites participer les membres de la famille et les proches comme témoins de l'accord.

#### Groupe cible

Jeunes des zones rurales désireux de poursuivre des activités agricoles mais ne disposant pas de terres à cultiver.

#### Partenaires de mise en œuvre

Agents de l'administration locale, réseaux et groupes de jeunes, groupes de femmes, organisations communautaires (CBO), organisations de la société civile (OSC) et départements locaux/régionaux de l'agriculture.

#### Pertinence pour les zones rurales

Les lignes directrices sont spécifiquement axées sur les zones rurales.

#### Conseils et leçons apprises

- L'engagement communautaire, par la sensibilisation, la planification de l'utilisation des terres au niveau communautaire et l'engagement de plusieurs parties prenantes, contribue à créer un environnement favorable où les jeunes peuvent être reconnus comme des acteurs légitimes et faire entendre leurs besoins.
- Avant de mettre en place un projet visant à promouvoir les accords de location de terres, il convient de bien définir le champ d'application du projet et d'évaluer les pratiques existantes.
- Idéalement, les accords de location de terres s'accompagnent de campagnes de sensibilisation visant à promouvoir les accords formels de location de terres.
- Sensibiliser et intégrer les dirigeants politiques et les décideurs. La bonne volonté politique peut non seulement contribuer à soutenir la location de terres, mais aussi à institutionnaliser les accords de location.

■ Il est essentiel d'investir dans le développement des capacités des jeunes en matière d'entrepreneuriat, d'agriculture et de défense des intérêts sociaux pour qu'ils réussissent dans le secteur agricole, notamment en négociant l'accès à la terre et aux services financiers.

■ Le renforcement de la législation, des institutions locales et des services juridiques pour les jeunes permet de reconnaître et de défendre leurs droits à la terre, notamment en ce qui concerne les droits des jeunes femmes.

#### Lien vers l'outil

Lignes directrices pour la location de terres agricoles par les jeunes dans les comtés de l'ouest du Kenya (ressources en ligne) : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

- Comment faire - Accès à la terre pour l'emploi et l'entrepreneuriat des jeunes ruraux : [Lien](#)
- Boîte à outils : Le régime foncier dans les opérations financées par le FIDA : [Lien](#)
- Leçons apprises Les jeunes et le régime foncier : [Lien](#)

#### Hashtags

#numérisation, #genre

Développé par : GIZ et TMG

Contexte régional : Kenya occidental

Durée : ① ① - ① ① ①

Coûts : ⑧ - ⑧ ⑧

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : élevée

**Outil  
3**

## Guide sur les critères de réceptivité des jeunes et des terres

Comment évaluer la capacité d'un programme foncier à répondre aux besoins des jeunes ?



### Description

Cette publication est un guide pratique sur les Critères de Réceptivité à la Terre et à la Jeunesse (CRTJ), un outil qui peut être utilisé pour améliorer l'intégration des perspectives des jeunes dans les questions foncières, à la fois au niveau institutionnel et au niveau des programmes, par le biais d'un processus participatif. Les critères sont présentés sous la forme d'une matrice comportant diverses questions d'approfondissement sur les différents problèmes auxquels les jeunes sont confrontés en matière foncière. Il peut être utilisé comme un outil de diagnostic pour identifier les défis, les opportunités et les points d'entrée clés sur les jeunes et la terre aux niveaux mondial, régional et/ou national. En outre, il sert également d'outil de sensibilisation et de plaidoyer, et permet de concevoir de nouveaux programmes/projets fonciers adaptés aux jeunes. L'outil peut être utilisé pour évaluer les outils fonciers existants en termes de réactivité aux jeunes et pour identifier où et comment ils peuvent être plus réactifs aux besoins et aux préoccupations des jeunes en matière foncière. Il permet également d'impliquer activement les jeunes dans le processus et d'obtenir des informations de première main sur les expériences des jeunes en matière de questions foncières.

### Processus/contenu

Après une brève introduction, la section 2 décrit l'outil et explique comment l'utiliser dans le cadre d'un projet. L'outil se veut flexible et adaptable à différents contextes. Il est recommandé de parcourir l'ensemble du contenu de l'outil, car il existe généralement des liens entre les différents ensembles de critères. Des exemples de projets pilotes illustrent également la manière dont l'outil a déjà été utilisé. La section 3 fournit des informations sur les jeunes et la terre, ainsi que sur les questions clés liées aux relations des jeunes avec la

terre. Elle passe en revue certains des principaux défis auxquels les jeunes sont confrontés dans le secteur foncier. Lorsque l'on travaille avec et pour les jeunes, il est important de s'assurer que tous les jeunes sont inclus. Les jeunes ne constituent pas un groupe homogène, mais sont plutôt composés de différents types de personnes ayant des besoins différents : La section 4 donne une vue d'ensemble des différents segments de la jeunesse auxquels il est possible de réfléchir dans le cadre d'un projet, en mettant l'accent sur leur participation et leur implication.

### Groupe cible

Jeunes ruraux (en particulier les jeunes engagés dans le travail communautaire et les organisations dirigées par des jeunes).

### Partenaires de mise en œuvre

L'outil peut être utilisé par les partenaires du GLTN, ainsi que par les jeunes engagés dans le travail communautaire, les organisations de base de jeunes et les organisations dirigées par des jeunes, les responsables communautaires, les coordinateurs et les gestionnaires de projets, et les décideurs politiques.

### Pertinence pour les zones rurales

L'outil est très pertinent pour les zones rurales.

### Conseils et leçons apprises

■ L'outil ne fournit pas de solutions aux problèmes liés à la terre auxquels les jeunes sont confrontés, mais il permet d'identifier les lacunes dans lesquelles les jeunes ne s'impliquent pas dans le secteur foncier. Pour que l'évaluation ait un impact, il est important qu'un plan d'action concret suive, incorporant les intrants et les idées des jeunes, ainsi que ceux des autres parties prenantes concernées.

■ Il ne suffit pas d'Intrants dans les processus d'élaboration et de mise en œuvre du projet pour garantir l'efficacité et l'efficience du projet. Il est important que votre équipe de projet soit suffisamment qualifiée pour travailler avec les jeunes et qu'elle comprenne l'étendue du travail et les résultats à atteindre. Les participants au projet doivent se sentir à l'aise avec votre équipe et celle-ci doit pouvoir communiquer librement et se sentir à l'aise dans les rôles qui lui sont assignés.

### Lien vers l'outil

Guide : [Lien](#)



Développé par : NU Habitat et Global Land Tool Networks (GLTN)

Contexte régional : Mondial (Brésil, Népal, Kenya, Yémen, Zimbabwe)

Durée : ① – ① ①

Coûts : \$ – \$ \$

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : moyenne

Outil  
4

## Bail foncier communautaire

Comment développer et rendre opérationnel le bail foncier communautaire ?



### Description

Cette brochure présente les directives relatives aux baux fonciers communautaires pour le quartier d'Isukha West au Kenya. Elle décrit la manière dont la communauté d'Isukha West a mené le processus inclusif d'élaboration des directives sur les baux fonciers, ainsi que les directives elles-mêmes, simples et faciles à utiliser. L'objectif de l'élaboration de ces lignes directrices sur les baux fonciers communautaires était d'accroître la sécurité d'occupation des terres louées à des fins agricoles et d'assurer des relations mutuellement bénéfiques pour le preneur et le bailleur. Dans les villages, la location de terres se fait souvent de manière informelle, sans accord écrit ni témoin, ce qui expose les parties à des risques (par exemple, une résiliation prématurée). La communauté a également élaboré un formulaire d'accord de location de terres. Ce formulaire est inclus dans la brochure.

### Processus

Le processus comprend les étapes suivantes :

1. Sensibilisation, consultation et négociation entre les parties prenantes institutionnelles et la communauté locale dans la circonscription d'Isukha West : Le concept des lignes directrices a été présenté et les intrants pour la consultation ont été collectés.
2. Sensibilisation et consultation au niveau communautaire : Là encore, le concept a été présenté, des intrants ont été recueillis et, en outre, les membres du comité de rédaction ont été nommés.
3. Rédaction des lignes directrices relatives au bail foncier (y compris plusieurs cycles de discussions et de négociations).

4. Consolidation et approbation des lignes directrices sur les baux fonciers : Les différents projets ont été consolidés et une version finale a été approuvée.

5. Lancement des lignes directrices sur les baux fonciers.

6. Mise en œuvre et suivi des lignes directrices sur les baux fonciers.

### Groupe cible

Individus et familles/groupes d'individus, y compris les jeunes et les femmes, qui louent déjà des jeunes et le bail foncier ou qui souhaitent le faire.

### Partenaires de mise en œuvre

Les individus, y compris les experts et les consultants, les organisations (ONGs, ainsi que les organisations communautaires de base) et les associations, ainsi que les autorités gouvernementales.

### Conseils et leçons apprises

■ Le travail de sensibilisation et d'éducation sur l'importance des accords formels de location de terres est essentiel et une place suffisante doit être accordée aux activités correspondantes (réunions d'information communautaires, etc.).

■ L'implication de la communauté nécessite beaucoup de temps. Au Kenya, les comités de rédaction ont rédigé différents projets qui ont ensuite été consolidés par un comité de consolidation, après plusieurs séries de commentaires.

■ Il est important d'assurer le suivi de la mise en œuvre des lignes directrices sur les baux fonciers. Idéalement, un groupe de personnes est chargé de cette tâche (comité). Cela permet de traiter immédiatement les problèmes émergents et de réviser les lignes directrices en cas de besoin.

### Lien vers l'outil

■ Bail foncier communautaire : lignes directrices : [Lien](#)

■ Site web : [Lien](#)



Développé par : TMG (think-tank de viabilité) et agents de santé communautaires de Shibuya

Contexte régional : Kenya

Durée : ⓘ ⓘ

Coûts : ₣

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

## Fondations

### Renforcement de l'écosystème entrepreneurial



Le rôle important des entrepreneurs et des start-ups pour le développement des zones rurales est mis en évidence le volet « Demande de main-d'œuvre », où l'on trouve des outils pour soutenir directement les start-ups et les entrepreneurs, en particulier dans le secteur agroalimentaire. Les micros, petites et moyennes entreprises (MPME) peuvent être des moteurs importants pour la création d'emplois, l'innovation commerciale et la croissance verte et inclusive, lorsque les conditions préalables et l'environnement commercial sont favorables. Le lancement et la croissance réussis de nouvelles entreprises dépendent non seulement du comportement, des compétences et des ressources des Entrepreneurs, mais aussi de leurs interactions avec d'autres parties prenantes et de la manière dont ces interactions sont coordonnées (OCDE, 2013).

Pour élaborer des mesures de soutien efficaces, il est important d'acquérir une compréhension globale de l'écosystème entrepreneurial, c'est-à-dire de l'environnement dans lequel les entrepreneurs et les MPMEs opèrent. Cela implique une évaluation et une cartographie minutieuses de ce système et de ses acteurs, y compris les cadres politiques et réglementaires. De nombreux pays disposent déjà de services et d'organisations de soutien aux entreprises qui constituent un bon point d'entrée pour les projets, ainsi que d'agences de promotion des investissements qui s'efforcent d'attirer les investisseurs. Le soutien à ces dernières est pertinent pour s'attaquer à un facteur de contrainte clé pour de nombreuses start-ups et nouvelles MPMEs, en particulier dans les zones rurales : L'accès au financement.

Outil 1

#### Cartographier et renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux

Comment améliorer l'environnement des affaires et renforcer les écosystèmes entrepreuriaux ?

Outil 2

#### Boîte à outils de soutien aux entrepreneurs sociaux

Comment renforcer les capacités des organisations de soutien à l'entrepreneuriat social ?

Outil 3

#### Boîte à outils de l'agence de promotion des investissements (API)

Comment aider les agences de promotion des investissements à attirer les investissements directs (étrangers) dans une région ou un secteur ?

- Renforcement des organisations/réseaux de jeunes
- Accès à la terre et échanges intergénérationnels
- Renforcement de l'écosystème entrepreneurial
- Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation
- Thème transversal : Genre
- Thème transversal : Numérisation
- Thème transversal : Transformation verte



#### Questions directrices

- Quelles sont les structures de soutien existantes pour les entrepreneurs en herbe et établis et pour les entreprises d'économie mixte ?
- Quels sont les défis auxquels sont confrontés les start-ups et les jeunes Entrepreneurs ? Comment peuvent-ils être soutenus dans leur parcours ?
- Quels types de stratégies et de plans de développement public existent dans les régions et quel est leur contenu ? Comment offrent-ils (ou non) un environnement favorable aux entrepreneurs et aux start-ups ?
- Que peut faire un projet pour renforcer l'écosystème local ?

Outil  
1

## Cartographier et renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux

Comment améliorer l'environnement des affaires et renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux ?



## Description

Ce guide interactif fournit le contexte théorique, les concepts, les approches et les outils pratiques nécessaires pour renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux dans les pays en développement.

Il est destiné à servir de référence une fois que les professionnels ont achevé leur « cartographie » analytique de l'écosystème entrepreneurial. Il existe un guide séparé consacré à la cartographie de l'écosystème. Les deux guides sont étayés par des exemples provenant de la GIZ et d'autres programmes, tous destinés à fournir une compréhension approfondie de la manière dont les professionnels abordent les différents défis dans des régions et des contextes différents.

## Processus

La cartographie de l'écosystème est la première étape, expliquée dans le guide de cartographie. Le guide suit 5 étapes consécutives :

1. conception de la recherche
2. collecte de données
3. l'analyse des données
4. validation des données
5. de la cartographie à l'activité.

Pour chaque étape, le guide décrit une approche spécifique pour l'exercice de cartographie et propose des outils pratiques, tels qu'une liste d'indicateurs ou des exemples de questions pour des entretiens structurés. Les grandes lignes du guide de soutien à l'écosystème sont basées sur les trois niveaux de l'écosystème entrepreneurial :

[1] la culture entrepreneuriale, [2] les acteurs qui interagissent les uns avec les autres, et [3] l'environnement des entreprises et le climat d'investissement, et couvre le contenu suivant :

Niveau 1 : Aligner la culture et les motivations autour d'un objectif commun ; explique comment la motivation anime les entrepreneurs et comment la culture entrepre-

neuriale influence le comportement et les résultats de l'entreprise.

Niveau 2 : Renforcer les acteurs interactifs et les aider à se développer ; donne un aperçu de la manière dont les programmes de développement international peuvent soutenir les acteurs (par exemple, les institutions financières, les organisations de soutien) dans le domaine de l'entrepreneuriat.

Niveau 3 : Amélioration de l'environnement des entreprises pour les entrepreneurs ; souligne l'importance du dialogue et de la défense des politiques.

## Groupe cible

Entrepreneurs

## Partenaires de mise en

Ce guide est rédigé comme une boîte à outils pratique pour le personnel de la GIZ travaillant sur des programmes de développement du secteur privé (DSP), mais il peut également être utilisé par d'autres agences de développement qui s'engagent dans le soutien à l'entrepreneuriat.

De même, il peut servir d'outil à toute organisation locale de soutien aux écosystèmes qui souhaite s'engager dans cette activité, avec ou sans le soutien d'un donateur.

## Pertinence pour les zones rurales

Le cartographier et renforcer les écosystèmes aux entrepreneuriaux peut être réalisé pour les zones rurales comme pour les zones urbaines. La cartographie peut révéler des défis supplémentaires pour le renforcement de l'écosystème entrepreneurial dans les zones rurales, tels que la rareté des acteurs, la difficulté d'accès pour les entrepreneurs, etc. qui doivent être abordés avec des interventions supplémentaires.

## Conseils et leçons apprises

Le guide d'accompagnement contient un chapitre entier sur les enseignements tirés, organisé par thème (chapitre 6).

■ La promotion de l'esprit d'entreprise et de l'innovation nécessite souvent un travail de plaidoyer et de conviction. Ce guide fournit des arguments solides sur les raisons de soutenir les structures entrepreneuriales et met en évidence l'interconnexion entre l'innovation et une scène de start-ups dynamique et le développement économique.

■ La cartographie et l'analyse de l'écosystème aident les programmes de développement, les gouvernements et les autres acteurs à comprendre l'écosystème entrepreneurial actuel et à identifier les possibilités de renforcer les différents piliers.

## Lien vers l'outil

■ Guide pour la cartographie de l'écosystème entrepreneurial : [Lien](#)

■ Guide interactif "Renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux" : [Lien](#)

## Ressources complémentaires

■ Paysage d'incubation et d'accélération des agro-industries en Afrique (FAO et Union africaine, 2022) : [Lien](#)

■ Le Global Entrepreneurship Monitor dispose des données les plus uniques sur les entrepreneurs et leurs motivations au niveau mondial, régional et national. L'analyse donne un aperçu de l'opinion de la société d'un pays sur les entrepreneurs et de l'opinion des entrepreneurs eux-mêmes : [Lien](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Global

Durée : ① ① ①

Coûts : ⑤ ⑤

Réplicabilité : difficulté élevée

Structure de soutien : élevée

Outil  
2

## Boîte à outils de soutien aux entrepreneurs sociaux

Comment renforcer les capacités des organisations de soutien à l'entrepreneuriat social ?



### Description

Cette boîte à outils a été conçue pour aider les organisations et les individus qui travaillent à aider les entrepreneurs sociaux, depuis le pré-démarrage jusqu'à l'expansion des entreprises sociales. La boîte à outils peut être utilisée par tout le monde, bien qu'elle soit principalement destinée à ceux qui travaillent pour la première fois avec des entrepreneurs sociaux. Elle contient un ensemble de conseils, de ressources et d'informations regroupés sous des rubriques thématiques et placés dans un ordre pertinent. Il contient des sujets clés, des ressources et des idées pour soutenir les entrepreneurs sociaux. Il contient également des questions et des exercices sur l'écosystème existant et des incitations à évaluer la manière dont vous pourriez adopter et adapter ces enseignements à votre entreprise dans son propre contexte. La section F contient une liste de ressources qui fournissent des conseils plus détaillés sur des sujets clés. Cette boîte à outils complète la formation dispensée par Impact Hub dans le cadre du programme MedUP ! Cependant, il peut également être utilisé seul en tant que ressource autonome.

### Contenu

La boîte à outils commence par donner une définition et une introduction aux entreprises sociales. Il se concentre ensuite sur les besoins des entrepreneurs sociaux et sur les obstacles typiques rencontrés par les entreprises sociales à chaque étape. Les deux chapitres suivants expliquent les organisations de soutien aux entrepreneurs sociaux et leur rôle, et présente et explique en détail les neuf étapes de la mise en place d'un programme de soutien aux entrepreneurs sociaux. Le guide est très pratique : À la fin de chaque chapitre, une activité permet d'appliquer la théorie au contexte/cas spécifique du lecteur.

### Groupe cible

Organisations de soutien à l'entreprenariat social, incubateurs et professionnels fournissant un soutien à l'entreprenariat.

Indirectement : Entrepreneurs sociaux.

### Partenaires de mise en œuvre

Les organisations et les individus qui travaillent pour aider les entrepreneurs sociaux, en particulier ceux qui travaillent pour la première fois avec des entrepreneurs sociaux.

### Pertinence pour les zones rurales

Les entreprises sociales peuvent également être établies dans les zones rurales. Les programmes de soutien doivent parfois être adaptés pour répondre à des défis supplémentaires, tels que la difficulté pour les Entrepreneurs d'accéder à certains services ou produits. Les acteurs existants ont parfois besoin d'être convaincus, voire d'un soutien supplémentaire, pour étendre leurs services aux zones rurales.

### Conseils et leçons apprises

La boîte à outils comprend une série de recommandations très pratiques sur la manière dont le lecteur peut soutenir les entreprises sociales et les start-ups.

- **Soutien par les pairs et création de cohortes :** Les entrepreneurs sociaux tirent beaucoup de l'interaction avec les autres (apprentissage, établissement de relations, etc.). Vous pouvez catalyser ce lien naturel de différentes manières, notamment en Exécuter des programmes autour d'un thème particulier comme la santé, l'Emploi, l'alimentation ou le changement climatique qui les intéressent et facilitent la collaboration ; Garantir du temps pour socialiser pendant les pauses/après les ateliers ; Rendre les ateliers et les réunions interactifs ; Utiliser les médias sociaux pour que les groupes restent en contact, etc.

- **Le pouvoir des réseaux (en ligne) :** Il existe des réseaux pro bono de soutien aux entrepreneurs sociaux qui leur permettent de se connecter, souvent en ligne, pour un mentorat, un coaching ou des conseils thématiques.

Vérifiez ce qu'il en est et ce qui peut être intéressant pour votre groupe cible.

- Différents moyens sont expliqués aux nouveaux entrepreneurs pour lever des fonds. Souvent difficile. Si possible, incluez dans votre projet/programme un financement de démarrage pour les entrepreneurs. Cela nécessite des critères de sélection clairs et des modèles d'entreprise financièrement viables. Veillez à mettre en place un contrat avec chaque entrepreneur social, notamment en ce qui concerne les exigences en matière de rapports. Assurez le suivi des références fournies par les candidats, si vous les avez demandées.

### Lien vers l'outil

Boîte à outils de soutien aux entrepreneurs sociaux : [Lien](#)

### Ressources complémentaires

- Boîte à outils pour les prix de l'entreprenariat social : [Lien](#)

- Guide de planification d'entreprise pour les entreprises sociales : [Lien](#)



Développé par : Impact Hub Network MedUP ! Promouvoir l'entreprenariat social dans la région méditerranéenne (Programme de l'UE)

Contexte régional : Région méditerranéenne

Durée : ① ① – ① ① ①

Coûts : \$ – \$ \$

Réplicabilité : faible difficulté

Structure de soutien : moyenne

Outil  
2

## Boîte à outils de soutien aux entrepreneurs sociaux

Comment renforcer les capacités des organisations de soutien à l'entrepreneuriat social ?



## Exemple de projet



**Nom du projet :** MedUP ! Promotion de l'entrepreneuriat social dans la région méditerranéenne



**Pays :** Région MENA (Egypte, Jordanie, Liban, Maroc) Palestine, Tunisie)



**Mise en œuvre :** La boîte à outils a été produite par Impact Hub dans le cadre du projet MedUP ! mené par Oxfam Italie et mis en œuvre par Impact Hub Global Network, Dinessis, Euclid Network, Enactus, Johud, Parc, Oxfam Égypte, Oxfam Liban, Banca Etica.



**Groupe cible :** Entreprises sociales et organisations de soutien à l'entrepreneuriat social.



**Résumé du projet :** MedUP ! est un projet de quatre ans mis en œuvre de 2018 à 2022 dans le but de promouvoir un environnement favorable dans les pays partenaires du sud de la Méditerranée pour le développement du secteur de l'entrepreneuriat social en tant que moteur de la croissance inclusive et de la création d'emplois. L'objectif spécifique du projet est d'accroître l'inclusion économique et l'emploi au Maroc, en Tunisie, en Égypte, au Liban, en Jordanie et en Palestine où des politiques adéquates sur l'entrepreneuriat social sont en place, le dialogue public-privé et les échanges de pratiques sont promus et des services de haute qualité pour les entreprises sociales sont fournis. MedUP ! a adopté une intervention structurée sur trois niveaux stratégiques :

- Au niveau macro : Promouvoir les initiatives nationales et transnationales en matière de politique et de plaidoyer, ainsi que le dialogue public-privé, afin de créer un environnement réglementaire et politique favorable.

- Au niveau méso : Renforcer 60 organisations de soutien à l'entrepreneuriat social par le biais d'activités de renforcement des capacités et de mise en réseau.

- Au niveau micro : Fournir un soutien financier et technique à 100 entreprises sociales.

## Application de l'outil

L'approche a été utilisée pour structurer une intervention de 4 ans visant à renforcer les capacités des organisations de soutien à l'entrepreneuriat social (OSES), afin de les guider dans la structuration de programmes efficaces et la fourniture d'un soutien aux entreprises sociales à travers toutes les étapes de leur parcours entrepreneurial. Les huit étapes présentées dans la boîte à outils décrivent le processus en détail sur la base des expériences de ce programme.

## Résultats

60 représentants d'organisations de soutien à l'entrepreneuriat social ont été formés.

## Défis

Travailler avec une cohorte de stagiaires ayant des antécédents très différents et des niveaux d'expertise très variés peut nécessiter un effort supplémentaire pour adapter et personnaliser l'outil d'apprentissage aux besoins des différents stagiaires.

## Durabilité et reproduction

La boîte à outils est une ressource publique téléchargeable qui peut être utilisée par les OSES et directement par les entrepreneurs sociaux qui souhaitent planifier une croissance durable de leur initiative commerciale. Il peut également constituer une ressource utile pour les OSES déjà en activité.

## Structures de soutien

**Formateurs :** L'idéal est d'avoir deux formateurs qui dispensent la formation ensemble, mais cela peut aussi fonctionner avec un ou trois formateurs seulement. Des experts thématiques sur des sujets spécifiques devraient être inclus.

**Partenaires :** 10 partenaires locaux, principalement des ONG, dans les six pays partenaires.

## Liens avec d'autres outils

La boîte à outils « Scaling and Replication » : Une façon d'accroître votre impact dans le cadre d'un même projet.

**Outil  
3**

## Boîte à outils de l'agence de promotion des investissements (API)

Comment aider les agences de promotion des investissements à attirer les investissements directs (étrangers) dans une région ou un secteur ?



### Description

L'investissement est au cœur de la croissance et du développement durable. Il est le moteur de la création d'emplois et de la croissance des revenus et contribue à l'augmentation et à la diversification des exportations, au transfert de technologies et d'innovations et au développement des compétences. Dans ce contexte, la plupart des pays ont mis en place des agences de promotion des investissements (l'agence) afin d'attirer et de développer les investissements et d'en maximiser les bénéfices pour l'économie locale. L'objectif de la boîte à outils est de faciliter une approche plus structurée de la conception et de la mise en œuvre de projets conjoints avec l'agence afin de sélectionner des secteurs et des régions attractives et d'attirer les investisseurs. Elle fournit un cadre pour comprendre les différentes activités des agences et un guide pratique pour les projets (GIZ) et le personnel d'autres partenaires sur la façon de travailler avec l'agence. La boîte à outils met l'accent non seulement sur l'amélioration de la quantité, mais en particulier de la qualité des investissements en considérant leur contribution à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) (par exemple en termes d'impact social et environnemental).

### Contenu

La structure de la boîte à outils suit l'approche intégrée décrite. Les modules A, B, C et D traitent des tâches et des groupes cibles qui jouent un rôle essentiel dans l'élaboration des politiques et orientations stratégiques d'un IPA. La plupart des agences IPAs couvrent les mêmes tâches essentielles, mais avec une concentration et une intensité différentes.

■ Module A : Sensibiliser et susciter l'intérêt grâce à des mesures efficaces de promotion des investissements

- Module B : Fournir des services de facilitation axés sur les besoins pour garantir et accélérer les projets d'investissement
- Module C : Combiner un suivi systématique avec des services de développement des entreprises et de sensibilisation
- Module D : Définir et affiner les groupes cibles pour les efforts d'attraction des investissements
- Module E : Aligner le modèle d'organisation et de financement sur les tâches principales et les groupes cibles
- Module F : Explorer les possibilités de coopération avec des partenaires stratégiques – perspective trans-organisationnelle
- Module G : Conception de systèmes de suivi reflétant les objectifs et tâches clés

#### Groupe cible/partenaires de mise en œuvre

Autorités gouvernementales et (GIZ) praticiens d'ONGs, d'organisations internationales et de donateurs travaillant avec des agences de promotion des investissements (l'accent est mis en particulier sur les grands investisseurs étrangers).

#### Pertinence pour les zones rurales

La promotion des investissements se concentre sur les régions et/ou le secteur, et est donc adaptée aux zones rurales et aux secteurs agroalimentaires. L'outil peut en particulier aider à orienter les investisseurs vers les régions rurales et défavorisées et leur montrer le potentiel d'investissement de ces régions.

### Conseils et leçons apprises

L'équipe économique allemande de Moldavie a publié une étude politique soutenant la réorganisation de l'agence d'investissement de la République de Moldavie, qui comprend une comparaison des tâches, des modèles d'organisation et de financement d'agences sélectionnées, ainsi que des facteurs de réussite transversaux et des recommandations pour le processus de réorganisation ([Lien](#)) :

- Un engagement de haut niveau et la mise à disposition de ressources adéquates sont essentiels au succès des mesures d'attraction des investissements et des programmes de zone.
- Des conseils de surveillance ou des conseils interinstitutionnels comprenant des représentants du secteur privé se sont avérés utiles pour assurer l'orientation stratégique et la coordination entre les principales parties prenantes.

### Lien vers l'outil

- Boîte à outils de l'agence de promotion des investissements (l'agence) : [Lien](#)
- Site web de la boîte à outils de l'agence : [Lien](#)



Développé par : GIZ

Contexte régional : Global

Durée : ⓘ ⓘ ⓘ

Coûts : ⓘ ⓘ

Réplicabilité : difficulté élevée

Structure de soutien : élevée

## Fondations

### Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation



La tendance actuelle à l'urbanisation, qui voit surtout les jeunes s'installer dans les villes à la recherche de meilleures opportunités et d'un emploi, est liée à l'incapacité du marché (du travail) rural à absorber sa main-d'œuvre. Cela ne signifie pas nécessairement que les jeunes ne sont pas intéressés par une carrière dans l'agriculture, mais que, dans les circonstances données, ils préfèrent des carrières apparemment plus faciles et plus prometteuses. Cela est souvent lié aux conditions préalables difficiles qui prévalent dans l'agriculture, telles que la difficulté d'accéder à la terre, les investissements élevés et risqués (pour les semences et les engrains) et les rendements lents (cycle agricole long, conditions météorologiques imprévisibles) (Mueller, 2021, p. 132). Dans ces conditions, les jeunes sont souvent poussés vers des emplois peu rémunérés et peu sûrs (travailleurs saisonniers/des récoltes récoltes, etc.). Il est donc important de sensibiliser et de plaider auprès des décideurs politiques, des employeurs et des employés en faveur de conditions d'emploi décentes et de la création d'un environnement favorable, inclusif et adapté aux jeunes (voir également conditions cadres).

Les campagnes de plaidoyer et de sensibilisation peuvent jouer un rôle important en mettant en lumière des questions telles que l'accès à la terre pour les jeunes ou le rôle des femmes dans les sociétés rurales, et en promouvant l'agriculture comme une option de carrière attrayante, mais sous-estimée, pour les jeunes. Les campagnes d'image peuvent contribuer à créer une attitude positive à l'égard des nouvelles entreprises (agricoles) et aider ainsi à jeter les bases de la croissance économique dans les zones rurales (l'utilisation de jeunes agriculteurs ayant réussi comme coaches et mentors pour inspirer les jeunes est également abordée dans le cadre du Matching, et plus particulièrement dans celui de l'orientation et du mentorat de carrière). En outre, de nouvelles pratiques et approches agricoles économes en ressources et socialement inclusives (« économies vertes ») peuvent être promues par le biais d'activités de plaidoyer.

Outil  
1

#### Campagnes d'information et de sensibilisation

Comment promouvoir l'agriculture et le secteur agroalimentaire auprès des jeunes ?

Outil  
2

#### La narration visuelle pour aborder les questions liées au genre

Comment traiter les inégalités de genre par des campagnes de sensibilisation ?

- Renforcement des organisations/réseaux de jeunes
- Accès à la terre et échanges intergénérationnels
- Renforcement de l'écosystème entrepreneurial
- Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation
- Thème transversal : Genre
- Thème transversal : Numérisation
- Thème transversal : Transformation verte



#### Questions directrices

- Quels canaux et plateformes médiatiques (médias sociaux, radio, télévision, presse écrite, etc.) votre (vos) groupe(s) cible(s) utilise(nt) le plus souvent ?
- Quels sont les émissions, les thèmes, les personnalités (influenceurs, musiciens, modérateurs, personnes publiques) qui intéressent votre ou vos groupes cibles ?
- Comment pouvez-vous utiliser les médias (sociaux) pour sensibiliser aux opportunités offertes par le programme EJR ?

Outil  
1

## Campagnes d'information et de sensibilisation

Comment promouvoir l'agriculture et le secteur agroalimentaire auprès des jeunes ?



### Description

Les campagnes visent à accroître l'attrait de l'emploi dans le secteur agroalimentaire pour les jeunes et à les sensibiliser à des sujets tels que les innovations numériques ou les femmes dans l'agriculture. Si un projet souhaite diffuser des messages cohérents sur une longue période, il est conseillé d'élaborer une stratégie globale, y compris une évaluation détaillée du groupe cible et du paysage médiatique. Les campagnes doivent être alignées sur les activités du projet afin de mobiliser les groupes cibles et de promouvoir des thèmes spécifiques. Pour faire passer leurs messages, les campagnes peuvent utiliser différents formats (podcasts, émissions de radio ou de télévision, courtes vidéos ou images) et différents canaux (plateformes de médias sociaux, radio, télévision et presse écrite).

### Processus

Les stratégies de sensibilisation peuvent être réalisées en interne par les organisations ou confiées à une société de conseil locale.

Le processus peut comprendre les étapes suivantes :

1. Inventaire des formats et programmes de sensibilisation existants aux niveaux national et régional, par exemple analyse des campagnes et de leurs facteurs de réussite (recherche documentaire et entretiens) ;
2. Évaluation du groupe cible et de ses attitudes afin de sélectionner les approches les plus appropriées pour atteindre et influencer son état d'esprit ;
3. Élaboration d'une stratégie de sensibilisation sur une période définie, comprenant une analyse des groupes cibles et des médias, des partenaires clés (potentiels) et une cartographie des activités, une feuille de route pour la mise en œuvre (y compris le budget), et une suggestion pour la conception de la marque de la campagne ;
4. Développement d'un concept global de suivi et d'évaluation pour les activités de sensibilisation.

#### Groupe cible

Jeunes des zones rurales ou urbaines.

#### Partenaires de mise en œuvre

ONGs et organisations, autorités gouvernementales, associations (d'agriculteurs) et autres personnes ou institutions intéressées par la promotion du secteur agroalimentaire.

#### Pertinence pour les zones rurales

Les campagnes promeuvent le secteur agroalimentaire, en particulier dans les zones rurales.

#### Conseils et leçons apprises

- Identifier des partenaires appropriés qui connaissent le paysage médiatique, le contexte général et peuvent produire du contenu.
- Utiliser des canaux de communication adaptés aux jeunes (canaux qu'ils utilisent activement), ainsi que leur langage de communication (images et vidéos attrayantes) et les personnalités publiques qui peuvent atteindre les jeunes par le biais de ces canaux.
- Le choix de la langue, du dialecte, de l'« argot » peut déterminer si les différents publics s'identifient aux messages ou s'en détournent.
- Les sujets liés à l'agriculture doivent être présentés de manière compréhensible et intéressante. Cela nécessite une étroite collaboration avec des experts en communication.
- Les vidéos courtes et drôles font partie des contenus les plus partagés sur les médias sociaux. L'utilisation de l'humour dans les messages contribuera à faire entrer l'agriculture dans les conversations et la rhétorique du public.
- Les contenus des canaux de médias sociaux changent rapidement, en particulier pendant les périodes de forte utilisation (par exemple, le soir). Il convient d'élaborer un plan temporel pour déterminer le meilleur moment pour partager le contenu.

#### Lien vers l'outil

Une stratégie de sensibilisation a été élaborée dans le cadre du projet "Emploi des jeunes dans le secteur agroalimentaire dans l'ouest du Kenya". Pour plus d'informations, contactez-nous : [Lien](#)

#### Ressources complémentaires

- La série de podcasts Agri-Jobs 4 Youth parle du potentiel d'emploi des jeunes dans le secteur agroalimentaire (Kenya) : [Lien](#)
- La campagne "Je suis l'agriculture" de Farming First (coalition multipartite) promeut l'agriculture comme un parcours professionnel viable à l'échelle mondiale : [Lien](#)
- Farm Radio Trust utilise des plateformes SMS, des services beep4info et une ligne d'assistance téléphonique pour fournir des conseils agricoles aux agriculteurs : [Lien](#)
- L'émission de téléréalité "Don't Lose the Plot" : les jeunes agriculteurs participent dans une compétition. L'entreprise la plus rentable gagne un prix (Kenya, Tanzanie et Ouganda) : [Lien](#)
- Chanson populaire et clip vidéo "Freedom" de Mr Eazi : en collaboration avec le FIDA : [Lien](#)

#### Hashtags

#numérisation, #genre

\* Développé par : divers acteurs, dont la GIZ

Contexte régional : Global (Kenya)

Durée : ⓘ ⓘ ⓘ

Coûts : ⓘ – ⓘ ⓘ

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : faible

**Outil  
2**

## La narration visuelle pour aborder les questions liées au genre

### Comment traiter les inégalités de genre par des campagnes de sensibilisation ?

**Description**

Les histoires basées sur des scénarios de la vie réelle et diffusées par les médias populaires peuvent être un moyen efficace de lutter contre les stéréotypes de genre dominants et les comportements problématiques ancrés dans ces stéréotypes, tels que le harcèlement sexuel.

Des formats visuels attrayants, tels que de courtes vidéos, des bandes dessinées ou des programmes de radio/télévision, peuvent servir de point d'entrée pour décomposer des questions complexes et entamer des conversations. Ils peuvent captiver et retenir l'attention d'un public et constituent un outil facile pour atteindre les personnes ayant un faible niveau d'alphabétisation.

**Processus**

- Commencez par une enquête et une collecte de données pour évaluer les défis existants et vous assurer que votre contenu est pertinent et basé sur des faits, des politiques existantes et des lois (par exemple, contre le harcèlement sexuel).
- Travailler avec des experts en communication pour développer des supports attrayants (personnages, scénario, script et visuels) adaptés aux groupes cibles identifiés.
- Élaborer le matériel ; prévoir différentes boucles de retour d'information et réviser/adapter le matériel en fonction du retour d'information reçu.
- Élaborer une stratégie de distribution et diffuser largement le contenu par le biais de canaux médiatiques populaires.

**Groupe cible**

En fonction de la stratégie, hommes et femmes de tous âges, société dans son ensemble, en fonction des médias et de la campagne spécifique.

**Partenaires de mise en œuvre**

Travailler avec des organisations populaires et des chaînes de médias qui ont un bon contact avec la population cible, des maisons de médias/entreprises de communication qui peuvent développer du matériel visuel de haute qualité. Les personnalités publiques et les chaînes (par exemple, les stations de radio) ayant une large audience peuvent être de bons partenaires pour diffuser le message le plus largement possible.

**Pertinence pour les zones rurales**

La pertinence pour les zones rurales est élevée, car les supports visuels peuvent être particulièrement attrayants pour les groupes cibles ayant un faible niveau d'alphabétisation. Il est toutefois important d'utiliser les bons canaux (par exemple, les programmes radio) pour atteindre les communautés isolées.

**Conseils et leçons apprises**

- Faire de la lutte contre le harcèlement sexuel une question non seulement morale, mais aussi juridique, en se référant aux politiques et aux lois existantes.
- Rendre les politiques et les lois existantes accessibles et digestes : Exploiter le pouvoir des bandes dessinées et des vidéos en tant qu'outils efficaces pour communiquer les politiques et s'assurer qu'elles peuvent être facilement comprises et assimilées.

■ Sensibiliser et favoriser le dialogue : Susciter le changement en sensibilisant à des sujets importants et en lançant des discussions qui encouragent les individus et les communautés à agir.

■ Instaurer la confiance grâce à des structures globales : Reconnaître que la sensibilisation n'est qu'un début ; mettre en place des systèmes de soutien fiables tels que des lignes téléphoniques, des points d'accès et des médiateurs pour garantir la mise en œuvre et l'application effectives des politiques.

**Exemples**

- Le pack média "#HERtimeisNOW" a été développé en Inde pour mettre en place des campagnes de communication autour de l'entrepreneuriat féminin : [Lien](#)
- Cette série de vidéos aborde les différentes formes de harcèlement sexuel au Kenya, en particulier dans le secteur agroalimentaire : [Lien](#)

**Hashtags**

#numérisation, #genre

Développé par : divers acteurs dans différents pays

Contexte régional : Global

Durée : ⓘ ⓘ

Coûts : ⓘ ⓘ

Réplicabilité : difficulté moyenne

Structure de soutien : faible

## Fondations

### Thème transversal : Genre

La triple charge à laquelle sont confrontées de nombreuses femmes constitue un obstacle majeur à leur émancipation économique. Il s'agit du travail domestique (y compris la prise en charge des enfants et d'autres membres de la famille nécessitant des soins, ainsi que les responsabilités ménagères), du travail rémunéré (indépendant ou employé, formel ou informel) et du travail communautaire. Souvent, leurs différents rôles ne sont pas reconnus comme un travail fastidieux et réel. En outre, les femmes représentent la majorité des petits exploitants agricoles dans les pays en développement et pourtant elles sont souvent exclues des processus de prise de décision et pour l'accès aux ressources telles que la terre, elles dépendent de parents masculins (FAO, 2014, p. 79 et suivantes). De nombreuses femmes dirigent des microentreprises. Des recherches ont montré que les fonds investis dans les start-ups cofondées par des femmes sont moins élevés, mais qu'elles génèrent des revenus plus importants. En outre, il existe des preuves empiriques que l'inclusion des femmes dans le monde du travail augmente la croissance économique (GIZ, 2022, pp. 10-12). Les arguments en faveur d'une meilleure inclusion des femmes dans la sphère socio-économique et politique sont nombreux ; il reste encore beaucoup à faire.

Les outils et les approches qui favorisent une approche inclusive et transformatrice du genre se trouvent dans tous les chapitres de la boîte au genre. Outre les outils spécifiques au genre, il est conseillé d'appliquer une approche transformatrice du genre (ATG) à toutes les interventions. Une ATG s'attaque à un manque de justice entre les genres et à des relations de pouvoir inégalées au sein d'un système. Il s'agit de passer au crible les normes et les stéréotypes de genre établis et de créer une atmosphère de changement qui va au-delà de la simple implication des femmes en tant que groupe cible et en tant que participantes. Pour obtenir des résultats durables, ce processus nécessite la participation active des hommes. Par exemple, une ATG crée des opportunités de promouvoir des postes pour les

femmes dans des communautés qui ont une influence sociale et politique. Pour ce faire, des personnes de différents genres et de différents groupes sociaux doivent être impliquées dans l'analyse critique et la réévaluation des relations de pouvoir et des normes de genre. Pour plus d'informations sur la manière d'appliquer un ATG dans le cadre de projets de promotion de l'emploi (rural), voir le [« How-to-Paper » correspondant](#).

#### Liens

- Le How-to-Paper « Gender Transformative Approaches Within Rural Youth Employment Programmes » (Approches transformatrices en matière de genre dans les programmes d'emploi des jeunes en milieu rural) illustre des méthodes pilotes d'intégration de l'approche transformatrice en matière de genre dans les stratégies d'emploi en milieu rural : [Lien](#)
- L'avenir est égal : Facteurs de réussite pour l'égalité des genres dans la formation professionnelle (étude de la GIZ à partir de 2021) : [Lien](#)
- Site web de la GIZ sur le Genre : [Lien](#)
- L'outil clé de la GIZ pour intégrer une dimension de genre dans les développements de l'agripreneuriat est [Gender makes Business Sense](#).
- Approches transformatrices du Genre pour la sécurité alimentaire, l'amélioration de la nutrition et l'agriculture durable Un recueil de quinze bonnes pratiques (2020) : [Lien](#)
- Changement transformateur de Genre dans l'EFTA : [Lien](#)



- [Renforcement des organisations/réseaux de jeunes](#)
- [Accès à la terre et échanges intergénérationnels](#)
- [Renforcement de l'écosystème entrepreneurial](#)
- [Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation](#)
- [Thème transversal : Genre](#)
- [Thème transversal : Numérisation](#)
- [Thème transversal : Transformation verte](#)



#### Questions directrices

- Quels sont les obstacles rencontrés par les femmes dans les systèmes agroalimentaires (accès aux compétences et à l'éducation, à la terre, aux ressources, etc.) ?
- Quelles sont les barrières sociétales/culturelles spécifiques au genre qui empêchent les femmes d'accéder à l'emploi (indépendant) ? Dans quelle mesure le gouvernement contribue-t-il à créer un environnement favorable aux femmes entrepreneurs (un cadre politique est-il en place) ?
- Quels sont les défis réglementaires spécifiques aux femmes entrepreneurs ?

La page suivante présente une vue d'ensemble des outils dotés d'un hashtag de genre.

## Fondations

### #Outils avec un #hashtag de genre



Les outils présentés ici s'adressent spécifiquement au #genre. D'autres outils peuvent être tout aussi pertinents pour les femmes et une approche transformatrice du genre devrait être appliquée à chaque outil afin de garantir une meilleure inclusion et un meilleur soutien des femmes.

Conseils politiques		Conditions cadres	Dialogue sectoriel
<p><b>Outil 3</b> Formulation des politiques nationales de l'emploi</p> <p>Comment élaborer une politique nationale de l'emploi cohérente et intégrée ?</p>	<p><b>Outil 5</b> Développer des chaînes de valeur sensibles au genre</p> <p>Comment concevoir et mettre en œuvre une analyse et un développement de la chaîne de valeur sensibles au genre ?</p>	<p><b>Outil 6</b> Analyse et développement des chaînes de valeur sensibles aux besoins des jeunes</p> <p>Comment inclure les jeunes dans les processus d'analyse et de développement de chaînes de valeur pour d'accroître leurs opportunités d'emploi ?</p>	<p><b>Dialogue sectoriel</b></p>
<p><b>Demande de main-d'œuvre</b></p> <p><b>Promotion des start-ups</b></p> <p><b>Outil 2</b> Incubateur virtuel d'entreprises</p> <p>Comment soutenir les petites entreprises dirigées par des femmes à travers des incubateurs ?</p> <p><b>Outil 3</b> Accélérer les femmes entrepreneurs</p> <p>Comment intégrer une perspective de genre dans programmes d'accélérateurs ?</p>	<p><b>Matching</b></p> <p><b>Matching avec des opportunités</b></p> <p><b>Outil 1</b> Foires d'opportunités rurales</p> <p>Comment connecter les jeunes aux opportunités (d'emploi) en milieu rural ?</p>	<p><b>Offre de main-d'œuvre</b></p> <p><b>Formations techniques courtes</b></p>	
<p><b>Soutien au développement des entreprises</b></p> <p><b>Outil 1</b> SME Formation et Coaching d'entreprise Loop</p> <p>Comment promouvoir le développement des entreprises et améliorer la compétitivité des PME existantes ?</p> <p><b>Outil 2</b> Gender Makes Business Sense (GmBS)</p> <p>Comment intégrer une dimension de genre dans le développement de l'agripreneuriat ?</p>	<p><b>Outil 2</b> Orientation professionnelle et mentorat</p> <p>Outil EFP Toolbox pour l'orientation professionnelle</p> <p>Comment offrir une orientation professionnelle aux demandeurs d'emploi en tant qu'agences d'implémentation ?</p> <p><b>Outil 4</b> Mentorat pour les femmes agripreneurs</p> <p>Comment instaurer des programmes de mentorat pour les femmes agripreneurs ?</p>	<p><b>Formations à l'entrepreneuriat</b></p> <p><b>Outil 3</b> École d'entrepreneuriat agricole (FBS)</p> <p>Comment renforcer les compétences commerciales des petits agriculteurs ?</p> <p><b>Outil 4</b> B U S International</p> <p>Comment renforcer les capacités entrepreneuriales et personnelles pour le succès des entreprises agricoles ?</p>	
<p><b>Accès aux services financiers</b></p> <p><b>Outil 1</b> Association Villageoise d'Épargne et de Crédit (AVEC)</p> <p>Comment créer des associations villageoises d'épargne et de prêt dans les zones rurales isolées ?</p> <p><b>Outil 2</b> Aide au financement des start-ups</p> <p>Comment fournir un financement initial aux start-ups pour stimuler leur croissance ?</p> <p><b>Outil 3</b> Promouvoir l'inclusion financière des femmes</p> <p>Comment améliorer l'inclusion financière des femmes ?</p>	<p><b>Facilitation de l'accès aux informations du marché</b></p>	<p><b>Compétences de vie</b></p> <p><b>Outil 2</b> Alphabétisation fonctionnelle REFLECT</p> <p>Comment enseigner aux apprenants adultes les compétences de base en littérature et calcul par une approche participative ?</p>	
<p><b>Coopération avec le secteur privé et Accès aux marchés</b></p> <p><b>Outil 3</b> Gender Action Learning System (GALS)</p> <p>Comment transformer les relations de genre et les inégalités de pouvoir dans les chaînes de valeur ?</p>	<p><b>Fondations</b></p>	<p><b>Renforcement de l'écosystème entrepreneurial</b></p> <p><b>Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation</b></p> <p><b>Outil 1</b> Campagnes d'information et de sensibilisation</p> <p>Comment promouvoir l'agriculture et le secteur agroalimentaire auprès des jeunes ?</p> <p><b>Outil 2</b> La narration visuelle pour aborder les questions liées au genre</p> <p>Comment traiter les inégalités de genre par des campagnes de sensibilisation ?</p>	
<p><b>Renforcement des organisations et des réseaux de jeunes</b></p> <p><b>Outil 2</b> Renforcement des capacités pour les organisations communautaires émergentes et les groupes de jeunes</p> <p>Comment renforcer les capacités des organisations communautaires émergentes et des groupes de jeunes ?</p>	<p><b>Accès à la terre et renforcement du dialogue intergénérationnel</b></p> <p><b>Outil 1</b> Directive GenX</p> <p>Comment soutenir l'échange intergénérationnel et la succession des exploitations agricoles ?</p> <p><b>Outil 2</b> Les jeunes et le bail foncier</p> <p>Comment améliorer l'accès des jeunes aux terres agricoles par le crédit-bail ?</p>		

## Foundations

### Thème transversal : Numérisation

#### Genre

Les progrès rapides des innovations numériques influencent toutes les sphères de notre vie. Cette évolution s'accompagne de défis, mais aussi d'opportunités : L'augmentation rapide du nombre d'habitants confronte les gouvernements au défi de fournir des installations d'apprentissage adéquates, du personnel éducatif qualifié et des options de formation pour préparer les jeunes à entrer dans le monde du travail et à trouver un (auto-)emploi rémunérant. Les innovations numériques ont le potentiel de répondre à certaines de ces questions. Dans le monde, 5,2 milliards de personnes sont abonnées à un téléphone mobile (2019) et ce chiffre devrait atteindre 5,8 milliards d'ici à 2025. Parmi ces personnes, 65 % sont connectées à un smartphone, et ce chiffre devrait atteindre 80 % d'ici à 2025. Malgré les différences régionales, ces chiffres montrent que le fossé numérique continue de se combler, ouvrant de nouvelles portes aux technologies de l'information et de la communication (TIC) pour réduire les obstacles dans l'éducation et accélérer l'accès aux connaissances et aux compétences (GSMA, 2020, pp. 6-8).

Cependant, proposer des solutions numériques pour relever les défis du développement comporte ses propres défis et nécessite des évaluations et des considérations minutieuses avant d'être mis en pratique. Les solutions numériques ne sont utiles que si elles sont adaptées aux utilisateurs finaux et à leur situation (en fonction de leurs compétences numériques, de leur accès à l'internet et de leur accès technique, par exemple le type de téléphone, etc.) En outre, l'évolution rapide des technologies nécessite des adaptations et une maintenance constante, ce qui requiert une planification à long terme en termes de durabilité (flux financiers pour payer la maintenance à long terme, ainsi qu'un ancrage institutionnel) afin d'éviter que les solutions numériques puissent être utilisées au-delà des périodes de projet.

Lorsque l'on travaille avec des utilisateurs numériques, les questions relatives à la sécurité des données et au traitement des données privées des utilisateurs doivent être soulevées. Enfin, les technologies numériques peuvent être accueillies avec scepticisme, en particulier par les généra-

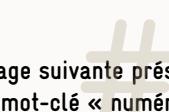
tions plus âgées et les personnes moins technophiles. Des solutions, des outils et des approches numériques peuvent être trouvés dans tous les chapitres de la boîte à outils (#numérisation). Si vous n'êtes pas sûr de la pertinence d'une solution numérique dans votre contexte, une série de lignes directrices et d'outils vous aide à évaluer votre niveau de préparation au numérique et celui de vos groupes cibles et à mettre en place des solutions numériques durables et centrées sur l'utilisateur.

#### Lien

- **Les principes pour le développement numérique** sont un outil d'orientation destiné à aider les praticiens à appliquer avec succès les technologies numériques aux programmes de développement : [Lien](#)
- **L'outil d'auto-évaluation de la préparation numérique des organisations** est conçu pour évaluer la préparation numérique des organisations de jeunes, des organisations d'éducation non formelle et des ONGs : [Lien](#)
- **Les lignes directrices « Transformation numérique des systèmes d'EFTP et de développement des compétences en Afrique »** aident les pays à entreprendre une analyse de la situation : [Lien](#)
- **#Numérique4MPME Comment utiliser l'approche des systèmes de marché pour la transformation numérique** : Le guide réfléchit à la manière d'affiner et d'adapter les principes fondamentaux du développement des systèmes de marché pour la numérisation des MPME (GIZ) : [Lien](#)
- **Vous trouverez ici de bons exemples de plateformes d'apprentissage numérique** : [Plateformes d'apprentissage numérique](#)
- **Le How-To-Paper « Digitalisation within Rural Youth Employment Programmes »** illustre des méthodes pilotées dans le cadre des stratégies d'emploi en milieu rural : [Lien](#)



La page suivante présente un aperçu des outils dotés d'un mot-clé « numérisation ».



- **Renforcement des organisations/réseaux de jeunes**
- **Accès à la terre et échanges intergénérationnels**
- **Renforcement de l'écosystème entrepreneurial**
- **Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation**
- **Thème transversal : Genre**
- **Thème transversal : Numérisation**
- **Thème transversal : Transformation verte**



#### Questions directrices

- Quels sont les besoins et les capacités de nos groupes cibles en matière de solutions numériques ?
- Quelles solutions (pertinentes) (applications, plateformes, etc.) existent déjà et peuvent être utilisées dans le cadre du projet ?
- Où est-il judicieux (viabilité) d'investir dans l'utilisation (ou le développement) de solutions numériques ?
- Quels sont les principaux acteurs impliqués dans le processus de transformation numérique dans votre région/ville et que proposent-ils ? Quelle est votre évaluation de ces acteurs (par exemple, les incubateurs, le gouvernement, les investisseurs, le monde universitaire, etc.) ?
- Comment évaluez-vous l'interaction entre ces acteurs ? Qui s'est montré très proactif dans le soutien aux entreprises numériques et au processus de transformation ?

## Fondations

### # Outils avec un hashtag de numérisation



Les outils présentés ici sont liés à la #numérisation : Cela va des plateformes numériques à part entière à une formation en présentiel avec un outil Excel interactif pour les calculs financiers. Comme pour tout outil, l'adéquation à un contexte donné doit être soigneusement évaluée avant la mise en œuvre et, le cas échéant, des adaptations doivent être apportées.

Conseils politiques	Conditions cadres	Dialogue sectoriel
<p><b>Manuel pour la promotion du secteur agroalimentaire</b>  <b>Outil 4</b> Comment utiliser les instruments de promotion de(s) politique(s) agricole(s) ?</p> <p><b>Demande de main-d'œuvre</b></p> <p><b>Start-up Promotion</b></p> <p><b>Outil 5</b> Guide de l'agripreneuriat (TIC)  Comment promouvoir les agripreneurs pour relever les défis de l'e-agriculture (technologique/ numérique) ?</p> <p><b>Outil 6</b> AgroBootCamp  Comment préparer les jeunes à l'auto-emploi dans le secteur agroalimentaire ?</p> <p><b>Soutien au développement des entreprises</b></p> <p><b>Outil 4</b> École d'Entrepreneuriat Coopératif 2.0 Youth  Comment renforcer la gestion des organisations de producteurs agricoles ?</p> <p><b>Accès aux services financiers</b></p> <p><b>Coopération avec le secteur privé et Accès aux marchés</b></p> <p><b>Outil 1</b> Agriculture contractuelle (AC)  Comment relier les petits producteurs aux acheteurs par l'innovation des modèles d'affaires ?</p>	<p><b>Value Chain Analysis and Selection</b>  <b>Outil 5</b> Developing Gender-sensitive Value Chains  Comment concevoir et mettre en œuvre une analyse et un développement de la chaîne de valeur sensibles au genre ?</p> <p><b>Matching</b></p> <p><b>Matching avec des opportunités</b>  <b>Outil 2</b> Plateformes numériques de matching  Comment connecter les demandeurs d'emploi aux opportunités d'emploi par des portails en ligne ?</p> <p><b>Orientation professionnelle et mentorat</b></p> <p><b>Facilitation de l'accès aux informations du marché</b>  <b>Outil 3</b> farmbetter  Comment fournir aux agriculteurs des recommandations pratiques et personnalisées pour renforcer leur résilience ?</p>	<p><b>Offre de main-d'œuvre</b></p> <p><b>Formations techniques courtes</b></p> <p><b>Formations à l'entrepreneuriat</b></p> <p><b>Outil 1</b> Économies basées sur les compétences par la formation des entrepreneurs (CEFE)  Comment promouvoir les compétences entrepreneuriales par des méthodes participatives ?</p> <p><b>Outil 2</b> Gérez Mieux Votre Entreprise (GERME)  Comment introduire et mettre en œuvre des formations à l'entrepreneuriat à l'échelle national ?</p> <p><b>Outil 3</b> École d'entrepreneuriat agricole (FBS)  Comment renforcer les compétences commerciales des petits agriculteurs ?</p> <p><b>Outil 6</b> Jeux d'entreprise et d'épargne  Comment utiliser l'apprentissage par le jeu et la simulation d'entreprise pour améliorer la littérature financière et les compétences commerciales ?</p> <p><b>Compétences de vie</b></p> <p><b>Outil 1</b> Cours sur les compétences de vie  Comment soutenir les compétences de vie et la préparation à l'emploi dans les programmes d'EFP ?</p> <p><b>Outil 3</b> Plateformes d'apprentissage numérique  Comment utiliser les technologies numériques pour transmettre des contenus d'apprentissage ?</p>
<p><b>Renforcement des organisations et des réseaux de jeunes</b></p> <p><b>Accès à la terre et renforcement du dialogue intergénérationnel</b></p> <p><b>Outil 2</b> Les jeunes et le bail foncier  Comment améliorer l'accès des jeunes aux terres agricoles par le crédit-bail ?</p>	<p><b>Renforcement de l'écosystème entrepreneurial</b></p> <p><b>Outil 2</b> Boîte à outils de soutien aux entrepreneurs sociaux  Comment renforcer les capacités des organisations de soutien à l'entrepreneuriat social ?</p>	<p><b>Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation</b></p> <p><b>Outil 1</b> Campagnes d'information et de sensibilisation  Comment promouvoir l'agriculture et le secteur agroalimentaire auprès des jeunes ?</p> <p><b>Outil 2</b> La narration visuelle pour aborder les questions liées au genre  Comment traiter les inégalités de genre par des campagnes de sensibilisation ?</p>

## Fondations

### Thème transversal : Transformation verte



Selon le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), les activités agricoles représentent 24 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre (lien). Dans le même temps, les systèmes agroalimentaires subissent les effets négatifs du changement climatique, tels qu'une diminution globale de la production due aux sécheresses, aux vagues de chaleur et aux inondations ; une augmentation des parasites et des maladies des plantes ; et des conditions agricoles plus imprévisibles en raison de l'incertitude des régimes pluviométriques et de la variabilité des températures.

Ces questions appellent à une transformation des pratiques existantes vers des systèmes agroalimentaires plus durables, une « Transformation verte ». Il s'agit d'une évolution globale et durable vers des pratiques, des technologies et des produits respectueux de l'environnement. L'objectif est de réduire les incidences sur l'environnement, de promouvoir la conservation des ressources naturelles et de répondre aux préoccupations liées au changement climatique.

L'approche 360° AgriJobs favorise la transformation verte dans les cinq domaines. Elle commence par la promotion de politiques vertes et la sélection de chaînes de valeur et de modèles d'entreprise appropriés (conditions cadres), ainsi que par le renforcement des fondations (sensibilisation, renforcement de l'écosystème entrepreneurial, etc.) Les compétences vertes et les pratiques agricoles durables seront encouragées par le biais de la formation aux compétences techniques et pratiques (offre de main-d'œuvre), tandis que les modèles commerciaux verts et les entreprises utilisant des méthodes de production biologiques et durables seront encouragés dans le cadre du thème

« demande de main-d'œuvre ». L'accent est mis sur l'intégration et les liens entre les compétences vertes et le secteur privé vert, par exemple en organisant des Foires d'opportunités rurales axées sur les secteurs verts ou sur l'orientation professionnelle verte. De plus amples informations sont disponibles dans le « [How-to-Paper pour les emplois verts](#) ».

#### Liens

- Le How-to-Paper "Emplois verts dans le secteur agroalimentaire" donne des exemples sur la meilleure façon de promouvoir les emplois verts et donne un aperçu des emplois verts promus par différents projets (GIZ) : [Lien](#)
- Le Compendium of Analytic Tools for Practitioners « Climate Change Adaptation and Mitigation in Agri-Food Systems » présente différents outils pour évaluer les risques climatiques (GIZ) : [Lien](#)
- Note pratique: Évaluation des risques liés au changement climatique dans les projets relatifs à des filières (FIDA) : [Lien](#)
- Compétences vertes : L'écologisation de l'EFTP et du développement des compétences. Un outil d'orientation pratique (OIT) : [Lien](#)
- Évaluer le potentiel des emplois verts dans les pays en développement. Guide du praticien (OIT) : [Lien](#)

- **Renforcement des organisations/réseaux de jeunes**
- **Accès à la terre et échanges intergénérationnels**
- **Renforcement de l'écosystème entrepreneurial**
- **Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation**
- **Thème transversal : Genre**
- **Thème transversal : Numérisation**
- **Thème transversal : Transformation verte**

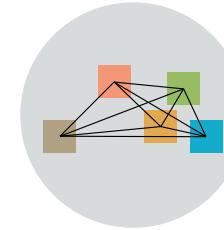


#### Guiding Questions

- Le projet devrait-il avoir un impact sur le climat et/ou l'environnement (émission de gaz à effet de serre, utilisation intensive de l'eau, pollution de l'environnement, etc.) Quelles sont ces incidences ?
- Quelles mesures pourraient être prises pour réduire les émissions et les effets négatifs sur l'environnement/le climat ?
- Le projet est-il situé dans des zones exposées à des risques naturels liés au climat (sécheresse, phénomènes météorologiques extrêmes, etc.) ? Lesquels ?
- Quelles mesures pourraient être prises pour accroître la résilience des systèmes agroalimentaires face aux risques naturels liés aux conditions météorologiques ?
- Quels sont les modèles d'entreprise écologiques réalisables dans votre contexte ?
- Quelles sont les compétences nécessaires pour promouvoir une Transformation verte dans votre contexte ?



# Intégration des outils



Les exemples de projets menés dans différents pays montrent à quoi peut ressembler l'intégration de différents outils dans le cadre d'un projet.

## L'intégration des outils dans l'approche 360° d'AgriJobs



La boîte à outils présente des outils et des approches efficaces de la coopération allemande au développement et d'autres organisations pour la promotion de l'emploi rural dans le but de stimuler la création d'emplois et d'augmenter les revenus des jeunes. La plupart des projets combinent un certain nombre d'outils différents pour atteindre leurs objectifs, en partant du principe que les mesures isolées sont généralement moins efficaces et moins durables. Au fur et à mesure que les projets évoluent, les outils utilisés peuvent être adaptés, de nouveaux outils peuvent

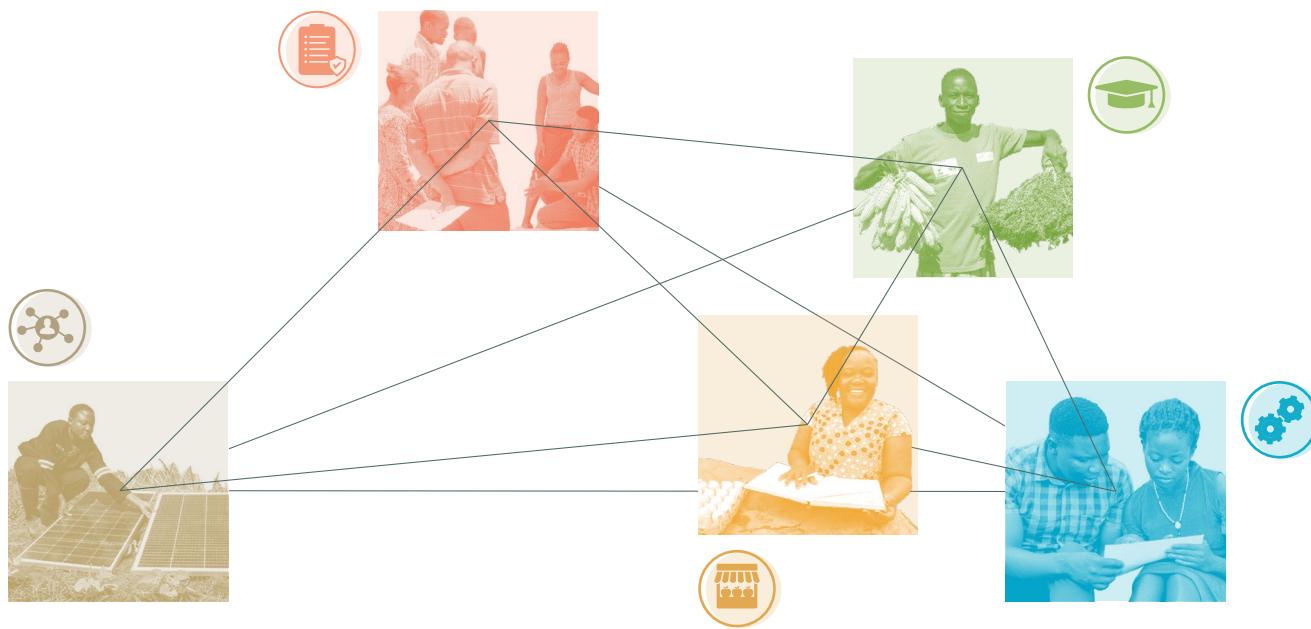
être ajoutés et d'autres peuvent être remplacés, en fonction de l'évolution de l'objectif d'un projet.

La sélection et la combinaison des outils peuvent être influencées par un certain nombre de facteurs :

- Le contexte du projet : Les politiques nationales, les stratégies, les priorités, les institutions partenaires et leurs capacités, la structure de gouvernance locale, la fragilité du pays ou l'accessibilité de la zone d'intervention du projet, etc. ;

- Les besoins et les potentiels des groupes cibles, leurs ressources, leurs compétences et leur niveau d'éducation ;
- Les besoins et les potentiels du marché du travail ;
- La portée du projet et le niveau d'intervention (macro, méso, micro) ainsi que le calendrier et le niveau de financement ;
- Expériences avec les outils et l'impact.

Les changements de ces facteurs peuvent entraîner un changement d'orientation d'un projet au fil du temps, par exemple, de la production aux activités post-récolte, à l'intégration du marché, au développement des PMMEs, influencé par un environnement de projet changeant et par les priorités des donateurs. Dans ce qui suit, nous présentons des exemples de projets dans différents pays afin de montrer à quoi peut ressembler l'intégration de divers outils dans le contexte d'un projet.



Cliquez ici pour accéder aux projets :

- [Le programme de promotion de l'emploi \(EPP\) en Sierra Leone](#)
- [Le projet global : Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes](#)

## L'intégration dans le programme de promotion de l'emploi en Sierra Leone



Le programme de promotion de l'emploi (EPP) en Sierra Leone est un excellent exemple de renforcement des liens entre les instruments d'un projet afin d'obtenir davantage d'effets sur l'emploi des jeunes ruraux. Après des mesures initialement plutôt autonomes, un effort accru est désormais consenti pour permettre aux bénéficiaires engagés de profiter d'interventions qui s'appuient les unes sur les autres. À cette fin, le programme EPP I-IV, doté d'un calendrier et d'un budget importants, a également investi dans le développement (SME, la formation intégrée pour les agriculteurs (FIA)) et l'adaptation (SME, Facility 4 Innovation, Facility 4 Growth) de certains des outils présentés dans la Boîte d'outils.

### Contexte du programme de promotion de l'emploi des jeunes (EPP) en Sierra Leone

La sous-utilisation du potentiel productif et la marginalisation des jeunes et des femmes dans la société et l'économie contribuent à la fragilité persistante du pays. Pour y remédier, les jeunes en particulier ont besoin d'une perspective économique. Les opportunités d'emploi et de revenu pour les jeunes en Sierra Leone sont inadéquates, et l'accès à la terre, aux actifs productifs et au financement est très limité. Le sous-emploi est stupéfiant, avec 60 à 70 pour cent de la population active classée comme travailleur pauvre (CIA.gov, 2022).

L'objectif du projet est d'améliorer la situation de l'emploi et des revenus des jeunes hommes et femmes dans les zones rurales de la Sierra Leone. Le projet vise à créer des opportunités d'emploi et de revenu pour les jeunes dans des chaînes de valeur principalement agricoles telles que le cacao et le café, le riz et les légumes (auparavant aussi

les petits ruminants). Cependant, les activités de développement du secteur privé s'étendent à d'autres secteurs de l'économie, tels que le tourisme, le commerce, les TIC, le transport et le textile, à l'exception des secteurs potentiellement nuisibles sur le plan social et environnemental, tels que l'exploitation forestière et minière. L'agriculture en Sierra Leone est principalement caractérisée par des structures de petites exploitations, mais il existe une tendance initiale vers une production plus industrialisée : le cacao et le café sont des cultures de rente pour le marché international ; les légumes sont des cultures de rente pour le marché national avec une forte proportion de femmes ; et le riz est principalement une culture de subsistance avec une certaine importance pour le marché national.

Le projet met en œuvre une approche intégrée de promotion de l'emploi pour améliorer à la fois l'offre et la demande sous forme de formation professionnelle et de promotion du secteur privé. Pour ce faire, le programme intervient aux niveaux macro, méso et micro. Au niveau national, la politique, la stratégie et les conditions cadres pour l'emploi des jeunes dans les zones rurales ainsi que la coordination dans le secteur sont améliorées. Au niveau méso, les prestataires de services gouvernementaux et non gouvernementaux sont renforcés et employés pour la qualification des groupes cibles. Au niveau local, les mesures se concentrent sur l'autonomisation des jeunes dans et autour des chaînes de valeur sélectionnées. Pour ce faire, diverses mesures de qualification technique, sociale, organisationnelle et entrepreneuriale sont prises, l'accès à la terre et au financement est facilité, des relations d'affaires sont développées pour la transformation et la commercialisation et des services sont mis en place.



- **Titre :** Programme de promotion de l'emploi (EPP IV) – Promotion de l'emploi des jeunes par le développement économique local et l'EFTP
- **Commandé par :** Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ)
- **Cofinancé par :** l'Union Européenne
- **Pays :** Sierra Leone
- **Agence d'exécution principale :** Ministère de la planification et du développement économique
- **Période globale :** 2010-2020 (phases I-III), 2020-2024 (phase IV)



## L'intégration dans le programme de promotion de l'emploi



### Outils utilisés dans le cadre de l'EPP

L'utilisation d'outils dans le cadre du EPP a évolué au fil de la sécurité alimentaire et de la production agricole vers une agriculture orientée vers le marché. Des outils ont été ajoutés et développés en fonction des besoins et des capacités des jeunes et des demandes du marché. Dans le cadre du EPP IV, le projet a reçu un financement substantiel de l'UE pour le développement de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP) en Sierra Leone (non limité à l'agriculture), qui est devenu une composante importante du projet.

Le programme EPP applique une approche multidimensionnelle qui porte sur quatre domaines principaux : La promotion des chaînes de valeur agricoles, le développement des compétences pour les jeunes, le soutien aux MPME et le renforcement des capacités des partenaires institutionnels. Dans le cadre du développement des

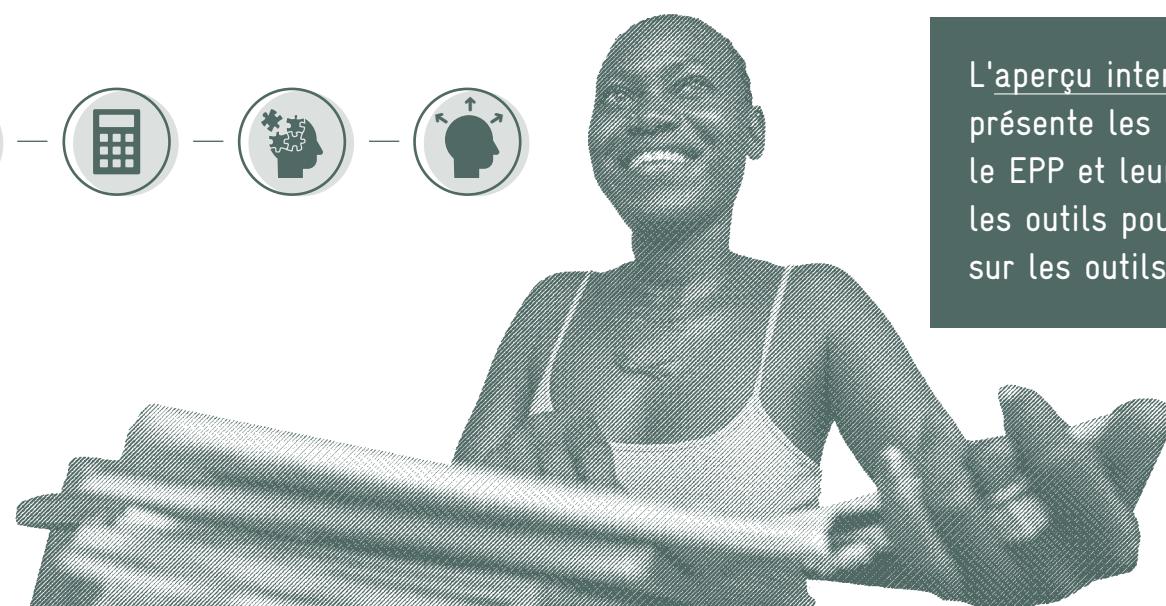


La diversité des outils utilisés représente un défi pour l'équipe du projet et nécessite des ressources et de l'expérience en termes de planification, de coordination, de suivi, de financement, d'expertise et de flexibilité.

compétences et du soutien aux MPMEs, les activités du projet sont bien intégrées afin de soutenir les bénéficiaires tout au long de leur parcours de développement. Les questions de Genre et d'environnement sont prises en compte dans le choix des outils.

La mise en œuvre a été réalisée en grande partie par des prestataires de services nationaux. Le savoir-faire international a été acquis pour des tâches spécifiques telles que l'élaboration de programmes d'études et le renforcement des capacités des prestataires de services nationaux. Le choix, le développement et l'adaptation des outils au cours des quatre phases du projet ont été guidés par les besoins des groupes cibles, les expériences faites au cours de la mise en œuvre et les opportunités qui n'étaient pas prévues à l'origine, telles que le cofinancement de l'EFTP confié au EPP.

L'idée d'accroître l'utilisation de différents outils, en particulier dans la combinaison du développement des compétences et de la création d'entreprises, était de cibler différentes cohortes de jeunes, hommes et femmes, qui se caractérisent par des types de travail, une situation sociale et un niveau d'éducation très différents. Dans les économies moins développées, un soutien échelonné et ciblé pour les personnes engagées peut en fin de compte avoir plus d'impact qu'un soutien généralisé. Chaque outil s'adresse à un groupe particulier. Les jeunes qui ont réussi à un niveau ont, en principe, la possibilité de passer à un autre niveau. Le développement des compétences est combiné à un outil de développement commercial. Dans de nombreux cas, cependant, des contraintes pèsent encore sur le calendrier et la conception des projets, de sorte que le concept de soutien ciblé ne peut pas toujours être appliqué de manière aussi complète qu'il serait souhaitable.



L'aperçu interactif de la page suivante présente les différents outils utilisés par le EPP et leur interconnexion. Survolez les outils pour obtenir plus d'informations sur les outils et leur utilisation.

## L'intégration dans le programme de promotion de l'emploi



### Conditions cadres

Demande de main-d'œuvre

Matching

Fondations

## L'intégration dans le programme de promotion de l'emploi



### Ce que vous pouvez apprendre de ce projet

Une approche holistique de l'emploi des jeunes qui s'adresse à différentes cohortes du groupe cible avec des outils spécifiques adaptés à leur contexte social, économique et éducatif, peut accroître l'impact. Les outils sont conçus de manière à ce que les jeunes motivés et performants puissent suivre des formations consécutives pour atteindre des normes professionnelles plus élevées et des profits plus importants. Par exemple, une formation de base à l'entrepreneuriat peut être suivie d'une SME Loop plus intensive, dont la réussite permet de recevoir des subventions F4G.

- Les programmes d'études visant à accroître l'Emploïabilité des jeunes sont basés sur des évaluations détaillées des besoins en formation dans les districts d'intervention, en tenant compte de la demande et de l'offre, des niveaux d'éducation et des facteurs externes qui affectent l'accès à la formation. L'intégration étroite des entreprises dans l'enseignement et la formation professionnels en termes de contenu et d'organisation est cruciale pour la réussite. Les programmes d'enseignement et de formation professionnels devraient contenir des mesures étendues d'intégration au marché du travail (Stages, présentations d'entreprises, etc.).
- Les éléments de mentorat et de coaching sont essentiels dans la formation à l'entrepreneuriat et augmentent la probabilité de durabilité des MPMEs.
- Les instruments financiers sont indispensables pour promouvoir les MPMEs. Souvent, les problèmes des MPMEs ne peuvent être résolus par le seul soutien technique. L'institutionnalisation d'approches éprouvées est prometteuse. La privatisation de l'approche FIA en aidant 40 formateurs FIA à former une association

FIA qui sollicite des contrats auprès d'autres projets/organisations donne des résultats positifs initiaux. L'institutionnalisation de SME Loop en Sierra Leone est en cours, tandis qu'une association internationale SME a été créée pour soutenir des projets dans différents pays dans la reproduction réussie du SME.

- La structure de pilotage au niveau ministériel était faible en termes de planification, de coordination et d'actions conjointes. Le plan d'action de la politique nationale de l'emploi, auquel participaient la plupart des ministères de tutelle, n'a jamais donné les résultats escomptés.
- L'intégration du projet dans les structures locales des districts d'intervention est un facteur clé de réussite. Les principaux acteurs sont les conseils de la jeunesse des districts, le ministère déconcentré de l'agriculture, les conseils de district et les chefs locaux. L'implication dans les groupes de travail de district et l'échange avec les prestataires de services locaux et les autres organisations et projets des autres organisations de mise en œuvre dans la région sont essentiels. Les conseils de jeunesse de district sont supervisés par le Conseil National de la Jeunesse, un partenaire proche et fiable d'EPP.
- La flexibilité et l'utilisation factuelle des outils sont importantes, en particulier pour les projets à long terme. Avec le développement de nouveaux outils dans EPP II, tels que l'FIA, le SME et le F4G, qui intègrent le meilleur de certains autres outils, il était nécessaire de rationaliser la stratégie du projet et de concentrer les ressources.

### Résultats de l'EPP (chiffres à partir de 2021)

- 97 958 bénéficiaires directs (35% de femmes)
- 66 441 ont bénéficié de mesures de formation à court terme (CEFE, FFS, FBS, FIA, compétences commerciales, etc.)
- 39 340 agriculteurs ont été formés aux BPA
- 2 314 MPMEs non agricoles et 33 933 agriculteurs ont bénéficié d'une aide financière et/ou en nature.



## L'intégration dans le projet global : Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes



Le projet global « Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes » vise à améliorer la situation de la formation et de l'emploi dans les zones rurales, en particulier pour les jeunes dans les quatre pays suivants : Burkina Faso, Kenya, Malawi et Mozambique. Bien que chaque contexte national ait ses propres caractéristiques, le projet a développé un fil rouge commun qui relie les différents outils et permet aux jeunes ruraux de passer en douceur des possibilités de formation à la création ou au développement de leur propre entreprise ou d'explorer d'autres perspectives d'emploi.

Pour atteindre son objectif, le projet met méthodiquement en œuvre une approche 360° d'AgriJobs. Cette approche combine l'offre de travail, la demande de main-d'œuvre et le matching ainsi que les politiques et instruments actifs du marché du travail en mettant l'accent sur les niveaux méso et micro. Du côté des employés, des mesures

de qualification axées sur les besoins des jeunes et des marchés (du travail) ruraux sont mises en œuvre afin d'accroître leurs niveaux de compétences. Du côté des employeurs, la demande de main-d'œuvre est encouragée et la croissance des entreprises est renforcée. Les deux parties sont réunies par le biais de différents Formats de matching. Parallèlement, le projet travaille sur certains aspects de l'amélioration des conditions cadres (politiques) pour la promotion de l'emploi et améliore la base de la participation politique, de l'autodétermination et de la résolution des défis structurels par le biais du renforcement organisationnel des organisations de jeunes ruraux. Grâce à des formats d'échange et à des produits d'innovation et de connaissance, des expériences d'apprentissage sont créées et partagées avec des partenaires dans les différents paquets de pays. Le projet global vise à améliorer les perspectives d'emploi de 34 000 jeunes, à créer 11 750 nouveaux emplois et à aider 17 500 jeunes à augmenter leurs revenus, dont 50 % de jeunes femmes. Pour atteindre cet équilibre entre les genres, le projet met l'accent sur le

développement du potentiel des femmes et applique des approches transformatrices en matière de genre pour non seulement atteindre les femmes, mais aussi pour remettre en question les rôles actuels des hommes et des femmes dans la société et renforcer l'autonomie des jeunes femmes à long terme.

### Résultats du médecin généraliste

-  **34,000**  
Les jeunes améliorent leurs perspectives d'emploi dans les zones rurales
-  **77%**  
des petites entreprises soutenues créent de nouveaux emplois
-  **> 14,500**  
des personnes qualifiées professionnellement
-  **> 53%**  
de ces personnes sont des femmes
-  **> 11,000**  
Les personnes ont augmenté leur revenu de plus de 50 %
-  **50**  
Organisations et réseaux de jeunes ont été développées

Voir les chiffres actualisés du projet ici : [Lien](#)



- **Titre :** Projet global : Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes
- **Commandé par :** Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ)
- **Pays :** Supra-régional, axé sur l'Afrique sub-saharienne, paquets pays au Kenya, au Burkina Faso, au Malawi, au Mozambique
- **Agence d'exécution principale :** Ministères partenaires dans les pays respectifs
- **Période globale :** 2018 à 2024
- **Budget :** 31,7 millions d'euros (budget pour les quatre pays ; cofinancé par l'ambassade royale de Norvège)



## L'intégration dans le projet global : Emploi en milieu rural avec focus sur les jeunes



Les quatre pays varient sur plusieurs aspects, tels que : la force de leur secteur privé, le niveau d'éducation de leur population ou l'existence de services et d'organisations soutenant les petites entreprises, les agriculteurs et les jeunes dans les zones rurales en général. Les profils des pays sont basés sur des observations faites dans le contexte du projet global et qui influencent directement ou indirectement l'élaboration et la mise en œuvre du projet.



## Outils utilisés dans le projet global



L'approche 360° d'AgriJobs étant une approche holistique et complexe, sa mise en place initiale, un processus qui prend du temps, est pertinente pour assurer la réussite de la mise en œuvre et l'intégration des différentes interventions. Diverses analyses et évaluations (sélection des chaînes de valeur, cartographie des parties prenantes, etc.), mais surtout l'identification des modèles d'entreprise rentables pour les jeunes dans l'agro-industrie constituent la base de la planification des interventions. Le projet global applique des outils et des approches issues des trois piliers, ainsi que des chapitres sur les Fondations et les conditions cadres. En fonction des particularités des différents contextes nationaux, l'orientation et par conséquent les interventions diffèrent dans les quatre pays.

Pour de nombreux jeunes dans les quatre pays, leur parcours avec le projet commence par un cours courte durée (EFTP), combinant la pratique technique avec l'aspect commercial et l'esprit d'entreprise (côté offre). Ces formations peuvent également être liées à d'autres activités du projet, telles que l'iDPP ou les programmes d'agriculture contractuelle. Il est essentiel que ces formations soient basées sur les besoins du marché (lien avec les conditions cadres et coopération étroite avec le secteur privé du côté de la demande) et adaptées aux groupes cibles, à leur niveau d'éducation, à leurs besoins et à leurs intérêts. Après avoir suivi la formation, les jeunes sont mis en relation avec des opportunités (d'emploi) par le biais de différentes interventions dans le pilier du matching, telles que des Foires d'emplois/opportunités rurales, des plateformes numériques de matching ou des stages. Le processus peut également être inversé, l'orientation professionnelle (qui fait également partie du pilier du matching) étant le point de départ pour les jeunes, suivi d'une formation. Les frontières entre ces différentes activités ne sont pas toujours claires : les modules d'orientation professionnelle ou les

stages peuvent faire partie d'un cours court technique ou d'une formation à l'entrepreneuriat, ou les cours sur les compétences de vie ou l'entrepreneuriat peuvent faire partie d'une formation technique.

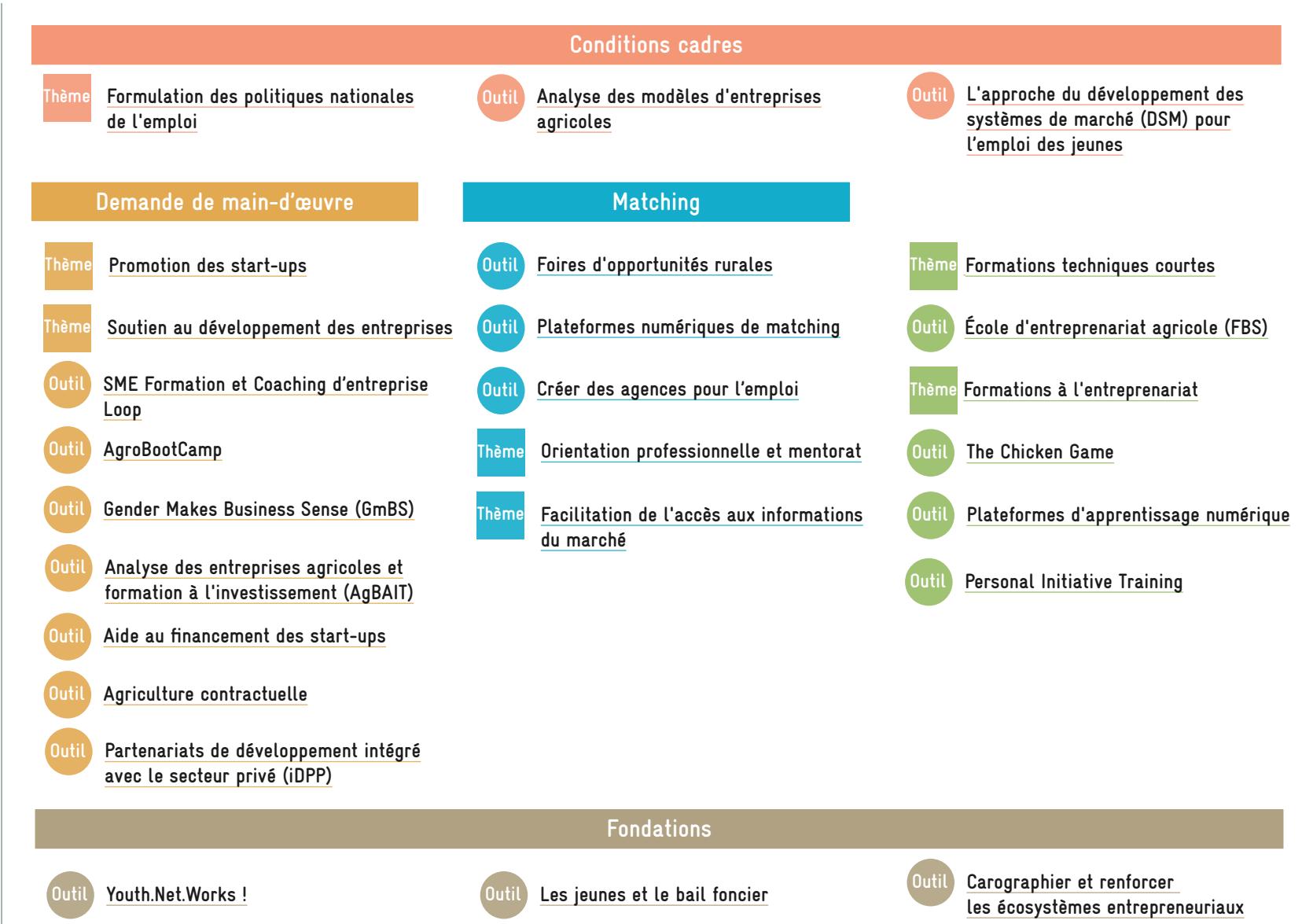
L'intégration de la demande et de l'offre est particulièrement importante dans les contextes où le secteur privé est plutôt faible et où la demande d'emplois salariés est faible. Dans ce cas, les formations sont plutôt qualifiantes pour l'emploi indépendant, il est donc important de planifier les interventions de manière intégrée dès le départ avec des voies claires pour que les bénéficiaires passent des opportunités de formation à l'aide au **démarrage et à l'entrepreneuriat**, y compris l'accès au financement, aux marchés et au coaching et à l'aide à l'entrepreneuriat. Les Formats de matching permettent également de mettre en relation les jeunes entrepreneurs avec davantage d'opportunités d'affaires. Dans la mesure du possible, le projet ne fournit pas ces services lui-même, mais travaille avec des partenaires de l'écosystème qui peuvent les fournir.

Les organisations de jeunes sont un acteur clé qui joue un rôle dans presque toutes les interventions. Leur implication va du travail de plaidoyer, de l'engagement et de la sélection des jeunes jusqu'au rôle de partenaires directs de la mise en œuvre qui organisent des formations ou des salons de l'emploi. Elles constituent donc un « maillon essentiel » et il est donc très important de les renforcer et de leur donner les moyens d'agir. Les outils correspondants se trouvent dans la rubrique « Fondations ».

L'aperçu interactif de la page suivante montre les différents outils utilisés par le projet global et la manière dont ils sont liés. Survolez les outils pour obtenir plus d'informations sur les outils et leur utilisation.



## L'intégration des outils dans le projet global



## Ce que vous pouvez apprendre de ce projet



Plus le secteur privé local est fort et plus l'infrastructure (numérique) est bonne, plus il est possible de mettre en œuvre avec succès l'approche intégrée sans beaucoup d'adaptation supplémentaire (par exemple au Kenya). Cela permet de mieux aborder les piliers individuels dans le cadre de l'approche 360° d'AgriJobs. Si l'économie locale est faible et offre peu de perspectives d'emploi, le projet doit mettre l'accent sur la promotion de l'auto-emploi entrepreneurial. Dans ce cas, les piliers de l'offre et de la demande sont beaucoup plus imbriqués et le pilier de l'adéquation entre les deux se concentre davantage sur la mise en relation des opportunités avec d'autres petites entreprises (accès au marché), des institutions financières (accès au financement) et des structures de soutien.



Les organisations et réseaux de jeunes, ainsi que les incubateurs ruraux et les start-ups sont au cœur des activités du projet. Ils constituent le lien essentiel entre les différents éléments de l'approche. En tant que lien direct avec les jeunes ruraux, les défenseurs, les éducateurs pour les pairs et les jeunes entrepreneurs, ils jouent un rôle clé dans tous les aspects du projet global.



Les formations à l'entrepreneuriat mettant l'accent sur le développement personnel et l'apprentissage par les pairs ont été jugées très pertinentes et appréciées par le groupe cible (en particulier au Burkina Faso, au Mozambique et au Malawi).



Le projet et ses partenaires proposent des services et des activités qui sont utilisés par des personnes à différents stades de leur parcours professionnel. Plusieurs années peuvent s'écouler jusqu'à ce qu'une entreprise (idée) se soit suffisamment développée et ait besoin d'un autre service de soutien. Il est difficile de combiner tout cela dans un projet limité dans le temps. Pour la promotion de l'Emploi, il ne suffit pas de se concentrer sur les activités d'un seul pilier – une approche combinée est nécessaire.



**L'accès au financement et à l'investissement pour la croissance des entreprises** est essentiel pour la réussite du groupe cible, en particulier dans le contexte de la **promotion accrue de l'esprit d'entreprise**. Cela reste l'un des principaux défis pour lesquels le projet global a développé des solutions simples, à bas seuil, telles que la fourniture de fonds d'amorçage (après une formation et sur la base de concours, accompagnés d'un mentorat étroit), et/ou d'un soutien matériel.



Le projet global a des effets particulièrement positifs dans le domaine du Genre. Il a élaboré une stratégie de genre axée sur la pratique et a identifié des stratégies de mise en œuvre transversales dans chaque pays, ce qui permet une approche efficace dans l'ensemble du projet. Des offres adaptées aux femmes (formations avec structures de garde d'enfants, possibilités de stages flexibles, etc.) améliorent l'attrait et l'accès aux activités. Un exemple marquant est celui de l'ONG EmpowHer, qui promeut non seulement des emplois et des revenus, mais aussi un modèle de rôle moderne et transformateur de genre par le biais d'une promotion des start-ups et des entreprises adaptées aux intérêts et aux besoins des femmes et des groupes de femmes. Dans la mesure du possible, les hommes sont impliqués et sensibilisés. Pour plus d'informations sur les approches transformatrices du Genre dans le cadre du projet global, voir le « [How-to paper](#) ».



La coopération avec les associations (par exemple, les « interprofessions » au Burkina Faso) et les plateformes existantes pour organiser conjointement des salons de l'emploi ou des opportunités pour les chaînes de valeur ciblées peut être cruciale pour rassembler les acteurs clés (du secteur privé) et politiques ainsi que les jeunes.



Lorsque le manque d'infrastructures numériques et le faible niveau de culture numérique des partenaires et des groupes cibles entravent l'introduction de solutions numériques, le projet utilise d'autres canaux médiatiques, tels que la radio, les messages textuels USSD conventionnels ou des solutions Internet mobiles hors réseau (telles que Raspberry Pi) pour l'apprentissage en ligne de l'EFTPA.

Il est important de promouvoir des **opportunités d'emploi respectueuses de l'environnement, efficaces dans l'utilisation des ressources et durables**, ainsi que des opportunités d'emploi activement vertes. Par exemple, la Production de compost peut non seulement créer un Revenu, mais aussi promouvoir l'utilisation circulaire des ressources et accroître l'indépendance vis-à-vis des marchés externes/produits importés tels que les intrants chimiques.



## Annexe



## Liste des outils



### Demande de main-d'œuvre

#### Promotion des start-ups

- Outil 1 Start-up Loop
- Outil 2 Incubateur virtuel d'entreprises
- Outil 3 Accélérer les femmes entrepreneurs
- Outil 4 Facility for Growth (F4G)
- Outil 5 Guide de l'Agripreneuriat (TIC)
- Outil 6 AgroBootCamp

#### Soutien au développement des entreprises

- Outil 1 SME Formation et Coaching d'entreprise Loop
- Outil 2 Gender Makes Business Sense (GmBS)
- Outil 3 École Entrepreneuriale de Transformation (EET)
- Outil 4 École d'Entrepreneuriat Coopératif 2.0 Youth

#### Accès aux services financiers

- Outil 1 Association Villageoise d'Épargne et de Crédit (AVEC)
- Outil 2 Aide au financement des start-ups
- Outil 3 Promouvoir l'inclusion financière des femmes
- Outil 4 Analyse des entreprises agricoles et formation à l'investissement (AGBAIT)
- Outil 5 Évaluation visant à renforcer l'investissement responsable dans les systèmes agroalimentaires
- Outil 6 Matching d'entreprises et d'investisseurs

#### Coopération avec le secteur privé

- Outil 1 Agriculture contractuelle (AC)
- Outil 2 Partenariats de développement intégré avec le secteur privé (iDPP)
- Outil 3 Gender Action Learning System (GALS)
- Outil 4 Développer le commerce avec les petits exploitants

### Formations techniques courtes

- Outil 1 Formation intégrée pour les agriculteurs (FIA)
- Outil 2 Approche coopérative de groupe
- Outil 3 Outils pour des apprentissages de qualité
- Outil 4 Collèges verts

### Formations à l'entrepreneuriat

- Outil 1 Économies basées sur les compétences par la formation des entrepreneurs (CEFE)
- Outil 2 Gérez Mieux Votre Entreprise (GERME)
- Outil 3 École d'entrepreneuriat agricole (FBS)
- Outil 4 BJUJS International
- Outil 5 The Chicken Game
- Outil 6 Jeux d'entreprise et d'épargne

### Compétences de vie

- Outil 1 Cours sur les compétences de vie
- Outil 2 REFLECT - Alphabetisation fonctionnelle
- Outil 3 Plateformes d'apprentissage numérique
- Outil 4 Personal Initiative Training
- Outil 5 Le cycle financier des agriculteurs

### Matching

#### Matching avec des opportunités

- Outil 1 Foires d'opportunités rurales
- Outil 2 Plateformes numériques de matching
- Outil 3 Créer des agences pour l'emploi
- Outil 4 Conception d'une agence mobile pour l'emploi
- Outil 5 Recherche d'opportunités

#### Orientation professionnelle et mentorat

- Outil 1 Collection de guides « Construire mon avenir au travail »
- Outil 2 EFP Toolbox pour l'orientation professionnelle
- Outil 3 Mentorat entre jeunes dans l'agripreneuriat
- Outil 4 Mentorat pour les femmes agripreneurs
- Outil 5 Biz-up : Compétences en matière d'auto-emploi pour les jeunes

#### Facilitation de l'accès aux informations du marché

- Outil 1 Enquête sur le potentiel des zones
- Outil 2 Évaluation rapide du marché
- Outil 3 farmbetter

### Conditions cadres

#### Conseils politiques

- Outil 1 Analyse de l'emploi et du marché du travail (ELMA)
- Outil 2 Systèmes d'information sur le marché du travail pour une gouvernance efficace du marché du travail
- Outil 3 Formulation des politiques nationales de l'Emploi
- Outil 4 Manuel pour la promotion du secteur agroalimentaire

#### Chaîne de valeur : Analyse et sélection

- Outil 1 ValueLinks 2.0
- Outil 2 Analyse des modèles d'entreprises agricoles
- Outil 3 Identification des modèles d'entreprises agricoles bancables
- Outil 4 L'approche du développement des systèmes de marché (DSM) pour l'emploi des jeunes
- Outil 5 Développer des chaînes de valeur sensibles au genre
- Outil 6 Analyse et développement des chaînes de valeur sensibles aux besoins des jeunes

#### Dialogue sectoriel

- Outil 1 Dialogue sectoriel inclusif avec les entreprises
- Outil 2 Le dialogue public-privé
- Outil 3 Approches de dialogue multipartite et de coopération pour les services de l'emploi
- Outil 4 Mise en place de comités locaux pour l'emploi

### Fondations

#### Renforcement des organisations et des réseaux de jeunes

- Outil 1 Youth.Net.Works !
- Outil 2 Renforcement des capacités des organisations communautaires émergentes et des groupes de jeunes
- Outil 3 Participation des jeunes au développement

#### Accès à la terre et échanges intergénérationnels

- Outil 1 Directive GenX
- Outil 2 Les jeunes et le bail foncier
- Outil 3 Guide sur les critères de réceptivité des jeunes et des terres
- Outil 4 Bail foncier communautaire

#### Renforcement de l'écosystème entrepreneurial

- Outil 1 Cartographier et renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux
- Outil 2 Boîte à outils de soutien aux entrepreneurs sociaux
- Outil 3 Boîte à outils de l'agence de promotion des investissements (API)

#### Campagnes de plaidoyer et de sensibilisation

- Outil 1 Campagnes d'information et de sensibilisation
- Outil 2 La narration visuelle pour aborder les questions liées au genre

## Bibliographie

- ATVET for Women. (2019). **Gender-Transformative Change in ATVET**. Agricultural Technical Vocational Education and Training for Women (ATVET4W). Récupéré par : [https://www.giz.de/en/downloads/giz2020\\_en\\_Gender-Transformative\\_Change.pdf](https://www.giz.de/en/downloads/giz2020_en_Gender-Transformative_Change.pdf)
- BEAM Exchange. (2022). **Systemic change in market systems development**. Récupéré par : <https://beamexchange.org/practice/research/systemic-change/systemic-change-market-systems-development/>
- Burjorjee, D., & Scola, B. (2015, septembre). **A Market Systems Approach to Financial Inclusion**. Guidelines for Funders. Récupéré par : CGAP [https://www.cgap.org/sites/default/files/researches/documents/Consensus-Guidelines-A-Market-Systems-Approach-to-Financial-Inclusion-Sept-2015\\_0.pdf](https://www.cgap.org/sites/default/files/researches/documents/Consensus-Guidelines-A-Market-Systems-Approach-to-Financial-Inclusion-Sept-2015_0.pdf)
- CIA.gov. (2022, août). **The World Factbook**. Sierra Leone. Récupéré par : <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/sierra-leone/>
- FAO and AU. (2022, janvier). **Agribusiness Incubation and Acceleration Landscape in Africa**. Role of agribusiness incubators and accelerators in promoting agricultural entrepreneurship, nurturing start-ups and scaling-up growth-oriented agricultural SMEs. Récupéré par : <https://openknowledge.fao.org/items/51ba5432-e016-43a4-837b-c9aa0b3d9a0b>
- FAO. (2014). **Youth and agriculture: Key challenges and concrete solutions**. Récupéré par : <https://www.fao.org/3/i3947e/i3947e.pdf>
- FAO. (2019). **Agripreneurship across Africa – Stories of inspiration**. Récupéré par : <https://www.fao.org/3/ca4671en/CA4671EN.pdf>
- GIZ. (2015, juillet). **Promoting equal participation in sustainable economic development**. Récupéré par : Toolbox: [https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/Toolbox\\_Promoting\\_equal\\_participation\\_GIZ\\_2015.pdf](https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/Toolbox_Promoting_equal_participation_GIZ_2015.pdf)
- GIZ. (2017, août). **African Union: Transforming agriculture through skills development**. Récupéré par : <https://www.giz.de/en/downloads/CAADP%20ATVET%20Factsheet%202017%20EN.pdf>
- GIZ. (2019, mai). **Green and Inclusive Business Toolbox**. Promoting Green and Inclusive Business Models in Development Cooperation Programmes. Récupéré par : <https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/GIZ-green-inclusive-business-toolbox-2019.pdf>
- GIZ. (2020, février). **What works in Rural Youth Employment Promotion?** Good practices and lessons from GIZ Programmes on rural youth employment. Récupéré par : [https://www.giz.de/en/downloads/giz2020\\_eng\\_employment\\_promotion.pdf](https://www.giz.de/en/downloads/giz2020_eng_employment_promotion.pdf)
- GIZ. (2021, août). **Employment Promotion in the Agri-Food Sector**. Full and Productive Employment and Decent Work for All – Handbook on Employment Promotion in Development Cooperation. Récupéré par : <https://www.giz.de/en/downloads/giz2021-en-employment-promotion-in-the-agri-food-sector.pdf>
- GIZ. (2022, janvier). **Accelerating Women Entrepreneurs**. A Handbook for Practitioners. Récupéré par : <https://www.giz.de/en/downloads/giz2022-0011en-accelerating-women-entrepreneurs-handbook.pdf>
- GSMA. (2020). **The Mobile Economy 2020**. Récupéré par : [https://www.gsma.com/mobileeconomy/wp-content/uploads/2020/03/GSMA\\_MobileEconomy2020\\_Global.pdf](https://www.gsma.com/mobileeconomy/wp-content/uploads/2020/03/GSMA_MobileEconomy2020_Global.pdf)
- Helvetas. (2016, mai 2). **On Systemic Approach: What It Is and What It Is Not**. Récupéré par : <https://www.helvetas.org/en/switzerland/how-you-can-help/follow-us/blog/inclusive-systems/On-systemic-approach-what-it-is-and-what-it-is-not>
- IFAD. (2012, février 18). **Summary of the findings of the project implemented by MIJARC in collaboration with FAO and IFAD: 'Facilitating access of rural youth to agricultural activities'**. Récupéré par : The Farmers' Forum Youth session: <https://www.ifad.org/documents/d/new-ifad.org/facilitating-access-of-rural-youth-to-agricultural-activities-pdf>
- IFAD. (2019). **Creating opportunities for rural youth**. 2019 Rural Development Report. Récupéré par : [https://www.ifad.org/documents/38714170/41133075/RDR\\_report.pdf/7282db66-2d67-b514-d004-5ec25d9729a0](https://www.ifad.org/documents/38714170/41133075/RDR_report.pdf/7282db66-2d67-b514-d004-5ec25d9729a0)

## Bibliographie

IFAD. (2021).

**International Fund for Agricultural Development.** Récupéré par : <https://www.ifad.org/documents/d/new-ifad.org/investing-in-rural-people-pdf>

ILO. (2012).

**Guide for the formulation of national employment policies.** Récupéré par : Employment Policy Department: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp-policy/documents/publication/wcms\\_188048.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp-policy/documents/publication/wcms_188048.pdf)

ILO. (2015).

**Guidance Note: Anticipating and matching skills and jobs.** Récupéré par : [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_534307.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_534307.pdf)

Mueller, B. (2021).

**Rural youth employment in sub-Saharan Africa: Moving away from urban myths and towards structural policy solutions.** In ILO, Is the future ready for youth? Youth employment policies for evolving labour markets (pp. 127-151). Récupéré par : [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_776024.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_776024.pdf).

OECD. (2013, novembre 7).

**Entrepreneurial Ecosystems and growth-oriented entrepreneurship.** Summary report of an international workshop organised by the OECD and the Netherlands Ministry of Economic Affairs. Récupéré par : <https://typeset.io/pdf/entrepreneurial-ecosystems-and-growth-oriented-1jpne7eap7.pdf>

OECD. (2016).

**A New Rural Development Paradigm for the 21st Century.** A Toolkit for Developing Countries. Récupéré par : [https://www.oecd.org/en/publications/a-new-rural-development-paradigm-for-the-21st-century\\_9789264252271-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/a-new-rural-development-paradigm-for-the-21st-century_9789264252271-en.html)

Sector Project Agricultural Trade and Value Chains (GIZ). (2016).

**Promotion of Entrepreneurship in Agricultural Value Chains.** A comparative overview of existing training modules and conceptual synergies for reference of the Global Programme "Green Innovation Centres for the Agriculture and Food Sector".

Special Learning. (2022).

**World Health Organization Explanation Of Life Skills.** Récupéré par : <https://www.special-learning.com/article/world-health-organization-explanation-of-life-skills/>

Springer-Heinze, A., & Andreas, S.-H. (2018).

**ValueLinks 2.0. Manual on Sustainable Value Chain Development.** Récupéré par : Volume 1: Value Chain Analysis, Strategy and Implementation. Récupéré par : <https://special-learning.com/world-health-organization-explanation-of-life-skills/>

World Bank Group. (2018).

**Integrated Youth Employment Programs.** Récupéré par : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/31424>

## Abréviations

AAE	Accès à l'Emploi	CSA	Comités de la sécurité alimentaire mondiale	EYA	Empowering Youth in Agribusiness (Projet: Malawi)
AAYS	African Agribusiness Youth Strategy	CTA	Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation	EYB	Expand Your Business
ABF	Agribusiness Facility for Africa	CdV	Chaîne de valeur	E4D	Employment and Skill for Development in Africa (Projet)
AC	Agriculture contractuelle	CdVAJ	Chaîne de valeur adapté à la jeunesse	E&F	Employeur et formateurs
AgBAIT	Agricultural Business Analysis and Investment Training	DDC	Direction du développement de la coopération	FANSER	Food and Nutrition Security Enhanced Resilience
AHA	Andreas Hermes Akademie	DFID	Department for International Development (UK)	FAO	Food and Agricultural Organisation
ALCP	Alliance Caucasus Programme	DPP	Dialogue public-privé	FBG	Farmer Business Game
AMT	Analyse du marché du travail	DSIK	Deutsche Sparkassenstiftung für Internationale Kooperation	FBS	Farmer Business School (Écoles d'Entrepreneuriat Agricoles)
ANAPEC	Agence nationale pour la promotion de l'emploi et des compétences (Maroc)	DSM	Développement des systèmes du marché	FdF	Formations de Formateurs
API	Approche Pays Intégrée	EET	École entrepreneuriale de transformation	FIA	Formations intégrée des agriculteurs
ATG	Approches transformatives sensibles au genre	EFTP	L'enseignement et la formation techniques et professionnels agricoles	FIDA	Fonds International de Développement Agricole
AVEC	Associations villageoises d'épargne et de crédit	EFP	Enseignement et formation professionnels	F4G	Facility for Growth
BMZ	Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit	EFTP	L'enseignement et la formation techniques et professionnels	F4I	Facility for Innovation
BPA	Bonne pratiques agricoles	EJR	L'Emploi des jeunes en milieu rural	GALS	Gender Action Learning System
CBS	Corporate Business School (École de Commerce)	ELMA	Employment and Labour Market Analysis	GERME	Gérez Mieux votre Entreprise
CDB	Convention sur la diversité biologique	ENSSURE	Enhanced Skills and Sustainable and Rewarding Employment (Projet: Nepal)	GET	Gender and Entrepreneurship Together
CDE	University of Berne Centre for Development and Environment	EPP	Employment Promotion Programme (Programme de Promotion de l'Emploi)	GIEC	Groupe d'experts sur l'évolution du climat
CEFE	Competency-based Economies through formation of entrepreneurs	ERM	Évaluation rapide du marché	GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
CJ	Champions des jeunes	EV	Entreprises Virtuelle	GLTN	Global Land Tool Networks
CLE	Comités locaux pour l'emploi			GmBS	Gender makes Business Sense
				GSMA	Groupe Spéciale Mobile Association
				HAFL	Berner Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften

ICIPE	International Centre of Insect Physiology and Ecology	OSES	Organisation de soutien à l'entrepreneuriat social	SWOT	Abréviation pour l'analyse SWOT
iDPP	Integrated Development Public-Private Partnership	PA02P	Programme d'Appui aux Organisations et Populations Pastorales de l'Afrique de l'Ouest	SYB	Start Your Business
IMF	Institut de microfinance	PDDAA	Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine	S4E	Skills for Employment
IVE	Incubateurs virtuels d'entreprises	PEID	Petits états insulaires en développement	TdR	Téremes de référence
IVET	Incubateurs virtuels d'entreprises en Tanzanie	PEJ	Promotion de l'emploi des jeunes en milieu rurales (Projet)	TGT	Tanzanisa Growth Trust
ME	Modèle d'entreprise	PFNL	Production forestière non ligneuse	TIC	Technologies de l'information et de la communication
MENA	Middle East and North Africa	PME	Petite et moyenne entreprise	TMG	„Töpfer, Müller, Gaßner“ – think-tank de la viabilité
MICC	Ministère de l'Industrialisation et du commerce (Madagascar)	PG	Projet global	UA	Union africaine
MINAE	Ministère de l'Agriculture et de l'Evage (Madagascar)	PI	Personal Initiative	UMA	Uganda Manufacteurs Association
MPME	Micro, Petites et Moyennes Entreprises	P+R	Processus et règles	UMER	Projet en Maroc
M4P	Making markets work for the Poor	R-CAT	Outil d'analyse rapide des capacités	UNFFE	Ugandas National Farmers Federation
NUSSA	Nation Unies Sommet sur les systèmes alimentaires	RSE	Responsabilité sociale d'entreprise	UNCCD	United Nations Convention to Combat Desertification
NYCOM	National Youth Council of Malawi	SDE	Soutien au développement des entreprises	UNFCCC	United Nations Framework Convention on Climate Change
OC	Organisations communautaires émergentes	SD4T	Skills Development for Economic Transformation (Projet)	UNFYA	Young Farmers Federation of Uganda
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques	SEMUS	Solidarité et entraide mutuelle au Sahel	USAID	United States Agency for International Development
ODD	Objectifs de développement durable	SIMT	Systèmes intégrés sur le marché du travail	USD	US-Dollar
OIT	Organisation internationale de travail	SMART	Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-Bound	USSD	Unstructured Supplementary Service Data
ONG	Organisation non gouvernementale	SME	Small and medium enterprises	WOCAT	World Overview of Conservation Approaches and Technologies
OPA	Organisation de producteurs agricoles	SPE	Services publics de l'emploi	YEA	Youth Employment in the Agri-Food Sector in Western Kenya (Projet)
OSC	Organisations de la société civile	SVA	Services de vulgarisation agricole	YIYA	Youth Inspiring Youth in Agriculture

## Impression

À son titre d'entreprise fédérale, la GIZ aide le gouvernement fédéral allemand à concrétiser ses objectifs en matière de coopération internationale pour le développement durable.

Publié par :  
Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sièges de la société  
Bonn et Eschborn, Allemagne

Projet global » Emploi dans les zones rurales  
avec un focus sur les jeunes «  
Frank Bertelmann, Nadine Günther

Friedrich-Ebert-Allee 36 + 40  
53113 Bonn, Allemagne  
T +49 228 44 60-0  
F +49 228 44 60-17 66

Dag-Hammarskjöld-Weg 1 – 5  
65760 Eschborn, Allemagne  
T +49 61 96 79-0  
F +49 61 96 79-11 15

E [info@giz.de](mailto:info@giz.de)  
I [www.giz.de/en](http://www.giz.de/en)

Auteur :  
Daniela Lilja (Helvetas), Sophie Mechsner (GIZ)

Mandaté par



Conception :  
Agnes Weegen, Cologne, Allemagne

Crédits photos :  
page 1: gauche © GIZ / Mali Lazell  
page 1: centre © GIZ / Bennie Khanyizira  
page 1: droite © GIZ / Cooper Inveen  
page 3: © GIZ / Mali Lazell  
page 9, 162: © GIZ / Katja Weber  
page 49, 162: © GIZ / Agence MEDIAPROD  
page 82, 162: © GIZ / Bennie Khanyizira  
page 107, 162: © GIZ / Bennie Khanyizira  
page 135, 162: © GIZ / timveni  
page 161: © GIZ / Bennie Khanyizira  
page 163: © GIZ / Cooper Inveen  
page 164: © GIZ / Cooper Inveen  
page 166: © GIZ / Cooper Inveen  
page 167: © GIZ / Bennie Khanyizira  
page 168: © GIZ / Bennie Khanyizira  
page 169: © GIZ / Bennie Khanyizira  
page 172: © GIZ / timveni

Drapeaux :  
Les drapeaux imprimés ici sont uniquement destinés à des fins d'information et ne constituent en aucun cas une reconnaissance de frontières et de territoires en vertu du droit international. La GIZ n'assume aucune responsabilité quant à l'actualité, l'exactitude ou l'exhaustivité de ces drapeaux. Toute responsabilité pour les dommages, directs ou indirects, résultant de leur utilisation est exclue.

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

La GIZ est responsable du contenu de cette publication.

Mai 2024