

Accompagner les agripreneurs innovants

01

● AcceSS
aux bonnes pratiques

**Guide des bonnes pratiques
à destination des structures
d'accompagnement de l'entrepreneuriat
innovant dans le secteur agricole
et agroalimentaire en Afrique de l'Ouest**



Auteurs : Omar Amrani et Aleksandra Dolinska

Direction éditoriale : Aurélie Toillier, Radia Garrigues, Mathilde Fétiqueau et Aristide Wendyam Sempore

Avant-propos

Le projet AcceSS et la genèse de ce guide

Un projet né d'une conviction

Le Burkina Faso et l'Afrique de l'Ouest disposent d'un tissu d'innovations agricoles remarquable : des entrepreneurs qui transforment des produits locaux, développent des pratiques agroécologiques, imaginent des services numériques pour les producteurs, ou créent de nouvelles filières agroalimentaires à fort impact social. Pourtant, un grand nombre de ces innovations n'atteignent pas leur plein potentiel. Non par manque d'idées ou d'énergie de la part de leurs porteurs, mais faute d'un accompagnement suffisamment adapté aux réalités spécifiques du secteur agricole.

C'est de cette conviction qu'est né le projet « **Accélérer les dynamiques d'innovation dans l'agriculture par le renforcement des services support à l'innovation (AcceSS)** ». Mis en œuvre de 2021 à 2025 au Burkina Faso, avec des ramifications au Sénégal, en Côte d'Ivoire et au Bénin, AcceSS s'est inscrit dans l'initiative « Déploiement de l'innovation intelligente par la recherche en agriculture (DeSIRA) » de l'Union européenne, un programme de quatre-vingt projets de recherche et innovation visant à renforcer les systèmes d'innovation agricole face aux enjeux du changement climatique et de la sécurité alimentaire.

Un consortium multiacteurs au service de l'innovation

AcceSS a été coordonné par un consortium composé du Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD), du Centre national de la recherche scientifique et technologique du Burkina Faso (CNRST) et de l'incubateur La Fabrique, avec l'appui de partenaires associés tels que le bureau d'étude Experts Synergy Consulting (ESC, renommé

Agri'in en 2025), le Centre d'études, de documentation et de recherches économiques et sociales (CEDRES) de l'Université Thomas Sankara, l'International Centre for development oriented Research in Agriculture (iCRA), le réseau Afric'Innov et le Bureau de l'innovation de la FAO. Cette diversité de profils (chercheurs, incubateurs, consultants, formateurs, réseaux régionaux) a été au cœur de la richesse des approches expérimentées.

Le projet est venu prolonger les acquis du projet « Capacity Development for Agricultural Innovation Systems » (CDAIS, 2015-2019), qui avait posé les bases d'un renforcement des capacités à innover dans trois domaines phares : l'agroécologie, la transformation agroalimentaire et l'agriculture numérique. AcceSS a approfondi ces fondations en se concentrant sur le **niveau méso du système d'innovation** : les organisations et structures qui accompagnent les innovateurs, souvent appelées fournisseurs de services support à l'innovation (FSSI) ou, dans le cas de l'accompagnement des entrepreneurs, structures d'accompagnement de l'entrepreneuriat innovant (SAEI).

Ce que le projet a construit, et pourquoi capitaliser

Au fil de ses années d'activité, AcceSS a expérimenté, testé et affiné des approches d'accompagnement originales : des diagnostics participatifs orientés vers les besoins réels des structures, des mécanismes inédits de mise en relation entre chercheurs et agripreneurs, des programmes d'incubation spécialisés coconstruits avec les acteurs de terrain, ou encore des formations dédiées aux professionnels de l'accompagnement de l'innovation.

Ces expériences méritaient d'être documentées et partagées. C'est l'ambition de la **démarche de capitalisation stratégique** d'AcceSS, dont ce guide est l'un des principaux livrables, aux côtés du guide des bonnes pratiques d'accompagnement des partenariats d'innovation multiacteurs (PIM).

Comment ce guide a été construit

Ce guide n'est pas le produit d'un seul auteur ni d'une seule structure. Il est le fruit d'un **processus participatif de coconstruction** conduit sur plusieurs mois, articulé autour de trois ateliers réunissant des professionnels de l'accompagnement, des chercheurs et des agripreneurs :

- un premier atelier centré sur les expériences d'accompagnement des entrepreneurs dans le cadre du projet AcceSS ;
- un deuxième atelier dédié aux leçons apprises au sujet de la mobilisation des chercheurs au service des agripreneurs ;
- un troisième atelier de validation des approches et des parcours d'accompagnement avec des acteurs régionaux.

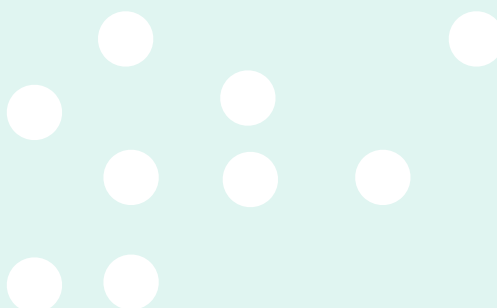
Ces ateliers ont été complétés par des entretiens approfondis avec des responsables de structures d'accompagnement, l'analyse de documents de projet, et la mise en perspective avec d'autres expériences en Afrique de l'Ouest (et ailleurs en Afrique), notamment celles des incubateurs membres du réseau Afric'Innov au Sénégal, en Côte d'Ivoire et au Bénin.

S'appuyant principalement sur les expériences du Burkina Faso et de l'Afrique de l'Ouest, ce guide vise en priorité les structures d'accompagnement de cette région. Toutefois, les bonnes pratiques présentées pourront également inspirer d'autres contextes.

Le guide a été rédigé par Omar Amrani, consultant spécial chez Afric'Innov, et co-élaboré avec Aleksandra (Ola) Dolinska, spécialisée en facilitation de processus d'innovation multiacteurs, consultante pour le projet AcceSS, avec l'appui scientifique du Cirad. Il a bénéficié des relectures et contributions du comité éditorial réunissant le Cirad, La Fabrique, le CNRST, Afric'Innov et ESC/Agri'in.

Pour en savoir plus sur le projet AcceSS :

www.desira-access-innovation.org



Direction éditoriale

Aurélie Toillier, coordinatrice scientifique du projet AcceSS (Cirad/FAO), **Radia Garrigues**, coordinatrice générale (Afric’Innov), **Mathilde Fetiveau**, chargée de projet AcceSS (La Fabrique) et **Aristide Wendyam Sempore**, chef de projet AcceSS (Cirad).

Auteurs

Omar Amrani (consultant Afric’Innov pour le projet AcceSS) en est l’auteur principal. Il a conduit les entretiens, co-animé les ateliers participatifs et synthétisé les bonnes pratiques qui constituent le cœur de ce guide.

Aleksandra (Ola) Dolinska (consultante Cirad pour le projet AcceSS) en est la co-auteure. Elle a contribué à la conception du processus de coconstruction, à la conception et co-animation des ateliers et à la structuration du contenu de ce guide.

Comité éditorial

Le comité éditorial, chargé de la relecture et de la validation des contenus, a réuni des représentant·es des partenaires du projet AcceSS :

Aurélie Toillier (Cirad/FAO)
Aristide Wendyam Sempore (Cirad / Université Daniel Ouezzin Coulibaly)
Mathilde Fetiveau (La Fabrique)
Noufou Ouedraogo, Marc Gnoumou et Raymond Kiogo (CNRST)
Radia Garrigues (Afric’Innov)
Michel Yougma (Experts Synergy Consulting / Agri’in)

Relecture éditoriale : **Sylvie Albert**

Design : **Auréli Buridans**

Les illustrations ont été générées à l’aide de Gemini (3.1 Pro, Google). Certaines schémas ont été générés à l’aide de ChatGPT (GPT-5.5, OpenAI) puis retouchés et validés par les auteurs.

Contributeurs

Les bonnes pratiques, témoignages et études de cas qui nourrissent ce guide ont été collectés au fil de trois ateliers participatifs menés dans le cadre du projet AcceSS.

Atelier 1 Accompagnement des entrepreneurs innovants dans le cadre du projet AcceSS, Burkina Faso, septembre 2025, avec La Fabrique, ses accompagnateurs – les bras droits – et les entrepreneurs innovants accompagnés dans le cadre du projet AcceSS.

Atelier 2 Mobiliser la recherche au service des entrepreneurs innovants, en ligne, novembre 2025, avec les points focaux du CNRST, les chercheurs et les entrepreneurs engagés dans les projets de recherche collaborative du projet AcceSS, facilité par **Ola Dolinska** et **Omar Amrani**.

Atelier 3 Validation du guide et des parcours d’accompagnement avec les acteurs régionaux, Dakar, 1-2 décembre 2025, accueilli au D-HUB de la Délégation générale à l’entrepreneuriat rapide des femmes et des jeunes (DER/FJ), co-animé par **Ola Dolinska** et **Omar Amrani**.

Cet atelier régional a rassemblé les représentant·es de douze SAEI de quatre pays, membres du réseau Afric’Innov :

Ollé Coulibaly (La Fabrique), Burkina Faso
Hermann Kouassi (Incub’Ivoire), Côte d’Ivoire
Daniel Oulaï (Grainolab), Côte d’Ivoire
Landry Zonsreu (INP-HB), Côte d’Ivoire
Lionel Hounsou (FRAM Business), Bénin
Alassane Diallo (CTIC Dakar), Sénégal
Adia Gnacko (Concree), Sénégal
Marie-Rose Bassene (Teranga Tech Incub), Sénégal
Alix Malou (Jokkolabs), Sénégal
Hawa Ba (UGB), Sénégal
Ousmane Sarr (Dekkal Yakkar), Sénégal
Awa Caba (Yeesal Agri Hub), Sénégal

Les partenaires du projet AcceSS étaient également présents en tant que contributeurs actifs :

Auréli Toillier (Cirad / FAO), **Aristide Wendyam Sempore** (Cirad / Université Daniel Ouezzin Coulibaly), **Mathilde Fetiveau** (La Fabrique), **Noufou Ouedraogo, Marc Gnoumou et Raymond Kiogo** (CNRST), **Radia Garrigues** et **Rivo Ratsimandresy** (Afric’Innov), **Michel Yougma** (Experts Synergy Consulting / Agri’in).

Les participant·e-s de l’atelier 3, ainsi que **Eudoxie Beanjara** de Vahatra center (Madagascar) et **Francis Akotia** d’Incub’Ivoire (Côte d’Ivoire) ont ensuite contribué à certaines sections du document en apportant leur vision d’expert·e-s.

Sommaire

Introduction 8

01 Fondations 10

- 1. Positionnement :**
clarifiez votre mission 11
- 2. Partenariats :**
identifiez et mobilisez les alliés stratégiques de votre écosystème 17
- 3. Durabilité du modèle économique :**
sécurisez d'abord votre avenir pour assurer celui des autres 24
- 4. Design de votre programme :**
définissez les promesses de votre programme et préparez les actifs critiques 30
- 5. Recrutement des accompagnateurs :**
mobilisez les experts qui porteront votre vision 35
- 6. Se positionner en tant qu'accompagnateur de l'innovation responsable :**
implications pour une SAEI 39

02 Attraction et sélection 42

- 1. Appel à candidatures et *sourcing* :**
attirez les meilleurs agripreneurs alignés avec votre mission 43
- 2. Sélection :**
choisissez les agripreneurs qui maximiseront l'impact de votre programme49

03

Cœur de l'accompagnement

54

- 1. Allocation des accompagnateurs (matching) :**
allouez les bonnes compétences aux bons agripreneurs 55
- 2. Onboarding & diagnostic :**
comprenez les besoins d'accompagnement pour garantir
la pertinence de votre offre 60
- 3. Coconstruction du plan d'accompagnement :**
bâissez la feuille de route personnalisée du succès 65
- 4. Planification des activités d'accompagnement :**
organisez les moyens pour atteindre les objectifs 71
- 5. Accompagnement individuel et personnalisé :**
offrez un accompagnement technique et professionnel sur-mesure 76
- 6. Formations et ateliers participatifs / collaboratifs :**
créez de la valeur collective et transversale 82
- 7. Mise en relation et networking :**
multipliez les opportunités d'affaires et de croissance 88
- 8. Mise à disposition des ressources :**
fournissez les outils, les expertises et les actifs critiques 93
- 9. Mise en relation avec la recherche :**
transformez la science en opportunités de marché 98

04

Prototypage et produit minimum viable

104

- 1. Cadrer la phase de prototypage :**
avant de tester, posez les règles du jeu 105
- 2. Validation technique et scientifique :**
de l'empirisme à la science 108
- 3. Mobiliser les infrastructures techniques :**
mettez les bons outils entre les bonnes mains 112
- 4. Du prototype au produit minimum viable :**
le test marché 115
- 5. Vers l'industrialisation et la mise à l'échelle :**
du sur-mesure au prêt-à-porter industriel 119

Accompagner les agripreneurs innovants

05

La propulsion vers le marché

122

1. *Go-to-market* :

validez votre modèle de marché et passez à l'échelle commerciale 123

2. *Demo Day* / événement de clôture :

célébrez la réussite, attirez les investisseurs et préparez l'étape suivante 128

06

Pérennité et capitalisation

135

1. *Post-programme & alumni* :

transformez la fin du parcours en une communauté durable 136

2. *Collaborations entre SAEI* :

unissez vos forces pour un écosystème performant 142

3. *Suivi, mesure et valorisation de l'impact* :

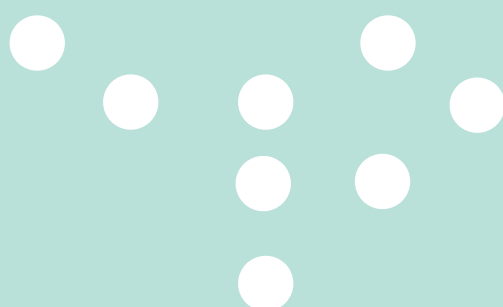
prouvez votre valeur et pilotez la performance 146

Conclusion

L'accompagnement comme acte de transformation 151

Pour aller plus loin 153

Glossaire 157



Introduction

L'agriculture et l'agroalimentaire en Afrique de l'Ouest portent une promesse considérable : nourrir des populations en croissance, créer des emplois ruraux, préserver des savoirs locaux et répondre aux défis du changement climatique. Mais transformer cette promesse en réalité exige bien plus que des innovateurs talentueux. Cela exige des structures capables de les trouver, de les accompagner, et de les propulser vers l'impact. Ce guide est fait pour ces structures : vous.

Structures d'accompagnement de l'entrepreneuriat innovant (SAEI), vous occupez une position stratégique dans les systèmes d'innovation agricole. En agissant comme interfaces entre les porteurs de projet, les institutions de recherche, les acteurs publics et les partenaires financiers, vous avez la capacité concrète de faire émerger, tester et diffuser des innovations adaptées aux réalités locales. Pourtant, l'accompagnement d'agripreneurs — c'est-à-dire d'entrepreneurs dont l'activité est ancrée dans l'agriculture et l'agroalimentaire — présente des défis spécifiques que les approches généralistes ne permettent pas toujours de relever : saisonnalité des cycles de production, besoin de validation scientifique, accès aux marchés, modèles économiques fragiles, ou encore mobilisation de la recherche au service de l'innovation.

Ce guide est le fruit d'une démarche collective. Il ne reflète pas la vision d'un seul expert, mais la capitalisation d'une intelligence partagée : retours d'expériences du terrain, ateliers participatifs et entretiens approfondis menés avec des professionnel·les de structures d'accompagnement à travers le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Bénin et le Sénégal. Il a été co-élaboré dans le cadre du projet « Accélérer les dynamiques d'innovation dans l'agriculture par le renforcement des Services Support à l'innovation (AcceSS) », mis en œuvre par le Cirad et ses partenaires — Afric'Innov, La Fabrique, le CNRST et Experts Synergy Consulting — avec le soutien de l'Union européenne.

Il s'adresse aux équipes des SAEI : dirigeant·es, responsables de programmes d'accompagnement, coachs et mentors. Que vous soyez déjà spécialisé·es dans l'agripreneuriat ou en train d'y transitionner, vous y trouverez des repères concrets, des méthodes éprouvées et, surtout, la voix de vos pairs — verbatims, leçons apprises (parfois à la dure !) et recommandations pragmatiques. C'est un outil de pair-à-pair, conçu pour mutualiser ce qui fonctionne et pour vous éviter de répéter les erreurs courantes.

La trame suit le cycle de vie d'un programme d'accompagnement, de sa conception à sa pérennisation, en six chapitres :

01 Fondations :

Comment définir son positionnement, tisser des partenariats stratégiques et construire un modèle économique viable avant d'accueillir le premier agripreneur.

02 Attraction et sélection :

Comment sourcer et sélectionner les porteurs de projet les plus prometteurs et les plus alignés avec votre mission.

03 Cœur de l'accompagnement :

Comment planifier, personnaliser et intensifier l'accompagnement tout au long du parcours, y compris en mobilisant la recherche scientifique.

04 Prototypage et produit minimum viable :

Comment guider l'entrepreneur dans la validation technique de son innovation.

05 Propulsion vers le marché :

Comment accompagner le passage à l'échelle commerciale et préparer la sortie du programme.

06 Pérennité et capitalisation :

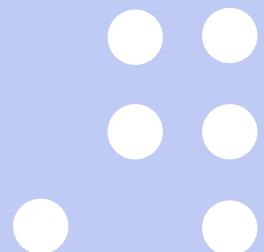
Comment maintenir le lien avec les alumni, mesurer l'impact et renforcer la dynamique collective entre SAEI.

Pour vous aider à vous y orienter selon votre contexte, ce guide est accompagné d'un supplément de navigation — [La Boussole](#) — disponible sur le site web du projet AcceSS.

Bonne lecture, et surtout, bonne mise en pratique.

Aller directement à

- 01 Fondations
- 02 Attraction et sélection
- 03 Cœur de l'accompagnement
- 04 Prototypage et produit minimum viable
- 05 La propulsion vers le marché
- 06 Pérennité et capitalisation



Chapitre 01

Fondations



Le succès d'un programme d'appui dans le secteur agricole est lié **au positionnement stratégique de la structure** au sein de l'**écosystème d'accompagnement** – être clair sur sa valeur ajoutée, nouer **des partenariats stratégiques** et développer **un modèle d'affaires plus durable** en y intégrant désormais **l'impact social et environnemental** non plus comme une option, mais comme un véritable critère de **pilotage des projets entrepreneuriaux innovants et responsables**.

L'objectif global de ce chapitre est de vous fournir les clés méthodologiques pour bâtir une structure solide, crédible et pérenne qui va au-delà de la délivrance de services à des bailleurs externes. Ceci afin de devenir un véritable **orchestrateur de l'écosystème agricole capable de créer de l'impact durable et de générer des solutions viables et innovantes face aux défis alimentaires et climatiques du continent africain.**



1.

Positionnement : clarifiez votre mission

La définition d'une mission claire constitue le socle sur lequel repose toute l'efficacité d'un programme d'appui destiné aux agripreneurs. Dans un écosystème agro en pleine mutation, l'enjeu central pour une SAEI est **de passer d'une offre de services générique à une proposition de valeur unique (SAEI spécialisée agri),**

capable de répondre aux besoins des acteurs du secteur agricole et agroalimentaire qui sont confrontés à des situations complexes, au croisement de facteurs techniques, biophysiques, socioéconomiques et politiques.

Pourquoi se positionner en tant qu'une SAEI spécialisée ?

→ Pertinence pour répondre aux besoins spécifiques des agripreneurs

Les agripreneurs ont des attentes élevées en matière d'appui technique. La spécialisation permet de garantir la qualité de l'accompagnement, en fournissant des conseils pertinents sur des sujets-clés comme la gestion des filières, les normes HACCP ou encore le packaging de produits agroalimentaires.

→ Crédibilité au sein du système d'innovation agricole (SIA)

Un positionnement clair facilite l'insertion de votre structure dans les réseaux de services support à l'innovation (SSI) et renforce sa capacité à mobiliser des experts critiques, comme des chercheurs ou des techniciens spécialisés.

→ Pérennité et l'autonomie stratégique

Selon l'[étude conduite par d'Afric'Innov dans le cadre du projet AccessS](#), plus de 60 % des SAEI en Afrique francophone font évoluer leur mission au fil du temps pour stabiliser leur modèle économique¹. L'enjeu est de bâtir une vision qui ne soit pas uniquement dictée par les opportunités de subventions temporaires, mais qui assure une viabilité à long terme grâce à une spécialisation métier forte.

→ Construction d'un réseau solide de partenaires sectoriels

La spécialisation permet de concentrer les efforts sur l'établissement de relations durables avec les acteurs les plus pertinents pour appuyer l'évolution d'un entrepreneur du secteur agro, comme les financeurs spécialisés, les fournisseurs, les instituts de recherche, les institutions publiques compétentes, etc.

→ Plus grande facilité à mesurer et démontrer son impact pour attirer les partenaires, les bailleurs de fonds et les agripreneurs innovants

La spécialisation agro permet de développer des indicateurs spécifiques pour le suivi et l'évaluation de l'accompagnement, notamment en termes d'impacts sociaux et environnementaux sur les populations bénéficiaires des innovations des agripreneurs. Démontrer votre impact permet de **bâtir un discours crédible et cohérent sur votre valeur ajoutée** et permet **d'attirer plus facilement les partenaires et les financeurs alignés avec votre vision** ainsi que **des agripreneurs à fort potentiel à accompagner**.

1. Roger L., Gabar J., Orbell C., de Causans A., Toillier A., 2023. Étude comparative des outils d'accompagnement des entreprises agricoles et agroalimentaires en Afrique francophone. Rapport final. Montpellier : CIRAD, 102p.

Caractéristique	SAEI généraliste	SAEI spécialiste agro
Positionnement	Couvre une diversité de secteurs (tech, santé, éducation, agro).	Focalisé sur un secteur précis : agriculture, agroalimentaire, agroécologie.
Expertise interne	Généralement sans expertise agro dédiée.	Spécialistes au sein d'équipe : ingénieurs agronomes, techniciens agricoles, etc.
Offre de services et pertinence par rapport aux attentes des agripreneurs	L'offre reste essentiellement focalisée sur le renforcement des capacités managériales et commerciales standards (business plan, marketing, pitch) sans répondre aux besoins techniques du secteur agricole. L'accompagnement suit souvent des calendriers rigides qui entrent en conflit avec la saisonnalité et les cycles de production réels des agripreneurs. Ce décalage méthodologique limite la capacité de la structure à lever les verrous opérationnels majeurs, tels que la mise aux normes sanitaires (HACCP), la mise en place d'un approvisionnement local ou l'industrialisation des procédés techniques. Les porteurs de projet perçoivent souvent ce type d'accompagnement comme trop théorique, axé sur la gestion globale plutôt que sur la validation technique et scientifique de leur innovation.	L'offre de services est résolument pratique et immersive, privilégiant l'accompagnement de terrain au coaching managérial standard. La structure mobilise des experts métiers (ingénieurs agronomes, techniciens, spécialistes qualité) capables de lever les verrous techniques critiques tels que le génie des procédés, les normes sanitaires (HACCP) ou l'écoconception. Le calendrier d'accompagnement est flexible et synchronisé avec la saisonnalité et les cycles agricoles, évitant ainsi l'absentéisme lors des périodes de récolte de semis ou de commercialisation. L'accompagnement garantit un accès direct à des actifs stratégiques (unités de transformation pilotes, fermes écoles, laboratoires de recherche) et facilite le <i>go-to-market</i> via des circuits de distribution spécifiques et une contribution et validation scientifique qui crédibilise l'innovation auprès des acheteurs et des investisseurs.
But stratégique	Cherche souvent à saisir toutes les opportunités proposées par les bailleurs de fonds en répondant à un éventail large d'appels à projets.	Cherche à affiner l'offre et à gagner en reconnaissance pour attirer des financements spécifiques au secteur qui s'alignent sur la vision de la SAEI.
Business modèle	Peut saisir toutes les opportunités du marché de l'accompagnement d'agripreneurs donc capacité à court terme de sécuriser plus de revenus pour payer ses frais de fonctionnement récurrents.	Doit diversifier ses sources de revenus provenant du secteur agro pour être plus autonome à long terme vis-à-vis des bailleurs car les opportunités de financement de programmes spécialisés en lien avec le positionnement sont plus réduites.
Réseau de partenaires	Réseau large mais souvent superficiel, principalement axé sur les institutions de financement génériques, les agences de développement et les prestataires de services aux entreprises (comptables, juristes). Les relations sont souvent bilatérales et limitées à l'accompagnement classique.	Orchestrator d'un réseau multiacteurs, composé des partenaires les plus pertinents pour le secteur agricole et agroalimentaire. Mobilisation systématique de la recherche, des organismes de certification (normes HACCP, bio), des équipementiers locaux et des autorités foncières. Les partenariats visent à lever des verrous techniques et systémiques précis.
Diversité et pertinence des indicateurs de performance et d'impact	Focalisation sur des indicateurs de performance classiques : chiffre d'affaires, nombre d'entreprises créées, survie à 2 ans et nombre d'emplois générés. La mesure de l'impact social est souvent déclarative ou simplifiée.	Pilotage par une « Théorie du changement » multidimensionnelle. L'impact social et environnemental n'est pas une option ici, mais le critère central qui dicte la sélection et le pilotage des projets : augmentation des revenus des petits producteurs, réduction des externalités négatives (pollution, déchets), impact nutritionnel et résilience climatique.
Crédibilité au sein de l'écosystème agro	Perçue comme un point d'entrée pour les compétences de base en gestion d'entreprise, mais souffre souvent d'un « gap » de légitimité face aux défis techniques pointus (agronomie, génie des procédés). Les agripreneurs y voient parfois un simple canal d'accès aux subventions.	Reconnue comme un « tiers de confiance » et un expert métier capable de parler plusieurs langages (ceux des chercheurs, financeurs, agripreneurs, producteurs, entités publiques, etc.). Sa crédibilité repose sur sa capacité à valider scientifiquement les innovations et à faciliter des « success stories » concrètes.

Challenges

L'accompagnement sur le continent africain est malheureusement encore marqué par une **tension constante entre la nécessité de survie économique et l'impératif de pertinence**

technique. La transition d'un modèle généraliste vers une spécialisation agro constitue encore aujourd'hui un défi majeur pour les SAEI :



Dépendance financière, frein à la vision stratégique :

Beaucoup de SAEI dépendent de financements externes et de subventions temporaires liées à des projets de courte durée². Cette précarité pousse les structures à rester généralistes pour répondre à un maximum d'appels d'offres, au risque de disperser leurs ressources et de limiter leur vision à long terme.



Manque de compétences locales :

Il n'est pas toujours évident de trouver dans l'environnement immédiat de la SAEI du personnel local spécialisé capable d'offrir un accompagnement à la fois professionnel et durable, et qui, grâce à son expérience et sa connaissance fine des réalités locales, serait mieux adapté.



Dilemme du renoncement :

Faire la transition vers la spécialisation est un choix stratégique difficile car, comme le soulignent certains responsables, « *choisir c'est renoncer* ». Se spécialiser dans l'agro / l'agroalimentaire signifie potentiellement renoncer à des financements de bailleurs sur d'autres secteurs (numérique, santé, éducation) pour se concentrer sur un seul secteur qui est plus exigeant et complexe.



Inadaptation temporelle des programmes :

Les cycles de production agricole sont régis par la saisonnalité (semis, récoltes) et des cycles biologiques longs. Transitionner vers le secteur agro impose de refondre totalement les calendriers d'accompagnement rigides des programmes généralistes pour s'adapter aux impératifs du terrain, sous peine de voir les agripreneurs se désengager lors des pics d'activité agricole.



Coût élevé de l'expertise sectorielle :

Contrairement au coaching en gestion d'entreprise classique, l'accompagnement agricole de qualité exige la mobilisation d'ingénieurs agronomes, d'experts en génie des procédés ou en normes sanitaires (HACCP, ISO), etc. Le recrutement et la rétention de ces profils représentent un investissement financier lourd pour une structure en transition, d'autant plus que l'agriculture est souvent perçue comme étant un secteur à risque par les institutions financières classiques.



Fragmentation et immaturité des écosystèmes :

Les SAEI évoluent souvent dans des environnements peu fédérés où l'accès à la recherche scientifique ou aux distributeurs formels est laborieux. Pour une structure qui s'était construite en silo, devenir un « orchestrateur d'écosystème » capable de connecter l'agripreneur à des laboratoires ou à des banques agricoles demande un changement de posture et une capacité de facilitation multiacteurs qui n'est pas toujours présente initialement.

2. Roger L., Gabar J., Orbell C., de Causans A., Toillier A., 2023. Étude comparative des outils d'accompagnement des entreprises agricoles et agroalimentaires en Afrique francophone. Rapport final. Montpellier : CIRAD, 102p.

Bonnes pratiques à adopter

Pour bâtir un positionnement solide, les responsables de SAEI ont pratiqué avec succès les solutions suivantes :

● Définissez le trio vision-mission-valeurs :

Cette clarification est le socle de toutes les décisions futures. Elle permet d'orienter la stratégie globale de l'entreprise et d'attirer des partenaires qui renforcent votre vision au lieu de vous imposer la leur.

 **Lisa Tietiebou Barutel,**
fondatrice de **La Fabrique (Burkina Faso)**

« Le fait d'avoir clarifié notre vision, nos positionnement et spécialisation sur l'accompagnement d'entrepreneurs sociaux à impact, rassure nos partenaires qui viennent renforcer cette vision plutôt que nous demander de nous adapter à la leur. Nous avons travaillé sur un document de 4 pages sur la stratégie et les objectifs de notre structure. Ce document a été envoyé aux bailleurs de fonds, ce qui a permis de **lever 2 000 000 euros en 3 mois avec 4 bailleurs de fonds !** »

● Choisissez un axe de spécialisation :

La spécialisation peut se faire sur plusieurs axes :

– **Secteur** (p. ex. : agroalimentaire, agroécologie, etc.) : choisissez une filière (cacao, manioc, volaille) ou un domaine technique (énergie propre, recyclage, etc.) ;

– **Cible** (p. ex. : femmes, jeunes en milieu rural, PME déjà en activité) : ciblez un segment spécifique pour adapter votre offre.

– **Type d'innovation (produit / procédé / service ou innovation à impact social)** positionnez-vous par exemple sur l'innovation responsable, qui cherche à combiner performance économique et impact social / environnemental (impact très soutenu par les programmes de financement !).

● Faites-vous accompagner pour votre transition vers une spécialisation :

Vous devez chercher et trouver des opportunités offertes par les différentes institutions et programmes nationaux ou internationaux qui pourront vous accompagner financièrement et techniquement pour mieux vous positionner / spécialiser au sein de l'écosystème agro.

 Outil partagé par Omar Amrani,
chargé d'accompagnement

 Canevas d'auto-positionnement
stratégique d'une SAEI agro

Exemple

Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire) – Spécialisation filière :

Initialement généraliste, Incub'Ivoir s'est fait accompagner par ENABEL pour se spécialiser sur des filières ivoiriennes spécifiques comme le cacao, le manioc et la banane plantain. Cette expertise sectorielle lui confère aujourd'hui une valeur ajoutée unique pour les agripreneurs de ces filières.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – Spécialisation entrepreneuriat social :

La structure a clarifié sa mission en se spécialisant exclusivement sur l'accompagnement d'entrepreneurs sociaux à fort impact.

Hermann Kouassi,

co-fondateur de Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire)

« Incub'Ivoir était un incubateur généraliste qui a décidé de se faire accompagner par une institution internationale, ENABEL, pour se spécialiser dans l'accompagnement d'agripreneurs ivoiriens. Nous avons bénéficié aussi bien d'un appui financier que technique. »

Francis Akotia,

Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire)

« Cette démarche d'accompagnement a catalysé une réflexion profonde sur l'identité de la SAEI – vision, mission, valeur – pour faire émerger sa véritable raison d'être. Se positionner sur le secteur agricole exige aujourd'hui de transcender la linéarité classique pour adopter une lecture écosystémique de l'innovation. Le monde agricole doit être appréhendé comme une circularité dense et organique, où les filières et les chaînes de valeur ne se contentent plus de se succéder, mais s'entrelacent. Face à l'urgence des défis alimentaires et climatiques, l'interaction ne suffit plus : c'est une véritable symbiose et une imbrication stratégique des acteurs qui deviennent les garantes de la résilience globale du système. »

● **Ancrez-vous territorialement :**

Implantez-vous au plus proche des zones de production pour lever les freins d'accessibilité pour les agripreneurs ruraux..

Francis Akotia,

Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire)

« L'ancrage territorial d'une SAEI agro dépasse la simple proximité : c'est un acte stratégique de révélation du potentiel rural. En s'enracinant au cœur des bassins de production, la structure transforme ces zones en pôles d'attractivité dynamiques, capables de captiver l'intérêt des investisseurs et de freiner l'exode rural. L'enjeu est de substituer la logique d'assistance par une véritable autonomisation durable, où le génie local et les savoirs endogènes deviennent le moteur d'une innovation résiliente et d'un essor régional souverain. »

Eudoxie Beanjara,

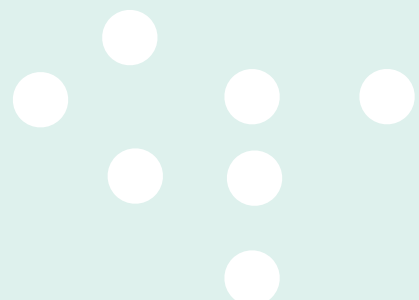
fondatrice de Vahatra Center (Madagascar)

« Notre implantation à Ambanja, territoire reconnu pour son cacao et ses filières fruits, a marqué un tournant décisif. En nous rapprochant directement des zones de production, nous avons levé un frein majeur pour les agripreneurs ruraux : l'accessibilité aux services d'accompagnement. Résultat : des agripreneurs plus engagés, un accompagnement plus concret, et des solutions coconstruites directement sur le terrain, au rythme des cycles agricoles. Fort de cette expérience réussie, on envisage aujourd'hui son déploiement dans une nouvelle région, la région SAVA, qui est un pôle stratégique des épices (vanille, girofle, poivre). »

Exemple

Agrolab (Bénin) :

Agrolab s'est positionné en s'implantant en zone rurale, au plus proche des populations agricoles du nord du Bénin, loin des grandes villes où sont concentrés les autres incubateurs. Ce choix stratégique répond à un besoin d'accessibilité.



Erreurs à éviter



Vouloir être un « couteau suisse » :

Chercher à offrir l'ensemble des services (hébergement, financement, expertise technique, expertise juridique, etc.) et à se positionner sur toute la chaîne de valeur de l'accompagnement (idéation, incubation, accélération) comporte le risque de diluer la qualité de l'accompagnement et de perdre en crédibilité auprès des agripreneurs et partenaires potentiels. La solution consiste à nouer des partenariats avec d'autres structures pour assurer collectivement la continuité de l'accompagnement sur toute la chaîne de valeur ([voir section 1.2 de ce chapitre](#)).



Ne pas reconnaître les besoins sectoriels :

Se lancer dans une spécialisation agro sans une compréhension approfondie du secteur – notamment des types d'expertise nécessaires et des partenaires à mobiliser – ne permet ni de concevoir des programmes adaptés, ni d'évaluer correctement les risques liés à cette spécialisation.



Eudoxie Beanjara, **fondatrice de Vahatra Center (Madagascar) :**

« Dans nos premières années, nous avons voulu être partout à la fois : offrir tous les services possibles – hébergement, financement, expertise technique, juridique et intervenir sur toute la chaîne de valeur, de l'idéation à l'accélération, et dans tous les secteurs. Très vite, nous avons constaté les limites de cette approche. Notre équipe était surchargée, et notre efficacité s'en ressentait. Nous courions après de multiples projets et services, et nos ressources financières et matérielles étaient dispersées sur trop de fronts. Résultat : nous avons du mal à consacrer suffisamment de temps et d'expertise à chaque projet, il était difficile de montrer des résultats tangibles par secteur ou filière, et notre impact réel se voyait dilué. »



2.

Partenariats :

identifiez et mobilisez les alliés stratégiques de votre écosystème !

L'accompagnement de l'agriprenuriat innovant ne peut se limiter à une relation bilatérale entre la SAEI et l'entrepreneur. La complexité technique, logistique, foncière et réglementaire du secteur exige que la SAEI sorte de son isolement et trouve sa position dans un écosystème d'acteurs d'accompagnement.

Les expériences partagées, notamment celles issues du projet Access, et de nombreux échanges avec les responsables des SAEI mettent en évidence que l'accompagnement de l'agriprenuriat innovant à impact social nécessite une **approche holistique** et une **participation des acteurs de l'écosystème agro**.

D'où l'importance de bien connaître ces acteurs et de savoir les mobiliser pour faciliter de manière durable et pérenne leur collaboration avec vos agripreneurs et avec votre structure.

Le succès de vos agripreneurs dépendra de leur **capacité à exploiter, avec votre aide, les ressources et les connaissances que vous mobiliserez auprès de ces différentes catégories d'acteurs**.

L'enjeu autour de votre SAEI est donc d'orchestrer tous les acteurs pertinents pour répondre aux besoins de vos agripreneurs.



Ce tableau vous aide à cartographier vos alliés et à structurer des collaborations gagnant-gagnant avec les acteurs du système d'innovation agricole (SIA).

Catégorie d'acteurs	Rôle dans l'écosystème d'accompagnement	Exemples d'acteurs
Structures d'accompagnement (SAEI)	Cœur du dispositif. • Coordonnent l'incubation, l'accélération et/ou le mentorat. • Jouent le rôle de « tiers de confiance » et de fédérateurs. • Diagnostiquent les besoins et structurent la préparation à l'investissement. • Offrent un accès aux réseaux.	Incubateurs et accélérateurs membres d'Afric'Innov : • La Fabrique (Burkina Faso) • Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire) • CTIC Dakar (Sénégal) • Grainolab (Côte d'Ivoire) • FRAM (Bénin) • INP-HB (Côte d'Ivoire) • Concree (Sénégal) • UGB (Saint Louis, Sénégal) • Yeasal Agri Hub (Sénégal) • Vahatra Center (Madagascar) • Impact Lab (Maroc / Sénégal) • IT Kola (Cameroun) • Terranga Tech Hub (Sénégal) • CIPMEN (Niger) • DoniLab (Mali) • ActivSpaces (Cameroun) • Etrilabs (Bénin)
Recherche & formation (académique)	Appui technique et scientifique. • Fournissent l'expertise technique pour le prototypage et la R&D (variétés, procédés). • Mettent à disposition des plateaux techniques / laboratoires. • Sont la source de viviers de talents (étudiants, chercheurs). • Valident la crédibilité scientifique des innovations.	Instituts de recherche : • Cirad • IRD • ISRA (Sénégal) • CNRST (Burkina) • INRAB (Bénin) Formation : • Universités (UGB, Cheikh Anta Diop, UAC) • Écoles d'agronomie (ENSA, INP-HB) • Lycées techniques agricoles • Université Thomas Sankara
Institutions publiques & gouvernementales	Cadre réglementaire et stratégique. • Définissent le cadre légal (Loi Start-up, foncier, fiscalité). • Élaborent les stratégies nationales agricoles. • Fournissent des appuis institutionnels et de la crédibilité. • Facilitent l'accès aux marchés publics ou certifications.	Ministères : • Min. de l'Agriculture / Élevage • Min. de l'Économie numérique / PME Agences publiques : • DER/FJ (Sénégal) • ANVAR / ANPEJ • AFP-PME (Burkina) • Agences de normalisation (ABNORM, ASN)
Financeurs & investisseurs	Carburant financier. • Apportent les capitaux nécessaires selon le stade (amorçage, croissance). • Offrent du Smart Capital (réseau + expertise). • De plus en plus : fournissent un financement mixte combinant subvention et prêt / équité.	Bailleurs / subventions : • UE, AFD, GIZ, Enabel, Banque mondiale Institutions financières : • Banques (Coris Bank, BOA) • Systèmes financiers décentralisés (Microfinance) Investisseurs : • Teranga Capital, Sinergi, Oasis Capital, Seedstars, etc. • Clubs de business angels (Dakar Network Angels) • I&P
Secteur privé & marché (chaîne de valeur)	Débouchés et ancrage économique. • Assurent l'accès au marché (distribution). • Fournissent les intrants et les équipements. • Sont les partenaires industriels pour la transformation à façon ou la sous-traitance. • Ont un rôle de mentors métiers.	Acteurs aval (marché) : • Grande Distribution (Auchan, Carrefour) • Hôtels / Restaurants • Grossistes locaux Acteurs amont / intrants : • Fournisseurs d'équipements agricoles • Producteurs d'intrants (semences, engrais) • Fournisseurs d'emballage
Société civile et organisations paysannes (OP)	Ancrage territorial et plaidoyer. • Facilitent l'accès aux producteurs (matières premières). • Assurent la vulgarisation des innovations en milieu rural. • Défendent les intérêts des petits producteurs. • Sont des vecteurs de confiance locale	Faïtières & OP : • ROPPA (Réseau des organisations paysannes) • FENOP (Burkina) • CNCR (Sénégal) • Coopératives locales de filières (cajou, karité, coton, etc.) • ONG de développement rural
Projets de recherche et développement focalisés sur l'accompagnement	Mise en œuvre des dispositifs de renforcement des capacités axé sur l'orchestration des partenariats multiacteurs. • Structurer des plateformes de collaboration. • Formaliser les règles d'engagement. • Soutenir le plaidoyer politique.	• AcceS • BioStar • IRRINN

Pourquoi mobiliser les acteurs de l'écosystème d'accompagnement :

➔ Offrir un accompagnement holistique :

Connecter l'agripeneur à des ressources critiques (terres, laboratoires, réseaux de distribution) que la SAEI ne possède pas en propre.

➔ Codévelopper l'innovation avec les chercheurs :

Mobiliser la recherche pour codévelopper des produits innovants viables (analyses nutritionnelles, tests d'efficacité), rassurant ainsi les consommateurs et les investisseurs.

➔ Lever les verrous systémiques :

Agir collectivement au niveau macro (plaidoyer politique) pour influencer les régulations ou la fiscalité agricole.



Challenges

**Fragmentation et cloisonnement :**

Le monde de la recherche, le secteur privé et les institutions publiques peinent à dialoguer naturellement en raison de langages et de temporalités opposés.

**Besoin de renforcement des capacités des experts :**

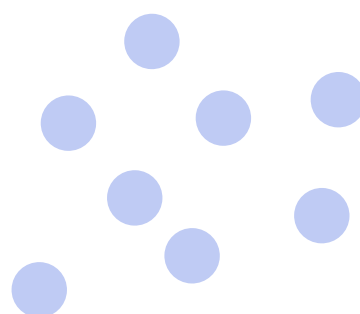
Les experts, notamment les chercheurs, n'ont pas encore l'habitude d'intervenir dans les écosystèmes d'innovation. Leur insertion doit être bien accompagnée.

**Indisponibilité des experts :**

Il est difficile de garantir l'engagement des chercheurs ou consultants seniors s'ils ne trouvent pas un intérêt direct (publication ou rémunération) dans la collaboration.

**Méfiance institutionnelle :**

Les structures de recherche sont parfois perçues comme étant trop académiques ou déconnectées des réalités urgentes du marché entrepreneurial.



Bonnes pratiques à adopter

● Réalisez une cartographie d'acteurs, si possible participative :

Ne vous contentez pas d'un annuaire. Organisez des ateliers dans lesquels les acteurs définissent ensemble la nature de leurs relations et identifiez avec eux les pistes de collaborations gagnant-gagnant à formaliser sous forme de partenariats stratégiques. Si c'est trop compliqué à réaliser, faites cet exercice en équipe avec vos accompagnateurs puis avec vos agripreneurs.

● Trouvez des partenaires stratégiques :

La cartographie d'acteurs permet d'identifier des partenariats qui vous permettront d'assurer un accompagnement utile et pertinent pour vos agripreneurs. Il faut savoir ce qu'on peut attendre d'un partenariat et viser la formalisation des partenariats avec des plans d'action réalistes.

● Sécurisez la mobilisation d'accompagnateurs aux compétences spécifiques :

Vous devez vous doter ou savoir mobiliser des compétences sectorielles (agronome, technicien agro, expert en finance verte, expert en commercialisation des produits agricoles, agro-économiste, technicien en irrigation, spécialiste en emballage / étiquetage / packaging, spécialiste en génie des procédés, expert en certification / normes, expert juridique, etc.) nécessaires pour répondre aux différentes attentes techniques des agripreneurs, souvent très pointues.

● Trouvez un « point focal » recherche :

Un référent au sein des instituts de recherche pourra aider à faire le matching entre les besoins techniques de l'entrepreneur et les compétences des laboratoires.

● Formalisez les règles d'engagement :

Pour éviter les malentendus et surtout pour acter une volonté de collaboration, signez des conventions claires définissant les rôles des partenaires, la propriété intellectuelle et les modalités financières de la collaboration.

● Rejoignez des réseaux :

La structuration en réseau ou fédération (comme le réseau Afric'Innov ou les collectifs nationaux) permet de mutualiser des services, d'échanger des bonnes pratiques et de se donner une force de proposition collective auprès des bailleurs et des autorités. Le réseau inter-SAEI est vital pour créer un continuum d'accompagnement sur des longues trajectoires ([voir chapitre 6, section 6.2](#)).

Exemple

Vahatra Center (Madagascar) :

L'incubateur collabore avec des centres de formation techniques pour appuyer le renforcement de compétences en production et en transformation des agripreneurs et aussi avoir des expertises en matériels et équipements que la SAEI n'a pas forcément en interne.

Le cas des partenariats d'innovation multiacteurs (PIM)

Les agripreneurs peuvent faire partie des réseaux informels locaux d'acteurs clés qui fonctionnent autour d'opportunités et de défis communs pour faire avancer une innovation dans le domaine de l'agriculture.

Ces réseaux, baptisés « partenariats d'innovation multiacteurs » ou PIM, ont fait l'objet d'accompagnement par le projet AcceSS, qui a mis en place un dispositif de renforcement de leurs capacités fonctionnelles. Peu connue dans le monde des incubateurs, la démarche d'accompagnement des PIM, fortement basée sur le travail des facilitateurs de l'innovation, peut être inspirante et très utile pour les SAEI.

Un guide spécifique est disponible pour vous aider à comprendre ces partenariats et la manière de les accompagner.

Erreurs à éviter



Essayer de tout offrir soi-même :

Faire certains investissements ou alourdir vos charges de personnel d'accompagnement pour répondre aux besoins des agripreneurs alors que ceux-ci peuvent être satisfaits grâce à des partenariats que vous auriez pu mettre en place gratuitement ou via une contrepartie accessible pour vous.



Signer des partenariats « coquilles vides » :

Se limiter à des mémorandums d'entente (MoU) sans plan d'action budgétisé ni calendrier opérationnel. Il faut formaliser et structurer les relations pour les pérenniser. L'accompagnement doit aboutir à un cadre structuré de concertation et de collaboration.



Lisa Tietiebou Barutel, **fondatrice de La Fabrique (Burkina Faso)**

« Ne cherchez pas forcément à construire votre propre laboratoire. Si un institut de recherche en a un, votre rôle est de négocier l'accès pour vos agripreneurs. »



Ignorer la dimension politique (macro) :

Se focaliser uniquement sur l'entreprise (micro) sans chercher de solutions systémiques aux problèmes fonciers ou réglementaires.



Lisa Tietiebou Barutel, **fondatrice de La Fabrique (Burkina Faso)**

« Il faut que la SAEI joue un rôle de fédérateur des acteurs autour d'elle pour pouvoir porter la voix de ses agripreneurs. Et l'accompagnement ne doit pas se limiter à l'entrepreneur seul ; il doit intégrer à la fois le niveau micro, le niveau méso (écosystème), et le niveau macro (politiques publiques). »

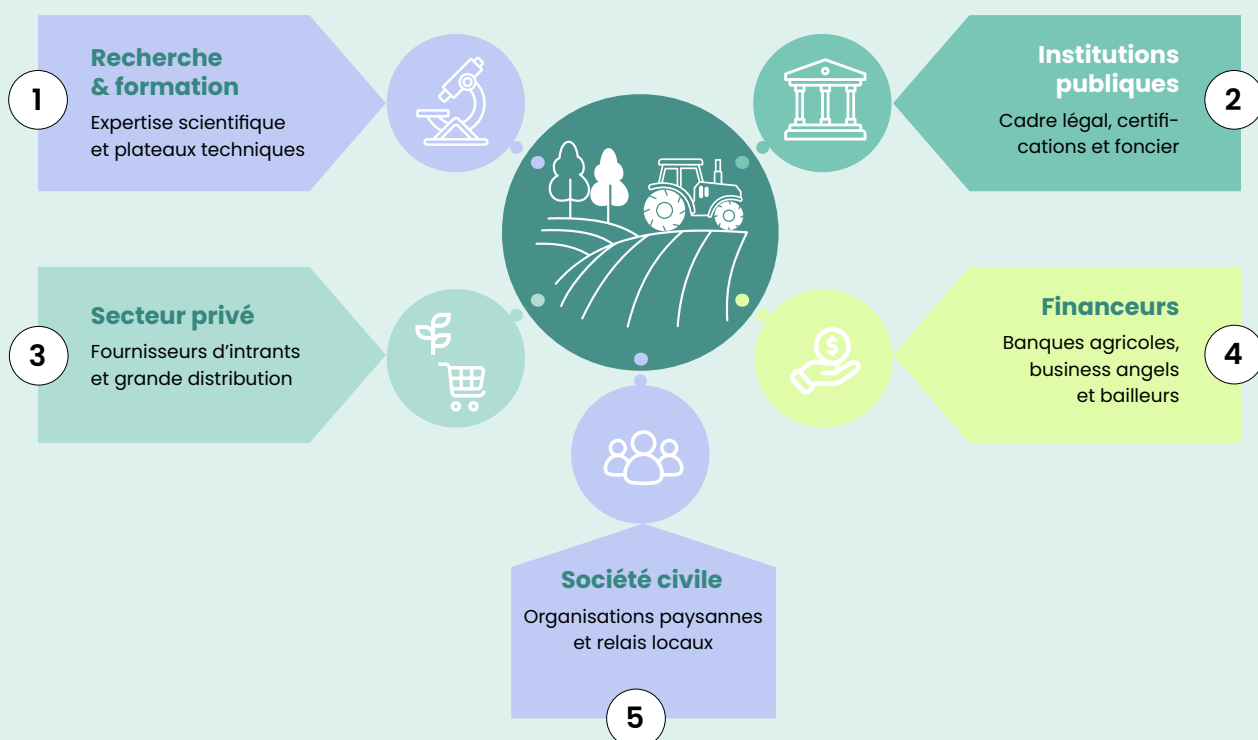


Être méfiant et toujours opérer dans une logique de concurrence :

Considérer systématiquement les autres SAEI comme des concurrentes pour l'accès aux financements des bailleurs, plutôt que comme des partenaires complémentaires dans la chaîne de valeur, peut s'avérer **inutile et contre-productif**. Cela risque surtout d'empêcher de percevoir et de rechercher les bénéfices potentiels liés à la collaboration.



Les 5 piliers de l'écosystème agro



3.

Durabilité du modèle économique : sécurisez d'abord votre avenir pour assurer celui des autres !

La pérennité de votre SAEI est la condition *sine qua non* de l'impact durable. Trop de structures d'accompagnement restent vulnérables, dépendantes de subventions (« projets bailleurs ») qui ont une fin programmée. L'enjeu est de passer d'une logique de gestion de **projets à une logique d'entreprise** (ou d'institution) **pérenne**.

De plus, la durabilité de votre modèle est la **preuve de la valeur que vous créez**. En vous professionnalisant, vous donnez la possibilité aux agripreneurs de croire en leur propre viabilité.

Il s'agit de construire un modèle robuste capable de **supporter les coûts élevés de l'accompagnement agricole** (expertise technique et logistique) face à une cible (les agripreneurs innovants) dont la capacité de paiement est souvent limitée (surtout ceux qui sont en démarrage).

L'enjeu est de :

- ➔ **Sortir de la mono-dépendance** (100 % subvention ou 100 % privé) pour construire un mix équilibré : prestations de services (formation, études, location, etc.), **success fees**, prise de participation (*equity*), subventions structurantes, etc.
- ➔ **Maîtriser parfaitement sa structure de coûts** pour facturer au juste prix ou justifier précisément les besoins auprès des bailleurs. Une SAEI doit être gérée avec la même rigueur que les start-up qu'elle accompagne.
- ➔ **Réduire les charges fixes** en partageant des équipements coûteux (laboratoires, halles technologiques) ou des compétences rares avec d'autres acteurs de l'écosystème.

Challenges

Malgré la croissance de l'écosystème, la pérennisation des SAEI (surtout en Afrique de l'Ouest) reste un défi structurant pour les raisons suivantes :



Dépendance aux fonds externes :

Beaucoup des *hubs* et des SAEI dépendent de financements extérieurs (donateurs publics ou privés) pour couvrir leurs coûts opérationnels.



Effet de clôture :

L'incertitude liée à l'obtention de nouveaux financements à la fin d'un projet peut entraîner un manque de suivi (post-accompagnement) et une difficulté à capitaliser l'expérience accumulée, surtout si le projet en question n'a pas inclus ces actions / étapes dans les objectifs et les indicateurs de performance.



Inadéquation de la durée des projets :

Les financements externes, souvent alignés sur des projets de courte durée (p. ex. : 6 mois / 1 an), limitent la vision à long terme de la SAEI et l'empêchent d'avoir une stratégie au-delà du programme financé, comme se spécialiser par exemple !



La difficulté à payer le prix réel de l'accompagnement par les agripreneurs en amorçage :

L'accompagnement spécialisé en agriculture est coûteux et requiert des experts (agronomie, génie de procédé, normes de qualité, etc.). La SAEI doit supporter ces coûts face à une cible qui, surtout celle qui est en démarrage d'activité, n'a pas toujours la capacité de payer.



Absence de revenus récurrents :

Sans flux de revenus réguliers, il devient difficile de planifier sur les moyen et long termes, notamment pour anticiper les coûts fixes comme les salaires, les locaux, ou l'équipement. Les SAEI sont souvent contraintes de réagir au financement disponible, plutôt que de piloter leur stratégie de développement selon des priorités structurelles.



Réticence à la monétisation :

Exiger des frais d'accompagnement, même symboliques, peut être un frein pour les agripreneurs habitués à un modèle d'assistantat. Cependant, la gratuité nuit à l'engagement de l'agripreneur et à la pérennité de la structure.

Bonnes pratiques à adopter

La voie vers la durabilité passe par une diversification intelligente des revenus et une gestion financière rigoureuse.

● Hybridez les sources de revenus :

La SAEI doit développer des sources de revenus internes et externes pour diluer le risque :

Revenus B2C (agripreneurs) :

- **Prestation d'accompagnement** : demandez un engagement financier, même subventionné, pour garantir l'engagement de l'agripreneur et la pérennité de la structure. Le paiement d'un premier acompte doit être une condition de démarrage de la collaboration.
- **Commissions sur les ventes** : percevez un pourcentage sur les ventes réalisées par les agripreneurs accompagnés, en contrepartie de l'appui fourni (accès au marché, mise en relation commerciale, promotion ou distribution).

Revenus B2B/tiers (prestations et partenariats) :

- **Consulting et services** : monétisez les compétences de votre équipe pour des missions externes. Cela peut inclure des études de marché, des diagnostics organisationnels, des formations, ou la mise en place et l'encadrement de programmes ou événements entrepreneuriaux pour des tiers (ONG, entreprises privées, universités).
- **Location d'infrastructures** : mettez à disposition des équipements techniques (laboratoires, cuisines pilotes, espaces de coworking) à des entreprises, institutions ou d'autres SAEI contre une rémunération ou un échange de services.
- **Formations avancées** : proposez des formations payantes et spécialisées sur des sujets pointus (fiscalité, gestion financière, *hard skills* techniques) à des alumni ou à des entreprises hors programme.
- **Partenariats commerciaux** : développez des services mutualisés comme une centrale d'achat pour commercialiser les produits des agripreneurs incubés et prélever une commission, garantissant ainsi un revenu lié au succès des entreprises.
- **Accompagnement à la levée de fonds** : appuyez les agripreneurs dans la préparation et la structuration de leurs levées de fonds (montage de dossiers, préparation aux rencontres avec les investisseurs, structuration financière). Ce service peut être rémunéré par des honoraires de conseil et/ou par un pourcentage sur les financements obtenus.

👍 Exemple

Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire) – Commissions et subventions ciblées :

Incub'Ivoir diversifie ses revenus en percevant des commissions sur la vente des produits des entrepreneurs incubés et en recherchant des financements de bailleurs pour les outils spécifiques.

👍 Exemple

Grainolab (Côte d'Ivoire) – Location d'équipements :

Pour pallier le coût des infrastructures, Grainolab (spécialisé en agro) rentabilise ses plateaux technologiques en les proposant à la location aux agripreneurs.

👍 Exemple

Fram Business (Bénin) – Location d'équipements :

L'incubateur dispose d'un plateau technique respectant les normes de construction d'un atelier de transformation agroalimentaire multimodal et équipé à 80 %. Les entrepreneurs en démarrage louent l'espace après incubation pour leur petite production. L'espace est également loué par des formateurs à la recherche d'un espace d'application, ce qui constitue des revenus supplémentaires pour l'incubateur.

– **Mécénat d'entreprises** : mobilisez des financements auprès d'entreprises dans le cadre de leurs politiques de responsabilité sociétale (RSE). Ces partenariats permettent aux entreprises de soutenir l'entrepreneuriat local et le développement des chaînes de valeur agricoles, tout en contribuant à des objectifs d'impact économique, social et environnemental.

● Investissez dans les actifs :

Si possible, investissez ou faites financer par un partenaire l'acquisition de terrains et de bâtiments pour réduire les charges locatives, qui sont des coûts fixes importants, et potentiellement générer des revenus annexes (location).

● Externalisez et mutualisez :

N'hésitez pas à mobiliser des experts externes (coachs, consultants) rémunérés à la mission, plutôt que de recruter beaucoup de salariés permanents pour répondre à tous les besoins techniques des agripreneurs. Cela vous permettra de ne pas augmenter la charge salariale, de garantir un engagement fort et d'éviter le *turnover* interne sur l'expertise. Encouragez aussi les collaborations entre agripreneurs.

👍 Exemple

IT-Kola (Cameroun)–

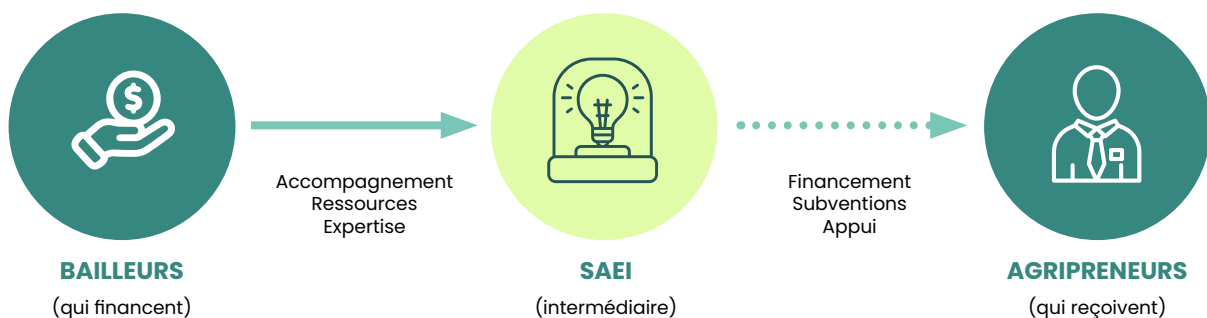
Logique de co-entreprise :

IT-Kola encourage la co-entreprise et l'entraide entre alumni (post-programme). Ce réseau d'entraide permet aux entreprises d'atteindre une taille critique dans des secteurs logistiques ou d'intrants et de se soutenir mutuellement, renforçant la résilience de l'écosystème, et soulageant potentiellement la charge d'accompagnement de la SAEI.

Du modèle biface au multiface hybride

1 Modèle biface (traditionnel)

La SAEI ne capte ici que la valeur d'un seul acteur (bailleurs)



2 Modèle multiface (hybride)

La SAEI multiplie les cibles et les flux de revenus pour stabiliser sa trésorerie.

Cibles multiples



Flux de revenus diversifiés



Erreurs à éviter



Absence de vision à long terme :

Ne pas se doter d'un plan stratégique de pérennisation au-delà du projet financé. Le modèle économique doit être réfléchi comme celui d'une entreprise.



Négliger la rigueur administrative :

L'absence de rigueur dans le suivi des encaissements (frais d'incubation, remboursements de fonds de trésorerie) peut nuire gravement à la santé financière de la SAEI.



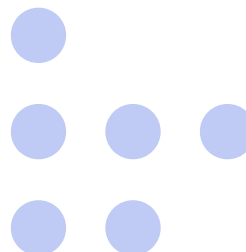
Immobilisme dans l'offre :

Ne pas faire évoluer l'offre de services en fonction des besoins réels des agripreneurs. L'offre doit être régulièrement mise à jour et affinée pour justifier sa monétisation.



Accompagnement sans engagement :

Offrir une gratuité totale sans aucune contrepartie financière, ce qui peut mener au désengagement de l'agripeneur (« il n'a rien à perdre »).





Checklist

Votre modèle économique est-il viable ?

Quand l'utiliser : avant de finaliser le design de votre programme (et à chaque révision annuelle de votre stratégie).

Vos sources de revenus sont diversifiées :

Vous ne dépendez pas d'un seul bailleur ou d'un seul type de financement.

Vous connaissez votre coût total d'accompagnement par agripreneur (charges directes, salaires, équipements, frais de laboratoire).

Vous avez calculé votre point d'équilibre :

Combien d'agripreneurs accompagnés par an sont nécessaires pour couvrir vos charges fixes.

Vous avez une visibilité financière sur au moins 18 mois :

Les financements confirmés couvrent cette période.

Vous avez identifié les charges que vous pouvez réduire sans compromettre la qualité de l'accompagnement (mutualisation, partenariats d'infrastructure, volontariat encadré).

Votre modèle ne repose pas sur la gratuité totale pour les agripreneurs :

Une participation financière, même symbolique, est demandée pour renforcer leur engagement.

Vous avez une stratégie explicite pour réduire progressivement votre dépendance aux financements extérieurs de court terme.

Les bailleurs actuels sont informés de votre démarche de diversification :

Ils ne perçoivent pas cela comme un désengagement mais comme un signe de maturité organisationnelle.



Bonus

Vous avez modélisé au moins deux scénarios financiers (optimiste / pessimiste) pour les trois prochaines années.

Vous explorez des mécanismes de *blended finance* :

Combinaison de subventions publiques et de capitaux privés pour financer des accompagnements à fort impact mais à risque élevé.

4.

Design de votre programme :

définissez les promesses de votre programme et préparez les actifs critiques

Le design du programme est l'étape à laquelle **vous transformez la vision stratégique de votre structure en une offre de services concrète, adaptée aux réalités du terrain.**

Dans le secteur agro, l'enjeu majeur est de concevoir **un parcours qui réponde à la complexité technique, aux cycles agricoles et aux impacts sur les parties prenantes de l'écosystème**, et cela, tout en garantissant la viabilité économique de votre propre structure.

Cela implique de :

→ **Assurer** la cohérence entre votre proposition de valeur unique (spécialisation sur l'agroécologie, l'agritech, la transformation, le type d'agripreneurs à accompagner, etc.) et les attentes de vos financeurs et partenaires.

→ **Définir** de manière claire la cible à accompagner.

→ **Identifier** les expertises spécifiques (internes ou externes) indispensables, comme les agronomes, les experts en normes, ou les spécialistes du génie des procédés, qui ne sont pas couvertes par le coaching en gestion d'entreprise classique.

→ **Planifier** l'accès aux infrastructures et outils essentiels (laboratoires, centres de recherches, plateaux techniques, fonds de prototypage) qui sont souvent hors de portée des jeunes pousses agricoles.

→ **Concevoir** un parcours qui respecte la temporalité agricole (saisonnalité, cycles de production) et qui permet une relation d'accompagnement sur-mesure et de long terme (jusqu'à 1 an, renouvelable) pour maximiser le taux de réussite.

Challenges



Alignement avec les financeurs :

La nécessité de concevoir des programmes alignés sur les priorités des bailleurs de fonds (qui financent majoritairement les activités) peut parfois détourner la SAEI de sa vision initiale ou imposer des contraintes de temps qui ne correspondent pas aux cycles agricoles.



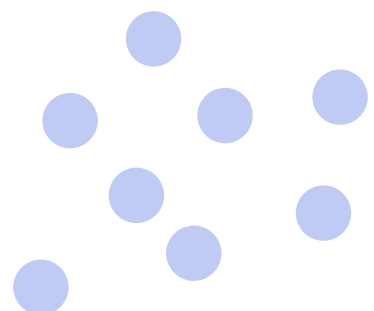
Le conflit des temporalités :

Concilier les cycles longs de l'agriculture avec les exigences de résultats à court terme imposées par certains bailleurs de fonds s'avère un défi difficile à relever.



Charge d'accompagnement et turnover :

L'accompagnement « sur-mesure » qu'exige un programme d'accompagnement d'agripreneurs aux projets d'innovation à impact social implique souvent une implication forte et relativement longue des accompagnateurs. Une charge de travail mal planifiée pour un suivi de qualité peut conduire à l'épuisement des équipes, au *turnover*, et à un manque de suivi de l'agripreneur, surtout si la structure ne parvient pas à maintenir un modèle économique durable pour rémunérer correctement ce travail.



Bonnes pratiques à adopter

Un programme performant dans le secteur agro se distingue par **sa flexibilité, son approche pratique et la mobilisation d'expertises spécifiques**.

● **Structurez votre offre autour d'une expertise sectorielle :**

– **Priorisez le contenu pratique :** le design de votre programme doit éviter les formations trop théoriques. Il faut privilégier les visites de terrain, les phases d'immersion sur le terrain, les ateliers collectifs et le volet pratique et technique (production, mise en place des circuits d'approvisionnement, R&D) pour les agripreneurs.

– **Adoptez une approche sur-mesure :** l'accompagnement doit être personnalisé, s'appliquant à chaque porteur de projet selon le stade du projet, la personnalité, les connaissances et les acteurs de l'écosystème de l'agripreneur. L'approche sur-mesure est un gage de qualité et de crédibilité.

– **Sécurisez une durée cohérente :** les programmes efficaces s'étendent sur une durée d'au moins 1 an renouvelable pour une incubation ou une accélération complète. Le suivi post-accompagnement doit également être systématique pour mesurer l'impact à long terme.

– **Dédiez des coachs spécialisés :** pour les entreprises agricoles et agroalimentaires, la SAEI doit pouvoir mobiliser des experts internes et/ou externes (coachs, mentors) spécialisés en agronomie, agro-économie, génie des procédés, ou toute autre spécialité nécessaire pour répondre spécifiquement aux nombreux défis de production et de transformation.

– **Intégrez les ressources et actifs critiques :** le programme doit garantir l'accès à un ensemble de ressources nécessaires pour vos agripreneurs :

• **Infrastructures de prototypage et de test :** si vos agripreneurs sont engagés dans une innovation de produit ou de procédé, prévoyez l'accès ou la mutualisation d'infrastructures techniques essentielles. Cela inclut les FabLabs, les fermes pilotes ou champs écoles pour l'expérimentation in situ de nouvelles variétés ou méthodes agronomiques, ainsi que des unités de transformation ou cuisines pilotes pour le prototypage agroalimentaire.

• **Expertise scientifique et normative :** dans le cas de l'innovation de produit ou de procédé, le design du programme doit aussi inclure l'accès aux laboratoires pour la validation scientifique et la mise aux normes. C'est crucial pour

 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) propose un accompagnement sur-mesure d'un an (renouvelable) pour ses agripreneurs sociaux.

 Exemple

**INP-HB (Côte d'Ivoire) –
Le plateau technique universitaire :**

Cet incubateur universitaire intègre le prototypage et l'expérimentation avant même la phase d'incubation. Les agripreneurs bénéficient des infrastructures de l'école (usines de transformation, laboratoires, parcelles agricoles irriguées de 2 hectares) et sont encadrés par des enseignants-chercheurs (accompagnateurs techniques) et des mentors.

le contrôle qualité, les formulations nutritionnelles et les certifications (HACCP, bio).

- **Outils de financement adaptés** : l'offre doit prévoir des outils financiers spécifiques à la temporalité agricole (gestion de la saisonnalité). C'est le cas des **fonds de prototypage** (pour financer les phases de test de nouveaux produits ou de procédés), des **fonds de trésorerie** (avances remboursables sans intérêt ni garantie pour alléger les tensions ponctuelles, notamment lors des pics d'achat de matière première saisonnière), et des mécanismes d'appui à la levée de fonds pour les équipements plus lourds.

● Précisez vos objectifs / promesses d'accompagnement :

Vous devez définir les objectifs clairs que les agripreneurs peuvent atteindre grâce à votre accompagnement. Pour préparer cela :

- **Calibrez une charge d'accompagnement adaptée** : trouvez le bon équilibre entre un accompagnement suffisant pour répondre aux besoins complexes des agripreneurs et un accompagnement que vous pouvez réellement financer.

- **Bâissez un continuum d'accompagnement** :

Vous n'avez pas besoin de couvrir toutes les phases vous-même (idéation, incubation, accélération). Si vous êtes positionné uniquement sur une ou deux phases, cherchez à établir des partenariats avec des SAEI qui compléteront les phases sur lesquelles vous ne l'êtes pas.

Étape d'accompagnement	Durée recommandée	Objectifs clés	Ressources/actifs à mobiliser
Idéation	Quelques semaines à 3 mois	Tester et valider l'idée ; produire le produit minimum viable	Ateliers <i>Design Thinking</i> (pour la créativité) ; accès rapide à un FabLab / une unité de prototypage
Incubation	12 mois	Structurer le modèle économique ; formaliser l'entreprise et la production ; obtenir les premières certifications ; développer et finaliser le produit / la solution	Accompagnement individuel intensif ; expertise technique (p. ex. : agronome) ; fonds de prototypage
Accélération	12 mois	Passage à l'échelle (volume, commercialisation) ; levée de fonds de croissance ; conquête de nouveaux marchés	Accès à des investisseurs spécialisés ; réseau commercial (centrale d'achat) ; expertise en propriété intellectuelle et normes ; fonds d'équipement

- **Assurez l'accès à la science et à la recherche** :

Incluez des protocoles de collaboration avec des chercheurs pour valider les innovations de produits et de procédés.

👍 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) propose l'accès à un fonds de prototypage (500 000 XOF), à une avance de trésorerie sans intérêt (4 M XOF) particulièrement utile pour les agripreneurs qui peuvent connaître des tensions de trésorerie en fonction des saisonnalités, et à un fonds d'équipement en collaboration avec Coris Bank.

👍 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

Elle propose le modèle du bras droit, personne dédiée 15 h par semaine à l'entrepreneur pour un appui stratégique et opérationnel intensif.

👍 Exemple

Grainolab (Côte d'Ivoire) – Le filtre produit minimum viable :

Grainolab utilise une résidence intensive (14 jours) pour forcer la réalisation d'un produit minimum viable immédiat au début du programme, filtrant les projets qui ne sont pas immédiatement réalisables ou viables commercialement. Il propose aussi la location de son plateau technologique pour le prototypage.

👍 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

Dans le cadre du projet AcceSS, la collaboration avec le CNRST a permis à cinq projets de recherche collaborative de voir le jour. Des chercheurs de trois instituts du CNRST (IRSAT, IRSS et INERA) ont travaillé avec des agripreneurs incubés à La Fabrique pour stabiliser des formulations de produits transformés ou valider des valeurs nutritionnelles. Cela pour permettre aux agripreneurs d'obtenir un gage de qualité et une validation scientifique indispensable pour rassurer les consommateurs et les autorités sanitaires.

Erreurs à éviter



Ignorer la saisonnalité :

Planifier des formations lourdes durant les pics de récolte ou de semis, provoquant l'absentéisme des bénéficiaires.



Offrir une expertise trop générique :

Se limiter au coaching en gestion d'entreprise standard sans apporter de réponses techniques concrètes aux problèmes de production ou de transformation.



Oublier la formalisation des rôles :

Ne pas clarifier dès le départ les modalités d'accès aux ressources ou le périmètre d'intervention de la SAEI.



5.

Recrutement des accompagnateurs : mobilisez les experts qui porteront votre vision

La réussite d'un programme d'accompagnement, particulièrement dans le secteur complexe de l'agripreneuriat, repose avant tout sur la qualité des ressources humaines mobilisées. L'enjeu n'est pas seulement de trouver des experts, mais de développer un processus de recrutement qui vous permettra d'embaucher

des accompagnateurs qui partagent les valeurs de votre structure, se reconnaissent dans votre manière de travailler et sont prêts à adapter leur posture en fonction de la nature du projet et du profil de l'agripreneur à accompagner ([voir chapitre 3](#)).

Challenges



Profil « hybride » difficile à trouver :

Il n'est pas évident de trouver des candidats qui possèdent à la fois la technicité (agronomie, finance) et les *soft skills* (écoute active, empathie, humilité) nécessaires à l'accompagnement.



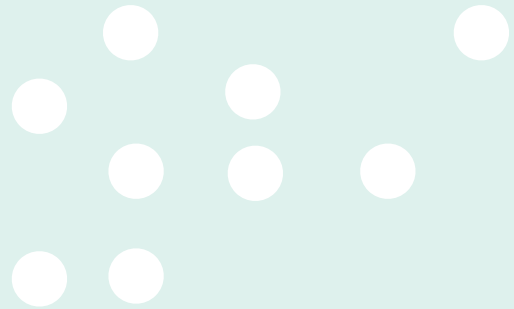
Transparence salariale :

Gérer les attentes financières des candidats n'est pas facile dans un secteur où les budgets sont souvent contraints par des projets de développement.



Intégration culturelle :

Transmettre la culture de la structure et ses méthodes d'intervention spécifiques peut prendre beaucoup de temps.



Bonnes pratiques à adopter

● Impliquez l'équipe actuelle dans le recrutement :

Faites participer les accompagnateurs déjà en poste à la rédaction de l'offre, à la pré-sélection des dossiers et faites-les siéger dans le jury final. Cela garantit une meilleure évaluation de la « compatibilité » avec l'équipe.

● Instaurez une politique salariale transparente :

Partagez la grille salariale dès le début du processus pour éviter les mauvaises surprises et s'assurer que le candidat est aligné avec les réalités économiques de la SAEI. L'accompagnement entrepreneurial est une activité sociale et il est toujours important de le rappeler aux experts mobilisés, qu'ils le soient bénévolement ou via une rémunération.

● Formalisez une méthode d'immersion :

Ne laissez pas l'intégration au hasard. Prévoyez une checklist d'accueil et des actions d'immersion humaine, professionnelle et matérielle afin que les valeurs, la mission et la vision de votre structure soient portées par tous.

● Désignez un mentor interne :

Pour les nouveaux recrutés, assignez un accompagnateur sénior expérimenté qui jouera le rôle de mentor. Son rôle sera d'appuyer la nouvelle recrue et de porter un regard critique sur ses premiers plans d'action coconstruits avec les agripreneurs.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – Le recrutement collaboratif :

À La Fabrique, les bras droits sont au cœur du processus de recrutement de leurs futurs collègues. Ils participent activement à la définition des critères et au barème de sélection, ce qui renforce la cohésion d'équipe et la pertinence des choix effectués.

 Outil partagé par La Fabrique,
(Burkina Faso) :

 [Checklist pour l'accueil des
nouveaux collaborateurs](#)

Erreurs à éviter



Recruter en silo :

Prendre une décision de recrutement uniquement au niveau de la direction sans consulter ceux qui travailleront quotidiennement avec la nouvelle recrue.



Onboarding inexistant :

Installer le nouvel accompagnateur à son bureau sans un parcours d'intégration structuré, ce qui augmente le risque de *turnover* précoce.



Négliger les *soft skills* au profit des diplômes :

Se focaliser uniquement sur l'expertise technique et oublier d'évaluer la curiosité, la proactivité et la capacité d'adaptation du candidat.



ERREUR 2 : LES CONSÉQUENCES SUR LE TERRAIN





Checklist

La personne que vous recrutez pour être accompagnateur est-elle la bonne ?

Quand l'utiliser : à chaque recrutement d'un accompagnateur interne ou externe.



Le candidat ou la candidate possède une expérience ou une formation concrète dans le secteur agricole ou agroalimentaire (agronomie, transformation, gestion de filière, normes sanitaires, etc.).



Il ou elle peut consacrer le nombre d'heures hebdomadaires requis par votre modèle d'accompagnement (préciser le seuil minimum de votre structure) de façon durable sur la durée du programme.



Il ou elle comprend les réalités concrètes du monde agricole.



Il ou elle a la posture de l'écoute active, sait poser des questions plutôt qu'imposer des solutions, et laisse l'agriprenneur trouver ses propres réponses.



Il ou elle est prêt·e à coconstruire plutôt qu'à prescrire et comprend que l'accompagnement est un processus collaboratif, pas un transfert de savoir descendant.



Il ou elle reconnaît la valeur des savoirs paysans et des pratiques locales, et les intègre dans la démarche plutôt que de les écarter au profit d'approches académiques.



Il ou elle accepte la remise en question, est capable de reconnaître ses propres limites et de solliciter l'appui de collègues ou d'experts lorsque nécessaire.



Il ou elle est axé·e sur les résultats (ce qui change pour l'agriprenneur) et pas seulement sur les activités (sessions tenues, rapports produits).



Il ou elle est prêt·e à apprendre en continu et à s'adapter à des projets très différents.



Bonus



L'équipe actuelle a participé à la sélection et a approuvé le candidat ou la candidate.

6. Se positionner en tant qu'accompagnateur de l'innovation responsable : implications pour une SAEI

Le choix de se spécialiser en accompagnement des agripreneurs qui ont adopté une démarche d'innovation responsable n'est pas seulement un choix éthique – il peut devenir un levier pour la durabilité du modèle économique de votre structure d'accompagnement.

En effet, en vous positionnant sur l'accompagnement à impact social, **votre SAEI accède à des opportunités de financements spécifiques** tels que les fonds climat, les fonds d'impact ou les mécanismes des **projets de recherche et développement focalisés sur l'accompagnement** qui recherchent des structures capables de garantir une transition vers des systèmes agricoles durables (**comme le projet Access**).

Ce positionnement stratégique transforme votre SAEI en un acteur **indispensable de l'écosystème d'accompagnement, capable de monétiser son expertise** en tant que « tiers de confiance » entre le monde de la recherche, les investisseurs et les entrepreneurs.

En aidant les agripreneurs à internaliser leurs externalités négatives et à maximiser leur valeur sociale, votre SAEI renforce sa propre crédibilité et son avantage compétitif, **sécurisant ainsi des partenariats de long terme qui l'affranchissent de la dépendance aux subventions temporaires de programmes ou projets à court terme.**

Dans cette perspective, l'accompagnement des agripreneurs engagés dans des démarches agro-

écologiques constitue un cas emblématique où l'impact social et environnemental est intrinsèquement intégré au modèle d'affaires. **L'agroécologie, en tant qu'approche fondée sur la durabilité des systèmes de production, la préservation des ressources naturelles et l'inclusion sociale, offre un cadre particulièrement pertinent pour opérationnaliser les principes de l'innovation responsable.** En se positionnant sur ce segment, votre SAEI peut non seulement accompagner des entrepreneurs porteurs de solutions à fort impact, mais également accéder à des dispositifs de financement dédiés, tels que les fonds climat, les financements pour la transition agroécologique ou encore les programmes internationaux soutenant les systèmes alimentaires durables. Ce positionnement permet ainsi de renforcer l'attractivité de votre structure auprès de bailleurs recherchant des projets combinant viabilité économique, résilience écologique et bénéfices sociaux, tout en structurant une offre d'accompagnement différenciée et alignée avec les priorités globales de transformation des systèmes agricoles.

Le concept d'innovation responsable redéfinit donc l'accompagnement entrepreneurial en **plaçant l'impact sociétal et environnemental au même niveau que la performance économique.** Cette approche impose cependant une transformation profonde des pratiques des structures d'accompagnement (SAEI) et cela, à plusieurs niveaux, comme décrit ci-dessous.

Une redéfinition des critères de sélection et de diagnostic

Le choix d'accompagner l'innovation responsable modifie d'abord la manière dont les projets sont choisis.

→ Critères d'entrée :

La sélection ne repose plus uniquement sur la viabilité financière, mais sur un triptyque incluant impact social / environnemental, modèle économique et motivation et valeurs personnelles de l'entrepreneur.

→ Évaluation des capacités :

L'accompagnement doit désormais évaluer et renforcer quatre capacités clés chez l'entrepreneur : l'anticipation des risques, la réflexivité sur ses pratiques, l'inclusion des parties prenantes et la réactivité face aux enjeux sociétaux.

→ Diagnostic holistique :

Dès le démarrage, le diagnostic doit intégrer l'analyse des externalités négatives (pollution, nuisances sonores, déchets) pour coconstruire des stratégies d'atténuation comme les plans de gestion environnementale et sociale (PGES).

Une posture d'accompagnement orientée vers la facilitation

L'accompagnateur ne se limite plus à un rôle de conseiller en entrepreneuriat, il devient un **facilitateur et un « tiers de confiance »** car l'enjeu dans ce cas est l'orchestration d'un écosystème, c'est-à-dire la connexion de l'agripreneur avec une multitude d'acteurs (chercheurs, institutions publiques, communautés locales – les usagers de l'innovation) ayant des intérêts communs comme l'impact socioéconomique, environnemental, etc.

👍 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

L'entreprise **Burkina Ecolo Tech** a été sélectionnée car elle produit du charbon écologique à base de déchets agricoles et agroalimentaires. Elle contribue directement à la lutte contre la déforestation et la revalorisation des déchets, et l'impact environnemental est au cœur du projet. L'entreprise **Doux Goûts** quant à elle a bénéficié de l'accompagnement de La Fabrique car elle propose un projet à fort potentiel d'impact social : produire et commercialiser des purées naturelles de fruits et légumes locaux pour les bébés. Grâce à ses produits, l'entreprise souhaite proposer une alimentation saine et locale pour permettre aux enfants du Burkina Faso de grandir correctement et d'éviter les carences nutritionnelles.

👍 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

En accompagnant l'entreprise **Doux Goûts** qui produit des purées naturelles et saines pour les bébés de fruits et légumes locales, les bras droits ont travaillé sur tous les pans de l'organisation : identifier et sécuriser les fournisseurs de matières premières (des producteurs locaux qui respectent le cahier des charges de l'entreprise et produisent sans pesticides), organiser la production (recruter une équipe, mais également acquérir du matériel professionnel) et améliorer les ventes en élaborant des stratégies marketing et commerciale, en recrutant une équipe de commerciaux et en appuyant le démarchage de nouveaux clients B2B.

Une collaboration renforcée avec la recherche scientifique

L'innovation responsable **exige une validation technique et scientifique** pour garantir la sécurité et l'efficacité des solutions proposées.

→ Contribution et validation scientifique :

La SAEI doit faciliter l'accès aux laboratoires et aux chercheurs pour réaliser des analyses nutritionnelles, des tests agronomiques ou des formulations de produits stabilisés.

→ Recherche appliquée :

La collaboration est redéfinie pour que les défis techniques de l'entrepreneur deviennent le point de départ de projets de recherche collaborative financés et orientés vers le marché.

Un pilotage par l'impact et la durabilité

Comme le succès de votre programme ne sera plus seulement mesuré par des indicateurs classiques (chiffre d'affaires, levée de fonds, etc.) mais aussi par la valeur créée pour la collectivité par les projets que vous accompagnez, il faut appuyer les agripreneurs dans la création de cette valeur.

→ Mesure multidimensionnelle :

Les SAEI doivent se doter d'outils et de ressources dédiées pour appuyer les entrepreneurs dans la définition, le suivi et le pilotage des indicateurs d'impact social et environnemental rigoureux.

→ Responsabilisation financière :

La durabilité passe aussi par la **sortie de la culture de l'assistanat** ; l'exigence d'une contribution financière du porteur de projet est vue comme un gage d'engagement nécessaire à la réussite d'un projet responsable.

→ Plaidoyer politique :

Il est très important également d'étendre l'accompagnement du porteur de projet au niveau macro pour mener des actions de plaidoyer visant à améliorer le cadre réglementaire et à faciliter le passage à l'échelle des innovations responsables. L'organisation d'un dialogue politique, de tables rondes et de séminaires parlementaires sont, entre autres, des actions de plaidoyer possibles.

👍 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

À La Fabrique, des ateliers sont organisés avec les entrepreneurs sociaux accompagnés. Dans un premier temps, il s'agit de définir ensemble la chaîne de valeur de leur impact social et/ou environnemental. Ensuite, quand les entrepreneurs sont prêts, nous les aidons à créer des outils et à collecter des données d'impact. Un membre de l'équipe a d'ailleurs été formé spécifiquement à la mesure d'impact social et environnemental.

👍 Exemple

Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire) :

La stratégie d'Incub'Ivoir repose sur la création de synergies directes entre les projets accompagnés. Ses programmes intègrent des mécanismes de circularité économique visant à sécuriser les débouchés commerciaux entre bénéficiaires. Pour piloter cette création de valeur, l'appui est mis sur un dispositif interne de suivi-évaluation et sur une dynamique d'échange au sein de notre club des alumni. Ce modèle repose sur la responsabilisation des entrepreneurs : en devenant acteurs de leur écosystème, ils amplifient l'impact social et économique de nos entités sur le territoire.

Chapitre 02

Attraction et sélection

Après avoir solidement bâti vos fondations stratégiques, clarifié votre positionnement (Chapitre 1) et conçu votre programme, l'enjeu est désormais **de mettre en place un dispositif permettant d'attirer des candidatures qualifiées et de sélectionner les talents qui porteront le succès de votre programme.**

Dans le contexte africain, le *sourcing* et la sélection d'agripreneurs innovants présentent des défis uniques, notamment pour **atteindre les innovateurs ruraux et identifier des projets qui dépassent la simple idée pour proposer une réelle innovation de produit, de procédé ou de service à impact social.** Ce chapitre fait office de « feuille de route » pour naviguer dans cette phase essentielle, au niveau de laquelle se joue la crédibilité future de votre accompagnement.



1.

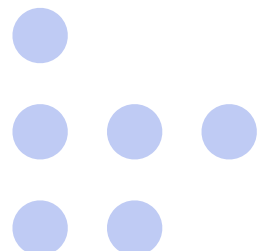
Appel à candidatures et *sourcing* : **attirez les meilleurs agripreneurs alignés avec votre mission**

La phase de *sourcing* et d'appel à candidatures est l'entonnoir initial qui détermine la qualité, la réputation et l'atteinte des objectifs d'impact de votre programme. L'enjeu n'est pas d'attirer beaucoup de candidats, mais de **développer une procédure de candidature**

qui permettra de sélectionner les bons agripreneurs : ceux dont le potentiel d'innovation et d'impact est le plus fort et qui sont en adéquation avec votre positionnement stratégique. Un *sourcing* inadapté entraîne une dispersion des ressources.

L'enjeu est de :

- Garantir que les agripreneurs ciblés (stade de maturité, secteur, nature de l'innovation) sont **en adéquation avec la mission et le programme mis en place par votre structure et ses partenaires.**
- Mettre en œuvre des stratégies pour identifier et mobiliser suffisamment de **projets d'innovation à fort potentiel.**
- Concevoir un appel à candidatures clair, transparent et percutant qui traduit efficacement la **proposition de valeur de votre programme.**
- Structurer une procédure de candidature qui permet une **évaluation rigoureuse** (pertinence technique, potentiel économique, impact) tout en restant accessible aux agripreneurs de terrain.



Challenges

Malgré l'importance croissante de l'agriprenariat agricole en Afrique (notamment en Afrique de l'Ouest), la phase de *sourcing* présente toujours les défis suivants :



L'effet « subvention » :

L'une des difficultés majeures est la mauvaise interprétation de l'offre par les agripreneurs, qui ont souvent tendance à considérer le programme comme un simple appel à subvention ou à don, et non comme un accompagnement payant et engageant qui va au-delà de la simple attribution d'aides financières de la part de bailleurs.



Le *sourcing* de projets d'innovation dans des nouveaux domaines :

Il peut être difficile dans certaines régions ou pays de trouver des agripreneurs agricoles prêts à s'engager dans des segments d'activité encore peu développés, comme l'agriculture numérique.



Difficultés d'accès et de communication :

Le *sourcing* en zone rurale, où se trouvent une grande partie des agripreneurs, est freiné par la faible visibilité des offres. La dépendance exclusive aux canaux digitaux (Facebook, Instagram, LinkedIn) ne suffit pas à atteindre les agripreneurs de terrain.



Les coûts cachés d'une sélection insuffisante :

Un mauvais *sourcing* ou une sélection non rigoureuse entraîne un manque de disponibilité, d'implication ou de compétences des agripreneurs, gaspillant ainsi les ressources rares de la structure.

Bonnes pratiques à adopter

Pour garantir l'alignement stratégique et attirer les meilleurs profils, vous devez professionnaliser votre démarche de *sourcing*.

● Clarifiez votre offre et les attentes des agripreneurs :

– **Définissez les critères de succès** : la sélection doit se fonder sur un triptyque essentiel :

1. Le **potentiel d'innovation et d'impact** social ou environnemental,
2. La **viabilité économique** du modèle,
3. La **motivation / l'engagement** personnel de l'agripreneur et la qualité de son équipe.

– **Ciblez les projets déjà en route** : privilégiez les agripreneurs qui ont déjà amorcé une activité (même petite). Accompagner une activité existante, c'est s'assurer que la personne / l'équipe est prédisposée à l'agriprenariat et à faciliter le succès, car elle est déjà engagée dans une démarche.

– **Parlez le langage de votre cible** : parlez des cycles de production, des défis de la transformation, de la saisonnalité et des noms d'acteurs et institutions reconnus dans le milieu pour que les agripreneurs candidats potentiels à votre programme se rendent compte que vous comprenez leurs problématiques et que vous êtes là pour les aider à les résoudre.

– **Soyez transparents sur l'engagement financier** : communiquez clairement dès le début dans les termes de référence (TdR) ou le formulaire d'inscription sur le fait que l'accompagnement est payant (même à un prix subventionné).

● Diversifiez vos canaux de sourcing :

– **Utilisez des canaux de communication adaptés aux zones d'intervention** : ne pas se limiter à la communication digitale (Facebook, LinkedIn), mais organiser plutôt des **événements en présentiel** (journées de rencontre, compétitions, sessions d'information, *roadshow*) pour présenter l'offre, ce qui permet d'entrer en contact direct avec les agripreneurs dans leurs régions respectives.

 Outil partagé par Omar Amrani, chargé d'accompagnement :

 Grille de sélection des agripreneurs

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) utilise une communication digitale large, mais organise aussi des journées de rencontre thématiques pour un *sourcing* ciblé. Les critères d'éligibilité sur lesquels les intervenants communiquent intègrent explicitement le potentiel d'impact social ou environnemental, la viabilité économique du projet, et la motivation de l'agripreneur, ces critères garantissant un alignement total avec leur mission.

– **Mobilisez votre communauté alumni** : les anciens agripreneurs accompagnés sont d'excellents ambassadeurs, car ils sont le gage de la qualité de votre accompagnement. Le bouche-à-oreille et les témoignages issus de ces ambassadeurs peuvent être un puissant canal de recrutement.

– **Utilisez vos partenaires comme relais** : sollicitez les partenaires de l'écosystème, notamment les centres de recherche, les universités, les fédérations d'associations d'agriculteurs ou les ONG, coopératives et autres SAEI, pour relayer l'appel à candidatures auprès de leurs réseaux spécifiques.

– **Sollicitez de l'aide des leaders locaux** : l'administration locale, les leaders religieux, les chefs du village, les associations locales, etc., peuvent relayer les informations dans les zones rurales.

● Structurez la procédure de candidature :

– **Impliquez l'équipe d'accompagnement** : associez les futurs accompagnateurs (mentors et/ou coachs) à vos campagnes. Ils sont le mieux placés pour expliquer en quoi va consister l'accompagnement et répondre de manière technique aux questions des candidats.

– **Préparez un outil de recueil clair** : dès le premier contact, envoyez un formulaire de recueil d'informations clair et précis pour collecter les données essentielles du projet (solvabilité, pertinence, besoins). Des formulaires bien conçus facilitent grandement l'analyse ultérieure. Privilégiez les questions fermées et à choix multiples pour pouvoir comparer plus facilement certains critères critiques.

– **Préparez vos équipes** : formez vos équipes pour **savoir entrer en contact avec les candidats** (script d'appel, modèles de documents, grilles d'évaluation, etc.) pour savoir répondre aux questions récurrentes des candidats sur le programme et pour améliorer la clarté des messages. Il faut toujours avoir près de soi les informations essentielles sur le programme (durée, coûts, ressources mises à disposition, etc.) et savoir tester la motivation des candidats pendant l'appel, les rencontres physiques, etc.

– **Prenez contact rapidement** : organisez-vous en interne pour contacter rapidement ceux qui ont répondu à votre appel à candidatures. Votre proactivité est essentielle pour crédibiliser votre programme et montrer dès le début votre professionnalisme.

– **Filtrez par l'engagement** : intégrez une étape de sélection (*bootcamp* ou atelier intensif) avant de démarrer le programme d'accompagnement pour tester la motivation et l'engagement des candidats.

Exemple

Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire) :

Incub'Ivoir utilise un processus de « *sourcing* stratégique » et sélectionne les projets shortlistés pour un *bootcamp* intensif. Ce challenge sert de filtre pour tester la motivation et l'engagement des agripreneurs avant l'accompagnement formel. Pour Francis Akotia, le directeur des programmes, la réussite d'un programme dépend essentiellement de la qualité du *sourcing* réalisé, qui se veut méthodiquement total avec leur mission.

Exemple

UGB (Université Gaston Berger, Sénégal) :

L'incubateur utilise un module d'entrepreneuriat comme étape de sélection préliminaire. Seuls les étudiants porteurs de vrais projets d'innovation qui maintiennent leur intérêt après ce module peuvent candidater au programme d'accompagnement, ce qui garantit un niveau minimal d'engagement qui se veut méthodique.

Exemple

Fram Business (Bénin) :

Dans un premier temps, l'équipe effectue une présélection des idées répondant aux critères de l'appel à projets. Ensuite, afin d'évaluer la pertinence des propositions ainsi que le niveau d'engagement des porteurs de projet, elle organise des ateliers dédiés au développement personnel, à l'idéation et au pitch. La sélection finale intervient à l'issue de cette série d'ateliers. Durant cette phase, les entrepreneurs sont également informés de leurs engagements dans le cadre du programme, ainsi que des différentes étapes nécessitant leur contribution financière. Celle-ci peut concerner, par exemple, l'achat de matières premières, la location d'un espace de production (à tarif réduit pendant la période d'incubation puis au tarif normal par la suite), ou encore la prise en charge d'une expertise externe ou d'une démarche de développement du projet.

Erreurs à éviter



Rester vague sur le positionnement / la proposition de valeur :

Un manque de clarté sur la mission de votre SAEI (p. ex. : généraliste prétendant pouvoir tout faire) dilue l'attractivité auprès des agripreneurs spécialisés qui recherchent une expertise pointue.



Faire du *sourcing* exclusivement digital / passif :

Se contenter d'un simple appel à candidatures digital sans organiser d'événements de rencontre ou de *sourcing* ciblé mène à rater les agripreneurs de terrain et à attirer des profils non alignés avec les objectifs du programme. Compter uniquement sur les canaux de communication dans les capitales urbaines pour sourcer des agripreneurs situés en zone rurale conduira forcément à rater les profils de terrain (qui sont souvent des ingénieurs pratiques ou des agripreneurs sociaux ancrés dans leur communauté).



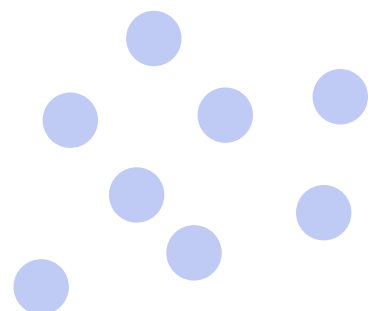
Ne pas être transparent / clair sur les coûts :

L'erreur est de laisser croire que le service est gratuit, provoquant un désengagement de l'agripreneur une fois que la demande de paiement est faite. La mauvaise foi ou l'absence de solvabilité doit être vérifiée très tôt.



Cibler l'idéation pure :

Évitez de retenir des projets qui sont au stade de l'idée pure, sans aucune activité ou travail amorcés, et surtout dont la motivation n'est pas prouvée. L'agripreneur qui n'a « rien à perdre » (absence de mise de départ ou d'activité) risque d'être peu impliqué et de ne pas rembourser les avances ou frais.





Checklist

Votre appel à candidatures est-il bien formulé ?

Quand l'utiliser : avant de diffuser votre appel à candidatures.

Les profils ciblés sont clairement définis et cohérents avec la mission de votre programme :

Stade de développement attendu, secteur, type d'innovation, impact attendu.

Les critères de sélection sont annoncés explicitement, afin que les candidats puissent auto-évaluer leur pertinence avant de postuler.

Ce que les candidats vont réellement obtenir est clairement indiqué : Nature de l'accompagnement, durée, ressources mises à disposition.

Il n'y a aucune ambiguïté sur les engagements financiers :

Les coûts de participation sont annoncés, et il est clairement précisé que l'accompagnement n'est pas une subvention ou un don.

L'appel est formulé dans le langage des agripreneurs :

termes concrets du secteur, exemples proches de leur réalité, sans jargon institutionnel.

Le calendrier de l'appel à candidatures évite les périodes de fort engagement agricole :

Les pics de production, de récolte ou de commercialisation sont identifiés et évités pour maximiser le nombre de candidatures de qualité.



Bonus

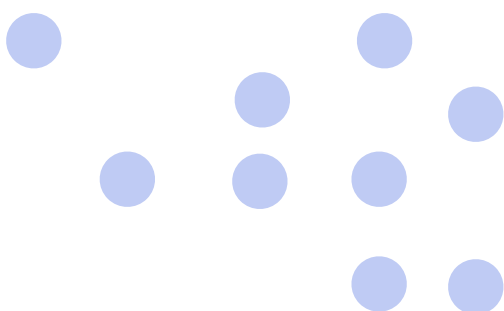
L'appel inclut des témoignages ou citations d'anciens agripreneurs accompagnés, pour rendre l'offre crédible et incarnée.

Un référent identifié est disponible pour répondre aux questions des candidats avant la date limite de dépôt.

2. **Sélection :** choisissez les agripreneurs qui maximiseront l'impact de votre programme

La phase de sélection est déterminante : elle assure la performance de votre programme et l'usage efficace de vos ressources. L'enjeu est de passer d'une évaluation quantitative (candidatures reçues via l'appel à candidatures) à une évaluation qualitative rigoureuse permettant de déterminer le potentiel réel du projet (économique, social, environnemental) et

son degré d'innovation, notamment technique, ainsi que d'évaluer la motivation, la capacité d'apprentissage et l'engagement du porteur, qui sont des facteurs clés de succès. Une sélection inappropriée dilue la valeur de votre offre et peut entraîner une dispersion des ressources.



Challenges

Malgré l'existence de méthodes de sélection éprouvées, l'accompagnement des agripreneurs présente des défis spécifiques lors de l'évaluation des candidatures :



Difficulté d'évaluation du potentiel technique :

Les innovations agricoles sont complexes et systémiques, nécessitant une expertise pointue (agronomie, génie de procédé, etc.). Il est difficile pour les SAEI généralistes ou même spécialisées d'évaluer la faisabilité technique des innovations sans mobiliser des experts adéquats, ce qui peut être coûteux et chronophage.



Calibrage des critères d'évaluation :

Définir un ensemble de critères qui permettent de trouver un juste équilibre entre les dimensions économique (rentabilité), sociale (impact), et technique (innovation) des projets peut être difficile, car chaque bailleur ou partenaire peut avoir ses propres priorités.



Manque de transparence des agripreneurs :

Certains agripreneurs, par insuffisance d'honnêteté ou d'aisance dans la formalisation de leurs projets, peuvent manquer de clarté concernant les informations fournies (solvabilité, documents de formalisation), ce qui complique la vérification de leur engagement.

Bonnes pratiques à adopter

Un processus de sélection réussi doit reposer sur des critères clairs, transparents et une vérification rigoureuse de l'engagement de l'agripeneur.

● Définissez au mieux les critères de sélection :

La sélection doit reposer sur un triptyque fondamental, garantissant que l'investissement de l'accompagnement sera maximisé :

- **Engagement, motivation et adéquation du profil du porteur** : ce sont les critères le plus déterminants. L'agripeneur doit faire preuve d'une appropriation personnelle du projet et avoir les prédispositions (compétences, personnalité) pour porter le type de projet qu'il a choisi.

 **Adia Gnacko, Concree**
(Sénégal)

« Il faut évaluer l'adéquation entre le profil de l'entrepreneur (y compris ses compétences humaines) et le projet qu'il souhaite porter. »

- **Potentiel d'impact (social et/ou environnemental)** : l'innovation doit avoir une utilité sociale ou environnementale claire. Pour les projets d'innovation responsable, le potentiel d'impact est un critère de sélection fondamental, au même titre que la viabilité économique et la motivation.

- **Viabilité économique et potentiel de croissance** : le modèle doit être potentiellement rentable. Même si l'entreprise n'est pas encore rentable au moment de la candidature, le jury doit être en mesure de **se projeter** et de voir comment l'accompagnement peut contribuer à sa rentabilité.

● Filtrez au moyen d'un événement d'engagement :

Utiliser un atelier intensif, un *bootcamp* ou un module de formation court (p. ex. sur trois jours) comme étape de présélection permet de tester concrètement la motivation, l'assiduité, la disponibilité et la capacité de travail des porteurs de projet avant leur entrée dans le programme d'accompagnement. Lorsque l'organisation d'un *bootcamp* n'est pas possible, il est recommandé d'envisager *a minima* une visite de terrain comme étape de sélection.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) –
Le « triple filtre » :

L'incubateur est entièrement dédié à l'entrepreneuriat social et ses critères de sélection sont clairement fondés sur le potentiel d'impact social et/ou environnemental, la viabilité économique et la motivation. Ces critères, qui ont tous les mêmes poids et la même importance dans la prise de décision, permettent de s'assurer d'un alignement parfait avec la mission de la structure.

Exemple

Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire) –
Le *sourcing* stratégique :

Incub'Ivoir utilise une approche de « *sourcing* stratégique » et sélectionne les projets pour un *bootcamp*. Ce challenge intense est utilisé comme un filtre pour tester la motivation de l'agripeneur avant l'entrée dans le programme.

● Impliquez l'équipe interne :

Mettre en place un comité de sélection réunissant vos accompagnateurs et chargés de projet pour assurer la présélection des candidatures. Cela va faciliter l'évaluation de l'adéquation des profils avec les ressources, les expertises et les capacités d'accompagnement de votre SAEI.

● Croisez des regards :

Lors de la phase d'entretien, il est pertinent de mobiliser au moins deux accompagnateurs pour rencontrer un agriprenneur. Cette approche permet de mieux caractériser le projet, d'identifier les besoins spécifiques et de vérifier l'alignement entre les défis de l'entreprise et l'offre d'accompagnement proposée par votre SAEI.

● Adoptez des critères spécialisés :

Pour les SAEI spécialisées, les critères de sélection doivent être basés sur l'adéquation des profils des accompagnateurs avec le domaine d'activité de l'entreprise. Si un profil adapté manque, **il vaut mieux relancer le processus de recrutement d'accompagnateurs plutôt que de forcer la sélection d'un projet mal ciblé.**

● Clarifiez les attentes mutuelles :

La sélection doit se conclure par une réunion claire présentant les modalités, la charte de l'accompagnement et les livrables attendus de part et d'autre, formalisant ainsi la relation avant la signature du contrat.

Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) –

Validation technique en amont :

Pour les projets adossés à l'institution, les porteurs de projet non scolarisés passent par une phase de formation intensive de 3 à 6 mois utilisant les infrastructures de l'école (laboratoires, parcelles) et encadrée par des enseignants-chercheurs. Seuls ceux qui réussissent un test final peuvent accéder à l'incubation de longue durée, ce qui garantit une base technique solide pour le projet.

Exemple

Grainolab (Côte d'Ivoire) –

Filtre de la résidence :

Grainolab utilise une résidence intensive (14 jours) pour « challenger » l'agriprenneur et le pousser à la réalisation d'un produit minimum viable (MVP) immédiat. Si le MVP n'est pas réalisable (notamment pour la valorisation de sous-produits) ou concluant, l'agriprenneur n'entre pas dans le programme, ce qui permet d'éviter l'investissement de ressources sur des projets non viables ou des agripreneurs non encore prêts à transformer leurs idées en projet d'entreprise pragmatique.

Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) –

Validation académique préalable :

Adossé à une institution académique, l'incubateur de l'INP-HB soumet les porteurs de projet non scolarisés à une phase de formation intensive de 3 à 6 mois utilisant les infrastructures techniques de l'école (parcelles irriguées, bâtiments d'élevage). Seuls ceux qui réussissent un test final peuvent accéder à l'incubation formelle. Cette phase agit comme un diagnostic technique et un filtre de motivation très efficace, garantissant la faisabilité du projet avant l'engagement dans un accompagnement plus long.

Erreurs à éviter



Sélectionner sans clarifier au préalable qu'une contrepartie financière sera exigée :

Cela doit être un premier filtre, afin d'éviter le désengagement facile des agripreneurs qui n'ont rien à perdre. La nécessité de contribuer financièrement ne peut pas être une surprise pour l'agripreneur sélectionné.



Ne pas vérifier la disponibilité des ressources nécessaires pour couvrir les besoins de l'agripreneur :

S'engager à accompagner un projet dont les besoins techniques (p. ex. expertise agronomique pointue) excèdent les compétences disponibles en interne ou dans le réseau de votre SAEI est une erreur courante qui conduit à un accompagnement insuffisant.



Ne pas impliquer l'équipe opérationnelle dans la sélection :

Laisser la sélection uniquement aux dirigeants sans impliquer les futurs accompagnateurs et experts techniques peut conduire à un mauvais matching et à un manque de connaissance fine du projet en phase de démarrage.



Choisir trop de projets immatures :

Perdre du temps sur des projets au stade de l'idée pure, sans aucune validation sur le terrain, qui risquent de manquer de résilience face aux premières difficultés.



Chapitre 03

Cœur de l'accompagnement



Après avoir solidifié vos fondations stratégiques et sélectionné les porteurs de projet les plus prometteurs, vous passez à la **phase d'exécution opérationnelle**, le cœur battant de votre programme d'appui, l'étape au niveau de laquelle les projets des agripreneurs se transforment en entreprises viables. Ce stade ne se limite pas à donner des conseils ponctuels à vos agripreneurs ; il s'agit d'une **immersion profonde et d'un engagement quotidien pour lever les verrous techniques, professionnels et humains propres à l'agriprenariat innovant en Afrique.**

Ce chapitre constitue la troisième étape majeure de votre « feuille de route ». Après l'attraction et la sélection (Chapitre 2), nous entrons dans une phase de collaboration intensive qui s'étend généralement sur une durée minimale recommandée de 12 mois.

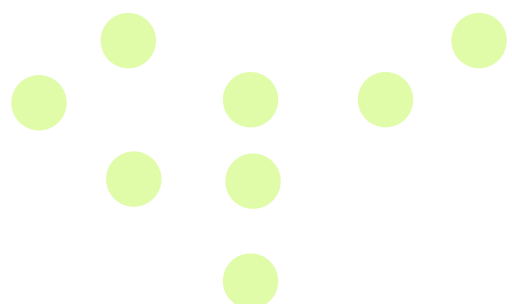
L'objectif central de ce chapitre est de vous fournir les clés méthodologiques pour orchestrer un accompagnement holistique et sur-mesure.



1. Allocation des accompagnateurs (matching) : allouez les bonnes compétences aux bons agripreneurs

Le succès de l'accompagnement repose sur l'adéquation de la personne qui le délivre et celle qui le reçoit. L'allocation des coachs / accompagnateurs aux agripreneurs est l'étape à laquelle vous connectez le besoin spécifique de l'agripreneur avec l'expertise et la posture appropriée de l'accompagnateur.

L'enjeu est d'éviter un *mismatch* (mauvaise association), qui rendrait l'accompagnement inefficace, et d'optimiser le processus de matching en associant les agripreneurs avec des coachs internes et des experts / mentors externes dont l'expérience est la plus pertinente pour leurs besoins.



Challenges

Le matching dans le secteur de l'agripreneuriat, souvent marqué par une forte composante technique et des enjeux spécifiques (localité, saisonnalité), se heurte à plusieurs obstacles :



Besoin de compléter les compétences techniques de l'accompagnateur par les *soft skills* (écoute, empathie, capacité d'analyse) :

Il n'est pas toujours facile de trouver les accompagnateurs ayant ces deux types de compétences.



Indisponibilité des experts :

Il est difficile de garantir la disponibilité des experts externes (chercheurs, consultants seniors) mobilisés pour compléter ponctuellement l'accompagnement du mentor dédié au projet. Ces experts peuvent être mobilisés sur d'autres activités, ce qui réduit leur temps consacré aux agripreneurs.



Caractère évolutif des besoins :

Les besoins de l'entreprise agricole évoluent rapidement (pivot du produit, passage à l'échelle), ce qui rend le matching initial potentiellement caduc après quelques mois. Il faut donc être en mesure d'ajuster l'affectation ou de renforcer / compléter les compétences de l'accompagnateur en cours de route.



Décalage de posture :

Les mentors et experts externes, habitués à donner des conseils, peuvent avoir du mal à adopter la posture de facilitateurs ou d'associés que requiert l'accompagnement d'innovation responsable, et peuvent se comporter en « donneurs d'ordre » ou en experts académiques déconnectés de la réalité terrain du projet.

Bonnes pratiques à adopter

Un processus de matching efficace est systématique, rigoureux et collaboratif, impliquant à la fois l'analyse des besoins de l'agripeneur et les caractéristiques des accompagnateurs disponibles.

● **Agissez avec méthode :**

- **Formalisez ensemble une méthode et des critères d'affectation des accompagnateurs clairs :** le matching doit être décidé collectivement pendant une réunion d'analyse impliquant l'équipe des accompagnateurs et le chef de projet.
- **Assurez un double alignement :** l'attribution des accompagnateurs doit se fonder d'une part sur l'analyse des **caractéristiques de l'agripeneur** et de son projet (personnalité, style de travail, niveau de maturité du projet, secteur d'activité, difficultés rencontrées, objectifs de développement) et, d'autre part, sur l'analyse du **profil des accompagnateurs** (compétences techniques, expérience, affinités sectorielles, disponibilité et personnalité).
- **Aidez des nouveaux accompagnateurs à trouver leurs repères :** quand vous avez trouvé un bon accompagnateur, facilitez son entrée dans l'équipe. L'intégration du nouvel accompagnateur doit être planifiée à l'aide d'**une checklist** (et de ce guide !) pour que son immersion humaine, professionnelle et matérielle lui permette une adaptation rapide et efficace au poste.
- **Garantissez la disponibilité de l'accompagnateur :** le contrat de l'accompagnateur principal doit préciser un engagement temporel minimal nécessaire à l'appui stratégique et opérationnel de l'agripeneur.
- **Anticipez les besoins futurs :** il faut reconnaître que les défis de l'entreprise vont évoluer. Votre SAEI doit régulièrement se poser la question : « Est-ce que cet accompagnateur est toujours le plus pertinent pour le projet ? » et prévoir la possibilité de changer d'accompagnateur après une période définie (p. ex. tous les 6 mois).

 Exemple

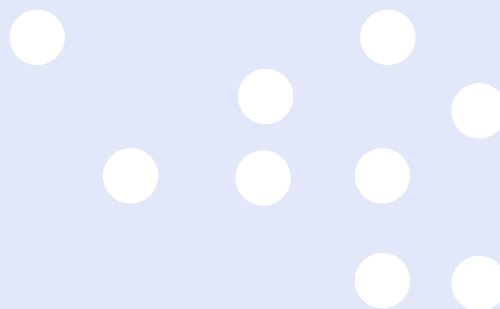
**La Fabrique (Burkina Faso) –
Matching coordonné :**

Le *matching* est décidé collectivement en réunion d'équipe, en se basant sur le profil des bras droits (compétences, expérience, tempérament) et sur le diagnostic du projet (défis identifiés). L'équipe des bras droits de la Fabrique comprend des profils variés, incluant des ingénieurs agronomes et des techniciens spécialisés dans les projets agro-alimentaires.

 Exemple

**La Fabrique (Burkina Faso) –
Révision périodique :**

Tous les 6 mois, la Fabrique réévalue l'adéquation entre l'agripeneur et son bras droit. Si les défis ont changé ou si un « souffle nouveau » est nécessaire, l'accompagnateur peut être changé pour maintenir la qualité de l'accompagnement ou pour apporter une compétence essentielle plus adaptée pour l'entreprise à ce stade.



● Ciblez les bonnes compétences et la posture adéquate :

- **Priorisez les compétences humaines (*soft skills*) :** au-delà de l'expertise technique, l'accompagnateur (qu'il soit interne, coach ou mentor) doit mobiliser des compétences essentielles pour l'accompagnement, telles que l'écoute active, la curiosité, la capacité à analyser et à prioriser, la proactivité et l'adaptation aux différentes personnalités.

- **Faites suffisamment attention à la posture de vos accompagnateurs :** l'accompagnateur travaille auprès de l'agripreneur avec « un sens de l'écoute active ». Selon le contexte, il peut aussi être appelé à adopter la posture d'un facilitateur neutre, aidant l'agripreneur à stimuler la réflexion, à prendre lui-même ses propres décisions pour trouver ses propres solutions. Cela permet de développer encore plus l'esprit entrepreneurial et le sens des responsabilités et de sortir du modèle de donneur d'ordre qui prodigue des conseils « clé en main » à appliquer.

● Préparez l'engagement mutuel :

- **Prévoyez une phase de pré-rencontre (p. ex. : *Bootcamp*) :** organisez de petits événements en amont du programme (*bootcamps* de quelques heures ou jours) pour permettre aux agripreneurs et aux mentors / coachs potentiels de se rencontrer et d'établir éventuellement un « *fit* » (une bonne entente) avant de s'engager dans le travail collaboratif.

- **Formalisez les rôles d'intervenants :** lors de la mobilisation d'experts externes (chercheurs, mentors), formalisez aussi leur collaboration pour garantir leur engagement et leur disponibilité. Le temps qu'ils consacrent doit être clairement défini et leurs honoraires (si non bénévoles) doivent être financés (p. ex. par des fonds de projet ou une ligne budgétaire dédiée).

Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) – Double accompagnement pour étudiants-agripreneurs :

- un mentor (entrepreneur expérimenté) qui apporte un appui stratégique sur le modèle économique et le management ;
- un coach (enseignant-chercheur ou spécialiste technique) qui travaille sur l'innovation et le prototypage, mobilisant l'expertise et les infrastructures de l'école. Le matching avec le coach est réalisé par l'équipe de l'incubateur, qui connaît les domaines de spécialité des quatre-vingt enseignants-chercheurs de l'école.

Erreurs à éviter



Négliger la compatibilité des personnalités :

Oublier de prendre en compte la personnalité et le style de collaboration de l'agripreneur et de l'accompagnateur. Un *mismatch* de personnalités peut nuire à l'efficacité de la collaboration, malgré des compétences techniques alignées.



Avoir des accompagnateurs non qualifiés ou généralistes :

Tenter d'accompagner des défis techniques complexes sans l'expertise adéquate. Les SAEI qui accueillent des agripreneurs sans expertise agronomique en interne doivent s'assurer d'avoir un réseau de consultants spécialisés mobilisables pour chaque projet à accompagner.



Prendre la mauvaise posture :

Adopter une posture de donneur de leçons ou d'expert académique, ignorant les savoirs endogènes des producteurs ou la complexité du terrain. Le chercheur / mentor doit se mettre « au même niveau que le producteur » et écouter ses savoirs et aspirations.



Ignorer la surcharge de travail :

Ne pas tenir compte de la non-disponibilité des agripreneurs (qui ne sont pas toujours à temps plein) ou de la surcharge de travail des accompagnateurs, ce qui peut mener à l'épuisement de l'équipe et à l'interruption du suivi.



Manquer de transparence sur les compétences et le mandat :

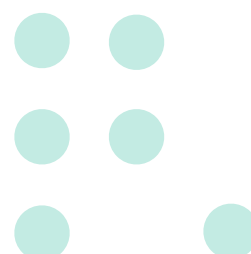
Ne pas clarifier dès le début ce que l'accompagnateur peut et ne peut pas faire pour l'agripreneur. L'accompagnateur doit rester transparent sur son périmètre d'intervention aussi bien vis-à-vis de l'agripreneur que vis-à-vis de la SAEI qui l'emploie.



2. ***Onboarding & diagnostic :*** comprenez les besoins d'accompagnement pour garantir la pertinence de votre offre

Le succès de l'accompagnement exige un démarrage réussi (onboarding) et une compréhension précise des besoins réels de l'agripeneur (diagnostic). Cette phase est cruciale pour allouer les ressources rares de votre structure là où elles auront le plus d'impact.

L'enjeu est de transformer un projet sélectionné ayant des besoins en un plan d'action ciblé.



Challenges

Cette phase initiale, bien que courte (souvent 2 semaines), est semée d'embûches, particulièrement dans le secteur agricole, décrites ci-après :



Disponibilité de l'agripreneur :

L'agripreneur, surtout s'il est au début de son activité, n'est pas toujours entrepreneur à temps plein et peut avoir une autre activité à côté. Il est difficile de caler des rencontres régulières, d'autant plus si la période d'immersion coïncide avec les temps forts de la production (mauvaise synchronisation du programme avec la saisonnalité agricole).



Évaluation technique complexe :

La complexité des innovations agricoles et des procédés agroalimentaires (normes, formulations) rend difficile l'évaluation de la faisabilité technique par un accompagnateur généraliste.



Transparence de l'agripreneur :

Certains agripreneurs peuvent se montrer réticents à partager des informations sensibles sur leur fonctionnement (chiffres, dettes).

Bonnes pratiques à adopter

Un *onboarding* réussi est transparent et exigeant. Un diagnostic réussi est basé sur l'immersion et la coconstruction.

● Gardez la clarté et la transparence de l'offre :

Présentez clairement les modalités, les coûts (même subventionnés) et les livrables attendus dès les termes de référence et les premières réunions de rencontre. Les agripreneurs doivent comprendre le juste équilibre entre les appuis et leur responsabilité. Même si cette clarification a déjà eu lieu lors des phases précédentes (*sourcing* et sélection), il faut la renouveler pour partir du bon pied et éviter la frustration éventuelle pendant le déroulé du programme d'accompagnement.

● Gardez une liste d'attente :

Une bonne pratique est de garder en liste d'attente prioritaire quelques agripreneurs qui n'avaient pas été sélectionnés dans le cas où la phase d'onboarding ne se passe pas comme prévu.

● Prévoyez une période d'immersion opérationnelle de l'accompagnateur :

L'accompagnateur doit s'immerger dans l'entreprise pendant une période définie (souvent 2 semaines). Cette phase implique des échanges, la visite de l'unité de production et la rencontre des équipes.

● Faites le diagnostic ensemble :

Le diagnostic doit être coconstruit avec l'agripreneur et son équipe, et non pas imposé par votre SAEI. Vous pouvez utiliser le même modèle (template) pour l'accompagnateur et l'agripreneur, rempli séparément puis harmonisé lors d'une mise en commun, ou rempli ensemble.

● Anticipez les besoins en ressources :

Le diagnostic sert à identifier les besoins spécifiques du projet pour garantir que votre SAEI puisse fournir les ressources et les compétences nécessaires (accès aux équipements, réseaux, financement). Si un besoin technique dépasse l'expertise de l'accompagnateur, votre structure doit savoir mobiliser des ressources externes (experts, laboratoires, chercheurs, etc.).

● Établissez un contrat-cadre :

Une fois les objectifs stratégiques précisés, chiffrés et considérés comme réalisables par les deux parties (agripreneur et accompagnateurs), la **signature d'un contrat-cadre de collaboration** intervient pour sceller l'engagement sur une feuille de route claire en précisant la durée, l'accès aux ressources, les coûts de l'accompagnement (et qui les prend en charge), la durée de la période d'essai, les conditions de résiliation, etc.

👍 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – Immersion déterminante :

La Fabrique formalise l'immersion comme étant une étape cruciale pour bien comprendre le fonctionnement de l'entreprise et instaurer une relation de confiance. Le bras droit passe une longue période (en général 2 semaines) au sein de l'entreprise et échange aussi bien avec l'entrepreneur qu'avec son équipe. Il observe l'intégralité de l'activité : de l'approvisionnement à la production en passant par la transformation, la vente, etc. Il prend connaissance des méthodes de travail, des outils utilisés, des relations de travail, etc.

📄 Outil partagé par Omar Amrani,
chargé d'accompagnement :

📄 Canevas de diagnostic
de l'agripreneur

👍 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

À La Fabrique, le contrat cadre est signé avant même la phase d'immersion, et c'est la signature du contrat et le versement d'une première tranche qui déclenchent la phase d'immersion. Le fait que l'entrepreneur connaisse toutes les conditions en amont de l'immersion facilite son engagement et crée un cadre dans lequel il peut se sentir en sécurité pour partager les informations sur son entreprise pendant l'immersion.

Erreurs à éviter



Négliger la formalisation de l'engagement :

Commencer l'immersion avant le versement d'un premier acompte et débiter l'accompagnement sans avoir de contrat-cadre signé.



Diagnostiquer sans immersion sur le terrain :

Se contenter des déclarations de l'agriprenneur ou d'un simple échange au bureau sans immersion (visite de l'entreprise, rencontre des équipes, compréhension des processus) mène à un diagnostic superficiel et à un plan d'action peu pertinent.



Ne pas aligner les calendriers :

Oublier d'adapter le planning des rencontres et des activités d'accompagnement à la saisonnalité agricole et aux temps forts de production de l'agriprenneur.

ERREUR DANS LE DIAGNOSTIC DES AGRIPRENEURS : L'ABSENCE D'IMMERSION SUR LE TERRAIN





Checklist

Votre diagnostic avec l'agripreneur est-il complet et pertinent ?

Quand l'utiliser : à la fin de la phase d'immersion, avant de rédiger le plan d'accompagnement.

- ☐ Vous avez visité et observé les champs, parcelles ou sites de production, et échangé avec les travailleurs présents.
- ☐ Vous avez vu les unités de transformation, les zones de stockage et, si possible, les points de vente ou de livraison.
- ☐ **L'agripreneur a activement participé au diagnostic :**
Il ou elle n'a pas été interviewé-e mais a co-analysé sa situation.
- ☐ **L'écosystème a été cartographié avec l'entrepreneur :** vous avez analysé ensemble le réseau d'acteurs (fournisseurs, clients, partenaires financiers, institutions de recherche, concurrents) pour comprendre les dynamiques réelles.
- ☐ **Le diagnostic a permis d'identifier précisément les besoins en expertise scientifique ou technique :** formulation, tests en laboratoire, normes HACCP, génie des procédés, certifications.
- ☐ **La temporalité agricole est intégrée :** l'analyse tient compte des cycles biologiques, des périodes de récolte et de semis pour anticiper les tensions de trésorerie et de disponibilité de l'agripreneur.
- ☐ **Les externalités négatives ont été identifiées :** nuisances sonores, odeurs, gestion des déchets, consommation d'eau, et envisagées comme des opportunités d'amélioration, pas seulement des contraintes.
- ☐ Les conclusions du diagnostic ont été validées par un pair ou un accompagnateur sénior pour garantir la rigueur de l'analyse et éviter les angles morts.
- ☐ Les objectifs chiffrés et mesurables (SMART*) issus du diagnostic sont clairement formulés et serviront de base directe au plan d'accompagnement.

*Objectifs SMART

✓ Spécifique
✓ Mesurable
✓ Atteignable

✓ Réaliste
✓ Temporel



Bonus



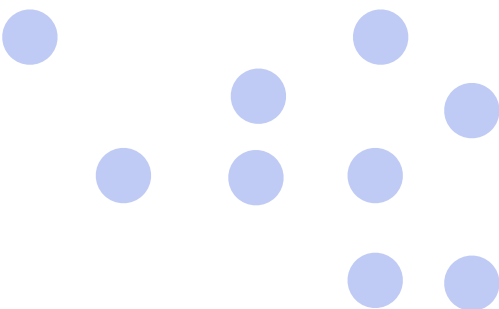
Un second diagnostic, plus ciblé, est prévu à mi-parcours pour réévaluer les priorités à la lumière des évolutions du projet.

3.

Coconstruction du plan d'accompagnement : bâissez la feuille de route personnalisée du succès

La coconstruction du plan d'accompagnement transforme les résultats du diagnostic en une feuille de route unique et facile à suivre. C'est l'étape de contractualisation des objectifs et des moyens qui doit venir en annexe du contrat-cadre déjà signé pour garantir l'appropriation et l'engagement de l'agripporteur.

L'enjeu est d'aboutir à un plan que l'agripporteur pourra pleinement s'approprier, avec des objectifs et des livrables clairs, une répartition des rôles définie et un calendrier réaliste.



Challenges

La coconstruction du plan d'action, bien que vitale, n'est pas exempte de contraintes, souvent dues à la diffi-

culté d'aligner la vision de la SAEI et les attentes de l'agriprenneur. Ces contraintes sont les suivantes :



Difficulté à définir des objectifs réalistes :

L'une des principales difficultés est de fixer des objectifs à la fois **ambitieux et réalistes**. Les agripreneurs ont souvent tendance à se concentrer sur une liste d'activités à réaliser plutôt que sur les résultats stratégiques et mesurables attendus.



Formalisation des besoins techniques :

Pour les innovations de produit ou de procédé, il est parfois difficile de formaliser clairement les besoins techniques ou scientifiques nécessaires (p. ex., identifier un besoin de recherche collaborative).



Désalignement des priorités :

Il peut exister des désaccords entre l'agriprenneur et l'accompagnateur concernant les priorités à inscrire dans le plan d'action, en particulier si l'accompagnateur n'a pas une compréhension totale des réalités de l'entreprise.



Risque de retard au démarrage :

Des problèmes logistiques internes à la SAEI peuvent retarder le début effectif des activités même après la signature du contrat, ce qui affecte le calendrier initial du plan.



Rigueur méthodologique versus agilité :

Bien que l'agilité soit une caractéristique des agripreneurs africains, le plan d'action nécessite de la **rigueur méthodologique**, ce qui peut être un point de friction si l'agriprenneur est habitué à une approche d'essai-erreur moins structurée.

Bonnes pratiques à adopter

Un plan d'accompagnement est un document **sur-mesure** élaboré à l'issue d'un diagnostic qui doit intégrer les ressources spécifiques (techniques, financières, réseau) de la SAEI. Il faut bien structurer sa coconstruction et intégrer les dimensions spécifiques à l'agriprenariat.

● Définissez des objectifs stratégiques :

Les objectifs doivent être **précis, chiffrés et mesurables**. Il est conseillé d'utiliser la règle SMART pour vos objectifs ([voir page 64](#)). Votre SAEI doit aider l'agripreneur à définir des objectifs stratégiques qui vont au-delà de simples activités et se concentrent sur des résultats clairs à atteindre.

● Établissez une feuille de route holistique :

Le plan doit couvrir de manière équilibrée les besoins identifiés : stratégiques (mission, vision, valeurs), opérationnels / techniques (production, commercialisation, RH) et financiers (mobilisation de fonds, plan de trésorerie).

● Examinez de manière critique le plan d'action et ses objectifs :

Une personne de l'équipe sénior d'accompagnement de votre SAEI (directeur du programme, responsable de la structure ou mentor sénior) devrait examiner de manière critique la première version du plan d'action issu du diagnostic réalisé par l'agripreneur et son accompagnateur pour s'assurer de sa **rigueur méthodologique**, et de la bonne formulation des objectifs stratégiques (ambitieux mais réalistes et mesurables).

● Planifiez la stratégie financière :

La coconstruction inclut la définition d'une stratégie pour la mobilisation des fonds spécifiques aux agripreneurs. Le plan doit identifier les outils financiers internes (fonds de prototype, avance de trésorerie sans intérêt) et externes issus des partenariats établis en amont ou pendant le programme d'accompagnement (subventions, levée de fonds auprès d'investisseurs, concours, etc.) par votre SAEI et l'agripreneur.

● Prévoyez l'appui au développement de l'innovation :

Le plan doit allouer du temps et des ressources (fonds, expertise) aux phases d'innovation de produit ou de procédé

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

À La Fabrique, l'accompagnement opérationnel est renforcé par la mobilisation de l'ensemble de l'équipe pluridisciplinaire selon les axes du plan d'action coconstruit. Le plan d'action définit les objectifs, les activités à mener, les livrables attendus, les échéances et les résultats attendus. En fonction des activités à mener, le bras droit peut mobiliser d'autres membres de l'équipe.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

Le plan d'accompagnement est conçu à la suite d'une phase d'immersion de 2 semaines du bras droit. Le diagnostic sert de base pour élaborer un plan d'action précis et chiffré. Ce plan est ensuite discuté avec un bras droit tuteur qui l'évalue de manière critique pour assurer sa robustesse, puis amendé et validé conjointement par l'agripreneur et le bras droit. Le plan est la feuille de route pour les 6 premiers mois.

Outil partagé par La Fabrique (Burkina Fasso) :

 [Modèle \(template\) de plan d'action](#)

Outil partagé par Omar Amrani, chargé d'accompagnement :

 [Canevas de plan d'action d'une SAEI agricole](#)

(p. ex. prototypage). Si le projet nécessite un appui scientifique, le plan doit inclure les étapes de collaboration avec la recherche (tests, validation scientifique, reformulation).

● **Soyez conscient du calendrier agricole :**

Le calendrier du plan d'action doit tenir compte de la saisonnalité et des cycles de production de l'activité agricole pour s'assurer de la disponibilité de l'agriprenneur mais aussi des partenaires, clients, fournisseurs, etc.

● **Soyez prêt à pivoter :**

Le plan d'action doit être suffisamment agile pour permettre une adaptation, en cours de route, si c'est bénéfique pour l'agriprenneur et son projet.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – Cas de Faso Soap/Maïa :

L'accompagnement par La Fabrique et l'appui de chercheurs ont permis de pivoter le produit initial (savon anti-moustique) vers un baume, illustrant l'importance d'intégrer les découvertes techniques dans une feuille de route ajustée.



Erreurs à éviter



Ne pas coconstruire le diagnostic :

Rédiger le diagnostic seul ou l'imposer à l'agriprenneur sans l'impliquer dans le processus de réflexion mènera à un plan d'action qui ne répond pas aux besoins réels de l'entreprise et qui ne sera pas approprié par le porteur de projet.



Confondre activités et résultats :

Définir des objectifs en se concentrant sur les activités (p. ex. « Assister à cinq formations ») plutôt que sur les résultats mesurables (p. ex. « Augmenter la production de X tonnes en 6 mois »).



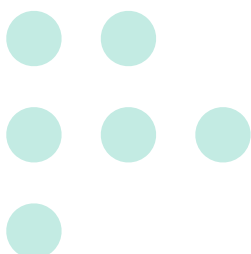
Négliger la durée du contrat :

L'accompagnement doit respecter la durée prévue (souvent 1 an pour les projets agro) afin d'assurer la rotation et l'efficacité. Prolonger un contrat d'incubation par manque de rigueur est une erreur à éviter, sauf si la prolongation est justifiée par un retard indépendant de l'agriprenneur ou par une demande du bailleur / partenaire.



Ne pas sécuriser des financements et des collaborations techniques pour l'innovation :

Ne pas débloquer les fonds (comme le fonds de prototypage) ou ne pas formaliser les collaborations avec la recherche **avant** la fin du contrat est une erreur qui laisse l'entreprise avec des activités non terminées et un risque de régression.





Checklist

Votre plan d'accompagnement est-il bien formulé ?

Quand l'utiliser : avant de finaliser et signer le plan d'accompagnement avec l'agriprenneur.

Les objectifs sont clairs, précis et mesurables (SMART) :

Ils portent sur des résultats attendus pour l'agriprenneur, pas sur des activités de la SAEI.

Les priorités sont directement issues du diagnostic initial et validées avec l'agriprenneur.

Les besoins en expertise technique ou scientifique sont formulés explicitement :

Quel type d'expert, pour quel usage, à quel moment.

Les collaborations à mobiliser (chercheurs, experts sectoriels, institutions partenaires) sont identifiées et leur calendrier d'intervention est prévu.

Une stratégie de financement est définie :

Les sources internes (fonds de prototypage, avance de trésorerie) et externes (bailleurs, investisseurs, concours) sont identifiées et les démarches planifiées.

Les rôles et responsabilités de chaque partie sont clairement définis :

Qui fait quoi, qui décide, qui valide.

Le calendrier est réaliste et tient compte :

- de la saisonnalité agricole (éviter les pics de production et de récolte pour les sessions intensives) ;
- des cycles de production spécifiques à l'activité de l'agriprenneur ;
- des délais incompressibles de la recherche si une collaboration scientifique est prévue ;
- des contraintes de terrain et de déplacement.

Des jalons clés et des points de révision réguliers sont définis (au minimum tous les 3 mois).



Bonus

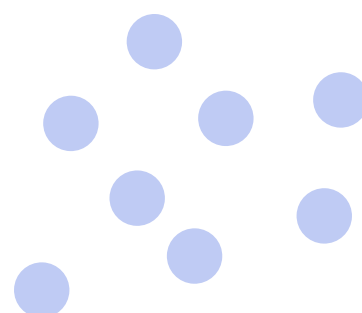
Le plan intègre des « quick wins » :

Des résultats visibles à court terme (1 à 2 mois) pour maintenir la motivation de l'agriprenneur et démontrer la valeur de l'accompagnement dès le départ.

4. **Planification des activités d'accompagnement :** organisez les moyens pour atteindre les objectifs

La planification traduit le plan coconstruit en un calendrier opérationnel concret, qui permettra de gérer le temps, les ressources et la logistique. Elle est l'étape à laquelle la rigueur méthodologique rencontre les réalités du terrain.

L'enjeu est d'éviter l'éparpillement et la surcharge des équipes, en s'assurant que les objectifs sont atteints.



Challenges

La planification d'un accompagnement pour l'agripreneuriat doit relever des défis opérationnels qui peuvent rapidement compromettre le calendrier initial :



Gestion des cycles et de la saisonnalité agricole :

La production agricole est régie par la saisonnalité (périodes de semence, de récolte), les cycles de culture et les contraintes climatiques (sécheresse, fortes pluies). Le planning rigide d'un programme peut entrer en conflit avec les impératifs de production et de vente de l'agripreneur, entraînant son indisponibilité et le report d'activités, ce qui rend le plan caduc.



Disponibilité des ressources humaines clés :

L'accompagnement repose aussi bien sur la mobilisation d'experts internes (accompagnateurs) qu'externes (chercheurs, consultants). L'indisponibilité de ces derniers, souvent due à d'autres engagements (p. ex. enseignement pour les chercheurs, prestations pour d'autres programmes / missions), peut créer des goulots d'étranglement et retarder des étapes critiques du projet.



Contraintes d'industrialisation et de prototypage :

Le passage du prototype artisanal à la production semi-industrialisée est souvent semé d'embûches techniques (besoin d'équipements adaptés aux produits locaux, gestion de la micro-encapsulation, etc.). Le temps nécessaire pour le prototypage et la validation scientifique (tests en laboratoire, formulation, etc.) est souvent sous-estimé et nécessite un financement ou une logistique spécifique (fonds de prototypage, accès aux chercheurs).



Maintien de l'engagement :

Un plan d'action trop ambitieux ou qui ne se focalise que sur les activités, et non les résultats stratégiques, risque de décourager l'agripreneur et de le rendre moins assidu aux sessions.



Retards logistiques et administratifs :

Des activités peuvent être retardées par des facteurs externes (retard des fonds, difficultés à obtenir une autorisation pour les équipements, problèmes douaniers, etc.).

Bonnes pratiques à adopter

La planification doit être un exercice d'anticipation, de souplesse et de coordination étroite pour garantir la réalisation du plan coconstruit dans les délais impartis.

● Définissez votre calendrier avec rigueur et agilité :

- **Intégrez la saisonnalité agricole** : le calendrier des activités (formations, visites de terrain, ateliers collaboratifs, réunions de suivi) doit être élaboré en fonction des cycles agricoles. Il faut éviter les sollicitations intenses (réunions, ateliers) durant les pics de production ou de récolte pour garantir la disponibilité et l'engagement de l'agripreneur.
- **Définissez les jalons critiques** : le plan d'action doit être traduit en un **calendrier précis, chiffré et assorti de résultats clairs**. Il est recommandé de définir des objectifs trimestriels (les « réunions trimestrielles ») pour faire le bilan des avancées et ajuster les priorités pour les 3 mois suivants.
- **Évitez la sur-planification** : la planification doit être flexible pour s'adapter aux réalités du terrain, qui exigent de la rapidité de réaction et de l'agilité face aux imprévus. Un plan trop rigide peut devenir rapidement obsolète.

● Mobilisez les ressources nécessaires (financières et humaines) :

- **Anticipez l'accès aux fonds de prototypage** : pour les projets nécessitant des innovations de produit ou de procédé, il faut prévoir la mobilisation des fonds de prototypage **bien avant la fin de la période d'incubation**. Cela assure que le processus de test (qui est souvent long et incertain) soit bouclé dans les délais du contrat.
- **Synchronisez les compétences** : le plan d'action doit intégrer la mobilisation des experts externes (chercheurs, spécialistes techniques) aux moments précis où l'agripreneur en a besoin. Si une collaboration avec un centre de recherche est prévue, l'accompagnateur doit s'assurer que le calendrier est synchronisé avec le démarrage des projets de recherche et la disponibilité des chercheurs.
- **Rémunérez vos experts** : la participation des chercheurs ou des coaches techniques doit être financée (pour

Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) – Adaptation au cycle de production :

La durée de la phase de formation initiale est directement dépendante du cycle de production de la culture sélectionnée (tomate, piment). Cette flexibilité permet d'aligner la durée du programme avec la réalité biologique de l'activité, garantissant que les apprentissages sont pertinents et ne sont pas interrompus prématurément.

le temps / l'expertise qu'ils y consacrent et les équipements / consommables nécessaires). Cette rémunération est un levier de motivation et de disponibilité des experts même si certains d'entre eux sont disposés à travailler bénévolement.

● Assurez le pilotage et l'ajustement continu :

- **Planifier les mises à jour régulières** : le plan d'action est un document vivant. Il doit être mis à jour au moins à chaque réunion trimestrielle pour rester réaliste et adapté aux défis rencontrés.

- **Formalisez des sessions de suivi** : les réunions de suivi (trimestrielles, mensuelles ou bi-mensuelles) doivent être formalisées et respecter scrupuleusement les délais impartis. Elles sont l'occasion de faire le bilan des activités et du degré d'atteinte des objectifs fixés conjointement.

- **Préparez la fin de l'accompagnement** : pour garantir l'efficacité du programme et assurer la rotation des bénéficiaires, la durée initiale (souvent 1 an pour les agripreneurs) doit être respectée. L'accompagnateur doit anticiper la fin du contrat pour s'assurer que toutes les activités sont terminées. Si un retard est indépendant de l'agripreneur (p. ex. problème logistique interne à votre SAEI), la fin du contrat doit être décalée.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – Le rythme trimestriel :

La collaboration avec les agripreneurs est ponctuée de réunions trimestrielles qui servent de moments de bilan et d'ajustement du plan d'action. Ces réunions impliquent l'agripreneur, le bras droit et un autre représentant expérimenté de La Fabrique pour garantir un regard critique et stratégique.

Outil partagé par La Fabrique (Burkina Faso) :

 **Modèle (template)
à utiliser pendant une réunion
trimestrielle de suivi**

Erreurs à éviter



Planifier sans coconstruire :

Imposer un plan d'action à l'agriprenneur ou ne pas s'assurer de son appropriation complète. Si le plan n'est pas coconstruit, l'agriprenneur ne le verra pas comme le sien et ne s'y engagera pas pleinement.



Négliger les délais logistiques :

Sous-estimer le temps nécessaire pour les activités cruciales mais externes à votre SAEI, telles que l'obtention de financements externes (levées de fonds, subventions, prêts d'honneurs), la formalisation de contrats avec la recherche, ou le dédouanement d'équipements importés.



Manquer de transparence sur le paiement :

Ne pas établir un échéancier clair de paiement des frais liés à l'accompagnement. L'absence de rigueur dans le suivi des paiements affaiblit le modèle économique de votre SAEI et le sentiment d'engagement chez l'agriprenneur.



Prolonger indéfiniment l'accompagnement :

Ne pas respecter la durée initiale du contrat (souvent un an), sauf en cas de force majeure, nuit à la rotation des bénéficiaires et à l'efficacité du programme et peut rapidement épuiser les ressources financières de la SAEI.

PLANIFICATION : L'EXCÈS DE CONFIANCE



LA RÉALITÉ : LES DÉLAIS EXTERNES SONT RÉELS



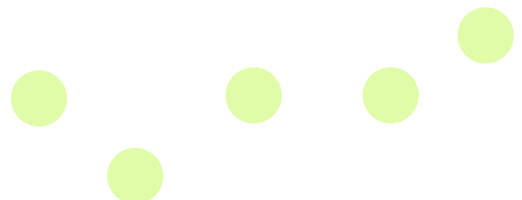
CONSÉQUENCE : PROJET PERDU, SÉCURITÉ ALIMENTAIRE COMPROMISE



5. **Accompagnement individuel et personnalisé :** offrez un accompagnement technique et professionnel sur-mesure

L'accompagnement individuel et personnalisé permet à l'agripreneur de travailler concrètement sur les défis spécifiques identifiés dans son plan d'action, en bénéficiant de l'expertise directe de son accompagnateur dédié.

L'enjeu est d'assurer que cet accompagnement soit un levier d'exécution et non une simple session de conseil. Il doit permettre de débloquer les points de friction les plus critiques du projet (technique, accès au marché, financement) qui ne peuvent être résolus en groupe ou en atelier.



Challenges

L'accompagnement individuel sur-mesure, bien que fondamental, rencontre des difficultés spécifiques dans le contexte de l'agripreneuriat :



Risque de superficialité :

Des contenus issus de formations collectives standardisées peuvent perdre en pertinence lorsqu'ils sont transposés en accompagnement individuel, faute d'adaptation aux spécificités de chaque entreprise. Un accompagnement trop généraliste peine à répondre aux besoins techniques pointus du secteur agricole.



Disponibilité de l'agripreneur :

La flexibilité des séances d'accompagnement est nécessaire pour s'adapter à la saisonnalité et aux pics d'activité agricole. Les agripreneurs ne sont pas toujours disponibles (en périodes critiques telles que celles de la production ou de la commercialisation), ce qui rend difficile l'organisation de sessions régulières.



Charge d'accompagnement et turnover :

L'accompagnement « sur-mesure » exige une forte implication de l'accompagnateur. La charge de travail nécessaire pour un suivi de qualité peut conduire à l'épuisement des équipes, au *turnover*, et à un manque de suivi de l'agripreneur, surtout si la structure ne parvient pas à maintenir un modèle économique durable pour rémunérer ce travail.



Résistance au changement de mentalité :

L'accompagnement doit s'attaquer à la culture d'assistanat (l'attente de subventions et de conseils « clé en main ») ou à l'approche non structurée de l'agripreneur.



Manque de confiance :

Une mauvaise adéquation (*matching*, voir chapitre 2) entre l'accompagnateur et l'agripreneur ou une posture trop académique de l'accompagnateur, déconnectée des réalités du terrain et du savoir endogène des producteurs, peuvent nuire à la confiance et rendre l'agripreneur réticent à partager ses vraies difficultés (chiffres, dettes, problèmes de gestion), ce qui peut entraîner des retards dans l'avancement du projet.

Bonnes pratiques à adopter

L'accompagnement individualisé doit être intensif, **orienté vers l'exécution** et soutenu par une **expertise sectorielle** forte et une **posture agile de l'accompagnateur**.

● **Assurez-vous que vos accompagnateurs sont agiles dans leur posture :**

Dans le cadre de l'accompagnement à l'agriprenariat innovant, **le choix de la posture n'est pas exclusif** ; il s'agit d'une adaptation situationnelle en fonction de la phase du projet et de la nature du verrou à lever. L'accompagnateur doit savoir naviguer entre ces différentes postures, qui sont souvent **complémentaires plutôt que contradictoires**, et ajuster sa posture selon le contexte. Voici quelques exemples pour bien comprendre :

- **Innovation systémique / multiacteurs** : privilégier la posture du facilitateur neutre pour éviter d'être perçu comme étant « juge et partie » et laisser les acteurs s'approprier les solutions.
- **Accompagnement individuel vers le marché** : privilégier la posture de l'associé / bras droit pour accélérer l'exécution et lever les frictions opérationnelles.
- **Phase de diagnostic / onboarding** : mobiliser la posture du coach empathique pour instaurer le climat de confiance nécessaire à la transparence de l'entrepreneur.
- **Besoin de normalisation / industrialisation** : adopter la posture du conseiller technique rigoureux pour garantir la conformité et la qualité du produit (si pas de compétence technique, mobiliser son réseau d'experts).

Différentes postures d'un accompagnateur

1

« Co-entrepreneur » ou « Associé » (Modèle du bras droit de La Fabrique)



Cette posture est particulièrement mise en avant par La Fabrique pour garantir une immersion profonde, une vision stratégique élargie et une exécution opérationnelle efficace :

- Engagement intensif : l'accompagnateur agit comme un bras droit ou un « associé temporaire », s'impliquant environ 15 heures par semaine aux côtés de l'agriprenneur.
- Coconstruction : il ne se contente pas de conseiller, mais « développe » l'entreprise avec le promoteur, intervenant sur le recrutement, la recherche de fournisseurs ou la stratégie de communication, etc.
- Objectif : créer un lien de confiance absolu et pallier la solitude du dirigeant (surtout s'il n'a pas de cofondateur) en partageant la charge opérationnelle et stratégique.

2

« Facilitateur neutre »



Essentielle pour les projets qui ont une innovation à forte dimension systémique, lors des phases de concertation multiacteurs ou de collaboration avec la recherche, cette posture est un gage de durabilité et d'engagement :

- Neutralité et « profil bas » : le facilitateur doit être un agent neutre qui ne prend pas parti et n'impose pas de solutions.
- Orchestration : son rôle est de stimuler la réflexion collective, de connecter les acteurs (chercheurs, banquiers, producteurs) et d'aligner des intérêts souvent divergents.
- Responsabilité du processus : contrairement à l'associé, il n'est pas responsable du contenu de la solution, mais de la qualité du processus de décision collective.

3

« Coach mental » et « soft skills »



Cette posture est indispensable pour transformer la posture-même de l'agriprenneur :

- Empathie et écoute active : l'accompagnateur doit posséder une forte intelligence sociale pour comprendre les difficultés réelles de l'entrepreneur.
- Changement de *mindset* : l'un des défis majeurs est de faire passer l'agriprenneur d'une posture d'assisté (attendant l'aide de l'État ou des bailleurs) à une posture d'entrepreneur proactif et responsable.
- Renforcement de la résilience : le coach soutient la capacité de prise de décision et le leadership face aux incertitudes du secteur agricole.

4

« Conseiller technico-économique »



C'est la posture de l'expertise métier, indispensable pour crédibiliser l'innovation agricole :

- Crédibilité technique : l'accompagnateur (ou l'expert mobilisé) doit maîtriser les chaînes de valeur agricoles, les normes sanitaires (HACCP) et/ou le génie des procédés.
- Validation scientifique : il sert d'interface pour traduire des besoins de terrain en questions de recherche pour les scientifiques.
- Pragmatisme : il privilégie le « faire » et l'immersion pratique (visites de terrain) plutôt que les théories académiques déconnectées de la réalité.

● Approchez l'accompagnement avec rigueur :

- **Focalisez-vous sur le « plan d'action »** : chaque session d'accompagnement doit être directement liée aux objectifs précis, chiffrés et mesurables du plan d'accompagnement coconstruit. L'accompagnateur doit s'assurer de la fourniture des livrables et de l'avancement vers les résultats stratégiques.
- **Gardez la proximité** : les sessions individuelles (accompagnement *one-to-one*) sont privilégiées par rapport aux sessions collectives pour le suivi des projets agricoles, car elles permettent de répondre aux réalités très différentes de chaque agriprenneur (filière, localisation).
- **Soyez flexible pour ne pas perdre des sessions** : le coach doit adapter le rythme des rencontres à la saisonnalité agricole pour garantir la disponibilité de l'agriprenneur.

● Mobilisez l'expertise technique spécialisée :

- **Maintenez un réseau d'experts** : l'accompagnateur doit pouvoir mobiliser rapidement des experts externes ou internes sur des sujets techniques (conseil juridique / fiscal, experts sectoriels) si le besoin dépasse ses compétences initiales.
- **Accès à la recherche collaborative** : pour les innovations de produit ou de procédé, l'accompagnateur est le point d'entrée pour initier des projets de **recherche collaborative** avec des chercheurs (ingénieurs agronomes, spécialistes en formulation). L'accompagnateur aide à clarifier les besoins scientifiques de l'agriprenneur pour que le chercheur puisse y répondre.
- **Appui à la gestion des risques** : l'accompagnement individuel doit prévoir l'intervention d'un-e **environnementaliste / sociologue** qui aide l'agriprenneur à intégrer la durabilité (dimensions économique, sociale et environnementale) et à **internaliser les externalités** (bruit, pollution, gestion des déchets).

● Assurez le suivi pour l'apprentissage :

- **Suivez les objectifs** : l'accompagnement est souvent rythmé par des bilans formels. Par exemple, des **réunions trimestrielles** qui impliquent non seulement l'agriprenneur et son accompagnateur, mais aussi un accompagnateur sénior ou un autre représentant de votre SAEI pour faire le bilan des 3 derniers mois, évaluer l'atteinte des objectifs fixés et ajuster le plan d'action.
- **Soyez transparent sur les résultats du bilan** : le suivi individuel doit être transparent. L'accompagnateur doit veiller à une communication permanente et à une répartition claire des tâches et responsabilités entre lui et l'agriprenneur.
- **Prévoyez un plan B** : en cas de *mismatch* ou de problème, le processus doit prévoir une solution rapide (changement d'accompagnateur ou réorientation de l'accompagnement).
- **Créez une communauté de pratique de vos accompagnateurs** : votre SAEI doit assurer des réunions d'échange entre accompagnateurs (réunions bi-hebdomadaires des accompagnateurs) pour permettre le partage des bonnes pratiques, le feedback constructif et le soutien mutuel face aux difficultés rencontrées par les agripreneurs.

Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) – Double accompagnement technique et stratégique :

L'incubateur s'appuie sur un double accompagnement pour ses projets d'innovation : un coach (enseignant-chercheur ou spécialiste technique) qui travaille sur l'innovation et le prototypage, et un mentor (entrepreneur expérimenté) pour le management et la stratégie d'entreprise. Le matching est assuré par l'incubateur pour mobiliser les bonnes compétences au bon moment.

Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) :

Un appel à manifestation d'intérêt est lancé en début de programme afin de constituer un pool d'experts capables d'assurer un appui technique de qualité sur des sujets nécessitant à la fois une expertise pratique et une expérience auprès des agripreneurs. Le diagnostic initial, ainsi que le suivi assuré par les chargés d'accompagnement, permettent de mobiliser l'expert le plus pertinent, selon un calendrier adapté aux contraintes des deux parties. Par ailleurs, le chargé d'accompagnement reste pleinement informé du travail réalisé avec l'expert, afin d'assurer la continuité et la cohérence de l'accompagnement.

Erreurs à éviter



Rester figé dans une seule posture :

Un accompagnateur qui se comporte en expert « donneur d'ordre » échouera à mobiliser le savoir endogène du producteur, tandis qu'un associé trop impliqué émotionnellement pourrait perdre le recul stratégique nécessaire.



Commencer l'accompagnement sans un engagement fort :

Démarrer l'accompagnement sans avoir obtenu le versement du premier acompte des frais d'incubation, car cela diminue l'engagement et la responsabilisation de l'agripreneur.



Continuer l'accompagnement avec un matching inadapté :

Poursuivre la collaboration avec un accompagnateur qui ne dispose pas des compétences techniques ou relationnelles nécessaires (mauvais matching), ce qui entraîne un « flottement de 6 mois » ou une perte de temps.



Se concentrer sur la théorie :

Offrir des sessions trop théoriques ou académiques, alors que l'agripreneur a besoin d'un appui pratique, de visites de terrain et d'un soutien sur l'exécution des activités.



Ignorer la surcharge de travail :

Ne pas tenir compte de la surcharge de travail des accompagnateurs ou des contraintes de l'agripreneur (saisonnalité), entraînant des retards dans le plan d'action.



Ne pas suivre les objectifs SMART :

Il faut systématiquement se référer aux objectifs SMART établis en début d'accompagnement, car ce sont eux qui permettent de mesurer l'état d'avancement du projet et les axes à améliorer ou à débloquer.



👍 Exemple

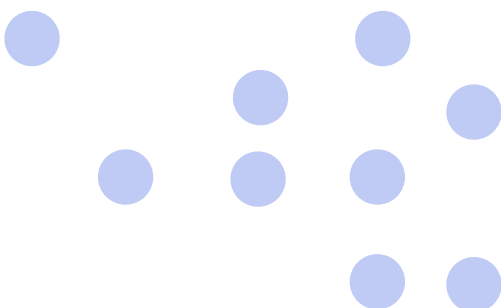
Fram Business (Bénin) – Fiches de suivi :

L'entrepreneur doit apporter des preuves de réalisation des activités pratiques sur le terrain. Il utilise des fiches de suivi qui permettent ensuite à l'incubateur de vérifier si l'action a été effectivement réalisée.

6. **Formations et ateliers participatifs / collaboratifs : créez de la valeur collective et transversale !**

Les ateliers participatifs / collaboratifs sont des moments de formation collective et d'échanges entre pairs. Ils complètent l'accompagnement individuel (coaching et mentorat) en abordant des thématiques transversales (modèle économique, marketing, pitch, etc.) qui bénéficient d'une dynamique de groupe.

L'enjeu n'est pas de dispenser des cours magistraux, mais de créer une intelligence collective et de favoriser l'apprentissage par l'action et le partage d'expériences entre agripreneurs (ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné).



Challenges

L'organisation d'ateliers collectifs, bien que nécessaire, se heurte à des difficultés pratiques, notamment en milieu rural et dans le secteur agricole :



Disponibilité des agripreneurs :

Le défi majeur est d'assurer la présence assidue des agripreneurs, dont le temps est contraint par la **saisonnalité agricole** et les pics de production (semences, récoltes). Un calendrier rigide peut entrer en conflit avec les impératifs de production de l'agripreneur, entraînant son indisponibilité et l'inefficacité des sessions.



Exemple

Fram Business (Bénin) :

La disponibilité des agripreneurs pour les sessions de formation collectives est un point important dans la fiche d'engagement de l'entrepreneur. Manquer l'une de ces sessions peut entraîner la fin de son incubation ou une pause, vu qu'il s'agit de sessions mutualisées, planifiées en fonction des besoins individuels (accessibles à une partie de la cohorte seulement), et jugées comme étant une phase critique dans le processus.



Défis logistiques du distanciel :

Bien que les formats hybrides (présentiel / distanciel) existent, les sessions en ligne ne sont pas toujours aisées pour les agripreneurs en zone rurale en raison du manque de connectivité (internet instable).



Inadéquation des contenus :

De nombreux programmes d'accompagnement proposent des formations collectives trop théoriques ou académiques, non adaptées aux besoins pratiques de l'agriprenariat agricole. Il y a un risque dans le fait de dupliquer des programmes sans les adapter aux contextes locaux.



Résistance à la structuration rigoureuse :

Le manque de rigueur méthodologique chez certains agripreneurs peut rendre difficile l'application des outils théoriques partagés en atelier (business plan, plan financier) à leurs réalités, ce qui nécessite de privilégier des méthodes très pratiques.

Bonnes pratiques à adopter

Les ateliers doivent être conçus pour créer une dynamique d'apprentissage par les pairs (**peer-to-peer learning**) et pour ancrer les concepts dans la réalité opérationnelle de l'agripreneur.

● Structurez le format pour l'engagement :

– **Alterminez le collectif et l'individuel** : le format idéal combine l'apprentissage en groupe (pour la transmission de contenus génériques et la dynamique de cohorte) et le suivi individuel (pour l'application personnalisée).

– **Privilégiez le pratique et le terrain** : limitez la théorie au profit des exercices pratiques, des mises en situation, des visites de terrain régulières et des sessions d'immersion dans le secteur (exploitations agricoles, usines de transformation, foires commerciales agricoles, etc.). Ces moments collectifs permettent aux agripreneurs d'élargir leurs horizons et d'inspirer des innovations.

– **Choisissez un bon moment** : le planning des ateliers doit impérativement tenir compte des cycles agricoles pour éviter les conflits avec les pics de production et garantir la disponibilité de l'agripreneur. Il est recommandé de cibler les périodes propices pour les rencontres.

● Développez des contenus et outils collaboratifs spécifiques :

– **Prévoyez des modules spécialisés sectoriels** : intégrez des modules spécifiques au secteur agricole et agro-alimentaire, notamment sur la réglementation (contrôle qualité, certifications, normes sanitaires), le génie des procédés (transformation, emballage / packaging) et les filières agricoles (saisonnalité, logistique du froid).

Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) – Moments forts collectifs :

Pour des programmes d'envergure nationale, l'incubateur privilégie des sessions collectives en présentiel, telles que des *bootcamps* avec les bénéficiaires. Un *bootcamp* est orienté vers la pratique et le partage d'expériences, ce qui permet de nouer des liens entre les agripreneurs, et d'assurer un suivi individuel plus efficace. Des visites ou des rencontres sont également organisées.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – Ateliers thématiques rapprochés :

La Fabrique organise des événements communautaires réguliers impliquant les entrepreneurs incubés en cours et les alumni. Il peut s'agir de visites des entreprises, de sessions de formations pratiques à l'agroécologie autour du potager, d'ateliers collaboratifs de résolution de problèmes, etc.

Exemple

Concree (Sénégal) :

L'incubateur a animé des sessions de sensibilisation à l'entrepreneuriat agricole à travers le jeu « Start-up Ludo Agribusiness ». Conçu par Concree, ce jeu permet aux novices ou à des personnes plus expérimentées de se mettre dans la peau d'un entrepreneur agricole le temps d'une partie et de tester ces compétences entrepreneuriales grâce à des défis ludiques.



© projet Access

Projet Access. Un événement de mise en relation entre agripreneurs et chercheurs The Future of « Laafi Riibo », décembre 2023

- **Utilisez l'intelligence collective** : favorisez les outils qui permettent l'échange d'expériences (succès et échecs) entre agripreneurs. Les ateliers de travail et les groupes de cohorte sont cruciaux pour le soutien mutuel, créant un réseau durable de pairs.

- **Activez les compétences comportementales** : les ateliers doivent aussi renforcer les soft skills (résilience, prise de décision, communication) et la culture entrepreneuriale, notamment en insistant sur la rigueur méthodologique et la nécessité de la planification.

- **Intégrez les enjeux d'innovation responsable** : les ateliers sont l'occasion d'aborder les pratiques agricoles durables (gestion des déchets, de l'eau, biodiversité) pour garantir que les innovations sont socialement et écologiquement responsables.

- **Combinez ateliers collectifs et opportunités de mise en réseau** : mobilisez des intervenants issus des réseaux utiles aux agripreneurs accompagnés.

👍 Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – Visites d'entreprise et networking :

L'incubateur organise des visites d'entreprise régulières chez les entrepreneurs incubés (entre 4 et 6 fois par an), auxquelles tous les agripreneurs et l'équipe de La Fabrique sont invités. Ces visites permettent de voir concrètement l'unité de production, de présenter les défis et d'organiser un networking informel entre les agripreneurs et l'équipe de La Fabrique.

👍 Exemple

CTIC (Sénégal) – Masterclass et mastermind :

Le CTIC utilise des experts internes et externes (investisseurs) pour des formations collectives et des masterclass. L'approche vise à la fois l'acquisition de compétences et la mise en relation avec le réseau d'affaires.

Erreurs à éviter



Négliger la personnalisation :

Ne pas adapter le contenu des ateliers aux spécificités de l'agriprenariat. Les sessions doivent éviter de rester trop académiques ou génériques.



S'appuyer uniquement sur le digital en zone rurale :

Le distanciel est contraint par les problèmes de connectivité. Les formations en ligne ne doivent être qu'un support et doivent être complétées par des sessions en présentiel pour la pratique.



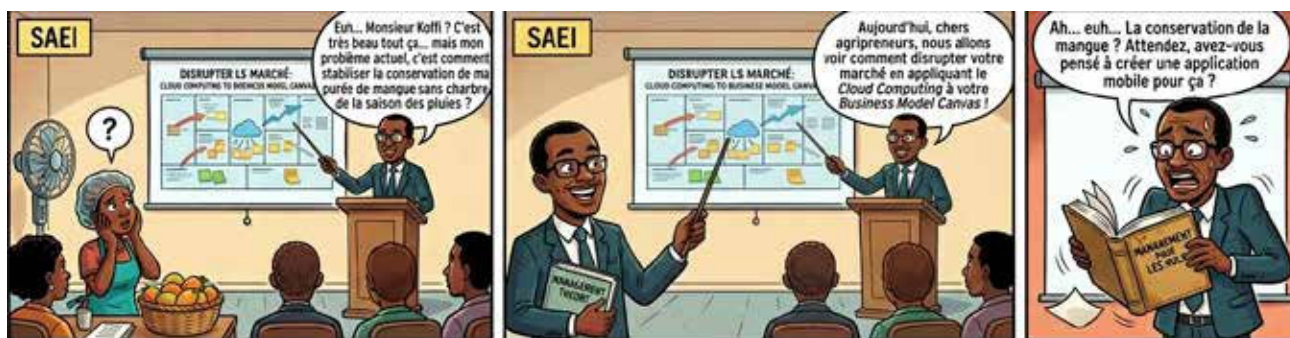
Ne pas animer le réseau :

Créer des groupes d'agripreneurs (WhatsApp, etc.) sans allouer une ressource dédiée à l'animation et à la modération. Le manque d'animation réduit la pertinence du réseau et l'entraide entre pairs.



Oublier la rigueur dans le suivi :

Ne pas exiger des agripreneurs de traduire les apprentissages collectifs en actions concrètes dans leur plan d'action individuel. L'atelier doit permettre de produire des livrables mesurables.



💡 **Leçon :** Ne restez pas hors-sol ! Adaptez toujours vos ateliers aux défis techniques et aux réalités concrètes des agripreneurs.



Checklist

Votre atelier collaboratif est-il bien planifié ?

Quand l'utiliser : dans les 2 semaines précédant chaque atelier.

L'objectif de l'atelier est clairement défini :

Quel apprentissage ou quelle décision concrète doit résulter de cette session ?

Les intervenants sont pertinents et expérimentés :

Ils ont une connaissance du secteur agricole ou agroalimentaire et savent adapter leur discours à des praticiens.

Chaque participant de l'atelier pourra repartir avec des résultats concrets liés à son propre projet :

Outil rempli, décision actée, plan actualisé, contact établi. Ces résultats sont définis à l'avance et le temps nécessaire pour les produire est prévu dans le programme.

L'atelier est directement connecté au plan d'accompagnement individuel :

Les thématiques traitées correspondent à des enjeux réels et actuels des agripreneurs présents.

Au moins 50 % du temps est consacré à des travaux pratiques :

Exercices sur le projet des participants, discussions entre pairs, cocréation (pas de cours magistral prolongé).

L'atelier favorise les échanges entre agripreneurs :

Des moments de partage d'expériences et d'entraide entre participants sont explicitement intégrés au programme.

Un suivi est prévu après l'atelier :

Qui vérifie que les résultats sont utilisés ? Dans quel délai ?

La période choisie maximise la participation :

Le calendrier agricole a été consulté pour éviter les périodes de forte activité. (Et vérifiez qu'il n'y a pas de match de foot important ce jour-là !)



Bonus

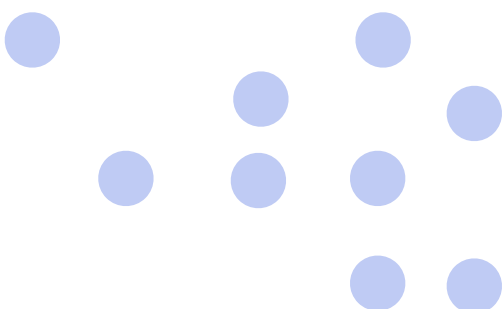
L'atelier inclut un moment de réseautage informel (repas partagé, visite de terrain, échanges libres) pour renforcer la dynamique de communauté entre les agripreneurs.

7.

Mise en relation et networking : multipliez les opportunités d'affaires et de croissance

La mise en relation et le networking représentent l'activation du capital social (clients, partenaires, investisseurs, chercheurs, etc.), qui est l'une des missions fondamentales de toute SAEI. Il ne s'agit pas seulement d'organiser des événements, mais de créer des ponts stratégiques entre les agripreneurs et les acteurs de l'écosystème d'accompagnement dont ils ont besoin pour se développer.

L'enjeu est de surmonter la fragmentation des écosystèmes d'accompagnement en Afrique (notamment en Afrique de l'Ouest), où l'accès à l'information sur les acheteurs formels, les banques agricoles ou les centres de recherche pertinents est souvent limité.



Challenges

Malgré son importance, la mise en relation avec les acteurs du réseau pose encore plusieurs défis aux SAEI et aux agripreneurs, pour les raisons suivantes :



Fragmentation de l'écosystème :

L'écosystème entrepreneurial est souvent immature, avec peu d'acteurs fédérés, ce qui exige des SAEI un rôle accru de coordination et de mobilisation. L'accès à la recherche, aux acheteurs ou aux financements adaptés est souvent laborieux.



Manque de compétences relationnelles chez l'agripreneur :

L'agripreneur peut avoir un profil très technique mais manquer de *soft skills* pour nouer des partenariats et des contrats formels, ou pour présenter sa solution à des investisseurs de manière convaincante (sous forme de pitch).



Indisponibilité et/ou manque d'intérêt des acteurs clés :

Il est difficile de garantir la disponibilité des experts externes (notamment les chercheurs), qui peuvent être mobilisés sur d'autres projets, et les institutions financières classiques ne répondent qu'à une petite partie (**environ 3 %³**) des besoins financiers des petits producteurs, par manque de données fiables et à cause des coûts élevés des transactions.



Événementiel sans stratégie :

Se contenter d'organiser des événements de networking sans ciblage et sans suivi post-événementiel mène à une dispersion des efforts et à peu de retours sur investissement concrets.

3. Agri DFS: Emerging Business Models to Support the Financial Inclusion of Small-holder Farmers. GSMA (2021)

Bonnes pratiques à adopter

La mise en relation doit être stratégique et ciblée, en utilisant la réputation de votre SAEI comme levier d'accès à des acteurs qui seraient autrement inaccessibles aux agripreneurs.

● Structurez les rencontres :

- **Établissez la mise en relation stratégique** : l'accompagnateur doit utiliser le diagnostic et le plan d'action pour identifier précisément les besoins de l'agripreneur (partenaires techniques, fournisseurs de technologies, acheteurs, financeurs) et organiser une mise en relation avec les acteurs qui peuvent y répondre. Cette démarche est d'autant plus essentielle que les besoins des agripreneurs sont spécifiques à leur filière (agronomie, génie des procédés, etc.).

- **Organisez des événements thématiques et ciblés** : privilégiez les formats qui favorisent la rencontre et le dialogue, tels que les événements de réseautage qui ciblent les partenaires (ONG, banques, ministères, investisseurs). L'objectif est d'assurer une visibilité constante et régulière de l'agripreneur auprès des partenaires et investisseurs potentiels.

● Facilitez l'accès aux ressources clés :

- **Facilitez l'accès aux canaux de vente** : la mise en relation doit inclure l'accès au marché (*go-to-market*). Cela peut passer par la mise en place d'une **plateforme de vente** et de gestion logistique pour les agripreneurs, ou par l'organisation ou la participation à des **foires agricoles** pour l'exposition de leurs produits.

- **Activez votre réseau alumni** : vos anciens incubés sont une ressource précieuse, car ils sont souvent les premiers partenaires les uns des autres. Le réseau d'anciens doit être activé par votre SAEI pour des événements de networking réguliers mais aussi pour le *peer-to-peer learning*.

- **Créez les partenariats avec la recherche** : pour les innovations de produit ou de procédé, votre SAEI doit faciliter la connexion avec les universités et centres de recherche (les quatre instituts du CNRST, universités). Un bon levier est d'avoir un point focal au sein de l'institution de recherche ou de l'université (un chercheur référent) qui peut guider la mise en relation entre les besoins de l'agripreneur et les compétences disponibles.

Exemple

IT-Kola (Cameroun) – Le modèle fédérateur :

IT-Kola encourage la co-entreprise et les partenariats stratégiques et complémentaires entre ses anciens incubés, fédérant des entreprises qui ne peuvent répondre seules à la demande dans des secteurs critiques (comme l'accès aux intrants) et créant ainsi un continuum de soutien post-accompagnement.

– **Orchestrez une mise en relation financière** : pour surmonter le déficit de financement adapté, votre SAEI doit accompagner activement les agripreneurs dans leur levée de fonds et la recherche de financements. Cela inclut le montage de dossiers pour des financements bancaires, la participation à des concours et la mobilisation des subventions extérieures. Votre SAEI peut rassurer les partenaires de l'entreprise sur le sérieux du projet, favorisant ainsi la confiance.

– **Soutenez le plaidoyer politique** : pour les projets visant un changement systémique (innovation responsable), la mise en relation peut inclure des rencontres avec des acteurs macro (ministres, députés) pour mener des actions de **plaidoyer politique**.

● **Préparez vos agripreneurs aux interactions avec les autres acteurs :**

– **Accompagnez le développement des compétences relationnelles** : l'accompagnement doit former l'agripreneur non seulement à la rigueur méthodologique (planification, formalisation des contrats), mais aussi aux *soft skills* (communication interpersonnelle, écoute active, capacité de créer la confiance) nécessaires pour maintenir des relations professionnelles de qualité.

– **Insistez sur la formalisation** : il est crucial d'aider les acteurs à systématiquement formaliser leurs interactions (contrats, conventions) pour aller au-delà d'une simple relation d'achat / vente et créer des plateformes d'innovation durables.

Exemple

La Fabrique, Burkina Faso – Outils de financement direct :

Grâce à une bonne coconstruction avec ses partenaires bailleurs, la structure a su mettre à disposition des outils financiers internes (fonds de prototypage, avance de trésorerie sans intérêt ou garantie) et elle accompagne aussi les agripreneurs dans la levée de fonds auprès de banques partenaires (comme Coris Bank) pour des montants plus importants.

Exemple

Le projet CDAIS au Burkina Faso a accompagné des entreprises dirigées par des femmes dans le secteur agroalimentaire pour mener des actions de plaidoyer politique. Ces femmes se sont exprimées devant des députés sur les enjeux de leur filière.

Erreurs à éviter



Privilégier la quantité à la qualité de networking :

Se contenter de mettre en contact un grand nombre d'acteurs sans réfléchir à l'adéquation de leurs profils avec les besoins réels des agripreneurs ne suffit pas. Vu la disponibilité limitée de l'agripreneur agricole pour les événements de networking, il faut qu'il y ait une réflexion stratégique en amont sur le rôle de chaque acteur, pour rendre le networking vraiment utile.



Limiter le partenariat au gain économique :

La relation entre les acteurs (p. ex. transformateur et producteur) ne doit pas se limiter à l'achat / vente. Ne pas dynamiser ces interactions pour qu'elles se formalisent et se poursuivent au-delà du contrat économique est un échec de la facilitation.



Négliger la formalisation :

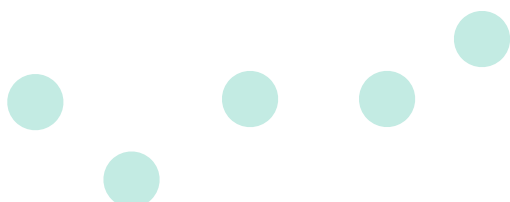
Ne pas aider l'agripreneur à formaliser les relations nouées (contrats, plateformes de concertation) qui doivent garantir la pérennité de l'écosystème et la continuité de la dynamique après la fin de l'accompagnement.



8. **Mise à disposition des ressources :** fournissez les outils, les expertises et les actifs critiques

La mise à disposition des ressources est la traduction concrète du rôle de facilitateur et d'opérateur de votre SAEI. L'accompagnement ne doit pas se limiter au conseil ; il doit fournir l'accès aux actifs physiques, financiers et immatériels indispensables au développement de l'agripeneur.

L'enjeu est de combler les déficits structurels propres à l'agriprenariat agricole en Afrique de l'Ouest : l'accès au financement spécifique (agri-finance), l'accès au foncier et la disponibilité d'équipements techniques (laboratoires, outils de transformation) coûteux ou rares.



Challenges

Malgré la volonté de fournir des ressources, les SAEI dans le secteur agricole rencontrent des obstacles liés au coût, à la complexité réglementaire et à la pérennité du modèle, listés ci-dessous :



Dépendance du financement externe :

La majorité des ressources (fonds de prototypage, accès aux équipements, salaires des accompagnateurs) sont souvent financées par des subventions ou des projets de développement. Cette dépendance rend l'offre vulnérable à la fin des financements, affecte la vision à long terme et peut contraindre fortement la stratégie de la SAEI.



Réticence à la monétisation :

Exiger une contribution financière (frais d'incubation, location d'équipement) peut être perçu par les agripreneurs (habitués au modèle d'assistanat) comme un frein, mais l'absence de paiement mine l'engagement et la pérennité de la SAEI.



Inadéquation des solutions financières classiques :

Les prêts bancaires traditionnels ne répondent qu'à environ 3 % des besoins des petits producteurs, par manque de données fiables et à cause de coûts de transaction élevés. Les prêts sont souvent trop courts et demandent des garanties que les agripreneurs n'ont pas.



Difficulté à s'assurer de l'utilisation des ressources :

Les outils créés ou partagés par la SAEI peuvent ne pas être utilisés par les entrepreneurs incubés, s'ils ne sont pas adaptés à leurs besoins réels, ce qui entraîne une perte de temps et d'argent.



Accès aux infrastructures techniques et laboratoires :

Le coût des équipements de transformation, des serres ou des laboratoires d'analyse pour la mise aux normes (contrôle qualité, certification) est prohibitif pour les SAEI et les agripreneurs, surtout en zone rurale. L'accès à ces ressources est d'autant plus difficile que les chercheurs sont parfois indisponibles et que les laboratoires sont coûteux.

Bonnes pratiques à adopter

La mise à disposition de ressources doit s'intégrer dans une approche de coconstruction et d'autonomisation de l'agriprenneur, ce qui garantit un impact direct sur le développement du projet.

● Mobilisez le capital financier :

- **Diversifiez les outils de financement internes** : développez avec vos partenaires bailleurs ou autres (p. ex. : fonds RSE des grandes entreprises) des outils financiers adaptés aux besoins des agripreneurs et des cycles agricoles, comme des **fonds de prototypage** et des **fonds de trésorerie**.

- **Accompagnez la levée de fonds** : aidez activement les agripreneurs à monter des dossiers solides (plan financier, *pitch deck*) pour l'accès aux financements externes (banques, business angels, fonds de subvention). Votre SAEI doit pouvoir négocier des conditions avantageuses (taux, remboursement flexible) auprès de banques partenaires.

- **Privilégiez le financement en nature** : il est recommandé de privilégier l'appui en nature (achat de matériel, équipements) plutôt que de donner de l'argent liquid non fléché, pour investir directement dans les capacités de production de l'entreprise.

● Facilitez l'accès au capital technique et physique :

- **Cherchez l'accès aux plateformes techniques mutualisées** : facilitez l'accès à des unités de prototypage et de production (FabLabs, usines-écoles, cuisines pilotes), essentielles pour le développement de l'innovation agricole et agroalimentaire. Des structures universitaires peuvent mettre à disposition leurs laboratoires et usines de transformation.

- **Sécurisez l'accès aux terrains et espaces d'expérimentation** : votre SAEI doit faciliter l'accès à des champs écoles ou fermes pilotes pour permettre les tests *in situ* d'innovations agricoles (semences, fertilisants, innovations technologiques).

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) dispose de quatre outils financiers internes pour ses entrepreneurs incubés :

- Le fonds de prototypage (jusqu'à 500 000 XOF) ;
- L'avance de trésorerie sans intérêt (jusqu'à 4 M XOF) ;
- Le fonds de subvention pour les besoins en petit équipement ou prestations techniques ;
- Le fonds d'équipement (jusqu'à 60 M XOF) en partenariat avec Coris Bank.

Voici des exemples de ce que le fonds de subvention de La Fabrique a permis à ses entreprises de développer :

- La Bicyclette : acquisition de nouveaux équipements afin d'améliorer les conditions d'hygiène ;
- Les Mains Vertes : acquisition et confection d'étagères pour le stockage des oignons ;
- Les Jardins d'Eve : acquisition de matériels de production (un distillateur et un déshydrateur).

Exemple

Grainolab (Côte d'Ivoire) –
Location d'équipements :

Cet incubateur utilise la location de son plateau technologique comme source de revenus, permettant aux agripreneurs d'accéder à des équipements de pointe pour le prototypage et la production sans avoir à les acheter.

– **Collaborez avec la recherche** : l'accompagnateur doit faciliter la mise en relation et la collaboration avec les chercheurs pour le prototypage, l'analyse scientifique et la validation des produits. Cette collaboration peut être financée par le projet lui-même, qui couvre alors les honoraires des chercheurs et le coût du matériel / laboratoire.

– **Pensez aux services mutualisés transversaux** : au-delà des infrastructures, mettez à disposition des services mutualisés (graphiste, conseil juridique / fiscal, experts en communication) qui sont cruciaux pour la formalisation et le développement commercial des entreprises.

● Gérez durablement des actifs :

– **Insistez sur la rigueur administrative et fiscale** : offrez un appui juridique et fiscal (via des experts partenaires) pour accompagner les agripreneurs dans la formalisation légale et la gestion des contrats / obligations fiscales. L'accompagnateur doit chercher à savoir s'il n'existe pas pour les entreprises des allègements fiscaux ou d'autres avantages spécifiques à leur statut d'entreprise innovante (p. ex. : « *Start-up Act* » en Tunisie ou « *Jeune Entreprise Innovante* » au Maroc).

– **Documentez les bonnes pratiques de gestion** : créez et mettez à jour des outils de gestion simples et adaptés (modèles de plan d'affaires, outils de suivi financier) pour que les agripreneurs puissent s'approprier les concepts et structurer plus facilement leur entreprise.

– **Anticipez la fin de vie des actifs** : si l'accompagnement comprend l'acquisition d'équipement, le plan d'action doit intégrer la planification de la maintenance et du cycle de vie des actifs pour assurer la pérennité de l'investissement.

– **Mesurez l'impact de la ressource** : le suivi-évaluation doit vérifier si les outils et les ressources mis à disposition sont réellement utilisés et s'ils contribuent aux résultats stratégiques, afin d'ajuster l'offre en continu.

Exemple

FRAM Business (Bénin) dispose d'un plateau technique mis à disposition des entrepreneurs incubés. En cas de non disponibilité d'équipements spécifiques, des partenaires (université, alumni ou entrepreneur partenaire de l'incubateur) sont facilement sollicités pour mise à disposition de l'équipement voulu.

Exemple

**INP-HB (Côte d'Ivoire) –
Ancrage académique :**

L'incubateur utilise les équipements et infrastructures de l'école (usines de transformation, laboratoires, parcelles de 2 hectares irriguées) pour les formations pratiques et les phases de prototypage des projets. Les étudiants / agripreneurs bénéficient de ce plateau technique sans avoir à en supporter le coût initial.

Exemple

FRAM Business (Bénin) s'appuie parfois sur des résultats de recherche niveau licence ou master pour apporter du contenu scientifique et gagner du temps dans la phase de prototypage. La mise en relation est généralement facilitée par les enseignants. Ces enseignants peuvent aussi animer des sessions de coaching spécifique (p. ex. : masterclass sur la maîtrise de la conservation par le froid ou sur le packaging). Ces ateliers ponctuels constituent des sources de revenus pour l'incubateur.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) propose un appui pour le recrutement et la formation de stagiaires (100 stagiaires ont rejoint les entreprises en 2023 et 2024) et facilite l'accès à un expert disponible une fois par semaine pour le conseil fiscal et juridique.

Erreurs à éviter



Financer sans objectif d'autonomie :

Se limiter à l'octroi de subventions ou de prix en argent sans travailler sur la viabilité économique du modèle de l'agripreneur. Le soutien financier doit être un levier pour la croissance, non un moyen de survie.



Sous-estimer l'évaluation technique :

Ne pas intégrer l'expertise technique ou scientifique (chercheurs, agronomes) dans l'évaluation et la validation du prototypage et de la production, laissant les agripreneurs sans assurance sur la qualité et la faisabilité technique de leur innovation.



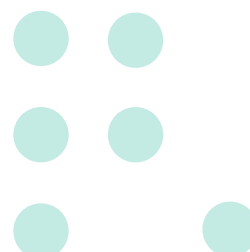
Imposer des outils non pertinents :

Développer des outils (templates, logiciels) qui ne sont pas adaptés aux réalités des agripreneurs (manque d'habitude, complexité excessive) et qui ne seront donc pas utilisés, entraînant un gaspillage de ressources.



Ne pas prévoir les aléas financiers :

Ne pas disposer d'un fonds de trésorerie ou d'un mécanisme de financement rapide pour répondre aux besoins urgents de l'agripreneur (achat de stock, machine cassée), ce qui peut paralyser l'activité.



9. **Mise en relation avec la recherche : transformez la science en opportunités de marché**

L'innovation agricole et agroalimentaire, de produit ou de procédé, est souvent techniquement complexe et nécessite une contribution ou une validation scientifique (formulation nutritionnelle, tests agronomiques, brevets) que l'agripreneur ne peut réaliser seul (sauf s'il est lui-même scientifique, docteur ou chercheur).

Pourtant, les mondes de la recherche et de l'agriprenariat peinent souvent à collaborer naturellement en raison de langages et de temporalités différents.

Le cœur de votre mission est donc à ce stade d'agir comme un médiateur neutre et efficace entre le « temps long » des laboratoires et le « temps court » et urgent des agripreneurs pour créer de la valeur.

L'enjeu pour votre SAEI est de jouer le rôle de facilitateur, ou de médiateur, comblant le fossé entre le laboratoire et le marché pour donner une crédibilité technique incontestable aux projets accompagnés.

Challenges

Malgré la nécessité de la collaboration, plusieurs obstacles historiques et structurels persistent dans l'écosystème d'accompagnement de notre continent et notamment en Afrique de l'Ouest :



Déconnexion entre recherche et réalité :

Les structures de recherche sont souvent trop académiques ou administratives, et les chercheurs travaillent souvent de manière isolée sans être connectés à la réalité et aux besoins concrets des agripreneurs et des producteurs. Ceci mène à des résultats de recherche qui ne sont pas adaptés aux besoins réels des agriculteurs et agripreneurs.



Manque de visibilité :

Les SAEI et les agripreneurs n'ont pas toujours accès aux informations sur les compétences spécifiques, les expertises ou la disponibilité des chercheurs au sein des institutions.



Problèmes de posture par rapport au savoir endogène :

Le chercheur peut adopter une posture de « donneur de leçons » ou d'expert qui ignore le savoir-faire endogène du producteur, ce qui crée une barrière à la confiance et à l'appropriation par les agripreneurs des connaissances produites par la science.



Obstacles à l'industrialisation :

Le passage du prototype artisanal à un procédé de fabrication semi-industrialisé ou industrialisé est un obstacle technique majeur, demandant des méthodes de conception structurées que les agripreneurs ne maîtrisent pas seuls.



Complexité du financement de la R&D :

La recherche est coûteuse. Les agripreneurs peinent à financer les études de terrain et les tests en laboratoire. L'argent pour acheter du matériel, rémunérer les chercheurs pour leur temps de recherche ou payer les consommables n'est pas toujours garanti.



Les méandres de la contractualisation :

L'impératif de bien protéger les entrepreneurs et leurs innovations, de s'assurer d'être au clair sur la propriété des résultats de la recherche nécessite l'encadrement de la collaboration par un contrat solide. Cela peut obliger la SAEI à se faire accompagner par des experts juridiques.

Bonnes pratiques à adopter

Votre SAEI doit s'établir en tant qu'intermédiaire neutre capable de faciliter une **collaboration gagnant-gagnant** et de garantir que le processus est centré sur le problème de l'agripeneur, tout en respectant l'éthique de la recherche.

● Jouez le rôle de facilitateur :

- **Aidez les entreprises à formuler leurs besoins** techniques et scientifiques de manière claire, afin de pouvoir plus facilement les traduire en objectifs de recherche exploitables pour les scientifiques.
- **Essayez de mobiliser un point focal** au sein de l'institution de recherche (centres nationaux de recherche, universités) qui aura pour rôle d'assurer le matching entre la demande de l'agripeneur et les compétences et disponibilités de ses collègues chercheurs.
- **Promouvez la bonne posture** : votre SAEI doit sensibiliser le chercheur à la posture de facilitation, en l'encourageant à se placer « au même niveau que le producteur », à écouter son savoir endogène (le producteur étant considéré comme un « ingénieur » qui trouve des solutions), et à ne pas se limiter à une approche purement académique.

● Structurez la collaboration et le financement :

- **Sécurisez le financement dédié** : la planification du projet doit prévoir le financement du temps / de l'expertise des chercheurs et du matériel nécessaire (intrants, consommables, équipements). La création d'une ligne budgétaire spécifique au sein du programme (comme dans le cas du projet AcceSS) est une bonne pratique pour débloquer ces fonds nécessaires à la recherche collaborative.
- **Formalisez les contrats** : votre SAEI doit fournir des modèles de conventions de collaboration et aider les parties à **formaliser les interactions** et les rôles (propriété intellectuelle, répartition des tâches, confidentialité) pour aller au-delà de la simple relation informelle.
- **Synchronisez les calendriers** : l'accompagnateur doit synchroniser le calendrier des activités d'accompagnement (accompagnement, prototypage) avec le démarrage des projets de recherche et la disponibilité des chercheurs, pour que l'expertise arrive au moment précis du besoin.

Exemple

Le modèle Projet de recherche collaborative d'AcceSS / La Fabrique (Burkina Faso) :

Dans le cadre du projet AcceSS, un processus de recherche collaborative entre les chercheurs du CNRST et des agripeneurs incubés au niveau de La Fabrique a été mis en place. Il a impliqué l'identification des défis scientifiques des agripeneurs, la création de fiches de présentation des défis, la transmission des défis aux instituts du CNRST et l'organisation de rencontres entre chercheurs et agripeneurs. Cinq projets de recherche collaborative ont été définis et financés par le projet AcceSS.

Exemple

Événements de mise en relation – Le projet AcceSS (Burkina Faso) :

Dans le cadre du projet AcceSS, un événement de mise en relation entre chercheurs et agripeneurs, « The future of bio-intrants » a été organisé, suivant le modèle développé par SoScience adapté aux besoins locaux. Les défis techniques des entrepreneurs ont été transformés en thèmes de recherche pour initier des collaborations avec les chercheurs.

Exemple

L'Incubateur de l'INP-HB (Côte d'Ivoire) – Intégration des chercheurs :

L'incubateur bénéficie de sa position au sein de l'école pour intégrer les enseignants-chercheurs comme coachs techniques ou mentors. Ces chercheurs sont rémunérés en sus de leur salaire par des projets spécifiques (comme le Fond Castel) et travaillent directement avec les agripeneurs. La proximité (physique et institutionnelle) facilite les échanges, les visites rapides en cas de problèmes (p. ex. problèmes de pathologies en aquaculture).

● Transformez la collaboration avec la recherche en situation gagnant-gagnant:

- **Appuyez la validation scientifique d'un nouveau produit pour le bénéfice des consommateurs** : la collaboration avec les chercheurs permet aux entrepreneurs de renforcer la crédibilité de leurs produits auprès des consommateurs, ces produits étant ainsi aux normes les plus élevées en matière de sécurité sanitaire.
- **Soutenez le storytelling de la recherche** : le facilitateur aide les chercheurs à rendre leurs travaux et leurs résultats intelligibles et attractifs pour l'agripreneur et le marché (vulgarisation).
- **Valorisez les acquis pour un intérêt mutuel** : les résultats des travaux de recherche collaboratifs doivent être utilisés pour produire des publications (intérêt du chercheur) et pour garantir la crédibilité du produit (intérêt de l'agripreneur).

Exemple

Projet Access :

Au Burkina Faso, grâce aux points focaux au sein du CNRST, la mise en relation facilitée par le projet Access a permis la création de cinq projets de recherche collaborative dans lesquels les défis techniques des agripreneurs incubés au niveau de La Fabrique (stabilisation de formules, tests agronomiques) sont traités directement par des chercheurs de plusieurs instituts de recherche du CNRST.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

Afin de garantir la sécurité de ses purées pour bébés, l'entreprise Doux Goûts collabore avec le Laboratoire national de santé publique (LNSP) et l'IRSAT pour en valider les formulations et les valeurs nutritionnelles.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

Le projet Faso Soap (savon anti-paludisme) a bénéficié de tests réalisés avec l'aide du CNRFP. Cette recherche scientifique a permis de connaître les limites du produit initial et de le réadapter (pivot vers un baume anti-moustique), montrant que la recherche est un levier d'exécution essentiel pour la validation technique et l'ajustement du produit.

Exemple

INP-HB, Côte d'Ivoire – Réorientation de projet par la recherche :

Un étudiant travaillant sur la production d'aliments pour poulets à base de larves de mouche soldat noir a été réorienté, après analyse des coûts et de la rentabilité par la recherche, vers la production d'aliments pour poissons (un marché d'importation coûteux en Côte d'Ivoire). Le chercheur en nutrition a aidé à développer une formulation et un calibre d'aliment adapté, montrant l'apport décisif de la science dans l'adéquation produit-marché (*product-market fit*).

Erreurs à éviter



Ignorer la réticence des chercheurs :

Ne pas comprendre que l'intervention dans l'agriprenariat n'est pas toujours valorisée académiquement ou rémunérée. La SAEI doit donc **rémunérer ce temps** ou s'assurer que la collaboration est intégrée dans les obligations du chercheur.



Sous-estimer le temps nécessaire :

La recherche est un processus long, souvent ralenti par les contraintes administratives ou le décalage entre la durée de projets et les cycles d'expérimentation. L'accompagnement doit **anticiper ces délais** (p. ex. lancer le fonds de prototypage bien en amont). L'accompagnateur doit être dans ce cas particulièrement proactif et relancer souvent si nécessaire les parties prenantes pour accélérer le processus de collaboration gagnant-gagnant.



Laisser la recherche être trop académique :

Permettre au chercheur de rester dans une posture de cours magistral ou de « donneur de leçons ». Le facilitateur doit veiller à ce que l'échange soit bidirectionnel et que le chercheur se penche sur les défis de terrain de l'agriprenneur.



Négliger la capitalisation :

Ne pas formaliser le savoir acquis. Les erreurs de conception et les itérations ne sont souvent pas documentées, entraînant une perte d'information et empêchant la capitalisation des acquis pour la structure et pour l'agriprenneur.





Checklist

Êtes-vous prêt·e à lancer un projet de recherche collaborative ?

Quand l'utiliser : avant d'initier une collaboration entre un agriprenneur et un chercheur ou un laboratoire.

Le besoin scientifique est clairement formulé :

Le défi technique de l'agriprenneur est traduit en une question de recherche précise et exploitable (sans être formulée comme une solution attendue).

L'agriprenneur est prêt à collaborer :

Il ou elle comprend les délais de la recherche, l'incertitude des résultats et la possibilité de devoir pivoter son projet.

Un chercheur ou laboratoire partenaire est identifié :

Ses compétences correspondent au défi (nutrition, agronomie, microbiologie, génie des procédés, etc.).

Un référent scientifique est désigné :

Cette personne assure l'interface entre chercheurs et agriprenneur, avec un engagement sur disponibilité et calendrier.

Le financement est sécurisé :

Il couvre consommables, temps chercheur, analyses et déplacements, et est mobilisé avant le démarrage.

Un contrat de collaboration est rédigé :

Il précise la propriété intellectuelle des résultats, les engagements de chaque partie, les délais, la confidentialité et les conditions de publication.

Les calendriers sont synchronisés :

Le projet de recherche est aligné avec l'accompagnement entrepreneurial, en tenant compte des délais des tests scientifiques.

La posture du chercheur est clarifiée :

Il est clair qu'une approche de coconstruction est attendue, valorisant le savoir du producteur plutôt qu'une posture académique descendante.



Bonus

Les résultats de la recherche seront valorisés des deux côtés :

Publication scientifique (intérêt du chercheur) et certification ou validation du produit (intérêt de l'agriprenneur).

Un événement de restitution est prévu pour partager les apprentissages avec l'écosystème.

Chapitre 04

Prototypage et produit minimum viable



Après une phase d'accompagnement intensive centrée sur le développement des capacités entrepreneuriales et la structuration du projet (Chapitre 3), l'enjeu est désormais de consolider concrètement l'offre portée par l'agripreneur. Cette étape marque un tournant décisif : il ne s'agit plus seulement de tester une idée ou d'affiner un modèle, mais de transformer une solution prometteuse en un produit ou service tangible, fiable, et prêt à être éprouvé dans des conditions proches du réel. Le prototypage et le développement d'un produit minimum viable (MVP) deviennent alors des leviers essentiels pour réduire les incertitudes et démontrer la valeur de l'innovation.

L'objectif principal de ce chapitre est de vous proposer des pistes pour aider l'entrepreneur à stabiliser son produit ainsi que son procédé de production.



1.

Cadrer la phase de prototypage : avant de tester, posez les règles du jeu

Cette étape est indispensable avant toute dépense en matériel ou temps de laboratoire. L'enjeu pour votre SAEI est d'amener l'agripreneur à passer d'une exploration empirique (souvent marquée par l'essai-erreur)

à une **validation technique et scientifique** structurée garantissant que le produit pourra être reproduit plus tard à grande échelle.

Challenges



Fixation sur l'idée initiale :

Les entrepreneurs ont tendance à s'enfermer prématurément dans leur première bonne idée, sans explorer d'alternatives techniques plus performantes ou moins onéreuses.



Conflit des calendriers :

Les délais incompressibles de la recherche ou du prototypage biologique sont rarement alignés avec l'urgence commerciale de l'agripreneur ou la saisonnalité des récoltes.



Confusion entre « apprendre à faire » et « valider » :

Il est fréquent de confondre le temps nécessaire à l'entrepreneur pour acquérir une compétence technique (p. ex., apprendre à stabiliser une purée) et le temps de validation du concept (prouver que la recette est stable).



Absence de spécifications claires :

Sans document de cadrage partagé, il peut y avoir de la confusion autour des attentes envers les artisans locaux (soudeurs, équipementiers) pouvant mener à la fabrication de machines inadaptées.

Bonnes pratiques à adopter

● Organisez des ateliers de cadrage méthodologique :

Avant le prototype, intégrez dans votre accompagnement des ateliers pédagogiques pour formaliser les exigences techniques et les caractéristiques attendues du produit afin de pouvoir formuler un cahier de charges.

● Utilisez le format de « résidence intensive » :

Créer des moments de concentration totale (*bootcamp* d'1 ou 2 semaines) pour forcer la sortie d'un premier jet et filtrer les projets dont la faisabilité technique n'est pas prouvée.

● Définissez les critères minimaux du MVP (produit minimum viable) :

Fixer des seuils de qualité, de sécurité sanitaire (analyses de base), de packaging et de prix de revient avant d'entrer en phase de fabrication.

● Adoptez une approche d'écoconception dès le départ :

Inciter l'entrepreneur à tester des matériaux locaux, des emballages biodégradables et des procédés économes en énergie dès la phase de conception.

👍 Exemple

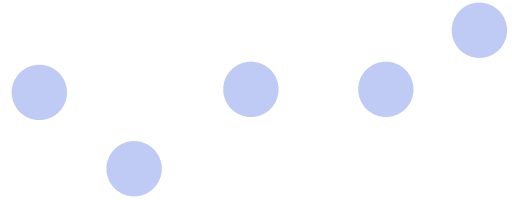
FRAM Business (Bénin) :

Dès le démarrage de son parcours, l'entrepreneur bénéficie d'une formation pratique adaptée à son positionnement (p. ex., s'il propose une purée de tomates ou de piments, il est formé sur les procédures de transformation des aliments en purée). Cela lui permet d'être plus créatif et de faire mûrir son projet / son idée initial-e en améliorant son processus de production, en y ajoutant ou supprimant des ingrédients, etc. Lors de la phase de prototypage, une documentation composée essentiellement de mémoires de licence ou de master est remise à l'entrepreneur pour lui permettre d'approfondir les notions et sa démarche méthodologique.

👍 Exemple

Grainolab (Côte d'Ivoire) – Le filtre MVP (produit minimum viable) :

En Côte d'Ivoire, Grainolab impose une résidence intensive de 14 jours dédiée exclusivement à la réalisation d'un MVP. Si le produit n'est pas concluant (faisabilité non prouvée), l'agriprenneur n'entre pas dans le programme d'incubation, ce qui évite de disperser les ressources sur des concepts sans issue technique.



Erreurs à éviter



Vouloir construire l'unité de production prématurément :

Investir dans une usine avant d'avoir validé le procédé dans une unité pilote ou une cuisine de test est une erreur très coûteuse.



Négliger les savoirs endogènes :

Rejeter les connaissances locales des producteurs lors de la conception technique risque de produire une innovation inutilisable sur le terrain.



Mathilde Fetiveau, La Fabrique (Burkina Faso) :

« Ne cherchez pas forcément à construire votre propre laboratoire. Si un institut de recherche en a un, votre rôle est de négocier l'accès pour vos agripreneurs plutôt que d'alourdir vos charges fixes. »



Ne pas formaliser des itérations :

Ne pas documenter les échecs lors des premiers tests conduit à perdre des informations cruciales et à répéter les mêmes erreurs.

2. Validation technique et scientifique : de l'empirisme à la science

Le prochain enjeu est de sortir du « pilotage à vue » pour ancrer l'innovation dans des données factuelles et reproductibles. Il s'agit de transformer des intuitions subjectives en preuves de concept robustes, notamment en obtenant une contribution scientifique (analyses nutritionnelles, microbiologiques, tests agronomiques) pour rassurer les futurs clients et les autorités de régulation.

Il faudra donc à ce stade accompagner l'agriprenneur de manière à ce qu'il puisse stabiliser les protocoles de production pour garantir une qualité constante de son produit fini, quel que soit le lot.

Challenges



Barrière de langage :

La difficulté pour un entrepreneur de traduire un problème de terrain (p. ex., « *mon engrais sent trop fort* ») en un défi technique que le chercheur peut traiter en laboratoire.



Mythe du chercheur inaccessible / déconnecté :

La perception de la science ou du travail de la recherche comme étant une sphère académique déconnectée des urgences opérationnelles de l'entreprise.



Formalisation des itérations :

Quand les phases d'ajustement ne font pas l'objet d'une documentation systématique et que leur durée de finalisation n'est pas estimée de manière réaliste, cela entraîne une perte d'informations cruciales, rend difficile la capitalisation sur les échecs des premiers tests et engendre une perte de temps précieux.

Bonnes pratiques à adopter

● Recherchez une contribution scientifique :

La structure d'accompagnement doit faciliter la collaboration avec des instituts de recherche pour valider la stabilité microbiologique, les valeurs nutritionnelles et la formulation du produit.

● Mobilisez des « points focaux scientifiques » :

Essayez d'avoir un chercheur référent (comme au CNRST au Burkina Faso grâce au projet AcceSS) capable de jouer le rôle d'interface pour orienter l'entrepreneur vers le bon laboratoire.

● Réalisez des tests en environnement contrôlé :

Utilisez les plateaux techniques (p. ex. IRSAT, LNSP) pour valider la stabilité microbiologique, les valeurs nutritionnelles ou les procédés thermiques avant toute mise sur le marché.

● Documentez systématiquement les itérations :

Instaurez des rapports techniques simplifiés ou des journaux de bord de prototypage pour suivre l'évolution des paramètres techniques (température, dosage, temps de séchage).

Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) :

L'incubateur permet aux agripreneurs d'accéder aux usines-écoles et aux parcelles expérimentales de l'université pour tester leurs innovations agronomiques avant même le démarrage de l'incubation commerciale.

Exemple

FRAM Business (Bénin) :

Chaque projet se voit assigner un référent scientifique (enseignant, chercheur des universités) et un coach en développement d'entreprise pour cadrer la phase de prototypage.

Exemple

FRAM Business (Bénin) :

Le plateau technique est mis à disposition des entrepreneurs incubés pour leurs petites productions. Un suivi régulier est fait pour s'assurer qu'ils acquièrent progressivement leurs propres équipements et puissent intégrer leur propre unité de production.

Erreurs à éviter



Rejeter le savoir endogène :

Ignorer les connaissances traditionnelles des producteurs lors de la validation technique. La science doit venir appuyer et optimiser la pratique paysanne, non la remplacer de force, ce qui peut nuire à l'appropriation finale de l'innovation sur le terrain.



Confondre test interne et validation externe :

Se contenter de l'avis de son entourage (famille, amis) pour valider la qualité technique d'un produit alors que seul un test en laboratoire fait foi pour la sécurité sanitaire.



Raymond Kiogo, facilitateur AcceSS (Burkina Faso) :

« Le chercheur doit se mettre au même niveau que le producteur pour écouter son savoir endogène, car le producteur est un ingénieur du terrain qui trouve des solutions concrètes chaque jour. »



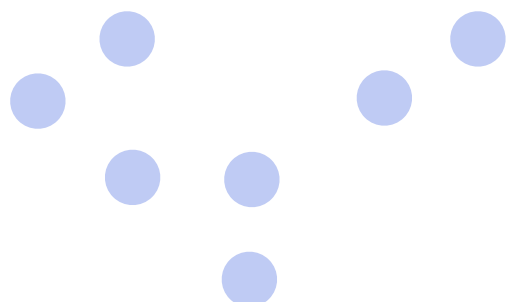
Vouloir construire l'usine / l'unité de production prématurément :

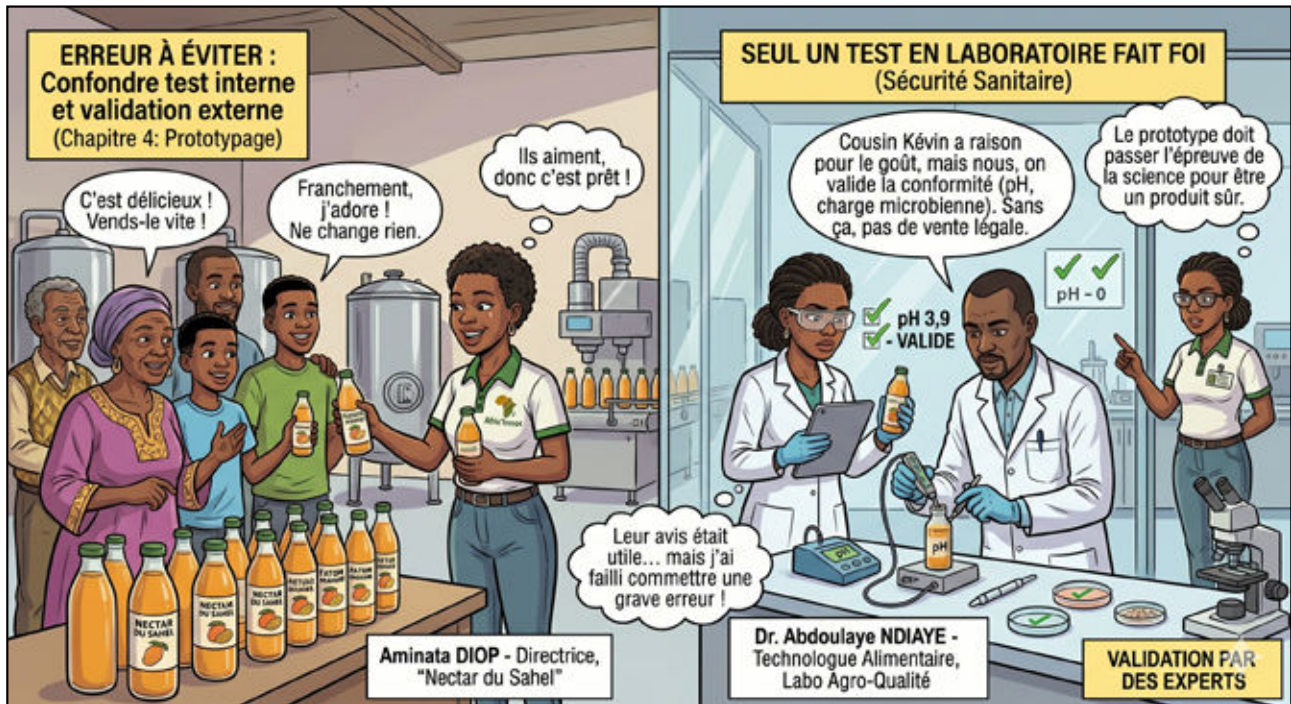
L'une des erreurs les plus coûteuses consiste à investir dans une unité de production complète avant d'avoir stabilisé le prototype et validé le procédé dans une unité pilote ou une cuisine de test.



Sous-estimer la temporalité de la recherche :

Les tests biologiques ou chimiques exigent un temps incompressible qui entre souvent en conflit avec l'urgence commerciale de l'agriprenneur ; la SAEI doit aider à synchroniser ces deux rythmes.





Le processus de collaboration avec la recherche

1.

**Identification
du verrou**

Besoin
technique

2.

**Besoin traduit
en question
de recherche**

Question
de recherche
formulée

3.

**Matching
scientifique**

Choix du
chercheur
/ labo

4.

**Projet de
recherche
collaborative**

Cahier des
charges

5.

**Tests
labo / pilote**

Collaboration
chercheur-
entrepreneur

6.

**Données
validées**

Rapport
d'analyse

3.

Mobiliser les infrastructures techniques : mettez les bons outils entre les bonnes mains

Le prototypage agricole ne se fait pas sur un ordinateur portable. Il nécessite des espaces physiques, des équipements souvent coûteux et des expertises très spécialisées : une cuisine pilote pour tester une transformation agroalimentaire, une parcelle expérimentale pour valider une technique agronomique,

un laboratoire pour réaliser une analyse biochimique, un atelier d'artisan pour fabriquer un prototype de machine agricole. La SAEI ne peut pas, et ne doit pas, tout posséder. Son rôle est de **savoir où trouver et comment mobiliser** ces ressources pour ses agripreneurs, au bon moment et dans les meilleures conditions.

Challenges



Accès inégal aux plateaux techniques :

Les infrastructures de test sont concentrées dans les grandes villes et les universités, loin des zones rurales où évoluent de nombreux agripreneurs. Le coût de déplacement ou d'hébergement peut décourager l'utilisation de ces ressources.



Coût et exclusivité des infrastructures :

Les plateaux techniques des universités ou des centres de recherche sont parfois difficiles d'accès pour des entrepreneurs privés, que ce soit pour des raisons financières, administratives ou culturelles (relation parfois distante entre monde académique et monde entrepreneurial).



Coordination insuffisante avec les artisans et équipementiers locaux :

Lorsque le prototype nécessite la fabrication d'équipements par des artisans (soudeurs, menuisiers, mécaniciens), l'absence de spécifications techniques partagées conduit fréquemment à la production de machines inadaptées aux besoins réels. Ces allers-retours coûteux sont souvent sous-estimés.



Isolement des SAEI :

Chaque structure recrée son propre plateau technique au lieu de mutualiser, ce qui entraîne des doublons coûteux et des investissements insuffisamment valorisés.

Bonnes pratiques à adopter

● Cartographiez et formalisez votre réseau d'infrastructures :

- **Établissez une cartographie des ressources disponibles dans votre écosystème** : recensez les FabLabs, cuisines pilotes, laboratoires, fermes-écoles, unités de transformation et ateliers accessibles dans votre zone d'intervention. Formalisez des conventions d'accès avant d'en avoir besoin, pas dans l'urgence.
- **Tissez des partenariats formels avec les universités et centres de recherche** : un accord-cadre avec une université ou un centre de recherche permet d'accéder à leurs plateaux techniques (laboratoires, parcelles expérimentales) à des conditions préférentielles et dans des délais négociés.

● Mutualisez avec d'autres SAEI

- **Signez des accords de mutualisation d'équipements** : plutôt que d'investir seule dans des équipements lourds rarement utilisés à pleine capacité, votre SAEI peut négocier avec d'autres structures la mise en commun de plateaux techniques. Les modalités (réservation, coûts, maintenance) doivent être formalisées dans une convention claire.
- **Proposez la location de votre plateau à des tiers** : si votre SAEI dispose d'équipements ou d'une cuisine pilote, les mettre à disposition d'autres structures ou d'entrepreneurs non incubés génère des revenus complémentaires tout en valorisant l'investissement.

● Organisez des résidences intensives de prototypage :

Concentrer plusieurs jours ou semaines de travail intensif sur le prototype, dans un espace équipé, permet de progresser rapidement et de tester la faisabilité du concept sans dispersion. Ce format agit aussi comme un filtre naturel : les projets qui ne progressent pas pendant la résidence nécessitent une révision du concept avant de continuer.

● Impliquez les artisans locaux dès la phase de conception :

Pour les prototypes nécessitant une fabrication physique (machines, outils, équipements agricoles), organisez une session de travail commune entre l'agripreneur et l'artisan fabricant. Cette session permet de partager les spécifications techniques, d'aligner les attentes et d'éviter les itérations coûteuses liées aux malentendus.

👍 Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) :

L'incubateur bénéficie de sa position au sein de l'école pour donner aux agripreneurs accès aux usines de transformation, aux laboratoires et aux parcelles agricoles irriguées de 2 hectares. Les agripreneurs peuvent tester leurs innovations agronomiques avant même le démarrage de l'incubation commerciale, en étant encadrés par des enseignants-chercheurs disponibles rapidement en cas de problème.

👍 Exemple

Grainolab (Côte d'Ivoire) :

L'incubateur met son plateau technologique à disposition pour le prototypage. Il propose également la location de cet espace à des artisans ou entrepreneurs externes, générant ainsi des revenus qui contribuent à la durabilité du modèle.

👍 Exemple

Grainolab (Côte d'Ivoire) :

L'incubateur impose une résidence de 14 jours dédiée exclusivement à la réalisation d'un MVP (produit minimum viable). Ce format intensif agit comme un filtre de sélection naturelle : si le produit n'est pas concluant à l'issue de la résidence, l'agripreneur doit retravailler son concept avant de réintégrer le programme d'incubation.

Erreurs à éviter



Attendre d'avoir besoin d'une infrastructure pour la chercher :

Contacter un laboratoire pour la première fois quand l'agripreneur a déjà un prototype à analyser. Les délais d'admission, de signature de convention et de planification peuvent dépasser 2 à 3 mois.



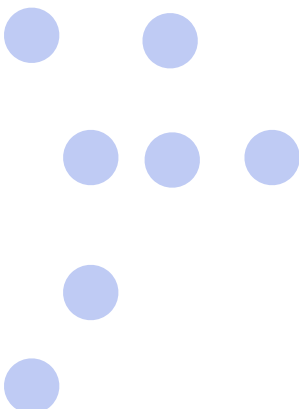
Recréer des plateaux techniques au lieu de mutualiser :

Investir dans des équipements coûteux qu'une structure voisine possède déjà, faute d'avoir cartographié l'existant ou de s'être coordonné avec l'écosystème.



Sous-estimer le coût logistique pour les agripreneurs ruraux :

Ne pas prévoir de soutien pour les frais de déplacement, d'hébergement ou de transport d'échantillons quand les infrastructures sont éloignées. Ces coûts peuvent représenter un frein majeur pour des agripreneurs aux ressources limitées.



4.

Du prototype au produit minimum viable : le test marché

Cette étape marque le passage de l'atelier au marché réel. L'enjeu n'est plus seulement de savoir si « ça marche techniquement », mais si « quelqu'un est prêt à l'acheter ». Le MVP (produit minimum viable) doit être la version la plus simple de l'innovation permettant de valider les hypothèses commerciales à moindre coût.

Challenges



Calibrage du prototype :

Créer un produit techniquement excellent mais dont le prix de revient est inadapté au pouvoir d'achat local ou dont le conditionnement ne survit pas à la logistique du dernier kilomètre.



Le feedback utilisable :

Recueillir des avis sans méthode (p. ex., « *les gens aiment bien* ») ne permet pas de capitaliser l'information et conduit à des ajustements erratiques.



Critères de validation pour avancer :

Sans seuils définis à l'avance (p. ex., « *il faut que 70 % des premiers clients potentiels achètent le produit* »), l'entrepreneur risque de s'enfermer dans une phase de prototypage éternelle sans jamais décider de passer à l'échelle tant qu'il estime que le produit n'est pas encore commercialisable.

Bonnes pratiques à adopter

● Définissez les critères « prêt pour un MVP » :

Avant de vendre, fixez avec l'agripeneur des seuils minimaux de qualité, de sécurité sanitaire et de prix.

● Testez sur un marché restreint :

Privilégiez une commercialisation locale (quartier, foire spécialisée, cercle de testeurs) avant toute communication de masse. Cela permet d'ajuster le produit sans risquer l'image de marque globale.

● Utilisez les retours pour arbitrer :

Aider l'entrepreneur à instaurer un mécanisme structuré de collecte des retours clients (entretiens, questionnaires rapides lors de la vente, immersion avec le client) pour décider objectivement s'il faut industrialiser ou itérer encore.

● Intégrez l'innovation responsable :

Validez non seulement la rentabilité, mais aussi l'impact social (p. ex., satisfaction des petits producteurs fournisseurs) dès la phase de test.

Exemple

Revitaliz (Burkina Faso) :

L'entreprise a commercialisé ses premiers engrais organiques alors que les formulations étaient encore en phase d'ajustement, utilisant les résultats sur les parcelles des clients comme preuve de concept commerciale.

Exemple

Farafina Eco Engineering (incubé par La Fabrique, Burkina Faso) :

Dès réception des premiers échantillons de kits solaires, l'entreprise les a proposés directement aux clients. Les retours immédiats ont permis d'ajuster la composition des kits pour y intégrer des ventilateurs et des télévisions, répondant à une demande réelle non anticipée.

Exemple

Doux Goûts (incubée par La Fabrique, Burkina Faso) :

Sandrine Ouoba, fondatrice de l'entreprise, a d'abord fait tester ses purées à ses enfants, à ses amis et à sa famille, puis les a rapidement mises sur le marché local afin de recueillir les retours des mères et de valider (ou non) ses premières hypothèses⁴.

Exemple

Burkina Ecolo Tech (incubé par La Fabrique, Burkina Faso) :

L'entrepreneur a vendu ses premiers charbons issus de tests empiriques pour tester la combustion chez les ménages. Les retours sur la rapidité de combustion ont guidé les modifications manuelles du procédé.

4. Senam, K. D., Lecomte, C. Boujut, J-F (2025) Accompagner l'innovation en Afrique : Une étude des pratiques de conception dans le secteur agroalimentaire/agricole in *L'entrepreneuriat face aux transitions*, 14^{ème} Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation (AEI 2025), 25-27 juin 2025, Aix-en-Provence (France).

Erreurs à éviter



Attendre la « perfection technique » :

Vouloir un produit fini à 100 % avant de le montrer au client. Le MVP (produit minimum viable) est par définition imparfait et destiné à évoluer.



Ignorer le contexte d'usage :

Ne pas observer comment le client utilise réellement le produit (p. ex., stockage à température ambiante vs frigo), ce qui peut invalider le prototype.



Oublier la validation sanitaire :

Lancer un test marché en agroalimentaire sans analyses microbiologiques préalables. Une seule intoxication peut tuer l'entreprise au stade MVP (produit minimum viable).





Checklist

Le produit de votre agripreneur est-il prêt pour le marché ?

Quand l'utiliser : avant d'autoriser ou d'encourager le premier lancement commercial.



Le produit remplit sa promesse primaire de manière répétable (le même résultat a été obtenu lors d'au moins trois productions consécutives dans des conditions similaires).



Il n'y a pas de risque sanitaire immédiat pour le consommateur. Une analyse microbiologique de base (absence des pathogènes critiques) a été réalisée par un laboratoire agréé.



Le coût de fabrication est compatible avec le pouvoir d'achat de la cible et permet d'envisager une marge bénéficiaire sur le marché visé.



L'emballage protège le produit pour sa durée de vie prévue et répond aux exigences de la chaîne de distribution (transport, stockage, conditions climatiques).



L'étiquette comporte les mentions obligatoires minimales : nom du produit, composition, date de péremption ou DLUO, coordonnées du producteur.



Le produit a été présenté à au moins cinq à dix clients potentiels et leurs retours ont été documentés (le rachèteraient-ils ? à quel prix ? qu'amélioreraient-ils ?).



Bonus



Une feuille de route de certification est esquissée : HACCP, certification bio, label qualité (l'agripreneur connaît les prochaines étapes, le calendrier indicatif et le coût estimé).

5. Vers l'industrialisation et la mise à l'échelle : du sur-mesure au prêt-à-porter industriel

L'industrialisation consiste à passer d'une production artisanale (basée sur le tour de main de l'entrepreneur) à un procédé de transformation reproductible garantissant une qualité constante et des volumes élevés. Vous pouvez être amenés à accompagner

l'entrepreneur dans la standardisation de la production, la professionnalisation de l'image de la marque et/ou la mise en normes indispensables pour accéder aux réseaux de grande distribution.

Challenges



Fossé technologique local :

Il peut y avoir un écart entre les besoins techniques des entrepreneurs et la capacité des fabricants locaux à concevoir facilement et produire des équipements (broyeurs, fours, séchoirs) optimisés, reproductibles et suffisamment robustes pour soutenir un passage à l'échelle.



Absence de maintenance :

De nombreux projets de mise à l'échelle échouent car ils n'ont pas intégré le cycle de vie et la réparation des équipements dans leur plan financier.



Rupture de la chaîne de valeur :

Passer à l'échelle nécessite une logistique d'approvisionnement en matières premières beaucoup plus robuste pour éviter les arrêts de production.



Gestion des externalités :

L'augmentation des volumes de production amplifie les nuisances (odeurs, déchets, bruit), ce qui peut devenir un frein réglementaire ou social.

Bonnes pratiques à adopter

● Aider l'entrepreneur à rédiger des spécifications techniques précises :

Il ne faut jamais confier la fabrication d'une machine à un soudeur sans un cahier des charges écrit incluant les codes et contraintes du projet. Accompagnez le dialogue entre les fabricants et les agripreneurs.

Témoignage reflétant la vision collective des experts du projet AcceSS :

« L'industrialisation ne doit pas être un saut dans l'inconnu. C'est l'aboutissement d'un long processus d'apprentissage au cours duquel l'agripreneur devient un chef d'orchestre dont la partition est son manuel de procédures. »

● Favorisez l'industrialisation progressive :

Ne cherchez pas à multiplier la production par 50 d'un coup. Planifiez des étapes intermédiaires (p. ex. passer de 200kg /h à 1 tonne/h) pour laisser le temps à l'agripreneur de consolider ses connaissances techniques.

● Mettez en place un contrôle qualité rigoureux :

Formez une équipe dédiée au suivi des paramètres (température, poids au gramme près, traçabilité) pour stabiliser la qualité.

● Adoptez une approche agile de la mise à l'échelle :

Utilisez des points de contrôle (*milestones*) pour valider la robustesse de chaque nouvelle brique technologique avant de poursuivre l'investissement.

Exemple

La Maison du Dolo (Burkina Faso, entreprise accompagnée par La Fabrique) :

Après 2 ans de consolidation des connaissances techniques et de suivi rigoureux des paramètres de température et de dosage, l'entreprise a pu planifier une transition maîtrisée vers une production industrielle de 35 000 litres de ses boissons modernes d'inspiration traditionnelle par jour.

Exemple

La Bicyclette (Burkina Faso, entreprise accompagnée par La Fabrique) :

Pour passer à l'échelle commerciale, l'entreprise a mis en place une certification de qualité sur ses poulets, de l'élevage à l'assiette, garantissant une hygiène selon les standards internationaux sur toute la chaîne de production.

Erreurs à éviter



Changer les paramètres trop vite :

Modifier un équipement ou une recette d'une manière réactive sans analyser l'impact en cascade sur le reste du procédé de production.



Vouloir passer à l'échelle trop vite :

Une industrialisation prématurée d'un procédé encore instable risque d'amplifier les défauts et de générer des pertes.



Négliger la formation des équipes de production :

L'industrialisation déshumanise le procédé ; si les ouvriers ne comprennent pas les points critiques de contrôle, la qualité déclinera.



Faire l'économie d'une étude d'impact environnemental :

Ignorer les nuisances olfactives ou les rejets gazeux peut conduire à une fermeture administrative de l'unité dès son inauguration.

Chapitre 05

La propulsion vers le marché

L'étape du *go-to-market* (GTM) est le moment critique où l'agripreneur passe du statut d'innovateur à celui d'acteur économique de marché. Le défi dans le contexte agro est de transformer un prototype prometteur en un produit commercialement viable, en naviguant à travers la complexité des chaînes logistiques et des exigences réglementaires. Le rôle de votre SAEI à ce niveau est de fournir un soutien stratégique et opérationnel intensif pour valider l'adéquation produit-marché (*product-market fit*) et enclencher la croissance. Ce chapitre vise à appuyer votre SAEI dans cette démarche.

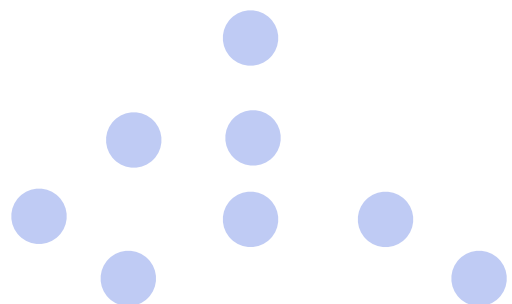


1.

Go-to-market : validez votre modèle de marché et passez à l'échelle commerciale

Le GTM est l'étape à laquelle le produit ou le service (souvent prototypé et testé) est confronté à la réalité du marché. Dans le secteur agricole ouest-africain notamment, le GTM est complexe en raison des défis logistiques, de la faible formalisation des marchés, de la concurrence des importations et de la nécessité de s'adapter aux réseaux de distribution existants.

L'enjeu n'est pas seulement de vendre, mais de valider l'adéquation produit-marché et de définir une stratégie de commercialisation et de distribution qui soit capable de passer à l'échelle et rentable sur le long terme.



Challenges

Le passage à l'échelle et la commercialisation dans le secteur agricole sont souvent les étapes où les agripreneurs se heurtent aux réalités les plus dures. Les défis à relever sont les suivants :



Défis techniques d'industrialisation :

La difficulté à passer d'un prototype fonctionnel réalisé de manière artisanale à un procédé de fabrication semi-industrialisé ou industrialisé est un obstacle majeur. Ce passage est essentiel pour standardiser la production, augmenter les volumes et capter de nouvelles parts de marché.



Adoption du marché et des *soft skills* :

Les agripreneurs, souvent dotés d'un profil très technique (ingénieurs, chimistes, agronomes), manquent parfois de *soft skills* pour la vente, le marketing et le développement commercial. Ils peinent à convertir les prospects en clients et à diffuser leur produit au-delà d'un marché local.



Gestion de la logistique et de l'approvisionnement :

Le secteur agroalimentaire s'intègre dans une chaîne logistique complexe et multisectorielle. L'agripreneur est confronté à des problèmes d'approvisionnement régulier en matières premières de qualité et à des coûts élevés pour le stockage et la distribution.



Réglementation et certification :

L'accès aux marchés formels (supermarchés, exportation) est entravé par la complexité et le coût de l'obtention des normes (sanitaires, de qualité) et des certifications (HACCP, bio).



Financement de la croissance :

Le passage à l'échelle et l'acquisition d'équipements plus performants nécessitent des financements importants, qui sont difficiles à obtenir auprès des institutions financières classiques (prêts courts, garanties exigées).

Bonnes pratiques à adopter

Un GTM réussi nécessite un soutien opérationnel direct et l'activation du réseau commercial et logistique de votre SAEI.

● Affinez la stratégie et la chaîne de valeur :

- **Préparez les agripreneurs au pitch commercial** : aidez les agripreneurs à développer les compétences nécessaires pour structurer leur pitch commercial et leur *pitch deck*.

- **Appuyez le *sourcing* et l'accès aux débouchés** : votre SAEI doit utiliser son réseau pour faciliter l'accès de l'agripreneur aux fournisseurs (matières premières) et aux acheteurs finaux (plateformes de vente, supermarchés, exportateurs).

● Facilitez l'accès au marché et la conformité :

- **Mettez en place des plateformes commerciales mutualisées** : votre SAEI peut mettre en place des plateformes de vente et de gestion logistique pour les agripreneurs. Certains incubateurs créent même une **centrale d'achat dédiée à la commercialisation** des produits de leurs agripreneurs sociaux pour simplifier l'accès au marché.

Exemple

FRAM Business (Bénin) :

À la fin du travail avec une cohorte, une session de pitch est organisée en présence de divers partenaires (incubateurs / accélérateurs, fournisseurs de matières premières, boutiques de distribution des produits locaux, etc.).

Exemple

FRAM Business (Bénin) :

Une campagne de communication par produit sera déployée pour permettre de rendre les nouveaux produits visibles, et par ce biais faire de la mise en contact avec les plateformes de distribution pour y placer les différents produits.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) a créé une centrale d'achat dédiée à la commercialisation des produits de ses agripreneurs sociaux. En 2023, cette centrale a signé un partenariat avec Total Énergies, qui a permis à huit agripreneurs de placer une quinzaine de leurs produits dans les boutiques des stations-service. Cela répond à l'enjeu de la commercialisation pour des entreprises en croissance. Cette pratique n'est pas toujours pertinente car tous les produits des agripreneurs ne sont pas forcément adaptés à ce type de marchés.

Exemple

Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire) met en place une plateforme de vente (**La Centrale**) et gère également la logistique pour ses agripreneurs, ce qui est un appui direct à l'accès au marché et à la commercialisation.

FRAM Business (Bénin) va cibler des foires locales et y faire participer les entrepreneurs, apportant ainsi un appui à la commercialisation.

– **Pensez à la mise aux normes et à la certification :** l'accompagnement doit inclure des modules spécifiques sur la **réglementation** en matière de contrôle qualité, la mise des produits sur les marchés, la **certification** et les normes sanitaires (HACCP, bio). Pour les innovations de produit, le plan d'action doit allouer des ressources pour la **validation scientifique** des produits et des processus

– **Appuyez le développement de la marque :** proposez des services mutualisés pour la conception des emballages, du packaging et du design de la marque, qui sont des défis majeurs pour les entreprises en croissance.

● Promouvez la visibilité et l'échange :

– **Organisez des événements et des foires commerciales :** organisez des foires agricoles et des événements de networking pour l'exposition des produits, la vente directe et l'établissement de contrats. Les événements de rencontre avec les partenaires potentiels (clients, ONG, banques, investisseurs) sont cruciaux pour être mis en lumière.

– **Assurez le soutien à la communication :** votre SAEI doit appuyer activement la communication et la stratégie marketing des agripreneurs (Web TV pour le storytelling, création de visuels, etc.) pour augmenter leur visibilité.

– **Encouragez la co-entreprise :** face à la difficulté pour les agripreneurs de répondre seuls à la demande sur certains marchés (logistique, accès aux intrants), votre SAEI peut encourager la **co-entreprise** ou la collaboration entre ses agripreneurs incubés (alumni) pour atteindre une taille critique et mieux adresser le marché.

Exemple

FabLab GrainoLab (Côte d'Ivoire) a développé une approche intégrée avec ses incubés, fondée sur la structuration de la chaîne de valeur. Elle consiste à créer des interconnexions contractuelles entre les entrepreneurs incubés. Par exemple, un entrepreneur spécialisé dans l'élevage peut signer un contrat d'approvisionnement avec un entrepreneur incubé spécialisé dans la production d'aliments pour bétail. Ce dernier peut, à son tour, contractualiser avec un producteur de céréales issu de l'incubateur. Cette logique favorise la sécurisation des débouchés, la réduction des risques d'approvisionnement, la circulation de valeur au sein de l'écosystème et la création d'un marché interne structuré avant l'ouverture vers des marchés plus larges. Cette stratégie permet de passer d'un accompagnement individuel à la construction d'un écosystème économique intégré, plus résilient et plus durable.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – La certification de l'entreprise « La Bicyclette » comme stratégie GTM :

Cette entreprise, incubée à La Fabrique, a pour objectif de mettre en place une certification de qualité sur les poulets conditionnés (de l'élevage jusqu'à l'assiette du client), afin d'écouler des milliers de poulets par semaine en moins d'un an, illustrant ainsi une stratégie de passage à l'échelle par la qualité formelle.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) organise une vente privée pour les entrepreneurs agroalimentaires incubés. L'objectif est de leur permettre de nouer des partenariats commerciaux avec des structures telles que des hôtels, grands restaurants ou services traiteurs. Ces partenariats garantiront des ventes en volume régulières pour les entreprises.

Erreurs à éviter



Négliger l'industrialisation :

Tenter de faire du GTM sans s'assurer de la **capacité technique de passer à l'échelle** du procédé et de la production. Les agripreneurs ne doivent pas griller les étapes entre le prototype artisanal et le processus standardisé.



Sous-estimer la logistique :

Ignorer les défis logistiques du secteur agricole (transport, froid, approvisionnement régulier), qui peuvent compromettre la distribution à grande échelle et la qualité du produit.



Financer sans objectif d'autonomisation :

Se limiter à des subventions sans accompagner la recherche de **viabilité économique** à long terme. L'argent doit être un levier d'action, non un outil de survie.



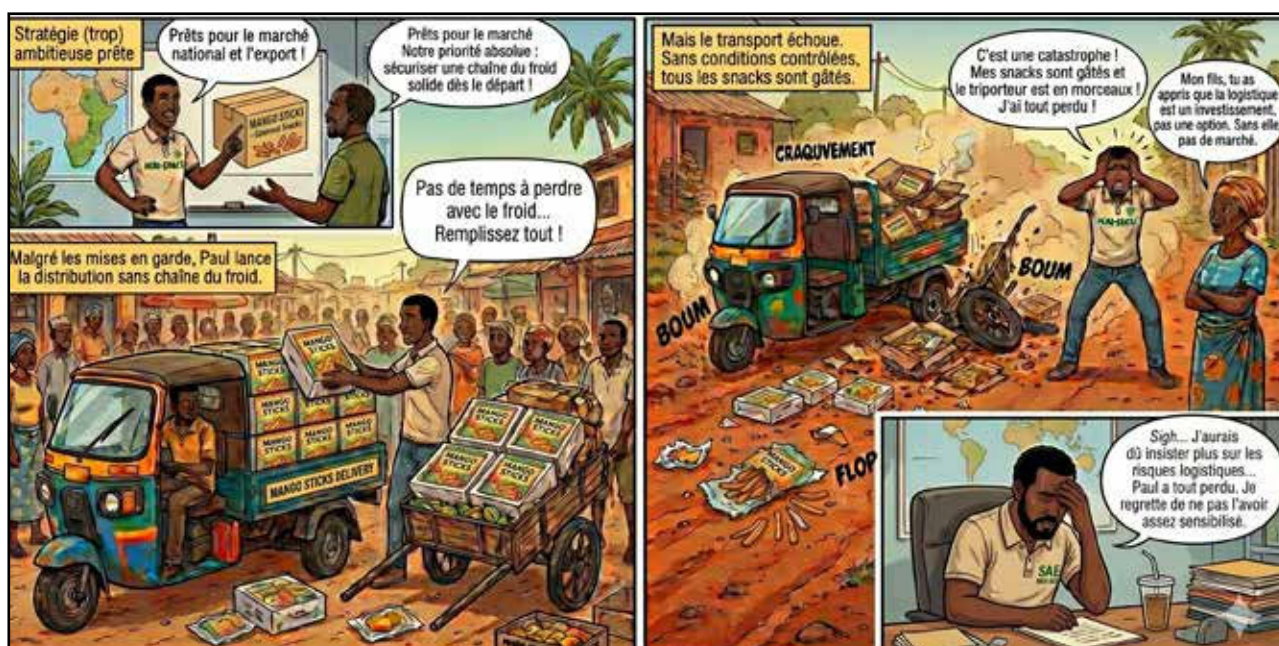
Être trop théorique concernant la vente :

Proposer des formations trop académiques sur le marketing sans l'ancrer dans des exercices pratiques, des visites de terrain et une aide concrète pour la prospection et la vente.



Ne pas s'adapter à la saisonnalité :

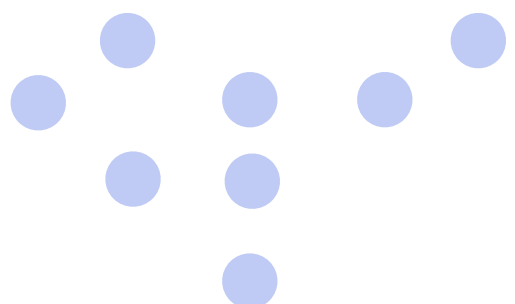
Ne pas tenir compte des cycles de production agricole dans la planification du GTM, ce qui peut entraîner des problèmes de stock ou d'approvisionnement.



2. **Demo Day / événement de clôture :** célébrez la réussite, attirez les investisseurs et préparez l'étape suivante !

Le *Demo Day* ou événement de clôture est la vitrine publique du programme d'accompagnement. Il marque la fin du cycle et permet aux agripreneurs de présenter leurs progrès et leurs solutions innovantes à un public stratégique d'investisseurs, de partenaires potentiels et de médias.

L'enjeu est double : pour la SAEI, c'est l'occasion de démontrer son impact et de légitimer son modèle, tout en attirant de futurs financements ; pour l'agripreneur, c'est un tremplin crucial pour sécuriser les financements et les partenariats nécessaires à son passage à l'échelle.



Challenges

L'organisation d'un événement de clôture efficace, surtout dans un contexte où le networking et l'accès au financement sont des défis majeurs, présente des obstacles spécifiques :



Ciblage et mobilisation des investisseurs :

Il est difficile de garantir la présence d'investisseurs, de fonds d'amorçage ou de banques agricoles dont l'offre est réellement adaptée aux besoins des agripreneurs. Sans une audience pertinente, l'événement peut se limiter à de la simple visibilité sans débouché financier.



Ressources pour l'événementiel :

L'organisation d'événements de qualité, surtout s'ils visent à attirer des partenaires macro (institutions, médias), est coûteuse et chronophage. La SAEI doit trouver des ressources pour financer cet événement qui n'est pas toujours couvert par les frais d'incubation.



Préparation au pitch et au plan financier :

Les agripreneurs, surtout ceux ayant un profil très technique ou venant de milieux peu formalisés, peuvent manquer de compétences pour présenter leur projet de manière synthétique et convaincante (pitch), et pour formaliser leur demande de financement (*pitch deck* et plan financier).



Mesure de la réussite post-événement :

Il est souvent difficile de lier directement les rencontres effectuées lors du *Demo Day* à des investissements ou des partenariats concrétisés quelques mois plus tard, rendant l'évaluation de l'efficacité de l'événement complexe.



Valorisation des innovations techniques :

Les innovations agricoles (de procédé, agroécologiques, etc.) sont souvent plus complexes à présenter et à valoriser en format pitch rapide que les innovations numériques. Le défi est de rendre ces innovations intelligibles et attractives pour des investisseurs non spécialisés.

Bonnes pratiques à adopter

L'événement de clôture doit être planifié comme un outil de développement commercial et de communication, non comme un simple « au revoir ».

● Structurez l'événement pour générer l'impact :

- **Organisez des rencontres B2B (*Business to Business*) :** intégrez dans votre événement de clôture des sessions de « Rendez-vous B2B à impact » ou de *match-making* (mise en relation entre des acteurs complémentaires) entre les agripreneurs et les partenaires / investisseurs ciblés. Ces rencontres doivent être organisées et planifiées pour maximiser les synergies et transformer les interactions en opportunités d'affaires concrètes.
- **Préparez un pitch de clôture solide :** le plan d'accompagnement doit inclure des sessions de préparation au pitch (*pitch deck* et storytelling) pour s'assurer que l'agripreneur est prêt à présenter ses résultats (chiffres, impact, vision) et sa demande de financement de manière convaincante.
- **Positionnez l'événement en tant que tribune :** l'événement doit être une tribune pour les entreprises sociales et les agripreneurs à impact, montrant par l'exemple qu'une autre façon de produire et de consommer est possible. Cela confère une légitimité et une visibilité accrues aux projets.
- **Impliquez des partenaires financeurs :** sollicitez les bailleurs de fonds, les banques agricoles et les investisseurs privés (y compris les business angels) pour qu'ils assistent aux pitches et rencontrent les agripreneurs, afin de faciliter l'accès au capital nécessaire pour la croissance.

Exemple

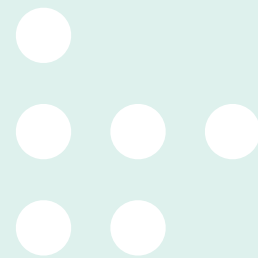
La Fabrique (Burkina Faso) – Les Journées de l'entrepreneu- riat social :

Au-delà d'un simple *Demo Day*, La Fabrique organise un événement de grande ampleur sur plusieurs jours, comme les Journées de l'entrepreneuriat social, qui servent de tribune pour la réflexion philosophique sur le rôle de l'entrepreneuriat social et la mise en lumière des entreprises incubées. Ces événements incluent des conférences, des panels de discussion, des ateliers et surtout des « rendez-vous B2B à impact » (soixante-dix rendez-vous organisés en 2023) pour faciliter les collaborations.

Exemple

Teranga Tech (Sénégal) – Foires agricoles :

Teranga Tech organise une foire agricole pour l'exposition et la vente directe des produits de ses agripreneurs. Ce format permet de confronter le produit au marché et de sécuriser des contrats avant la fin de l'accompagnement.



● Assurez la transition et la continuité

– **Prévoyez une réunion de fin de contrat formelle** : la fin du contrat (souvent après 1 an d'accompagnement) doit être marquée par une **réunion de clôture** formelle impliquant l'agripreneur, son accompagnateur et un accompagnateur sénior ou le directeur du programme de votre SAEI.

– **Décidez des prochaines étapes** : la réunion de clôture permet de statuer sur la suite de la collaboration : renouvellement de l'incubation (si nécessaire, mais en s'assurant que ce délai n'est pas indéfini), fin du processus, ou même accélération via une entrée de votre SAEI au capital de l'entreprise si le modèle est viable.

– **Capitalisez des apprentissages** : menez un exercice de **capitalisation** à la fin de l'accompagnement (réunion de fin de contrat ou atelier) pour formaliser les acquis et les résultats de la collaboration. Vous créerez ainsi des cas d'étude qui pourront être utilisés pour la communication future de votre SAEI.

– **Prévoyez une période post-Demo Day** : prévoir avec vos partenaires d'avoir une période après la clôture officielle (p. ex. *Demo Day*) pour laisser le temps à votre SAEI de mesurer plus concrètement les résultats et l'impact créé par ce dernier événement (collaborations commerciales, investissements, articles dans les médias, etc.).

● Promouvez le networking post-programme

– **Démarrez la communauté alumni** : l'événement de clôture est le moment idéal pour intégrer la cohorte à la communauté des anciens incubés (alumni). L'existence d'une **communauté d'agripreneurs engagés** est un levier d'entraide essentiel.

– **Mettez en avant le peer-to-peer learning** : le *Demo Day* peut intégrer des témoignages d'anciens incubés qui ont réussi (les « têtes d'affiche »), encourageant ainsi l'apprentissage entre pairs (*peer-to-peer learning*) et l'entraide future.



Checklist

Votre réunion de clôture est-elle bien planifiée ?

Quand l'utiliser : pour la réunion de bilan individuel en fin de parcours d'accompagnement (distincte du *Demo Day*).

C'est une réunion formelle tripartite :

L'agripreneur, son accompagnateur dédié et un référent sénior de la SAEI.

Un bilan structuré est conduit et sera présenté à partir d'un support écrit :

Objectifs initiaux vs résultats obtenus, écarts analysés et expliqués, apprentissages clés formalisés.

Un retour écrit sur le parcours de l'agripreneur est prêt à être partagé : points forts reconnus, axes d'amélioration identifiés, recommandations concrètes pour la suite.

Les prochaines étapes seront discutées :

Qui fait quoi après la fin du programme.

Les données d'impact sont collectées et documentées pour être présentées :

Chiffre d'affaires, emplois créés ou maintenus, impact social / environnemental, selon les indicateurs définis en début de parcours.

Une stratégie de suivi post-programme est définie pour être partagée.

L'intégration à la communauté alumni sera expliquée :

Après la réunion, l'agripreneur saura comment rejoindre le réseau, à quelles valeurs s'attendre, et quel rôle il ou elle peut y jouer.



Bonus

L'agripreneur sera invité à témoigner lors du prochain cycle de recrutement ou d'un atelier de la SAEI, pour valoriser son parcours et enrichir la communauté.

Erreurs à éviter



Négliger la préparation du pitch :

Présenter des agripreneurs qui ne maîtrisent pas leur pitch, leurs chiffres, ou qui n'ont pas de *pitch deck* professionnel. Un mauvais pitch est une occasion manquée, qui peut se reproduire en cascade lors d'autres événements de networking.



Prolonger l'accompagnement indéfiniment :

Si la réunion de clôture révèle que l'entreprise n'a pas atteint un niveau de maturité suffisant, il faut être rigoureux sur la durée d'accompagnement convenue (généralement 1 an) pour assurer la rotation des bénéficiaires, sauf si le retard est indépendant de l'agripreneur.



Oublier la capitalisation des données :

Ne pas collecter les données sur les résultats et l'impact atteints à la fin de l'accompagnement. Ces données sont cruciales pour évaluer la performance de votre SAEI et attirer de futurs bailleurs.



Ne pas prévoir le suivi post-programme :

Le *Demo Day* ne doit pas être la fin de la relation. L'absence de suivi post-programme ou de communauté alumni est un facteur de risque pour la pérennité des jeunes entreprises.

L'ERREUR N°14 : NÉGLIGER LA PRÉPARATION DU PITCH





Checklist

L'agripreneur que vous accompagnez est-il prêt pour faire le pitch ?

Quand l'utiliser : dans les 2 à 3 semaines précédant un *Demo Day*, une rencontre avec les investisseurs ou un concours.



Il ou elle sait décrire son problème et sa solution de façon claire, simple et compréhensible en quelques phrases, sans jargon technique.



Il ou elle peut expliquer ce qui rend son projet innovant et différent des autres solutions existantes sur son marché.



Il ou elle sait identifier et décrire précisément ses clients :

Qui ils sont, où ils se trouvent, pourquoi ils achèteraient.



Son modèle économique est clair et crédible :

Comment il ou elle génère des revenus, à quel prix il ou elle vend son produit, avec quelle marge.



Il ou elle peut présenter des preuves concrètes :

Résultats de tests, prototypes, premières ventes, retours clients documentés (pas seulement des projections).



Il ou elle sait articuler l'impact social et/ou environnemental de son projet :

Quelles communautés bénéficient de son innovation, quels problèmes structurels elle contribue à résoudre, comment cet impact sera mesuré.



Il ou elle sait expliquer ses besoins :

Financement, accompagnement, partenaires, ressources techniques.



Il ou elle est à l'aise pour parler avec confiance et conviction devant un public, y compris pour répondre aux questions difficiles.



Bonus



Il ou elle a répété le pitch au moins deux fois devant un jury de simulation interne et intégré les retours.



Il ou elle dispose d'un support visuel sobre (3 à 5 diapositives maximum) qui renforce le discours sans le remplacer.

Chapitre 06

Pérennité et capitalisation



Pour une SAEI, l'accompagnement ne doit pas s'arrêter brutalement à la fin d'un contrat ; il doit évoluer vers une logique de **communauté et de capitalisation**.

Vos partenaires et financeurs veulent s'assurer que vous avez créé de l'impact concret pour les projets que vous avez accompagnés et cela aussi bien pendant qu'après la fin de votre programme.

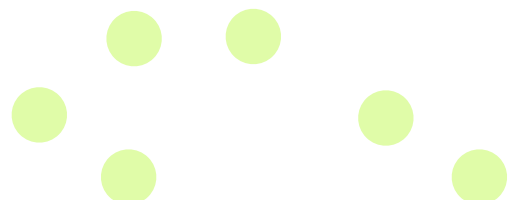
D'où l'importance de passer d'une « culture de l'activité » (ce que l'on a fait) à une **culture du résultat** mesurable (ce que l'on a produit) en **pilotant la performance via des indicateurs multidimensionnels** (sociaux, économiques et environnementaux), garantissant ainsi votre crédibilité et votre pérennité financière. Ce chapitre va vous appuyer dans cette transition.



1. **Post-programme & alumni :** **transformez la fin du parcours en une communauté durable !**

La fin officielle du programme (souvent après la réunion de clôture formelle ou un *Demo Day*) ne doit pas être une rupture, mais une transition vers l'autonomie. La période qui suit l'incubation ou l'accélération est souvent critique : l'agripreneur se retrouve seul face à l'exécution.

L'enjeu est de transformer les bénéficiaires passifs en membres actifs d'une communauté alumni qui s'auto-soutient, réduisant ainsi la charge de travail de votre équipe tout en maintenant la valeur ajoutée de votre structure.



Challenges

Le suivi post-accompagnement, bien que reconnu comme essentiel, est l'un des domaines dans lesquels les structures d'accompagnement sont le moins structurées. Vous allez être confronté à plusieurs défis :



Rupture du lien et désengagement :

Maintenir le lien après la fin du contrat est difficile. Certains agripreneurs peuvent disparaître ou ne pas être disponibles pour le suivi, surtout ceux qui ne sont pas agripreneurs à temps plein. Très peu des SAEI ont une méthode de suivi post-accompagnement⁵.



Coût de la maintenance :

L'organisation d'événements de networking réguliers ou la gestion de plateformes numériques pour la communauté alumni représentent un coût qui n'est pas toujours couvert par le modèle économique de la SAEI.



Manque de ressources dédiées :

Le suivi des alumni n'est pas toujours perçu comme une activité génératrice de revenus directs, ce qui rend difficile l'allocation de temps ou de personnel dédié à l'animation de cette communauté.



Formaliser et structurer :

Le soutien post-accompagnement est souvent informel. Le défi est de transformer ces interactions en données structurées et utilisables pour la communication et l'évaluation.



Fiabilité de la collecte de données :

Les agripreneurs ne sont pas toujours motivés pour fournir des données d'impact ou de performance après la fin du programme. Le manque de suivi rigoureux rend complexe la mesure des résultats à long terme (survie de l'entreprise, croissance du chiffre d'affaires).

5. +7 % des SAEI interrogées dans le cadre de l'étude Afric'Innov. Voir : Roger L., Gabar J.,

Bonnes pratiques à adopter

Un suivi post-programme efficace repose sur la création de valeur mutuelle : votre SAEI offre des opportunités, et les alumni s'engagent par reconnaissance et intérêt réciproque.

● Structurez la communauté alumni :

- **Créez et animez une communauté alumni** : La création d'une communauté d'anciens incubés est la méthode de suivi la plus courante⁶. Cette communauté est souvent animée via des outils simples et accessibles comme les groupes WhatsApp.

Daniel Oulai, Grainolab (Côte d'Ivoire) :

« Nos alumni se rencontrent régulièrement pour réseauter et élargir leurs contacts professionnels. Ils développent des opportunités d'affaires entre eux, partagent leurs expériences, défis et solutions. Ils maintiennent un lien social fort, fondé sur la confiance et la bienveillance. Cette dimension humaine est essentielle. L'entrepreneuriat agricole est exigeant et parfois isolant. Une communauté active permet de rompre cet isolement, de mutualiser les apprentissages et de renforcer la résilience collective. À terme, cette communauté d'entraide devient un capital social stratégique pour l'ensemble du programme : elle consolide la cohésion, stimule la collaboration économique et contribue à la réussite durable des agripreneurs. »

- **Nommez un animateur dédié** : il est indispensable d'allouer une ressource interne (souvent le community manager) spécifiquement chargée d'animer la communauté alumni, de relayer les opportunités et de modérer les échanges.
- **Offrez des avantages spécifiques** : le maintien de l'engagement des anciens incubés est conditionné par des avantages concrets. Cela peut inclure :
 - La mise en relation avec des tiers d'intérêt (investisseurs, partenaires commerciaux) ;
 - L'invitation à des événements d'innovation ouverte ou à des salons agricoles ;
 - Des tarifs préférentiels pour les services de votre SAEI (p. ex., location d'espaces de coworking, formations avancées).
- **Mobilisez les « têtes d'affiche »** : les agripreneurs à succès (les « têtes d'affiche ») sont une ressource précieuse pour encourager et mentorer les nouvelles promotions (*peer-to-peer learning*). Ils peuvent participer aux événements de networking et aux ateliers de témoignages.

6. 64 % des SAEI interrogées dans le cadre de l'étude Afric'Innov. Voir : Roger L., Gabar J.,



Checklist

Votre communauté alumni est-elle efficace ?

Quand l'utiliser : pendant l'évaluation annuelle, pour diagnostiquer et améliorer votre dispositif alumni existant.

Une communauté structurée existe :

Groupe, plateforme ou espace de rencontre avec un animateur dédié, identifié et disponible.

Des échanges réguliers ont lieu :

Partage d'expériences, entraide, transmission d'opportunités (la fréquence est définie et respectée).

La communauté génère une valeur concrète et mesurable :

Au cours des 6 derniers mois, des mises en relation ont abouti à des transactions, partenariats ou collaborations réelles entre membres.

Des événements réguliers sont organisés :

Rencontres de networking, visites d'entreprises, témoignages croisés, accès à des formations ou à des financeurs.

Les alumni à succès sont activement mobilisés :

Comme mentors pour les nouvelles cohortes, comme témoins lors des événements de recrutement, comme modèles inspirants pour les agripreneurs en cours d'incubation.

Des opportunités continues sont proposées aux membres :

Mise en relation avec des partenaires, des investisseurs, services préférentiels, formations avancées.



Bonus

La communauté alumni est une source active de recrutement pour les nouvelles cohortes :

Les anciens agripreneurs recommandent des candidats dans leur réseau.

Bonnes pratiques à adopter

● Garantissez la continuité du soutien

– **Maintenez un suivi-évaluation post-contrat** : le suivi post-accompagnement devrait s'étendre sur une durée de 6 à 12 mois, voire plus. Cette phase permet de vérifier l'évolution de l'entreprise via des visites de terrain, des entretiens ou des sondages. Cette pratique n'est pas encore très répandue car elle est rarement financée au niveau des programmes. Votre SAEI doit donc discuter en amont avec ses partenaires (lors du design du programme) des conditions de financement de ce suivi.

– **Offrez un appui ponctuel** : l'accompagnement peut continuer sous une forme plus légère. Votre SAEI pourrait répondre par exemple, via une prestation financière ponctuelle, aux demandes d'alumni sur certains sujets précis comme le conseil juridique / fiscal, l'appui en communication / marketing ou la mise en relation avec des investisseurs.

– **Soutenez le financement continu** : le financement restant souvent le défi principal après l'incubation, votre SAEI doit continuer à faciliter l'accès à des fonds (p. ex., en orientant les alumni vers des concours ou des investisseurs spécifiques). L'accompagnateur peut être mobilisé pour des appuis ponctuels à la levée de fonds.

● Mesurez votre impact

– **Capitalisez les expériences** : réalisez un exercice de capitalisation à la fin du contrat pour formaliser les acquis et les résultats de la collaboration. Ces données peuvent ensuite être utilisées pour la communication et l'amélioration continue des programmes.

– **Collectez les données clés** : utilisez le suivi post-accompagnement pour collecter des indicateurs de performance à long terme, tels que le chiffre d'affaires, le nombre d'emplois créés ou pérennisés et l'impact social / environnemental. Cela est crucial pour prouver l'efficacité de votre SAEI aux bailleurs.

– **Recueillez le feedback** : les alumni sont les mieux placés pour donner un retour sur la qualité des services. Des questionnaires de satisfaction ou des *focus groups* post-programme sont des outils efficaces pour évaluer la pertinence de l'accompagnement et ajuster les pratiques.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – Communauté et événementiel :

La Fabrique maintient une forte communauté (la Fab'mille) via un groupe WhatsApp animé par une ressource dédiée, ainsi que par des événements réguliers. Les alumni sont invités aux événements de networking (comme les événements de mise en réseau ou les Journées de l'entrepreneuriat social) qui facilitent les rencontres avec des partenaires et investisseurs potentiels, ainsi qu'aux visites d'entreprises, ce qui favorise les échanges entre agripreneurs, qu'ils soient actuellement incubés ou alumni.

Exemple

IT-Kola (Cameroun) – Co-entreprise et entraide :

IT-Kola encourage activement la co-entreprise et l'entraide entre ses anciens incubés (alumni). Les entreprises sont conscientes qu'elles ne peuvent pas répondre seules à la demande dans certains secteurs critiques (logistique, accès aux intrants) et choisissent de travailler ensemble, l'incubateur jouant un rôle fédérateur post-accompagnement. Les anciens incubés appuient les nouveaux.

Exemple

UGB (Sénégal) – Suivi post- programme structuré :

L'incubateur de l'Université Gaston Berger maintient un suivi via un événement annuel et des rencontres tous les 6 mois.

Exemple

Incub'Ivoir (Côte d'Ivoire) – Visibilité continue :

L'incubateur utilise sa Web TV pour le storytelling de ses agripreneurs et de leurs solutions. Cela assure une visibilité continue pour ses alumni.

Erreurs à éviter



Rupture du lien :

Omettre de faire un suivi post-accompagnement ou laisser le lien devenir trop informel au point de perdre toute valeur.



Manque de rigueur administrative :

Le renouvellement trop fréquent du contrat d'incubation, qui tend à prolonger indéfiniment certains accompagnements, est une erreur qui nuit à l'efficacité et à la rotation des bénéficiaires. Il est essentiel de respecter la durée initiale d'accompagnement (souvent 1 an), sauf si le retard est indépendant de l'agriprenneur.



Oubli du reporting post-contrat :

Ne pas collecter de données après la fin de l'accompagnement rend impossible l'évaluation de l'impact réel et nuit à la crédibilité de la SAEI auprès des bailleurs.



Créer une communauté sans valeur ajoutée :

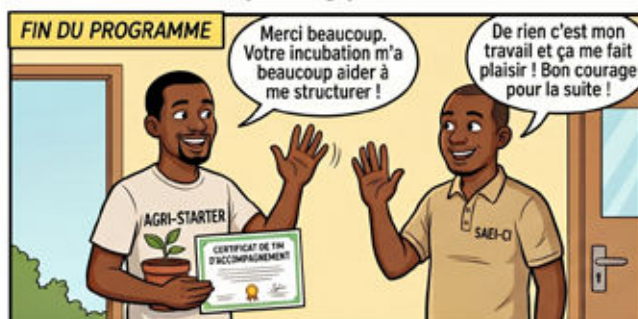
Le groupe alumni ne doit pas être un simple canal d'information. Sans animation dédiée, sans opportunités concrètes (rencontres B2B, levées de fonds), l'engagement des anciens s'effondrera.



Effet de fatigue de l'accompagnateur :

Si l'accompagnateur, en plus des nouveaux incubés, gère le suivi des alumni, cela peut conduire à une surcharge de travail et à l'épuisement. Il est préférable de dédier une ressource (community manager) à cette tâche.

Erreur 'Oubli du reporting post-contrat'



2. Collaborations entre SAEI : unissez vos forces pour un écosystème performant !

L'agripreneuriat agricole est trop complexe pour être adressé en silo. Le dernier enjeu majeur pour une SAEI est de sortir de l'isolement ou de la compétition stérile pour entrer dans une dynamique de **coopétition** et de complémentarité.

La collaboration entre SAEI permet de créer un **continuum d'accompagnement** fluide pour les agripreneurs (qui passent d'une structure à l'autre selon leurs besoins) et de renforcer la résilience de chaque organisation par la mutualisation. Ce chapitre vous aidera à poser des bases pour une collaboration.

Challenges

Malgré la nécessité de l'union, les structures d'accompagnement peinent à créer des collaborations durables et efficaces pour plusieurs raisons :



Fragmentation et manque de formalisation :

L'écosystème entrepreneurial est souvent immature et composé de peu d'acteurs fédérés et formalisés. De nombreuses structures (associations, réseaux) ne disposent pas de statut juridique ou de gouvernance clairement définie, ce qui fragilise les collaborations.



Risque de duplication et d'incohérence :

Les structures qui se lancent dans l'accompagnement sans l'expertise nécessaire risquent de dupliquer des programmes inadaptés ou de proposer des services qui se chevauchent, au lieu de se concentrer sur des niches de complémentarité.



Compétition pour le financement :

La dépendance de la majorité des SAEI aux financements externes (subventions de bailleurs) crée une concurrence pour l'accès aux fonds, ce qui freine la collaboration et encourage le travail en silo.



Disparité de maturité :

Il existe d'énormes disparités de maturité entre les SAEI (certaines ont plus de 10 ans d'existence, d'autres moins de 2 ans) et entre les écosystèmes (comme entre les capitales et les régions), rendant l'harmonisation des pratiques et l'alignement des visions plus complexes.

Bonnes pratiques à adopter

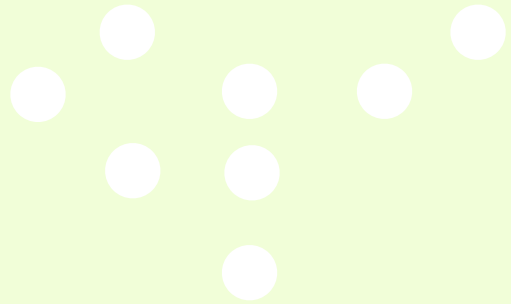
La collaboration inter-SAEI est un impératif pour créer un environnement propice à la croissance des agripreneurs. Elle doit être structurée autour d'objectifs partagés et de l'efficacité opérationnelle.

● Fédérez pour la professionnalisation et l'influence

- **Rejoignez ou créez des réseaux d'acteurs** : s'intégrer dans des fédérations, des réseaux comme Afric'Innov (un hub d'organisations qui renforce les SAEI) ou des collectifs locaux permet de gagner en visibilité et de mutualiser le partage de connaissances.
- **Plaidez d'une seule voix** : utiliser la force du collectif pour mener des actions de plaidoyer auprès des pouvoirs publics afin d'obtenir des lois plus favorables (comme les *Start-up Acts* intégrant l'agriculture) et des financements plus adaptés aux cycles agricoles.
- **Partagez les bonnes pratiques et outils** : organisez des échanges réguliers pour partager les leçons apprises, les outils de gestion et les méthodes d'accompagnement, ce qui permet à l'ensemble du réseau de monter en compétence (apprentissage par les pairs). Le label est un outil qui contribue à la professionnalisation et au renforcement des compétences des SAEI.

● Mutualisez les ressources et l'expertise

- **Mettez en place le référencement croisé** : les SAEI doivent mettre en place des mécanismes pour rediriger les agripreneurs vers d'autres structures plus compétentes lorsqu'elles-mêmes ne peuvent répondre à un besoin technique (p. ex., transformation) ou qui sont à un stade de maturité différent (incubation vs accélération).
- **Co-incubez pour le continuum d'appui** : les structures d'accompagnement peuvent faire de la co-incubation pour offrir un soutien complet à l'agripreneur sur des trajectoires longues (5-10 ans). Par exemple, une structure spécialisée dans l'idéation peut co-incuber avec un accélérateur pour le passage à l'échelle.



- **Mutualisez les infrastructures coûteuses** : partager l'accès aux plateaux techniques (FabLabs, laboratoires de recherche, unités de transformation) ou aux compétences rares (ingénieurs agronomes, experts en normes) permet de réduire les coûts d'acquisition et d'augmenter la qualité du service offert aux agripreneurs.
- **Centralisez l'information** : établir une **cartographie** actualisée des écosystèmes et des offres de services disponibles permet d'orienter efficacement les agripreneurs et d'éviter les doublons d'accompagnement.
- **Créez des réseaux locaux formels** : des pays comme le Burkina Faso, le Bénin, la Côte d'Ivoire et le Cameroun ont mis en place des **fédérations** ou **associations** d'incubateurs pour mutualiser les opportunités et les pratiques.

Exemple

Afric'Innov – Le Rôle Fédérateur :

Afric'Innov se positionne comme une association fédératrice qui fournit des outils et des ressources (formations, labellisation) aux SAEI pour les aider à s'adapter et à devenir plus performantes, notamment sur les verticales sectorielles comme l'agriculture.

Exemple

IT-Kola (Cameroun) – La co-entreprise :

IT-Kola utilise le réseau alumni qu'il a créé pour encourager la co-entreprise entre ses anciens agripreneurs incubés, notamment pour qu'ils répondent ensemble à des demandes complexes dans des secteurs critiques (comme l'accès aux intrants). L'incubateur joue alors un rôle fédérateur post-accompagnement.

Erreurs à éviter



Travailler en vase clos :

Se positionner en isolement et ne pas s'intégrer à l'écosystème. Une SAEI ne peut pas tout faire seule, et le manque de réseau nuit directement à la qualité de l'accompagnement des agripreneurs.



Ne pas centraliser l'information :

Ne pas avoir de cartographie des acteurs locaux et de leurs offres, ce qui mène à la duplication de services et à la confusion des agripreneurs.



Ignorer la logique des bailleurs :

Ne pas s'allier avec d'autres structures pour négocier collectivement auprès des financeurs. L'isolement rend la structure dépendante de projets de courte durée et contraint sa vision à long terme.



Manquer de formalisation :

Tenter des collaborations sans définir des contrats clairs, des règles d'engagement communes et des objectifs précis entre les SAEI partenaires.



Concurrence stérile :

Se concentrer sur la compétition plutôt que sur la complémentarité, au lieu d'accepter qu'un entrepreneur puisse être mieux servi par une autre structure plus spécialisée.



3.

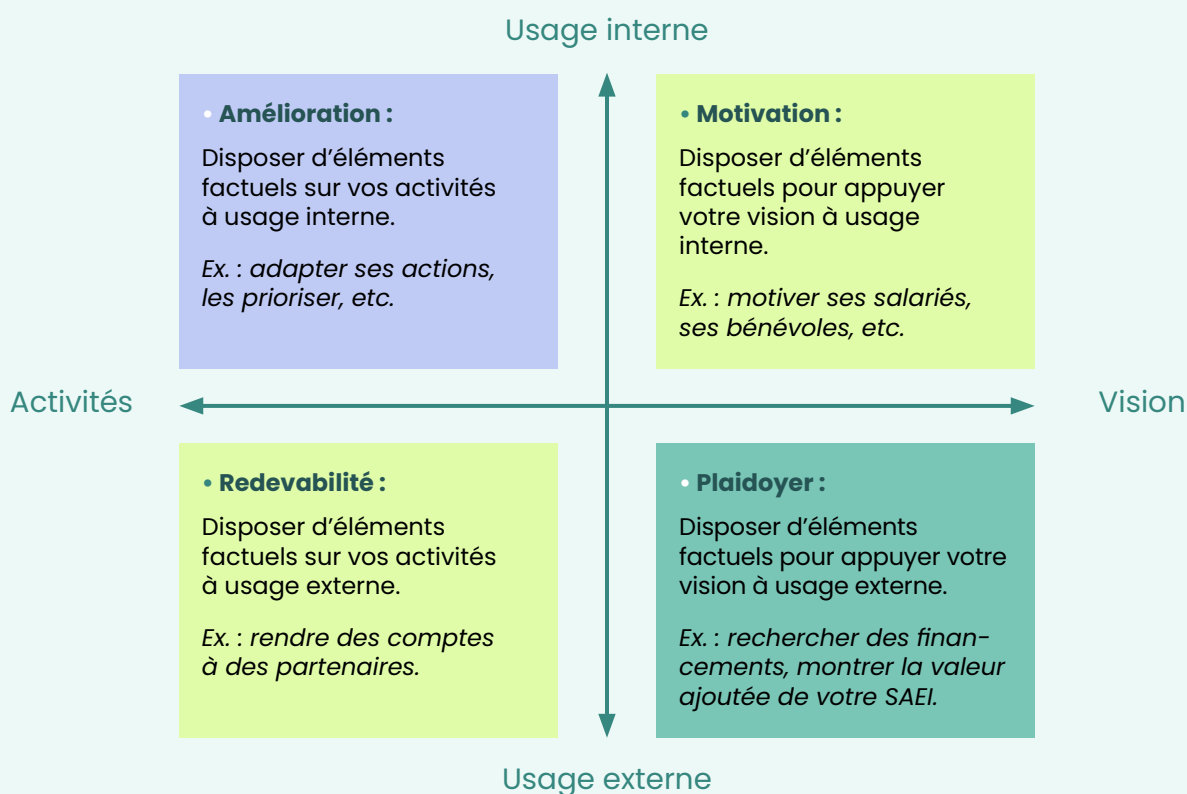
Suivi, mesure et valorisation de l'impact : prouvez votre valeur et pilotez la performance !

Le suivi et la mesure d'impact ne sont pas de simples exigences administratives pour les bailleurs (reporting). Ce sont des outils de pilotage stratégique indispensables. Ils sont la preuve tangible de la valeur d'une SAEI, particulièrement dans un secteur aussi essen-

tiel et à forts enjeux que l'agriculture. En effet, dans le secteur agricole, où les risques sont élevés, il est crucial de mesurer les progrès tangibles pour ajuster l'accompagnement et démontrer l'utilité de la structure.

Pourquoi mesurer son impact ?

4 enjeux stratégiques pour mesurer son impact



Challenges

Le suivi et l'évaluation (S&E) de l'impact représentent un défi pour les SAEI, qui manquent souvent de ressources et d'expertise dans ce domaine pour les raisons suivantes :



Coût et complexité du S&E :

Le coût des activités de suivi-évaluation, notamment la collecte de données sur le terrain (en particulier après la fin du programme), est souvent une contrainte majeure pour les SAEI.



Alignement avec les bailleurs :

Bien que l'obligation de reporting aux bailleurs soit la principale motivation, il est difficile d'aligner les outils de mesure de la SAEI avec les méthodologies ou les objectifs des financeurs.



Manque d'expertise dédiée :

Le manque de ressources humaines spécifiquement dédiées à la collecte et au suivi des indicateurs limite la rigueur et la régularité de l'évaluation.



Mesure de l'impact à long terme :

La plupart des SAEI mesurent les résultats à court terme (nombre de prototypes, CA immédiat) mais peinent à suivre les indicateurs d'impact à long terme (survie des entreprises à 3-5 ans, emplois pérennisés, croissance sur la durée), faute de moyens pour le suivi post-accompagnement.



Fiabilité et transparence des données :

Les agripreneurs ne sont pas toujours transparents ou motivés pour fournir des données d'impact ou de performance après la fin du programme, ce qui rend la mesure à long terme difficile.

Bonnes pratiques à adopter

Un dispositif de mesure d'impact doit être intégré dès la phase de coconstruction du plan d'accompagnement pour garantir son appropriation par l'agriprenneur. La stratégie doit être coconstruite par les dirigeants de la SAEI et une équipe opérationnelle qui la met en œuvre.

● Assurez la rigueur de votre dispositif de suivi et évaluation

- **Dédiez une ressource humaine** : désignez une personne clairement chargée du travail de suivi-évaluation (le responsable S&E) pour garantir la fiabilité des données collectées et leur exploitation. Cette personne peut travailler à temps partiel.

- **Définissez des indicateurs clairs** : les objectifs stratégiques fixés au début du programme doivent se traduire en indicateurs de succès clairs et mesurables (KPI) qui serviront de base à l'évaluation. Les indicateurs financiers (chiffre d'affaires, levée de fonds, rentabilité, rendement) sont essentiels, mais ils peuvent parfois manquer de fiabilité. Il est donc nécessaire de mettre en place une démarche rigoureuse de vérification, comme lors de la phase de sélection. Il convient également de ne pas négliger les indicateurs d'impact social et environnemental, qui sont tout aussi importants, voire plus importants pour certains bailleurs et partenaires.

- **Maintenez un suivi continu et rythmé** : mettez en place un suivi régulier (mensuel, trimestriel) pour mesurer l'avancement du plan d'action. Des **réunions trimestrielles** formelles (impliquant l'agriprenneur, l'accompagnateur et un accompagnateur sénior) sont essentielles pour faire le bilan, ajuster le plan d'action et évaluer l'atteinte des objectifs fixés conjointement.

- **Faites un bilan de clôture** : à la fin de la collaboration, menez un exercice de **capitalisation** formel pour évaluer le chemin parcouru, les résultats atteints ensemble et les difficultés restantes. Le feedback des agripreneurs, souvent recueilli par des enquêtes de satisfaction, est une source essentielle pour l'amélioration continue des programmes.

● Prenez en compte différentes dimensions de l'impact

- **Intégrez l'impact social / environnemental dès la sélection** : l'impact social peut être un critère de sélection au même titre que le modèle économique et la motivation, comme dans le cas de la Fabrique (Burkina Faso).

– **Mesurez l'impact social** : le suivi doit inclure la mesure de l'impact sur l'environnement et/ou la société, car cela est aussi important que les résultats financiers. Si l'impact social est important pour votre SAEI, cela vaut le coup de dédier une personne à la définition, au suivi et au pilotage de l'impact social des entreprises que vous accompagnez.

– **Outils d'évaluation environnementale** : pour les projets agricoles, l'intégration des risques environnementaux est essentielle. Il est recommandé de mobiliser l'expertise d'un **environnementaliste** pour aider à évaluer l'impact et à élaborer des **plans de gestion environnementale et sociale (PGES)**, surtout pour les projets ayant des externalités négatives (odeurs, bruit, pollution).

● Valorisez vos résultats

– **Prouvez votre efficacité** : les données d'impact et de performance (augmentation du CA, levées de fonds, emplois créés) sont les preuves de l'efficacité de votre SAEI et doivent être valorisées pour convaincre les futurs financeurs et agripreneurs. Des exemples concrets de croissance (CA passant de 600 USD à 22 000 USD ou + 350 % de croissance du revenu) illustrent l'impact potentiel d'un accompagnement adapté.

– **Pensez au storytelling pour la visibilité** : transformez les données quantitatives en histoires de changement percutantes. L'organisation d'événements publics, comme les Journées de l'agriprenariat social, sert de tribune pour présenter les agripreneurs et prouver l'efficacité de l'agriprenariat social. L'utilisation de médias (Web TV, podcasts) pour le storytelling assure une visibilité continue.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) :

La définition d'objectifs d'impact et les réflexions sur la chaîne de valeur de l'impact sont des passages obligés pour chaque agripreneur incubé. Dès le début de l'accompagnement, l'agripreneur devra se poser la question de savoir précisément quel impact il veut avoir sur la société et/ou l'environnement et comment il peut le mesurer.

Exemple

La Fabrique (Burkina Faso) – Mesure d'impact structurée :

La Fabrique utilise les réunions trimes-
trielles pour suivre l'avancement du
plan d'accompagnement.

Exemple

CDAIS (Burkina Faso) – Outils d'analyse des systèmes :

Le projet CDAIS, qui a précédé
AcceSS, a permis aux acteurs de
l'innovation agricole de se concen-
trer non seulement sur les besoins
techniques, mais aussi sur les
capacités fonctionnelles (capa-
cité à collaborer, à expérimenter,
à s'engager politiquement), offrant
ainsi une approche systémique et de
long terme pour l'évaluation.

Exemple

CDAIS (Burkina Faso) – Outils de collecte de données :

Le projet CDAIS a notamment déve-
loppé une plateforme numérique
(E-CEF) pour la collecte et le trai-
tement des données du Conseil
à l'exploitation familiale (CEF). Cet
outil numérique est essentiel pour
le suivi des données et l'analyse
de performance.

Exemple

INP-HB (Côte d'Ivoire) – Suivi des résultats de recherche :

L'incubateur universitaire utilise la
validation scientifique et le prototy-
page (avec l'aide des chercheurs)
pour s'assurer que les produits
développés sont d'un niveau élevé
et permettent de faire de l'innovation
dans un domaine particulier.

Erreurs à éviter



Improviser :

Il est important de définir en amont une stratégie de mesure de l'impact, de former l'équipe qui collecte les données et de prévoir une phase préparatoire pour réaliser les documents.



Ne pas avoir de responsable S&E dédié :

L'absence d'une personne focale est la principale raison d'un manque de rigueur et de la non-exploitation des données.



S'arrêter au reporting financier :

Se focaliser uniquement sur le CA et la rentabilité, en ignorant l'impact social ou environnemental, surtout si l'on accompagne des entreprises à mission sociale.



Arrêter le suivi post-programme :

Le manque de suivi après la fin du contrat formel empêche de mesurer l'impact à long terme (survie, croissance) et la pérennité du modèle.



Ne pas recueillir les feedbacks :

Ne pas faire de réunion de bilan formelle en fin d'accompagnement ou ne pas recueillir les retours des agripreneurs sur la qualité des outils utilisés. Cela empêche l'amélioration continue du dispositif.



Confondre activités et résultats :

Évaluer l'accompagnement uniquement par les activités réalisées (nombre d'ateliers suivis) plutôt que par les résultats stratégiques atteints (croissance du CA, nouveaux emplois, atteinte des objectifs SMART).



Se limiter à la collecte des données :

Ne pas exploiter les données pour la communication interne comme externe mais également pour piloter le programme.



Conclusion

L'accompagnement comme acte de transformation

Maintenant, à vous de jouer !

En arrivant au terme de ce guide, un constat s'impose : accompagner des agripreneurs innovants est un acte de transformation des entreprises, des filières, des territoires, et in fine des systèmes alimentaires. Les structures d'accompagnement qui choisissent cette voie ne font pas seulement de l'incubation. Elles choisissent de placer l'agriculture durable, l'impact social et la résilience des communautés rurales au cœur de leur mission.

Ce choix est exigeant. Les pages qui précèdent en témoignent : il demande de la rigueur dans le positionnement, de la patience face aux temporalités agricoles, de l'humilité dans la posture d'accompagnement et de la créativité pour mobiliser des ressources souvent rares. Il demande aussi du courage, celui de se spécialiser plutôt que de se disperser, de coconstruire plutôt que de prescrire, de mesurer son impact plutôt que de se contenter d'impressions.

Les principes qui ont gouverné ce guide

De la diversité des contextes, des structures et des parcours décrits dans ce guide, six convictions fondamentales se dégagent. Elles ne sont pas des règles absolues, mais des boussoles éprouvées, sur le terrain, avec les agripreneurs, par des équipes qui ont appris en faisant.

Clarifiez d'abord qui vous êtes

Votre vision, votre mission, vos valeurs ne sont pas des ornements institutionnels. Ce sont les fondations de tout le reste : elles guident vos choix de spécialisation, orientent vos recrutements, rassurent vos partenaires et attirent les agripreneurs qui vous ressemblent. Une SAEI sans identité claire finit par courir après tous les appels à projets et n'en servir aucun vraiment.

Partez des besoins réels, pas de vos programmes

Le cœur de l'accompagnement, c'est l'agripreneur, ses contraintes techniques, ses cycles de production, ses ambitions d'impact. Un programme d'accompagnement pertinent est celui qui s'adapte à cette réalité, pas celui qui l'ignore au profit d'un calendrier rigide ou d'une méthodologie importée. La coconstruction du plan d'accompagnement, le diagnostic d'entrée, la flexibilité de la posture : autant de pratiques qui traduisent cette conviction en actes concrets.

La recherche est une ressource, pas une menace

Mobiliser la science au service des agripreneurs reste l'un des défis les moins bien résolus de l'accompagnement agricole en Afrique de l'Ouest. Ce guide a montré que ce défi n'est pas insurmontable : il demande à la SAEI de jouer le rôle de médiateur neutre entre le « temps long » des laboratoires et le « temps court » des entrepreneurs, de valoriser les savoirs endogènes des producteurs et d'organiser des collaborations gagnant-gagnant formalisées. Les exemples d'AcceSS au Burkina Faso, des projets de recherche collaborative financés, des produits validés scientifiquement, des innovations réorientées grâce à un chercheur montrent que c'est possible, même dans des contextes contraints.

L'impact social et environnemental n'est pas une option

Se positionner sur l'accompagnement de l'innovation responsable, c'est accepter que la performance économique d'une entreprise ne puisse pas se mesurer seule, déconnectée de ses effets sur les communautés, les sols, les ressources naturelles et le climat. C'est aussi, pragmatiquement, un positionnement stratégique : les financeurs qui soutiennent la transition agroécologique, la sécurité alimentaire et l'impact social sont de plus en plus nombreux. Une SAEI

qui intègre ces dimensions dans sa sélection, son accompagnement et sa mesure d'impact se donne les moyens de la durabilité.

Aucune structure ne peut tout faire seule

La co-incubation, le référencement croisé, la mutualisation des plateaux techniques, le plaidoyer collectif : les formes de collaboration entre SAEI ne manquent pas. Ce qui manque souvent, c'est la confiance et la formalisation. Investir dans les réseaux (locaux, nationaux, régionaux), c'est investir dans la qualité de votre propre accompagnement. Un agriprenneur bien orienté vers la structure qui lui convient le mieux est un agriprenneur qui réussit. Et un agriprenneur qui réussit est votre meilleure carte de visite.

Mesurez pour apprendre, pas seulement pour rendre compte

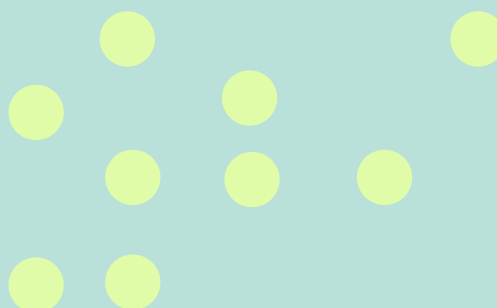
Le suivi-évaluation est trop souvent perçu comme une contrainte imposée par les bailleurs. Il est en réalité le principal outil d'amélioration continue dont vous disposez. Documenter ce qui fonctionne (et ce qui ne fonctionne pas) est ce qui transforme une expérience en savoir transférable. C'est précisément la démarche qui a rendu ce guide possible.

Ce guide a été construit pour vous, mais il ne prend vraiment de valeur que lorsque vous vous en emparez. Pas nécessairement en bloc, pas nécessairement dans l'ordre : chaque SAEI se trouve à un stade différent, dans un contexte différent, avec des ressources différentes. Certaines sections vous parleront immédiatement ; d'autres mûriront avec le temps.

Ce que nous espérons, c'est qu'à la lecture de ces pages, quelque chose s'est confirmé, précisé ou bousculé dans votre façon d'envisager votre rôle. Que vous repartez avec au moins une pratique à tester, une conversation à engager avec un partenaire, une question à poser à vos agripreneurs.

L'agriculture de l'Afrique de l'Ouest a besoin de structures comme la vôtre. Des structures qui comprennent la complexité du secteur, qui font confiance aux innovateurs ruraux, qui tissent des ponts entre la recherche et le terrain, et qui mesurent leur succès à l'aune de l'impact réel, sur les familles, les filières et les territoires.

Ce travail est essentiel. Et il ne fait que commencer.



Pour aller plus loin

Ce guide ne prétend pas épuiser un sujet aussi vaste et vivant que l'accompagnement de l'agriprenariat innovant en Afrique. Il est le reflet d'un moment – les expériences accumulées entre 2021 et 2025 dans le cadre du projet AcceSS et au sein du réseau Afric'Innov – et d'une intention : vous donner des repères opérationnels pour agir dès maintenant.

La section qui suit vous oriente vers quatre familles de ressources complémentaires : le guide compagnon sur l'accompagnement des partenariats multiacteurs, les fiches outils pratiques produites par le projet AcceSS, des lectures de fond pour comprendre les systèmes d'innovation agricole, et la plateforme internationale TAPipedia qui rassemble une décennie de savoirs sur ces questions.

Toutes les ressources AcceSS sont ou seront accessibles via le site du projet : www.desira-access-innovation.org et déposées en open access dans les archives ouvertes Agritrop (Cirad) et HAL.

1. Le guide compagnon : accompagner les partenariats d'innovation multiacteurs

Ce guide que vous venez de lire est centré sur l'accompagnement des entrepreneurs innovants. Mais dans la réalité du secteur agricole, le travail d'une SAEI déborde souvent du seul registre entrepreneurial : vous serez amenés à animer des dynamiques collectives impliquant des chercheurs, des producteurs, des institutions publiques et des partenaires financiers autour d'un enjeu commun de filière ou d'innovation systémique. C'est précisément de cela que traitent les **partenariats d'innovation multiacteurs (PIM)**.

Le guide compagnon vous donne les clés méthodologiques pour concevoir, animer et évaluer ces démarches multiacteurs. Les deux guides sont pensés comme formant une paire : si ce guide vous accompagne dans votre travail avec les agripreneurs, le guide PIM vous accompagne dans votre rôle de facilitateur d'écosystème.

 **Guide des bonnes pratiques d'accompagnement des partenariats d'innovation multiacteurs (PIM)**

AcceSS / Cirad – Aleksandra Dolinska

Comment identifier, accompagner et évaluer des partenariats multiacteurs dans le secteur agricole et agroalimentaire en Afrique francophone. Exemples tirés des PIM accompagnés au Burkina Faso dans le cadre du projet AcceSS.

[À paraître – 2026]

 **Mettre la recherche au service de l'innovation. Guide à l'intention des institutions de recherche**

AcceSS / CNRST – Aristide Wendyam Sempore, Marc Gnoumou, Noufou Ouedraogo, Mathilde Fétiveau, Drissa Sanou, Zalissa Zida, Claudia Kain, Clémence Samba Lankoandé, Raymond Kiogo, Lassaya Nikiema, Lassané Ouedraogo, Talib Gandi, Zacharie Segda, Georges Yaméogo, Aurélie Toillier

Un cadre pratique pour que les institutions de recherche jouent pleinement leur rôle dans les dispositifs d'innovation ouverte et responsable. Destiné aux organisations de recherche, aux facilitateurs et aux structures d'accompagnement qui souhaitent structurer leur collaboration avec la recherche.

[À paraître – 2026]

2. Les fiches outils AcceSS : méthodes pratiques pour les situations clés

Le projet AcceSS a produit une collection de fiches outils courtes (3 à 4 pages chacune), conçues pour les professionnels de l'accompagnement de l'innovation. Chaque fiche décrit pas à pas une méthode ou un dispositif, avec des exemples concrets tirés du terrain burkinabè.

Elles sont organisées en trois familles, correspondant à des situations que vous rencontrerez régulièrement dans votre travail.

→ Organiser des événements qui connectent les acteurs de l'écosystème

Comment organiser un événement de mise en relation entre entrepreneurs et chercheurs

AcceSS — Aleksandra Dolinska

Un format d'événement participatif qui transforme les défis techniques des entrepreneurs en thèmes de recherche pour les scientifiques. Adapté du modèle SoScience, expérimenté au Burkina Faso dans le cadre du projet AcceSS.

[À paraître — 2026]

Comment organiser et animer un marché des innovations agricoles (MIA)

AcceSS — Aleksandra Dolinska

Un dispositif de mise en visibilité et de mise en réseau des innovations agricoles locales, permettant aux agripreneurs de rencontrer des investisseurs, des acheteurs et des partenaires techniques dans un format ouvert au grand public.

[À paraître — 2026]

Comment organiser un dialogue politique sur l'innovation agricole

AcceSS — Aleksandra Dolinska

Méthode pour préparer et conduire un dialogue entre acteurs de l'innovation et décideurs publics, dans l'objectif d'influencer les cadres réglementaires et les politiques d'appui à l'innovation.

[À paraître — 2026]

Comment organiser et animer un séminaire parlementaire sur l'innovation agricole

AcceSS — Aleksandra Dolinska

Retour d'expérience et méthode tirés du séminaire parlementaire organisé au Burkina Faso en 2024, réunissant des députés et des acteurs du système d'innovation agricole pour renforcer la connaissance des enjeux et faire évoluer les cadres institutionnels.

[À paraître — 2026]

→ Accompagner et renforcer des organisations et des partenariats

Comment évaluer les besoins en renforcement de capacités d'un PIM

AcceSS — Drissa Sanou, Aristide Wendyam Sempore, Zalissa Zida

Outils de diagnostic participatif pour identifier précisément les besoins de renforcement de capacités d'un partenariat en distinguant les

capacités fonctionnelles (collaboration, apprentissage, plaidoyer) et techniques.

[À paraître — 2026]

Comment évaluer l'impact d'un dispositif d'accompagnement d'un PIM

AcceSS — Drissa Sanou, Aristide Wendyam Sempore, Zalissa Zida

Méthode pour mesurer et valoriser les effets d'un accompagnement multiacteurs sur le déploiement de l'innovation et sur les changements de pratiques et de relations entre acteurs.

[À paraître — 2026]

Comment accompagner la mise en oeuvre de projets de recherche collaborative entre entrepreneurs et chercheurs

AcceSS — Marc Gnoumou, Aristide Wendyam Sempore, Drissa Sanou, Zalissa Zida

Retour d'expérience et méthode opérationnelle pour monter, contractualiser et suivre un projet de recherche collaborative agripreneur-chercheur. Tirée des cinq projets collaboratifs CNRST/La Fabrique financés par le projet AcceSS.

[À paraître — 2026]

→ Comprendre et positionner son organisation dans l'écosystème

Comment accompagner la mise en oeuvre de projets de recherche collaborative entre entrepreneurs et chercheurs

AcceSS — Marc Gnoumou, Aristide Wendyam Sempore, Drissa Sanou, Zalissa Zida

Grille d'analyse pour déterminer si une organisation joue (ou peut jouer) un rôle d'orchestration au sein d'un écosystème d'accompagnement, et pour identifier les leviers de renforcement de ce rôle.

[À paraître — 2026]

Étude comparative des outils d'accompagnement des entreprises agricoles et agroalimentaires

Afric'Innov, Cirad, La Fabrique — direction Claire Orbell, Aristide Wendyam Sempore, Aurélie Toillier

Une cartographie comparative des outils et méthodes d'accompagnement utilisés par les SAEI en Afrique de l'Ouest francophone : analyse des forces et limites, identification des lacunes, recommandations pour l'adaptation sectorielle.

[À paraître — 2026]

3. Pour approfondir : lire ce que dit la recherche sur les systèmes d'innovation agricole

Les ressources qui suivent s'adressent aux lecteurs qui souhaitent comprendre les fondements conceptuels de ce guide : qu'est-ce qu'un écosystème de services support à l'innovation ? Comment les organisations se coordonnent-elles pour appuyer des innovations systémiques ? Quel rôle joue l'innovation informelle dans les pays d'Afrique de l'Ouest ?

Tous les articles cités sont publiés en accès ouvert ou consultables via les archives institutionnelles du Cirad (Agritrop) et de l'Université Thomas Sankara (HAL).

→ Articles scientifiques — publications récentes issues du projet AcceSS

Exploring service ecosystems supporting agrifood innovation: a systematic literature review toward a new conceptual framework

Orbell C., Toillier A., Mignon S. — Journal of Agricultural Education and Extension, 2026

Une revue systématique de la littérature sur les écosystèmes de services support à l'innovation (ESSI) agroalimentaire, aboutissant à un nouveau cadre conceptuel. Le point de départ pour comprendre ce que sont les ESSI et comment ils fonctionnent.

[Accès ouvert]

Orchestrating diversity: Aligning organisations to support social innovation for sustainable agriculture in Sub-Saharan Africa

Orbell C., Toillier A., Mignon S. — M@n@gement, 2026

Comment des organisations aux logiques très différentes (recherche, incubation, conseil, financement) parviennent à s'aligner pour soutenir une innovation à fort impact social. Une lecture essentielle pour comprendre les défis de la co-incubation et des partenariats stratégiques.

[Accès ouvert]

Capacité des organisations agricoles à créer un écosystème de services support à l'innovation : le cas du label Bio-SPG au Burkina Faso

Orbell C., Toillier A., Mignon S., Sempore A.W. — Revue Organisations & Territoires, 2025

Une étude de cas sur la façon dont une organisation agricole burkinabè a développé les capacités nécessaires pour devenir un acteur structurant de l'écosystème d'accompagnement de l'agroécologie.

[Accès ouvert]

Les entrepreneurs du secteur informel et la protection de l'innovation au Burkina Faso : entre impératif de rentabilité et valeurs d'altruisme

Kaboré W.I. et Song-Naba F. — Revue Innovations, 2025

Une analyse des stratégies de protection et de diffusion de l'innovation chez les entrepreneurs burkinabè du secteur informel. Un éclairage précieux pour les SAEI qui accompagnent des innovateurs ruraux peu formalisés.

[Accès ouvert]

→ Un policy brief de référence

The future of R&I as driver of agrifood system transformation and sustainability transitions in fragile contexts — Perspectives from Burkina Faso

Sempore A., Toillier A., Kaboré A., Ouedraogo N., Gnoumou M., Dolinska A., Guillonnet R. — DeSIRALift, 2025

Une synthèse destinée aux décideurs sur le rôle que la recherche et l'innovation peuvent jouer dans la transformation des systèmes agroalimentaires en contexte fragile. Argument central : les SSI et les SAEI sont des leviers incontournables, à condition d'être bien financés et coordonnés.

[Disponible]

→ Une thèse de référence

Capacités dynamiques pour l'émergence et le fonctionnement des écosystèmes de services support à l'innovation pour innover en agriculture au Sud

Claire Orbell — Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Thomas Sankara, soutenue en novembre 2025

Claire Orbell analyse en profondeur comment les écosystèmes de SSI émergent, se structurent et évoluent dans le contexte de la transition agroécologique en Afrique subsaharienne. Une ressource de fond pour les équipes de SAEI qui souhaitent comprendre les dynamiques systémiques dans lesquelles s'inscrit leur travail.

[Disponible — Agritrop (Cirad)]

4. TAPipedia et les ressources de la communauté internationale

TAPipedia — Plateforme de ressources sur les systèmes d'innovation agricole (SIA)

FAO — Plateforme de l'Agriculture Tropicale (TAP)

TAPipedia est la plateforme ouverte de la FAO dédiée aux systèmes d'innovation agricole. Elle rassemble les outils, méthodes et leçons apprises issues d'une décennie de projets dans plus de 25 pays, notamment les projets CDAIS (2015–2019) et TAP-AIS (2019–2023) qui ont directement préparé le terrain pour AcceSS au Burkina Faso.

C'est une ressource vivante, mise à jour régulièrement et disponible en accès libre. Elle est organisée par thème (renforcement des capacités, facilitation, dialogue politique, évaluation) et par type de ressource (guides, outils, études de cas, formations en ligne).

Ressources clés à explorer : le Cadre Commun TAP pour le renforcement des capacités des SIA (disponible en français, anglais et espagnol) ; les outils de diagnostic participatif des capacités à innover (utilisés dans CDAIS et AcceSS) ; les fiches pays CDAIS dont le Burkina Faso ; les guides de facilitation de partenariats d'innovation multi-acteurs.

[Accès libre]

CDAIS — Capacity Development for Agricultural Innovation Systems

FAO, Cirad, ICRA — 2015–2019

Le projet CDAIS a posé les fondements conceptuels et méthodologiques sur lesquels s'est construit AcceSS au Burkina Faso. Ses productions — guides de renforcement des capacités, rapports d'expérimentation dans 8 pays, outils de facilitation — constituent une base de référence pour toute SAEI souhaitant comprendre l'approche systémique du renforcement de l'innovation agricole.

[Accès libre — TAPipedia]

Agritrop — Archive ouverte du Cirad

Cirad

L'ensemble des publications scientifiques et techniques produites par les chercheurs du Cirad dans le cadre d'AcceSS, de CDAIS et des projets associés est déposé dans Agritrop, l'archive ouverte du Cirad. Rechercher par mot-clé « AcceSS », « SSI », « système d'innovation agricole Burkina Faso » ou par le nom des auteurs cités dans ce guide.

[Accès libre]

Une dernière ressource, difficile à mettre dans une liste : vos pairs

Les professionnels de l'accompagnement de l'agripreneuriat en Afrique forment une communauté qui apprend collectivement. Afric'Innov organise régulièrement des webinaires, des ateliers d'échange et des sessions de formation entre membres de son réseau. Les conversations que vous aurez avec d'autres responsables de SAEI — sur ce qui fonctionne, sur ce qui a échoué, sur ce que vous êtes en train d'essayer — sont souvent la ressource la plus précieuse de toutes.

Rejoindre ou rester actif dans ces réseaux n'est pas un luxe : c'est une condition de votre propre développement professionnel.

Afric'Innov : www.africinnov.org

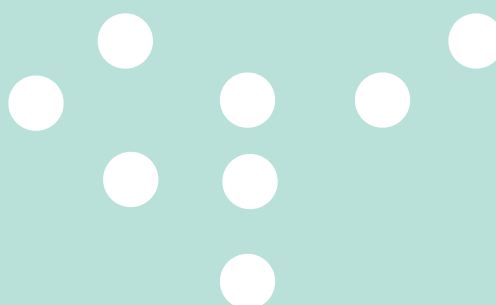
Projet AcceSS : www.desira-access-innovation.org

Cirad — [Agritrop : agritrop.cirad.fr](http://Agritrop.agritrop.cirad.fr)

TAPipedia : tapipedia.org



Les ressources marquées « À paraître — 2026 » sont en cours de finalisation au moment de la publication de ce guide. Consultez le site du projet pour accéder aux ressources dès leur parution.



Glossaire

Ce glossaire définit les termes clés utilisés dans ce guide. Pour chaque entrée, une définition générale est proposée, complétée lorsque nécessaire par les spécificités propres au contexte de l'accompagnement de l'agripreneuriat en Afrique de l'Ouest. Les termes sont classés par ordre alphabétique au sein de cinq catégories thématiques.

1. Les acteurs

ACCÉLÉRATEUR

(syn. : *accompagnateur de croissance*)

Structure d'accompagnement focalisée sur le passage à l'échelle commerciale d'entreprises déjà en activité : augmentation du chiffre d'affaires, accès à de nouveaux marchés et levée de fonds.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Se concentre sur la stratégie marketing, la logistique de distribution, l'accès aux marchés nationaux et internationaux, et les mécanismes de financement adaptés aux cycles agricoles.

AGRIPRENEUR

(syn. : *entrepreneur agricole innovant, porteur de projet agricole, incubé, start-up agricole*)

Entrepreneur qui mobilise l'innovation — technique, sociale ou technologique — pour concevoir des solutions viables aux défis économiques et environnementaux de l'agriculture et de l'agroalimentaire. L'agripreneur doit souvent surmonter des difficultés spécifiques : appropriation de méthodes techniques complexes, gestion de cycles de production saisonniers, accès au foncier et à des marchés formels.

ALUMNI

(syn. : *communauté d'entrepreneurs, anciens bénéficiaires*)

Réseau d'entrepreneurs ayant terminé leur programme d'accompagnement et demeurant engagés dans l'écosystème de la SAEI : partage de parcours, conseil aux nouvelles cohortes, création d'opportunités commerciales.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Les alumni collaborent souvent entre eux pour mutualiser l'accès aux intrants ou parce qu'ils interviennent sur la même filière ou chaîne de valeur.

BRAS DROIT

(syn. : *associé temporaire, co-entrepreneur, coach intensif*)

Accompagnateur interne dédié qui s'implique de manière quasi-partenariale — environ 15 heures par semaine — pour coconstruire la stratégie et appuyer l'opérationnalisation au quotidien aux côtés de l'entrepreneur. Modèle développé et pratiqué par La Fabrique (Burkina Faso).

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Le bras droit est souvent un ingénieur agronome ou un agroéconomiste, apportant une crédibilité métier et une disponibilité immédiate à l'agripreneur pour lever les verrous techniques et opérationnels.

CHARGÉ DE PROGRAMME / D'ACCOMPAGNEMENT

(syn. : *responsable d'incubation, technicien, project manager*)

Pilote opérationnel au sein d'une SAEI, chargé du suivi des cohortes, de la planification des ateliers, de la sélection des candidats et de la coordination des intervenants.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Doit souvent maîtriser les concepts de chaînes de valeur agricoles et les réglementations phytosanitaires pour orienter les projets et mobiliser les experts pertinents.

COACH

(syn. : *accompagnateur, facilitateur*)

Ressource interne ou externe focalisée sur le développement des compétences de l'entrepreneur — posture, gestion, prise de décision — et sur le suivi régulier de son avancement.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Doit faire preuve d'une forte empathie et d'une grande patience pour gérer les incertitudes liées aux risques climatiques, biologiques et aux cycles agricoles propres au secteur.

DIRIGEANT DE SAEI

(syn. : *fondateur, directeur général, responsable stratégique*)

Responsable de la vision, de la recherche de financements et du positionnement stratégique de la structure d'accompagnement.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Souvent un profil sénior issu de l'entrepreneuriat, du conseil ou de l'ingénierie, avec une bonne connaissance des enjeux de développement rural et des systèmes d'innovation agricole.

EXPERT / CONSULTANT / CHERCHEUR

(syn. : *spécialiste métier, prestataire de services, expert technique*)

Intervenant ponctuel mobilisé sur des sujets pointus — juridique, fiscal, scientifique, technique — pour résoudre des problèmes spécifiques ou accélérer l'innovation de l'agripreneur.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Indispensable pour la mise aux normes sanitaires (HACCP, ISO), les formulations biochimiques, la traçabilité ou le génie des procédés en agroalimentaire. La SAEI joue un rôle de mise en relation et de contractualisation de cette expertise.

FABLAB

(syn. : *atelier de fabrication numérique, unité de prototype*)

Espace équipé mettant à disposition des outils et équipements pour permettre aux entrepreneurs de tester et fabriquer physiquement leurs produits ou prototypes.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Crucial pour le test des emballages, le design de machines agricoles ou la formulation de nouveaux produits transformés. La SAEI peut faciliter l'accès à des FabLabs partenaires quand elle ne dispose pas de ses propres équipements.

FACILITATEUR

(syn. : *courtier en innovation, médiateur*)

Agent neutre dont le rôle est de stimuler la réflexion collective, de connecter les acteurs et d'aligner les intérêts divergents au sein d'un écosystème pour favoriser le développement et l'appropriation des innovations.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Essentiel pour faire le pont entre le savoir endogène des agriculteurs et le savoir académique des chercheurs, et pour animer des partenariats d'innovation multiacteurs.

INCUBATEUR

(syn. : *pépinière, couveuse*)

Structure d'accompagnement intervenant aux stades de l'idéation et de la structuration de l'entreprise pour valider le modèle économique, développer le produit et préparer l'entrée sur le marché.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : L'incubateur appuie particulièrement le contrôle qualité, l'emballage, les premières certifications et la mise en relation avec des acteurs de la R&D pour valider les innovations.

MENTOR

(syn. : *parrain, conseiller, pair expérimenté*)

Entrepreneur ou professionnel sénior qui partage son expérience, ses réseaux et ses conseils stratégiques pour aider l'entrepreneur à prendre de la hauteur et éviter les écueils courants.

SAEI — Structure d'accompagnement de l'entrepreneuriat innovant

(syn. : *incubateur, structure d'accompagnement*)

Acteur de l'écosystème d'innovation dont la mission est de mettre des ressources matérielles et immaté-

rielles à disposition des entrepreneurs pour les aider à développer et faire croître leurs initiatives.

SIA ou SNIA — Système d'innovation agricole ou système national d'innovation agricole

(syn. : *réseau d'innovation, écosystème agricole*)

Le SIA est l'ensemble d'acteurs (individus, organisations), d'interactions, d'institutions et de processus qui génèrent, partagent et utilisent des connaissances pour produire des innovations agricoles. Le SNIA est la déclinaison du SIA à l'échelle d'un pays et correspond à l'ensemble des acteurs, organisations, politiques, institutions et interactions au niveau national qui influencent la capacité à innover dans l'agriculture. La SAEI agit à l'interface de ce système.

SSI — Services support à l'innovation

(syn. : *fournisseurs de services, appui à l'innovation*)

L'ensemble d'acteurs, de dispositifs et d'activités — incubation, conseil agricole, formation, financement — visant à faciliter les processus d'innovation, depuis l'émergence d'une idée jusqu'à sa diffusion et son adoption.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Les SSI forment une chaîne de valeur de l'appui : les SAEI, les systèmes de financement adaptés et les centres de recherche-formation qui accompagnent l'agriprenneur de l'idée au marché.

2. Les processus et phases du parcours d'accompagnement

ACCÉLÉRATION

(syn. : *passage à l'échelle, développement commercial, phase de croissance*)

Phase d'accompagnement concernant des structures déjà formalisées et en activité (générant du chiffre d'affaires), qui cherchent à industrialiser leurs processus, accéder à de nouveaux marchés ou lever des fonds importants.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : L'accélération soulève des enjeux de mécanisation, de certification pour l'export, de logistique d'approvisionnement à grande échelle et de gestion de la chaîne de valeur.

BOOTCAMP

(syn. : *résidence intensive, sprint d'accompagnement*)

Format d'accompagnement intensif et concentré sur une courte période — quelques jours à deux semaines — visant à accélérer la validation d'un concept, d'un produit ou d'un modèle économique.

GO-TO-MARKET

(syn. : *stratégie de lancement, commercialisation active*)

Plan d'action détaillant la stratégie de vente, le marketing et les canaux de distribution pour déployer l'innovation sur le marché.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Inclut le choix des circuits de distribution adaptés (boutiques locales, foires agricoles, plateformes numériques) et la gestion de la logistique spécifique aux produits périssables.

IDÉATION

(syn. : *pré-incubation, conceptualisation, pré-validation*)

Phase durant laquelle l'entrepreneur est un « porteur d'idée », souvent sans structure juridique formelle. L'objectif est de passer de l'intuition à un concept clair, de vérifier l'adéquation problème / solution et d'orienter le porteur avant tout investissement lourd.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : La vérification de faisabilité inclut l'accès au foncier, la saisonnalité des cultures envisagées, la disponibilité des matières premières et la conformité aux réglementations phytosanitaires locales.

IMMERSION

(syn. : *diagnostic terrain, ancrage local*)

Phase d'observation et de questionnement directe permettant à l'accompagnateur de comprendre globalement l'environnement, les pratiques et les contraintes réelles de l'entrepreneur avant de proposer des solutions personnalisées.

INCUBATION

(syn. : *prototypage, structuration, amorçage*)

Phase durant laquelle le projet entre dans une étape « pré-commerciale ». L'accent est mis sur la modélisation économique (business model), le prototypage (MVP) et la validation du marché (market fit) pour aboutir à une première offre viable.

MATCHING

(syn. : *appariement, mise en relation stratégique*)

Processus de mise en relation ciblée entre un entrepreneur et un accompagnateur, un mentor ou un investisseur, fondé sur des affinités de compétences, de secteur d'activité, d'intérêts et de personnalité.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Nécessite souvent un appariement technique précis entre l'agriprenneur et un expert métier (p. ex. : un spécialiste en aquaculture pour un projet de ferme piscicole, un agronome pour une innovation semencière).

MVP — Produit minimum viable

(syn. : *version bêta commercialisable, produit test*)

Version la plus simple d'un produit permettant de valider l'idée auprès des premiers clients avec un coût et un délai minimaux.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Le MVP doit impérativement respecter des normes sanitaires minimales pour ne pas mettre en danger le consommateur. L'appui au contrôle qualité dès ce stade est une responsabilité de la SAEI.

ONBOARDING

(syn. : *intégration, accueil de cohorte, mise à bord*)

Phase suivant la sélection des entrepreneurs, servant à présenter l'équipe et le programme, et à définir conjointement la feuille de route, les objectifs et les modalités de collaboration.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Crucial pour aligner le calendrier d'accompagnement avec la saisonnalité agricole et anticiper les périodes de forte activité (récoltes, semis) afin que l'agriprenneur puisse s'engager pleinement.

PITCH DECK

(syn. : *support de pitch, dossier de présentation*)

Présentation synthétique, généralement sous forme de diaporama, qui permet de présenter un projet, une entreprise ou une idée à des partenaires (investisseurs, financeurs), afin de les convaincre de son potentiel.

PRODUCT-MARKET FIT

(syn. : *adéquation produit-marché, validation commerciale*)

Stade auquel le produit répond aux besoins du marché cible et génère une demande répétable et croissante.

PROTOTYPE

(syn. : *maquette technique, version test*)

Réalisation physique simplifiée du produit permettant de tester sa faisabilité technique et ses fonctionnalités avant d'engager des investissements de production.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Contrairement au prototypage numérique, le prototypage agricole nécessite souvent des infrastructures lourdes (serres, unités de transformation, laboratoires) que la SAEI facilite par mutualisation : design de machines, test d'emballages, essai de nouvelles variétés.



3. Méthodologies et outils stratégiques

CO-INCUBATION

(syn. : *accompagnement partenarial, incubation conjointe*)

Modalité de collaboration entre deux SAEI ou plus pour accompagner conjointement un même entrepreneur sur des compétences ou à des stades différents : l'une peut apporter l'expertise technique, l'autre l'accès aux marchés ou le financement.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Particulièrement pertinente pour assurer un continuum d'appui sur des trajectoires longues (5 à 10 ans), en mobilisant la complémentarité des acteurs de l'écosystème.

ÉCOSYSTÈME D'ACCOMPAGNEMENT

(syn. : *écosystème agro, système d'innovation agricole (SIA), environnement entrepreneurial, réseau multiacteurs*)

Ensemble dynamique d'acteurs (individus et organisations) et de facteurs (marchés, capital humain, financements, régulations) dont les interactions favorisent l'émergence et le passage à l'échelle des innovations.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : L'écosystème agro est marqué par une forte interdépendance entre producteurs, agro-industriels, structures de recherche (savoir scientifique) et communautés rurales (savoir endogène). Il exige une coordination fine pour lever des verrous systémiques comme l'accès au foncier, les contraintes climatiques ou la saisonnalité biologique.

EXTERNALITÉS

(syn. : *impacts collatéraux, coûts cachés*)

Effets générés par l'activité d'une entreprise — positifs ou négatifs — qui affectent des tiers sans être reflétés dans le prix du produit ou service. Une entreprise responsable apprend à « internaliser » ses externalités négatives par des pratiques durables.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Cela concerne la gestion des déchets de transformation, les nuisances olfactives de l'élevage, l'épuisement des sols ou la consommation d'eau. La SAEI accompagne l'agriprenneur dans l'élaboration d'un plan de gestion environnementale et sociale (PGES).

INNOVATION RESPONSABLE

(syn. : *agroécologie, innovation sociale, innovation à impact social et/ou environnemental*)

Processus d'innovation qui intègre délibérément un impact social positif et la durabilité environnementale au cœur du modèle économique, au même niveau que la performance financière.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : L'innovation responsable vise la durabilité « de la ferme à

l'assiette » : conservation des sols, gestion de l'eau, biodiversité, résilience climatique. L'agroécologie en est l'expression la plus aboutie — une agriculture intensive en connaissances plutôt qu'en intrants.

PIM — Partenariat d'innovation multiacteurs

(syn. : *plateforme d'innovation*)

Dispositif collaboratif réunissant des acteurs aux rôles et compétences complémentaires — recherche, secteur privé, État, organisations de producteurs — engagés dans un processus interactif visant à concevoir, tester, adapter et diffuser des innovations, en s'appuyant sur l'apprentissage collectif et les interactions.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Crucial pour aligner les fournisseurs d'intrants, les agences de régulation et les institutions de crédit autour d'un défi commun de filière (p. ex. : sécurité sanitaire d'une filière de transformation locale).

PLAIDOYER

(syn. : *influence, dialogue politique, advocacy*)

Action collective menée par les SAEI et les entrepreneurs pour peser sur les politiques publiques et améliorer le cadre réglementaire et fiscal de l'accompagnement de l'innovation. Une SAEI seule dispose de peu de poids. C'est en se fédérant en réseaux (comme Afric'Innov ou les fédérations nationales d'incubateurs) qu'elles peuvent influencer des décisions étatiques concernant, par exemple, le coût des emballages, les normes d'exportation ou les incitations fiscales à l'investissement agricole.

RECHERCHE COLLABORATIVE

(syn. : *R&D appliquée, transfert de technologie*)

Projet unissant un entrepreneur et un chercheur pour valider scientifiquement une innovation ou optimiser un procédé de production. La SAEI joue un rôle de médiateur neutre entre le « temps long » de la recherche et le « temps court » de l'entrepreneur.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Les agripreneurs manquent souvent d'accès aux nouvelles techniques. La SAEI facilite la mise en relation avec des laboratoires et centres de recherche. Exemples : production de biofertilisants, analyse biochimique de produits transformés, croisements d'espèces végétales, stabilisation microbiologique.

THÉORIE DU CHANGEMENT

(syn. : *chaîne d'impact, logique d'intervention*)

Cadre analytique décrivant comment et pourquoi les activités d'une organisation produiront les changements visés : des ressources mobilisées aux impacts à long terme, en passant par les activités, les résultats et les effets. Utilisée par les SAEI spécialisées pour piloter l'accompagnement à impact social : elle permet de définir des indicateurs multidimensionnels — économiques, sociaux, environnementaux — et d'évaluer l'impact réel sur les communautés rurales, les filières et les territoires.

4. Durabilité et modèles économiques

BLENDED FINANCE — Finance mixte

(syn. : cofinancement public-privé, financement hybride)

Mécanisme combinant des capitaux publics (bailleurs de fonds, État, fondations) et des capitaux privés (investisseurs, banques) pour financer des projets à fort impact social mais à profil de risque élevé. L'objectif est de réduire le risque perçu par les investisseurs privés grâce à des garanties ou des subventions publiques.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Particulièrement adapté au secteur agricole, dont les cycles longs de production et l'exposition aux aléas climatiques freinent les banques commerciales classiques. Les SAEI peuvent aider leurs agripreneurs à accéder à ces mécanismes hybrides.

EQUITY — Prise de participation

(syn. : capital, actionnariat, part au capital)

Mécanisme par lequel une SAEI ou un investisseur prend une participation minoritaire au capital d'une entreprise accompagnée en contrepartie d'un soutien financier ou d'une valorisation de services. Modèle encore peu répandu parmi les SAEI africaines, mais prometteur pour aligner les intérêts de la structure et de l'entrepreneur sur le long terme. Implique des compétences juridiques et financières spécifiques.

MODÈLE HYBRIDE / MULTIFACE

(syn. : revenus mixtes, diversification financière, modèle de revenus croisés)

Stratégie de financement combinant plusieurs sources : subventions de projets de développement, frais d'incubation payés par les entrepreneurs, prestations de conseil ou de formation facturées à des tiers, et prises de participation. Vise à réduire la dépendance à un seul bailleur.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Indispensable pour compenser le coût élevé de l'accompagnement technique agricole (agronomes, laboratoires, équipements) que les agripreneurs ne peuvent généralement pas financer seuls. Certaines SAEI complètent leurs revenus par la location de plateaux techniques ou des commissions sur les ventes de leurs entrepreneurs incubés.

5. Concepts techniques et sectoriels

AGROÉCOLOGIE / TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE

(syn. : agriculture durable, agriculture régénératrice)

Approche de l'agriculture fondée sur l'application des principes écologiques aux systèmes de production : recyclage des nutriments, diversification des cultures, réduction des intrants chimiques, valorisation des savoirs locaux. Elle est souvent définie comme une « agriculture hautement intensive en connaissances ». Dans le cadre du projet AcceSS, la transition agroécologique est l'un des trois domaines prioritaires d'innovation (avec la transformation agroalimentaire et l'agriculture numérique). La SAEI doit développer des compétences spécifiques pour accompagner ce type de projet, qui repose sur des logiques systémiques plutôt que sur des innovations de produit.

CHAÎNE DE VALEUR

(syn. : filière, chaîne logistique agro)

Ensemble des étapes et des acteurs qui participent à la production, à la transformation, à la distribution et à la commercialisation d'un produit, de la matière première au consommateur final.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : La maîtrise de la chaîne de valeur est un enjeu central pour les agripreneurs : réduction des pertes post-récolte, accès aux marchés formels, négociation avec les fournisseurs d'intrants, logistique du froid. La SAEI peut jouer un rôle d'orchestration en mettant en relation les différents maillons.

HACCP / ISO

(syn. : normes sanitaires, certifications de qualité, contrôle qualité)

Référentiels internationaux de sécurité sanitaire (HACCP — Hazard Analysis Critical Control Points) et de management de la qualité (normes ISO) indispensables pour accéder aux marchés formels, à la restauration collective et à l'exportation. Nécessite des modules d'accompagnement spécifiques et l'intervention d'experts en contrôle qualité. La SAEI doit intégrer cet appui dès la phase de prototypage pour que les innovations respectent les standards dès leur première commercialisation.

SAVOIR ENDOGÈNE

(syn. : connaissances paysannes, savoir-faire traditionnel, culture locale)

Connaissances et savoir-faire accumulés par les agriculteurs et les communautés rurales au fil des générations. L'enjeu est de les intégrer à la démarche scientifique plutôt que de les ignorer ou de les remplacer.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : L'alliance du savoir endogène et de la recherche collaborative permet de transformer des pratiques locales en innovations validées scientifiquement (p. ex. : biofertilisants, croisements d'espèces, procédés de conservation traditionnels). La SAEI encourage une posture d'écoute et de coconstruction entre chercheurs et producteurs.

STANDARDISATION / INDUSTRIALISATION

(syn. : mise à l'échelle, reproductibilité, transformation professionnelle)

Passage d'une production artisanale à un procédé reproductible garantissant une qualité constante et des volumes compatibles avec la demande des marchés formels.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : La SAEI aide l'entrepreneur à définir des manuels de procédures et des cahiers des charges pour standardiser sa production. Ce passage est un verrou majeur dans la transformation du cacao, du manioc, du karité ou de la volaille en Afrique de l'Ouest.

TRAÇABILITÉ

(syn. : suivi de filière, transparence, historique produit)

Capacité à suivre le parcours d'un produit depuis la semence ou la matière première jusqu'au consommateur final, en documentant chaque étape de la production, de la transformation et de la distribution.

Dans le secteur agricole et agroalimentaire : Cruciale pour répondre aux exigences des systèmes de régulation et garantir la sécurité sanitaire des produits transformés. Pour les SAEI spécialisées, l'accompagnement doit inclure un appui spécifique au contrôle qualité et aux certifications, car c'est à ce niveau que se joue l'accès aux grands marchés et à l'exportation.

6. Contexte institutionnel et financeurs

BAILLEURS DE FONDS

(syn. : financeurs, donateurs, agences de développement)

Institutions publiques ou privées qui financent les programmes d'accompagnement de l'entrepreneuriat innovant par des subventions, des prêts bonifiés ou des instruments d'investissement à impact. Les principaux bailleurs actifs en Afrique de l'Ouest incluent l'Union européenne, la GIZ (coopération allemande), ENABEL (coopération belge), l'AFD (Agence française de développement), la Banque mondiale et des fondations privées.

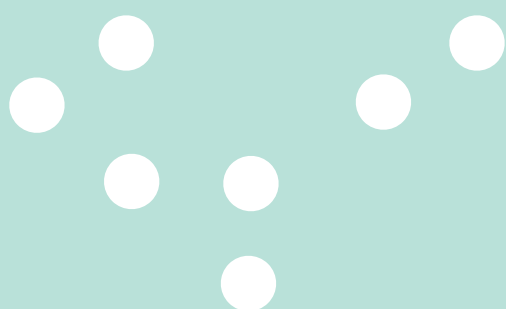
DeSIRA — Déploiement de l'innovation intelligente par la recherche en agriculture

Initiative de l'Union européenne regroupant environ 80 projets de recherche et d'innovation agricole pour un budget global de 350 millions d'euros. DeSIRA vise à renforcer les systèmes d'innovation agricole en réponse aux enjeux du changement climatique, de la sécurité alimentaire et de la transformation des systèmes agricoles dans les pays partenaires. Le projet AcceSS s'inscrit dans le cadre de DeSIRA au Burkina Faso, aux côtés d'autres projets complémentaires comme CDAIS (2015–2019) et TAP-AIS.

POINT FOCAL RECHERCHE

(syn. : référent scientifique, interface chercheur-entrepreneur)

Chercheur au sein d'une institution de recherche (université, centre national) désigné comme interlocuteur privilégié entre sa structure et les acteurs de l'accompagnement entrepreneurial. Son rôle est de faire le lien entre la demande technique de l'agripeneur et les compétences disponibles dans son institution. Concept mis en œuvre dans le projet AcceSS au Burkina Faso : les points focaux du CNRST ont facilité la création de cinq projets de recherche collaborative entre des chercheurs de différents instituts et des agripeneurs incubés à La Fabrique.



Colophon

Financement

Ce guide a été produit dans le cadre du projet Access, financé par l'**Union européenne** au titre de l'initiative « Déploiement de l'innovation intelligente par la recherche en agriculture (**DeSIRA**) ».

Son contenu n'engage que ses auteurs et ne représente pas nécessairement la position de l'Union européenne.

Remerciements

Ce guide est le fruit d'un travail collectif. Il n'aurait pas existé sans la - générosité intellectuelle, la disponibilité et l'engagement de nombreuses personnes qui ont accepté de partager leur expérience, leur expertise et leur temps. Qu'elles en soient toutes chaleureusement remerciées.

Éditeur

CIRAD

Le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement est l'organisme français de recherche agronomique et de coopération internationale pour le développement durable des régions tropicales et méditerranéennes.



Ce guide est publié sous licence Creative Commons CC-BY 4.0. Vous êtes libres de le partager, l'adapter et le diffuser, à condition d'en citer les auteurs et l'origine. Nous vous encourageons à le faire : plus il circulera, plus les pratiques d'accompagnement de l'agriprenariat innovant en Afrique francophone se renforceront.



Citation : Amrani Omar, Dolinska Aleksandra, Toillier Aurélie (ed.), Radia Garrigues (ed.), Mathilde Fétiqueau (ed.), Sempore Aristide Wendyam (ed.). Accompagner les agripreneurs innovants. Guide des bonnes pratiques à destination des structures d'accompagnement de l'entrepreneuriat innovant dans le secteur agricole et agroalimentaire en Afrique de l'Ouest. Montpellier : CIRAD, 164 p.

ISBN : 978-2-87614-881-9

DOI : <https://doi.org/10.19182/agritrop/00246>

Les partenaires du projet AcceSS



CIRAD

Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement. Organisme français de recherche agronomique et de coopération internationale pour le développement durable des régions tropicales et méditerranéennes, le Cirad assure la coordination scientifique et technique du projet AcceSS.

www.cirad.fr



CNRST

Centre national de la recherche scientifique et technologique du Burkina Faso. Institution publique de référence pour la recherche scientifique et l'innovation au Burkina Faso, le CNRST pilote l'opérationnalisation de la Stratégie nationale d'innovation dans le secteur agricole et mobilise ses chercheurs au service des entrepreneurs innovants.



LA FABRIQUE

Incubateur privé d'entreprises sociales basé à Ouagadougou depuis 2014, La Fabrique identifie et accompagne des entrepreneurs à fort potentiel d'impact selon une approche de coconstruction intensive. Dans AcceSS, elle déploie des parcours d'incubation spécialisés pour des agripreneurs innovants.

www.lafabrique-bf.com



EXPERTS SYNERGY CONSULTING / AGRi'IN

Bureau d'études pluridisciplinaires basé à Ouagadougou, spécialisé dans l'innovation, l'entrepreneuriat et le développement des compétences. Dans AcceSS, il conduit des diagnostics des capacités à innover et appuie le renforcement organisationnel des structures d'accompagnement.

<https://agriin.net>



AFRIC'INNOV

Association régionale dont la mission est de professionnaliser les structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant (SAEI) en Afrique par le renforcement des capacités et la mise en réseau. Dans AcceSS, elle capitalise et diffuse les bonnes pratiques d'accompagnement à l'échelle de l'Afrique francophone.

www.africinnov.org



CEDRES

Centre d'études, de documentation et de recherches économiques et sociales, Université Thomas Sankara. Centre de recherche spécialisé dans l'analyse des systèmes d'innovation agricole, le CEDRES contribue à AcceSS par l'encadrement de travaux de master et de thèse, et par l'analyse des dispositifs d'accompagnement de l'innovation et de leur performance.

www.cedres.bf



ICRA

International Centre for development oriented Research in Agriculture. Institution internationale de formation et d'appui-conseil spécialisée dans le renforcement des capacités des acteurs des systèmes d'innovation agricole. Dans AcceSS, l'ICRA apporte son expertise méthodologique pour renforcer les compétences des facilitateurs et des fournisseurs de services support à l'innovation.

www.icra.global



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

FAO

Bureau de l'innovation, Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture. Le Bureau de l'innovation de la FAO (Rome) apporte à AcceSS un appui méthodologique sur les processus de dialogue politique, de plaidoyer et de renforcement des systèmes d'innovation agricole, en lien avec la plateforme d'agriculture tropicale (TAP).

www.fao.org



Le projet Accélérer les dynamiques d'innovation dans l'agriculture par le renforcement des services support à l'innovation (AcceSS) a été financé par l'Union européenne dans le cadre de l'initiative DeSIRA.