

**COMPETENCES EN GESTION POUR
LES PETITS PRODUCTEURS DE SEMENCES :
GUIDE DU FORMATEUR
MANUEL TROIS**

**MANUELS POUR LES PETITS PRODUCTEURS
DE SEMENCES**

Cette publication a été développée par le
Centre International de l'Agriculture Tropical (CIAT)

Rédigée et éditée par

Soniia David et Beth Oliver

Traduite de l'anglais par

Aubert Ouango (GTZ)

Conçue et mise en page par



CIAT encourage les institutions et les organisations à traduire, reproduire ou adapter cette publication. Prière d'envoyer les informations sur la traduction, la reproduction et l'adaptation de cette publication à :

CIAT

P.O.Box 6247, Kampala, Uganda

Fax : 256-41-567635

Email : ciatuga@iwayafrica.com

Website: www.ciat.cgiar.org/africa

Les copies des illustrations sont disponibles sur demande à la même adresse

Photographie : Melesse Temesgen

Citation correcte :

S. David et B. Olivier, 2002. Compétences en gestion pour les petits producteurs de semences: guide du formateur. Manuel 3. Réseau de la recherche sur le haricot en Afrique, Série de Publications Occasionnelles, No. 37, CIAT, Kampala, Ouganda.

Table Des Matieres

	Page
Remerciements -----	iv
Introduction à la série -----	v
Introduction -----	1
Sujet 1 : Qu'est-ce qui rend une entreprise de semences différente d'autres entreprises agricoles? -----	6
Sujet 2 : Etude de marché -----	8
Sujet 3 : Sélection des cultures et des variétés pour les entreprises de semences -----	14
Sujet 4 : Conditions de production des semences de bonne qualité -----	19
Sujet 5 : Compétences requises pour une entreprise de semences et comment organiser ce type d'entreprise-----	19
Sujet 6 : Estimation de l'investissements necessaire pour une entreprise de semences -----	22
Sujet 7 : Planification de l'entreprise -----	24
Sujet 8 : La tenue d'une comptabilité -----	25
Sujet 9 : Connaître le marché -----	26
Sujet 10 : Développer et organiser votre entreprise -----	27

Remerciements

La publication de ce manuel a été faite avec le soutien financier de l'Agence Canadienne pour le Développement International (ACDI), de la Direction du Développement et de la Coopération (DDC) [Suisse] et de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International (USAID). La contribution de Beth Oliver au développement de ce manuel en février 2001 a été généreusement soutenu par ACDI/VOCA-Uganda. Colletah Chitsike et Rupert Best ont contribué par de précieux commentaires sur une précédente version de ce manuel.

La traduction de l'anglais a été possible grâce au support de la Coopération Technique Allemande (GTZ) vers le projet « Promotion de la Production et Commercialisation de Semences en Afrique de l'Ouest ».

INTRODUCTION À LA SÉRIE DE MANUELS POUR LES PETITS PRODUCTEURS DE SEMENCES

L'accès à des semences de qualité est un problème auquel fait face l'ensemble des petits producteurs agricoles africains. Une des solutions à ce problème est le développement d'entreprises locales de semences. Le manuel "Compétences en gestion pour les petits producteurs de semences" est destiné aux petits producteurs agricoles, aux petits entrepreneurs et aux institutions communautaires intéressées dans la production des semences agricoles à des fins commerciales. Il a été conçu pour les personnes n'ayant pas une expérience ou une éducation formelle dans le domaine de la production des semences.

Ce manuel est un guide pour les formateurs qui soutiennent le développement des petites entreprises de semences. Il est préférable que les formateurs aient une expérience en gestion des entreprises, spécialement les entreprises agricoles. Quand le formateur n'a pas d'expérience en gestion des entreprises, une solution serait d'inviter un entrepreneur local (à choisir avec attention) en qualité de co-facilitateur. L'idéal serait que l'entrepreneur ait l'expérience en gestion des entreprises rurales (ex. entreprise avicole, boulangerie, vente en détail, artisanat, etc.) par opposition à la vente de céréale. Il est préférable de choisir cette personne parmi les participants des précédentes formations.

Le manuel, "La production de semences de haricot" est particulièrement destiné aux producteurs de semences de haricot.

Note sur la terminologie commerciale: Puisque certains termes commerciaux n'existent pas dans les langues africaines, il pourrait être utile durant l'utilisation et la traduction du manuel de développer de nouveaux mots dans les langues locales ou d'emprunter des mots du français, de l'anglais ou du portugais.

Introduction

Ce document est destiné à être utilisé comme un guide au manuel **“Compétences en gestion pour les petits producteurs de semences”**. Il offre des directives et des astuces aux facilitateurs. Le mot semence est utilisé en terme général pour indiquer les grains de semences ou les plants.

Le but d’une entreprise de semences est de produire des semences de bonne qualité destinée à la vente afin de gagner de l’argent à travers des services offerts à la communauté. N’importe quelle quantité de semences que peut produire un entrepreneur semencier, son entreprise est destinée à une faillite certaine, s’il n’a pas les compétences adéquates en gestion des entreprises. En bref, l’accent doit être mis sur le développement des compétences des producteurs de semences en matière de gestion des entreprises. Le module sur les compétences en gestion fait parti d’un large curriculum sur les entreprises de production des semences. Les autres composantes du curriculum sont :

- ✓ Agronomie de la production des semences
- ✓ L’amélioration de la fertilité du sol
- ✓ Protection des plantes
- ✓ La qualité des semences
- ✓ Les opérations de l’après-recolte

Bien que ce document représente un format adapté à la formation de nouveaux producteurs de semences, il devrait être modifié selon le niveau et l’expérience des participants. Ce manuel présume que les participants qui reçoivent une

formation dans la production des semences ont déjà une expérience d'entrepreneur (dans la conduite des activités comme l'aviculture, la boulangerie, la menuiserie, etc.).

Deux sessions de formation sont recommandées pour le module des entreprises : la session initiale pour couvrir le contenu du manuel suivie de plusieurs sessions après la création des entreprises par les participants. Durant la session initiale, il serait souhaitable d'étaler les modules de gestion des entreprises sur l'ensemble de la formation, étant donné la complexité des idées et concepts. Les sessions de suivi ont pour but de voir si les participants ont appliqué ce qu'ils ont appris, s'attacher à résoudre les difficultés et évaluer les progrès réalisés. Le premier suivi devrait être programmé trois à six mois après la session initiale de formation. D'une façon idéale, les institutions soutenant le développement des entreprises de semences doivent suivre, au moins pendant deux ans, les progrès réalisés par les entreprises de semences nouvellement créés.

Lors de la décision sur le nombre de participants à la formation, une attention particulière doit être accordée au niveau d'expérience des participants en gestion des entreprises, le nombre de non-lettrés parmi les participants, les installations disponibles pour la formation, et le confort et l'expérience des facilitateurs. En général, pour un groupe de participants de 15 – 20 personnes, il faut au moins 3 facilitateurs pendant toute la formation. S'attacher à équilibrer le nombre des participants lettrés et non-lettrés.

Nous plaidons en faveur de l'utilisation des méthodes de formation participative. L'apprentissage participatif est une méthode créative de résolution des problèmes à laquelle participent activement tous les participants. Dans cette

approche, le processus d'apprentissage s'avère aussi important que le sujet qui est appris. L'apprentissage participatif est basé sur les suppositions suivantes (FAO, 1994) :

- ✓ S'attache à répondre aux besoins des participants.
- ✓ Utilise la connaissance, l'expérience et les compétences des participants.
- ✓ Considère chaque participant comme un formateur et stagiaire.
- ✓ Utilise des activités réelles pour permettre aux participants d'apprendre par la pratique.
- ✓ A lieu dans un endroit où les participants se sentent à l'aise.

Le rôle du facilitateur est de :

- ✓ Guider la discussion, introduire les matériels de formation, structurer la discussion et résumer régulièrement la discussion.
- ✓ Poser des questions, sonder et écouter : "Qu'est-ce que vous voulez dire ?", "Pourquoi pensez-vous cela ?", "Qu'est-ce que les autres en disent ?"
- ✓ Reconnaître le point de vue et l'opinion des participants.
- ✓ Permettre aux participants d'exprimer leurs opinions et donner des exemples et demander aux autres d'écouter.
- ✓ Stimuler les idées créatives.
- ✓ Encourager tout le monde à faire des contributions.
- ✓ Chercher des méthodes pratiques pour promouvoir la participation des participants dans la discussion.

Bien qu'il soit difficile de trouver des interprètes pour faciliter la discussion, la nécessité de disposer d'un interprète ne peut pas être ignorée dans certains cas. Il est nécessaire de choisir attentivement l'interprète et d'avoir des sessions d'information avec lui avant et durant la formation. Si possible, l'interprète doit avoir des connaissances en matière de gestion des entreprises. Discuter avec l'interprète la terminologie agricole et la gestion des entreprises et convenir d'une compréhension commune des termes à utiliser.

Le module d'entreprise doit couvrir les sujets suivants :

- ✓ Qu'est-ce qui rend une entreprise de semences différente des autres types d'entreprises agricoles ?
- ✓ Etude de marché.
- ✓ Sélection des cultures et des variétés pour une entreprise de semences.
- ✓ Conditions de production des semences de bonne qualité.
- ✓ Compétences requises pour une entreprise de semences et comment organiser ce type d'entreprise.
- ✓ Estimation des besoins d'investissement pour une entreprise de semences.
- ✓ Planification de l'entreprise.
- ✓ Tenue de comptabilité.
- ✓ Commercialisation et promotion.
- ✓ Comment développer et organiser votre entreprise.

Le manuel "**Compétences en gestion pour les petits producteurs de semences**" guide pas à pas la progression vers les sujets importants. Suivre les étapes tracées dans le manuel et présenter les exemples donnés. Permettre aux participants de donner des exemples personnels. Les participants doivent être encouragés à poser des questions à tout moment.

Le module de gestion des entreprises comprend la tenue d'atelier formel ainsi que des sessions de terrain. La réalisation des exercices de maison à présenter lors des sessions suivantes pourraient être confiées aux participants. Pour les sessions formelles il est nécessaire de disposer d'un tableau noir, de la craie, un effaceur ou du papier, des marqueurs et un scotch.

Chaque participant devrait disposer de l'équipement ci-après :

- Un cahier

- Un stylo, crayon, gomme, et taille-crayon

- Une machine à calculer

- Une règle (pour tracer les livres)

Sujet 1 : Qu'est-ce qui rend une entreprise de semences différente d'autres entreprises agricoles ?

A la fin de cette session, les participants devraient être en mesure de :

- Identifier les caractéristiques spécifiques d'une entreprise de semences et les risques que cela implique.
- Evaluer l'importance de la concurrence des semences du paysan et des semences d'autres producteurs de la localité.
- Comprendre les difficultés qu'implique la projection du comportement d'achat des clients.
- Identifier les échelles d'activité possibles pour une entreprise de semences.

Discuter pourquoi certaines entreprises sont plus difficiles à gérer que d'autres. Demander aux participants de donner des exemples d'entreprises complexes. Réfléchir sur pourquoi une entreprise de semences serait plus complexe que d'autres types d'entreprise. S'attacher à couvrir les points ci-après :

- ✓ Concurrence provenant des semences du paysan lui-même.
- ✓ L'incertitude du marché et la fluctuation de la demande.
- ✓ Les difficultés de projection ou de connaissance des comportements d'achat du client.
- ✓ Les conditions climatiques défavorables.

Identifier les sources d'approvisionnement des paysans en semences et examiner les aspects positifs et négatifs de chacune des sources. Discuter les raisons pour lesquelles les paysans achètent les semences. Discuter la prise de conscience des paysans en ce qui concerne l'importance des semences de bonne qualité et pourquoi les paysans seraient intéressés ou non à acheter les semences provenant d'une entreprise de semences. Discuter les possibles avantages et inconvénients pour les paysans d'acheter les semences produites par les petits producteurs de semences. Discuter les facteurs qui pourront contribuer à la faillite d'une entreprise de semences et comment ils pourraient être évités.

Utiliser le diagramme ci-après pour discuter la demande de nouvelles variétés culturales et comment ces variétés changent avec le temps.

Demander aux participants de penser à l'envergure géographique de leur entreprise : très localisé (son village et les villages environnants), localisé (votre département), au niveau régional (couvrant plusieurs départements). Ils devraient essayer d'estimer le nombre de ménages associés à chaque niveau. La demande ciblée est largement déterminée par les ressources disponibles dans l'entreprise. Discuter les avantages et les inconvénients à opérer à chacun des niveaux.

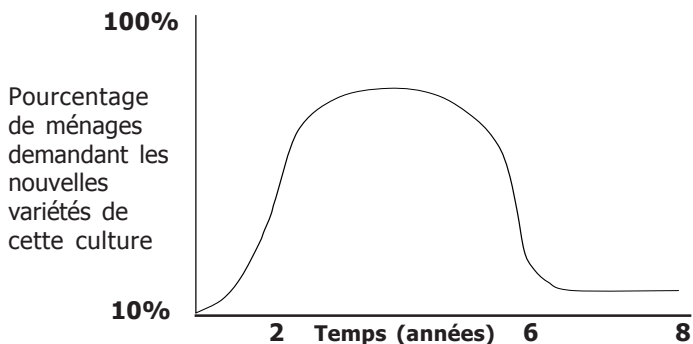


Schéma montrant la demande de nouvelles variétés de cette culture

Sujet 2 : Etude de marché

A la fin de cette session, les participants devraient connaître :

- Les sept étapes du processus de création mise d'une entreprise de semences.
- Qu'est ce qu'une étude de marché et pourquoi est-elle importante?
- Comment sélectionner une culture pour l'étude de marché.
- Comment planifier et conduire une étude de marché.
- Comment compiler et analyser les informations de l'étude de marché.

Expliquer brièvement ce qui est l'étude de marché et pourquoi elle est importante. Donner des exemples simples et pertinents. Démystifier le concept de recherche en amenant les participants à réaliser qu'ils sont déjà en train de faire de la recherche.

Il est important de montrer l'importance de l'étude de marché dans les différents stades de la vie d'une entreprise : au commencement et régulièrement (tous les 3-4 ans).

Identification des cultures pour l'étude du marché

Emmener les participants à organiser une discussion sur les cultures appropriées aux entreprises de semences, utilisant les critères qu'ils ont choisis. Utiliser le schéma de sélection des cultures ci-après pour inciter les participants à penser à comment choisir les cultures à produire. Ils doivent faire une décision finale du choix de culture après l'étude de marché.

Comment utiliser le diagramme d'identification des cultures

Commencer par demander aux participants d'identifier plusieurs cultures appropriées à la production des semences. Demander leur de parcourir chacune des 6 questions du diagramme séparément pour chaque culture.

Etape 1. Lire les questions figurant sur la partie gauche de la page. Pour chaque question, choisir la réponse qui décrit le mieux ce que vous savez de la culture, dans les trois colonnes. Cochez votre réponse.

Etape 2. Après avoir répondu à toutes les questions, utiliser la dernière ligne pour enregistrer le nombre de croix que vous avez coché par colonne. Vous êtes maintenant prêt à lire le résultat.

Etape 3. Si vous avez 2 croix ou plus dans la colonne 1, cela veut dire que la culture que vous considérez ne serait pas appropriée pour une entreprise de semences, parce

que la demande de cette semence est très faible. Si vous avez 2 croix ou plus dans la colonne 2, il est possible que la culture que vous considérez soit appropriée pour une entreprise de semences. Vous aurez besoin de collecter plus d'informations sur la demande de semences de cette culture. Si vous avez 3 croix ou plus dans la colonne 3, cela veut dire que la culture que vous considérez est probablement très convenable pour une entreprise de semences.

Etape 4. Répéter les étapes 1, 2, et 3 pour chacune des cultures que vous considérez pour votre entreprise de semences.

Les participants ne doivent pas faire des études de marché sur les cultures ayant 2 ou 3 croix dans la colonne 1 et 2.

Emmener les participants à discuter le nombre de cultures à produire. Considérer les avantages et inconvénients de la production des semences de plus d'une culture. Il est important de souligner que pour assurer la réussite de votre entreprise, vous devez limiter le nombre de cultures au plus à 2 à la fois. Une entreprise produisant des semences de 2 variétés doit sélectionner des cultures qui peuvent être plantées en rotation pour sauvegarder le terrain. Par exemple, le haricot et la pomme de terre se combinent très bien.

Schéma d'identification de la culture

Questions	Colonne 1	Colonne 2	Colonne 3
Est-ce que les paysans achètent des semences ?	Les paysans achètent rarement des semences	Les paysans achètent parfois des semences	Les paysans achètent souvent des semences
Pourquoi les paysans achètent-ils de semences ?	Surtout pour disposer de nouvelles variétés	Surtout pour remplacer les semences perdues durant une mauvaise saison	Parce qu'ils ne sont pas capables de garder les semences ou d'utiliser leurs propres semences, ils n'ont pas suffisamment de semences
Que pensent les paysans de la qualité de leurs propres semences ?	Les paysans sont très satisfaits	Les paysans sont un peu satisfaits	Les paysans ne sont pas satisfaits
Que pensent les paysans de la qualité des semences qu'ils achètent au marché et boutiques ou qu'ils obtiennent d'autres paysans ?	Les paysans sont très satisfaits	Les paysans sont un peu satisfaits	Les paysans ne sont pas satisfaits

Questions	Colonne 1	Colonne 2	Colonne 3
Est-ce que la culture souffre de maladies découvertes dans les semences?	La culture souffre rarement ou jamais des maladies découvertes dans les semences	Parfois, la culture souffre des maladies découvertes dans les semences	La culture souffre souvent des maladies découvertes dans les semences
Est-ce la culture est produite pour la vente ?	La culture est principalement ou seulement produite pour la consommation	La culture est produite à la fois pour la vente et la consommation	La culture est principalement ou uniquement produite pour la vente
Nombre total de cochés par colonne			

Méthodes d'étude de marché

Discuter de façon détaillée comment faire un sondage informel et une étude par observation. Les sujets importants à discuter sont :

- ✓ Les techniques d'interview : la nécessité d'expliquer le but de l'interview et comment l'information sera utilisée, sans parler trop longtemps.
- ✓ L'échantillonnage : utiliser les directives du manuel de la formation. Expliquer l'importance de parler avec différents types de personnes. Concernant la discussion avec les commerçants, il est nécessaire de sélectionner ceux qui vendent des semences/plantes par opposition à ceux qui vendent les cultures

- destinées uniquement à la consommation.
- ✓ Un bon enregistrement des informations recueillies : discuter les options pour les participants non-lettrés.

Emmener les participants à identifier les catégories d'utilisateurs de semences les plus importantes dans leur localité.

Demander leur de développer des questions pour chaque catégorie d'utilisateur et utiliser le jeu de rôle pour s'entraîner à pratiquer les bonnes techniques d'interview.

Discuter et convenir des procédures d'enregistrement et de compilation des informations sur le marché. Si applicable, convenir de comment les participants non-lettrés vont recueillir et traiter les informations.

Exercice pratique de l'étude de marché

Envisager à faire des exercices pratiques en vue de permettre aux participants d'avoir des expériences pratiques de l'étude de marché. L'exercice devrait durer 1 à 2 jours et exige une planification méticuleuse par le facilitateur et les participants.

Emmener les participants à sélectionner une ou plusieurs cultures sur lesquelles travailler en groupes ou individuellement. Si nécessaire, prendre rendez-vous avec les personnes que vous avez envisagées interviewer. Il est nécessaire d'interviewer différents types d'utilisateurs de semences (paysans, fournisseurs d'intrant, ONGs, producteurs de semences, agents de vulgarisation, chercheurs etc.)

Le facilitateur doit être présent durant les travaux pratiques en vue de faire des observations et répondre aux questions.

Sujet 3 : Sélection des cultures et des variétés pour les entreprises de semences

A la fin de cette session, les participants doivent connaître :

- Les critères utilisés dans la sélection des cultures et variétés dans le cas d'une entreprise de semences.
- Comment utiliser les informations du marché pour sélectionner les cultures et les variétés pour une entreprise de semences.

Après l'exercice pratique d'étude de marché, les participants devront compiler les informations recueillies (utiliser les formulaires des pages 87-88 ou convenir d'un format). Le formulaire de sélection de la culture offre un moyen convenable et systématique d'analyser des informations.

Chaque participant ou groupe devra présenter ses résultats et conclusions. Faciliter une discussion générale de l'exercice. Le facilitateur doit souligner toutes observations qu'il a faites durant l'exercice pratique.

Formulaire de sélection du cultures

	Echelle	Marque
Demande locale attendue	Large	3
	Moyenne	2
	Limitée	1
Demande régionale attendue	Large	3
	Moyenne	2
	Limitée	1
Fluctuations occasionnelles dans la demande	Larges	3
	Moyennes	2
	Limitées	1
Demande attendue des différents types de paysans	Tout genre de paysans	3
	Principalement les riches paysans	2
	Principalement les riches et moyens paysans	2
	Paysans moyens et pauvres Principalement pauvres paysans	2 1
Demande attendue des institutions qui passeront des commandes à l'avance ou achèteront en gros	Haute	3
	Moyenne	2
	Faible	1
	Non-applicable	0
Concurrence	Faible	3
	Moyenne	2
	Haute	1
Rentabilité	Haute	3
	Moyenne	2
	Faible	1
Contraintes des entreprises (besoins financiers, lois sur les semences)	Légères	3
	Moyennes	2
	Sévères	1
Accès aux semences pures	Facile	3
	Moyenne	2
	Difficile	1
Maximum marque possible		27

La sélection variétale et la classe des semences

Présenter les trois classes de variétés (les variétés locales communes, les variétés locales rarement produites, les variétés améliorées) et emmener les participants à donner des exemples des cultures sélectionnées après l'exercice pratique de l'étude de marché. Discuter les avantages et les inconvénients de la production de semences de chacune des catégories.

Exercice sur la sélection variétale : pour les cultures sélectionnées après l'exercice de l'étude de marché, emmener les participants à considérer un nombre de variétés en utilisant le formulaire de sélection de produit. Si le facilitateur a sur lui des échantillons de nouvelles variétés des cultures sélectionnées, il serait possible de les évaluer. Remplir un formulaire de sélection de produit pour chaque variété en se referant aux informations du marché et encercler la réponse appropriée à chaque question.

Calculer le résultat total de chaque variété. Comparer les résultats des différentes variétés d'une culture spécifique en préparant un formulaire résumé comme ci-dessous. En guise de directive générale, considérer uniquement les variétés ayant obtenu un score de 15 et plus vu qu'elles sont potentiellement rentables. Faciliter les discussions des résultats et demander aux participants de choisir la meilleure variété pour une entreprise de semences.

Formulaire de sélection du produit

	Echelle	Marque
Demande locale attendue	District ou niveau plus étendu	3
	Sous-district	2
	Village	1
Demande attendue de tous les types de paysans	Tout genre de paysans	3
	Principalement les riches paysans	2
	Principalement les riches et moyens paysans	2
	Paysans moyens et pauvres Principalement pauvres paysans	2 1
Demande attendue des institutions qui passeront des commandes à l'avance ou achèteront en gros	Haute	3
	Moyenne	2
	Faible	1
	Non-applicable	0
Fluctuation à court terme de la demande	Légère	3
	Moyenne	2
	Sévère	1
Concurrence	Faible	3
	Moyenne	2
	Haute	1
Marges/Rentabilité	Haute	3
	Moyenne	2
	Faible	1
Disponibilité des semences pures	Bonne	3
	Moyenne	2
	Mauvaise	1
Contraintes de forte productivité (rendements, résistance aux maladies et aux insectes)	Limitées	3
	Moyennes	2
	Large	1
Maximum marque possible		24

Marquage de trois variétés de haricot par "the Dedza Women's Self-Help Group"

	Napilira	Nagaga	Sapatsika
Demande locale attendue	3	1	2
Demande attendue de tous les types de paysans	3	2	2
Demande attendue des institutions qui passeront des commandes à l'avance ou achèteront en gros	3	1	2
Fluctuation à terme court de la demande	1	2	3
Marges/Rentabilité	2	3	2
Concurrence	3	1	2
Disponibilité des semences pures	3	1	1
Contraintes de forte productivité (rendements, résistance aux maladies et aux insectes)	2	1	1
Total	20	12	16

Sujet 4 : Conditions de production des semences de bonne qualité

A la fin de cette session, les participants devraient :

- Etre au courant des matériels et équipements dont ils ont besoin pour la production des différentes classes de semences.

Faire une liste des matériels et équipements nécessaires pour la production des semences des cultures spécifiques. Indiquer les matériels et les équipements essentiels et ceux qui sont facultatifs. Montrer des échantillons des articles nécessaires, si possible. Souligner les avantages et les inconvénients (s'il y en a) à utiliser ces équipements spécialisés. Indiquer le coût de chaque article, si possible. Fournir aux participants des informations sur comment obtenir les matériels et les équipements.

Sujet 5 : Competences requises pour une entreprise de semences et comment organiser ce type d'entreprise

A la fin de cette session, les participants devraient être en mesure de :

- Evaluer leurs potentialités et leurs faiblesses en terme de compétence en gestion d'entreprise.
- Connaître les qualités nécessaires pour la réussite d'une entreprise.
- Décider s'ils veulent travailler individuellement ou en groupe (si en groupe, comment s'organiser?).

Permettre aux participants de réfléchir sur les compétences nécessaires pour gérer n'importe quel type d'entreprise. Demander leur de donner des exemples de compétences qu'ils savent être nécessaires par expérience.

Discuter comment l'on peut acquérir différents types de compétences. Discuter des compétences spécifiques aux entreprises de semences (voir pages 19-21 dans le manuel "Compétences en gestion pour les petits producteurs de semences, Manuel 2"). Faire la distinction entre les compétences acquises à travers l'expérience et celles qui peuvent être acquises par apprentissage et que l'atelier essayera de communiquer. Discuter en détail les compétences suivantes : l'expérience de production agricole, la capacité de prendre des risques et le désir de réussite. Demander aux participants d'évaluer leurs potentialités et leurs faiblesses dans chacun de ces domaines.

Ensuite, discuter les compétences ci-après : compréhension du marché, connaissances financières, le sens des affaires et les techniques de vente. Demander aux participants d'évaluer leurs potentialités et leurs faiblesses dans chacun de ces domaines. Faire ceci sous forme d'exercice écrit, si possible pour permettre à tous les participants de faire l'exercice à la fin de la formation afin d'évaluer ce qu'ils ont retenu.

Si les participants envisagent produire des semences en groupe, il est nécessaire de faciliter des discussions sur comment le groupe fonctionnera en vue de produire les semences. Comme information de base, chercher à connaître l'histoire du groupe, sa structure organisationnelle, les objectifs, les sujets de développement, y compris le changement de comportement du groupe, et toutes autres informations utiles.

Permettre aux participants de discuter les avantages et les inconvénients du travail en équipe pour leurs futures activités. Faciliter une discussion sur comment ils peuvent envisager produire des semences en équipe. Discuter par anticipation les problèmes et les opportunités en faisant une analyse des potentialités, des faiblesses, des opportunités et des menaces. Explorer les options organisationnelles ci-après disponibles aux groupes produisant des semences :

1. Les membres de l'équipe mènent toutes les activités de production des semences ensemble et partagent le bénéfice.
2. Les membres de l'équipe produisent les semences individuellement mais travaillent en groupe pour certaines activités comme le stockage ou la commercialisation.
3. Les membres de l'équipe se mettent ensemble uniquement pour acheter les matériels et les intrants en vue de réduire les coûts.

Demander aux membres de l'équipe de planifier la prise de décision sur comment ils vont s'organiser.

Sujet 6 : Estimation de l'investissement nécessaire pour une entreprise de semences

A la fin de cette session, les participants devraient être en mesure de :

- Estimer combien la création d'une entreprise de semences coûterait.
- Estimer les revenus et les dépenses (coûts) pendant une année.
- Estimer la rentabilité pendant la période d'une année.
- Prendre une décision motivée sur l'opportunité de commencer une entreprise de semences ou non.

Pour chacun des concepts ci-après, expliquer brièvement, permettre aux participants d'expliquer et de partager leurs expériences/connaissances :

- Charges fixes
- Coût d'opération
- Prix de vente
- Marge bénéficiaire
- Amortissement
- Revenu annuel des ventes
- Rentabilité

Encouragez les participants à donner des exemples pertinents pour les entreprises de semences. Si nécessaire, renforcer ou corriger les explications. Les erreurs/problèmes à résoudre sont généralement :

- ✓ **La différence entre les coûts de l'entreprise et les coûts personnels :** Souvent, les gens n'arrivent pas à faire la distinction entre les coûts de l'entreprise et les coûts personnels tel que le coût de fonctionnement de leurs maisons. Souligner que les coûts personnels ne font pas partie des coûts d'entreprise. Emmener les participants à donner des exemples de coûts qu'ils ont et demander leur de distinguer les coûts d'entreprises et les coûts personnels. Il prendra très peu de temps aux participants pour comprendre la différence entre les deux notions.

- ✓ **Source du capital pour mettre l'entreprise en place :** Les coûts de création sont les coûts nécessaires pour commencer une entreprise. Ces coûts devront être financés par des fonds provenant de l'épargne personnelle, des parents ou des amis ou de l'argent emprunté.

- ✓ **L'intervalle de temps avant la réalisation d'un profit :** Souligner le fait qu'il n'y aura pas d'argent provenant des entreprises jusqu'au moment où une culture a été récoltée avec succès et vendue. Discuter avec les participants s'ils ont assez d'argent pour mettre en place une entreprise de semences et ce qu'ils pensent de leur chance de réussite.

Sujet 7 : Planification des entreprises

A la fin de cette session, les participants devraient :

- Connaître ce que c'est qu'un plan d'entreprise et pourquoi il est important.
- Etre capable de préparer un plan d'entreprise.
- Savoir ce que c'est qu'un plan de vente et de dépense et pourquoi il est important.
- Etre en mesure de préparer un plan de vente et de dépense.
- Etre en mesure de préparer un plan de flux monétaire.
- Savoir ce que c'est qu'une valeur nette et être en mesure de la calculer.

Expliquer ce que c'est qu'un plan d'entreprise, pourquoi il est important et présenter un exemple.

Emmener les participants à préparer leur propre plan d'entreprise sous forme d'exercice de maison. Emmener 3 à 4 participants à présenter leurs plans et discuter ces exemples. Discuter comment utiliser un plan d'entreprise.

Visiter une banque ou d'autres institutions de crédits pour que les participants comprennent comment faire une demande de prêt.

Pour chacun des concepts ci-après, expliquer brièvement, faire le calcul d'un exemple et permettre aux participants de donner des exemples :

- ✓ Plan de vente et de dépense
- ✓ Plan de flux monétaire
- ✓ Valeur nette

Lors de la discussion sur la valeur nette, il est important de souligner que, de manière idéale, la valeur nette d'une entreprise doit croître.

Cependant, quand les producteurs de semences subissent une mauvaise saison ou rencontrent des problèmes personnels, la valeur nette de leur entreprise ne va certainement pas croître. Ils ne doivent pas être découragés par la régression de la valeur nette de leur entreprise qui est la conséquence des événements conjoncturels. Ils doivent s'attendre à ce que leur entreprise évolue selon des cycles. Ce qui est important, c'est que, dans le long terme, une entreprise progresse.

Sujet 8 : La tenue d'une comptabilité

A la fin de cette session, les participants devraient :

- Connaître l'importance de la tenue d'une comptabilité.
- Etre en mesure de faire une distinction entre la tenue d'une comptabilité saisonnière et la projection des revenus.
- Savoir comment préparer et interpréter les différents livres.

Demander aux participants d'identifier le type de comptabilité qu'ils tiennent. Discuter pourquoi ils tiennent ou pas une comptabilité (dans les domaines évidents tels que la quantité des cultures récoltée ou vendue).

Expliquer les différents types de comptabilités saisonnières nécessaires en montrant des exemples du manuel. Emmener chaque participant à donner des exemples d'information capable d'être enregistrée. Emmener les participants à faire des calculs, en utilisant le prix unitaire pour avoir le prix total.

Sujet 9 : Connaître le marché

A la fin de cette session, les participants devraient :

- Connaître les principes clés de la technique de vente.
- Savoir comment susciter la demande pour leurs semences.
- Connaître l'importance du conditionnement (quand nécessaire).
- Avoir certaines idées sur les moyens efficaces de promotion et de publicité des semences.
- Connaître l'importance de la planification du transport par avance et comment le faire.

Utiliser un jeu de rôle ou donner des études de cas pour montrer les mauvais traitements du client, souligner l'importance d'entretenir de bonnes relations avec le client et comment traiter le client. Ces exercices doivent être basés sur les expériences des participants.

Souligner la nécessité d'être proactif dans la création de la demande. Évaluer chaque stratégie proposée dans le manuel et faire discuter les moyens d'accroissement du marché, chercher de nouveaux clients, avoir de nouvelles variétés et promouvoir/publier les semences. Emmener les participants à présenter un projet d'annonces et d'affiches. Rendre visite au dépositaire, boutique, école, ou agent de vulgarisation pour faire des recherches sur les possibilités de publicité.

Discuter les options de conditionnement et, si nécessaire, inciter les participants à faire une visite de terrain pour faire des recherches sur les différentes options. Inciter les participants à créer des étiquettes et concepts d'emballage.

Emmener les participants à citer les types de moyens de transport disponibles. Faire un exercice pratique en vue de faire des recherches et d'interviewer les transporteurs sur les coûts de transport. Permettre aux participants de discuter le pour et le contre de recourir à des crédits pour couvrir les coûts de transport, parmi d'autres.

Sujet 10 : Développer et organiser votre entreprise

A la fin de cette session, les participants doivent connaître :

- Les facteurs qu'il faut prendre en compte pour évaluer l'accroissement d'une entreprise.
- Les avantages liés à la création d'une association des producteurs de semences.
- Les étapes à suivre lors de la création d'une association.

Mettre l'accent sur le fait que, pour réussir, une entreprise doit croître. Discuter les indicateurs d'accroissement d'une entreprise et les facteurs à prendre en compte pour évaluer l'accroissement d'une entreprise.

Discuter les avantages que l'on peut tirer d'une quelconque association. Quels sont les problèmes que l'on peut rencontrer lorsque l'on veut organiser plusieurs personnes ? Discuter en détail les principaux objectifs d'une association des producteurs de semences et les relations qu'elle peut avoir avec les autres types d'organisations. Demander aux participants d'énumérer ces relations.

Parcourir les étapes de la création d'une association.

Evaluation de l'atelier

Il est toujours utile d'avoir des réactions sur n'importe quel type de formation. Ceci peut être fait en écrit ou verbalement. Considérer tous les commentaires faits et voir comment résoudre chacun d'eux, si possible.

Des exemples de questions d'évaluation :

1. Qu'est-ce que vous appréciez le plus lors de la formation sur les compétences en gestion des entreprises ? Qu'est-ce que vous avez apprécié le moins ? Quel aspect de la formation doit être modifié selon vous ?
2. Que direz-vous à une personne désireuse de participer à cette formation ?
3. Donnez des commentaires que vous pensez peuvent être utiles pour rendre la formation plus efficace.

Références

FAO, 1994. The group promoter's resource book. Rome, Italy.

NOTES