

**PEAD:** PROJET ECONOMIE AGRICOLE DURABLE

# BOITE À OUTILS CONCOURS COOPRENEURS

1<sup>ÈRE</sup> EDITION



**Réseautage**

Accompagnement **alliance**

**Appui à l'investissement**

Compétitivité **Formation**



BOITE À OUTILS  
**CONCOURS  
COOPRENEURS**



**Réseautage**  
Accompagnement **alliance**  
**Appui à l'investissement**  
Compétitivité **Formation**

## **Mentions légales GIZ**

### **Publié par**

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH  
Siège de la société  
Bonn et Eschborn, Allemagne  
Projet Economie agricole durable (PEAD)  
Bureau de la GIZ, 12, Rue Dr. Alphonse Laveran,  
1002 Tunis Belvédère

### **Chef de projet**

M. Igor Vinci, GIZ

### **Auteurs**

Mme Sabra Jamoussi et M. Yaya Guia Mama  
avec la contribution de Mme Ikram Jemli, ASK

### **Relecture**

M. Issam Eddine Oueslati, Mariem Amri GIZ

### **Conception**

MFN Digital Trendy , Tunisie

### **Mise à jour**

Octobre, 2024

### **Crédits photographiques**

GIZ Tunisie  
Sur mandat du Ministère fédéral  
de la Coopération économique  
et du Développement (BMZ)

# Table des matières

<b>Avant-propos</b> .....	<b>6</b>
Concours coopreneurs.....	6
Boite à outils.....	6
<b>Outils Phase 1 : Campagne de communication et de mobilisation</b> .....	<b>8</b>
<b>Outils de mobilisation</b> .....	<b>9</b>
Outil 1.1 : Invitation.....	9
Outil 1.2 : Fiche de manifestation d'intérêt.....	9
<b>Outils de communication concours</b> .....	<b>11</b>
Outil 1.3 : Bannière page facebook.....	11
Outil 1.4 : Dépliants.....	11
Outil 1.5 : Page facebook coopreneurs.....	12
Outil 1.6 : Coopreneurs sur média.....	12
<b>Outils de présélection</b> .....	<b>13</b>
Outil 1.7 : Préparation des ébauches de candidatures.....	13
Outil 1.8 : checklist du dossier de candidature.....	13
<b>Outils Phase 2 : Sélection</b> .....	<b>14</b>
Encadré 01 : Critères éliminatoires.....	15
Encadré 02 : Critères d'éligibilité <sup>1</sup> .....	15
Outil 2.1 : Formulaire de candidature au cycle coopreneurs.....	17
Outil 2.2 : Fiche COREG 'Checklist du dossier de candidature'.....	23
Outil 2.3 : Fiche COSEL suite à la première évaluation.....	24
Outil 2.4 : Fiche de grille d'évaluation des candidatures.....	25
Outil 2.5 : Délibération des s coopératives retenues au concours COOPRENEURS.....	26
Outil 2.6 : Règlement concours coopreneurs.....	27
<b>Outils Phase 3 : Idéation</b> .....	<b>37</b>
Outil 3.1: Canevas Modèle d'affaires.....	36
Outil 3.2 : Vision commune et partagée OPA.....	40
Outil 3.3 : Analyse de l'aptitude/ de la pertinence du modèle d'affaires actuel de l'OPA.....	41
Outil 3.4 : Analyse de la viabilité du modèle d'affaires actuel de l'OPA.....	41
Outil 3.5 : Analyse des risques du modèle d'affaires actuel de l'OPA.....	42
Outil 3.6 : Priorisation des options d'amélioration par la coopérative.....	44
Outil 3.7 : Plan d'opérationnalisation de l'ébauche du modèle d'affaires.....	44
Outil 3.8 : Tableau de bord des KPI de la coopérative « ..... ».....	45
Outil 3.9 : Fiche Projet d'Affaires de la coopérative.....	45
Outil 3.10 : Fiche d'évaluation des projets d'affaires.....	46
<b>Outils Phase 4 : Incubation</b> .....	<b>51</b>
Outils 4.1.- 4.5 Pack concours coopreneurs : Formation et "coaching sur mesure".....	52
Outil 4.6 : Plan de financement du modèle d'affaires.....	55
Outil 4.7 : CBS-Méthode cinq doigts.....	55
Outil 4.8 : Modèle de calcul-Exemple calcul de service de transformation.....	56
Outil 4.9 : Flux de trésorerie.....	57
Outil 4.10 : Fiche de Diagnostic du Marché.....	57
Outil 4.11: Fiche d'Analyse du Marché Cible de l'OPA.....	58
Outil 4.12 : Fiche d'Analyse Concurrentielle.....	58
Outil 4.13 : Fiche Approvisionnement.....	59
Encadré 03: Expertise Agroéquipement.....	59
Outil 4.14: Canevas Plan d'affaires OPA.....	60
<b>Outils phase 5 : Réalisation des projets d'affaires</b> .....	<b>61</b>
Encadré 05 : Rôles clés dans l'accompagnement des OPAs.....	62
Outil 5.1 Plan d'opérationnalisation.....	63
<b>Systèmes de suivi et d'évaluation pour le Concours Coopreneurs</b> .....	<b>64</b>
Outil 6.1 : Fiche de suivi des indicateurs clés de performance.....	65
Outil 6.2 : Fiche de suivi du projet d'affaires OPA.....	66
Outil 6.3 : Outil de suivi de l'amélioration de la performance de l'OPA.....	66

# Avant-propos

Le concours Coopreneurs s'inscrit dans le cadre du projet Économie Agricole Durable (PEAD), mis en œuvre par la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, en partenariat avec le Ministère Tunisien de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche (MARHP). Ce concours vise spécifiquement à soutenir les organisations professionnelles agricoles tunisiennes, en particulier dans les régions Nord-Ouest et Centre-Ouest de la Tunisie.

L'objectif principal de Coopreneurs est de répondre aux défis auxquels sont confrontées ces organisations et les petits et moyens agriculteurs qui en sont membres. Il s'agit de favoriser une meilleure intégration dans les chaînes de valeur afin de renforcer le lien avec le marché et d'améliorer les capacités de vente. Ainsi, le concours offre une opportunité d'acquérir les compétences nécessaires pour répondre aux exigences des partenaires commerciaux. Après les phases de mobilisation et de sélection, le concours se poursuit avec trois phases essentielles : l'idéation, l'incubation et la réalisation. Chacune de ces phases joue un rôle clé dans le développement des projets d'affaires présentés par les «OPA».

- **Phase 1 : Campagne communication et de mobilisation;**
- **Phase 2 : Sélection des OPA pour le Cycle Coopreneurs ;**
- **Phase 3 : Idéation I (1ère étape de formation et coaching) ;**
- **Phase 4 : Incubation (formation et coaching sur mesure) ; et**
- **Phase 5 : Réalisation des projets d'affaires et consolidation des modèles d'affaires des OPA.**

Ce processus collaboratif et intégré est essentiel pour améliorer les revenus des adhérents, explorer de nouveaux marchés et assurer la pérennité des activités agricoles. La synergie entre les différents partenaires, ainsi que le développement des capacités des structures d'appui, sont des éléments cruciaux pour garantir la durabilité des initiatives au-delà du projet.

## Public cible et impact attendu

Le concours s'adresse principalement aux coopératives agricoles<sup>1</sup> et agroalimentaires. En accompagnant ces structures dans le développement de projets d'affaires viables, Coopreneurs contribue à renforcer leur compétitivité, à améliorer les revenus des membres et à créer des emplois dans les zones rurales. À travers cet impact, le concours vise à dynamiser l'économie agricole et à soutenir la transformation économique des territoires ruraux.

## Boîte à outils

### Pourquoi cette boîte à outils ?

Cette boîte à outils, étroitement liée au manuel Coopreneurs, a été élaborée pour servir de guide pratique et complet aux organisateurs des futurs concours Coopreneurs. Elle propose des orientations claires et structurées pour chaque étape du processus, depuis la planification stratégique jusqu'à la gestion opérationnelle et le suivi des résultats. En intégrant les meilleures pratiques et les enseignements tirés des éditions précédentes, ce matériel vise à assurer le succès et la pérennité des concours, tout en renforçant leur impact sur les coopératives participantes et leurs écosystèmes. Elle contient des outils pratiques pour chaque étape, depuis la mobilisation et la communication jusqu'à la sélection des candidats et la formation des lauréats et mise en place des projets d'affaires. Tous les outils ont été testés lors du premier cycle du concours, puis améliorés au cours du deuxième cycle grâce aux retours des différents acteurs privés et publics impliqués dans sa mise en œuvre. Cette boîte rassemble des outils prêts à être réutilisés dans de futures expériences, ce qui permet non seulement de gagner un temps précieux, mais aussi de valoriser l'ensemble du savoir faire acquis. En facilitant l'organisation de chaque phase, cette boîte à outils assure une approche structurée et efficace, contribuant au succès du concours et à l'atteinte de ses objectifs stratégiques.

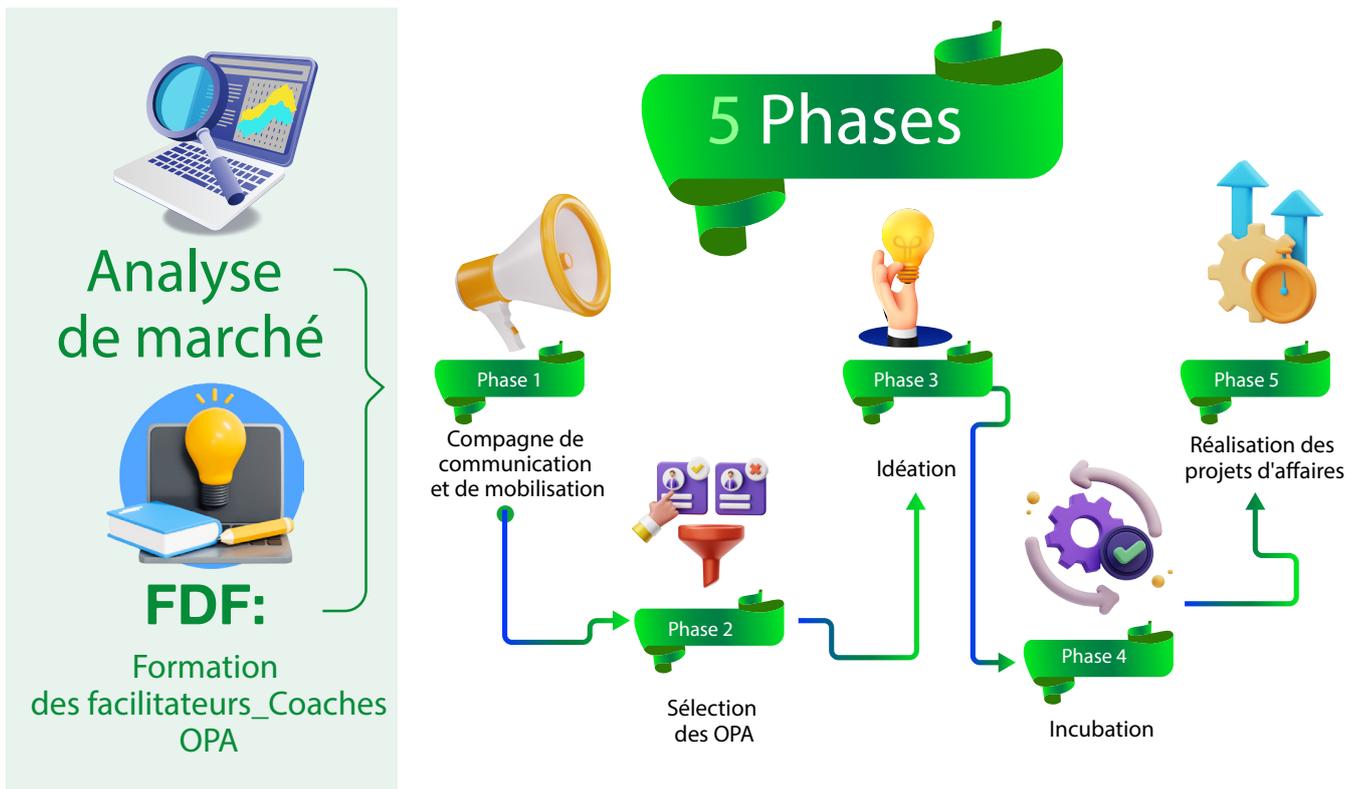
1 - Coopératives agricoles en Tunisie : Société Mutuelle de Services Agricoles

### A qui s'adresse cette boîte à outils ?

Elle s'adresse aux organisateurs du concours : représentant du ministère de l'agriculture ou autres ministères, représentant du projet de développement, représentant des organisations preneurs de cette initiative.

### Contenu de la boîte à outils

La boîte à outils contient les outils clés par phase d'un cycle coopreneurs ( Un cycle Coopreneurs a une durée d'environ 18 mois, de la sélection à la réalisation du projet d'affaires)



Les outils présentés dans cette boîte résument l'intervention des organisateurs du concours comme suit :

- Le plan de mobilisation et de communication durant la phase 1
- Le système de sélection des OPA à la fin de la Phase 2 servant à sélectionner des candidats susceptibles à inviter pour participer dans la phase « Idéation »
- Les outils de coaching
- Le système d'évaluation des idées des projets d'affaires des OPA à la fin de la Phase 3 servant à évaluer la faisabilité, la viabilité et la pertinence des projets d'affaires proposés par les OPA.
- Le plan de formation durant la phase Incubation
- Le système de suivi de l'avancement du concours

# 01

## Outils Phase Campagne de communication et de mobilisation



La phase de mobilisation et de communication a pour but d'engager les structures d'appui et de mobiliser activement les OPA dans les gouvernorats ciblés. À travers des journées d'information, des supports de communication variés et une forte présence sur les réseaux sociaux, cette phase vise à sensibiliser les acteurs du secteur agricole aux objectifs et aux modalités de participation au concours.

## Outils de mobilisation

### Outil 1.1 : Invitation

Des invitations en arabe pour informer sur les dates clés des journées d'information dans chaque région.

**Modèle d'invitation à envoyer aux participants potentiels, partenaires, et autres parties prenantes**



### Outil 1.2 : Fiche de manifestation d'intérêt

Des journées d'information et de sensibilisation en présentiel et en ligne, sont organisées dans chaque gouvernorat au profit des OPA de la région, mobilisées en étroite collaboration entre l'équipe PEAD, les FE – CRDA et les structures d'appui. Ces journées d'informations ont été l'occasion d'une part, de faire connaître le concours Coopreneurs (cadre général, objectifs, avantages, étapes, conditions et modalités de participation) et d'autre part de recueillir les manifestations d'intérêt des OPA.

A la fin de chaque journée des fiches de manifestation sont distribuées pour remplissage et dépôt.

### Exemple fiche manifestation d'intérêt

**Projet Economie Agricole Durable**  
**Appel à candidature au concours Coopreneurs**  
 A l'intention des organisations des producteurs agricoles  
 du Nord-Ouest (Beja, Jendouba, Kef et Sliana)  
 et du Centre-Ouest (Kasserine, Kairouan et Sidi Bouzid)

**Note conceptuelle**

**Informations générales sur le demandeur/chef de fil**

<b>Nom de l'organisation</b>	
<b>Activités principales</b>	
<b>Zone d'intervention</b>	
<b>Nombre d'adhérents</b>	
<b>Nom de la vis à vis</b>	
<b>Contact</b>	Mobile : Email :

**Informations sur le projet d'affaires**

**1- Nom du projet**  
 Donner un nom potentiel à votre projet, il faut être court, simple, intemporel, mémorisable

**Filières**

**2-Objectifs du projet**  
 Citer vos objectifs en répondant à la question « qu'est-ce que nous voulons faire ? »  
 L'objectif est un résultat à atteindre, non une tâche. Il doit être concret, mesurable, daté et localisé

**Objectif**

**3-Données principales sur le projet**

<b>Activités principales du projet</b> <b>Comment envisagez-vous exécuter le projet ?</b>	
<b>Qui sont les bénéficiaires directes de ce projet ? et combien ?</b>	
<b>Autres acteurs/partenaires concernés et leurs rôles</b>	
<b>Quels sont les ressources de votre projet d'affaires ? (génie civil, équipements, terrain ,etc.)</b> <b>Combien estimez-vous le budget de votre projet d'affaires ? (en dinars)</b>	

## Note

Un projet d'affaires est un ensemble d'activités et d'actions entreprises par les organisations des producteurs qui se base sur une demande démontrée de produits agricole au sein des marchés et qui prenne plusieurs formes d'alliances avec les acteurs économiques du marché (exp : PME, grandes entreprises..). L'objectif du projet d'affaires est essentiellement de pousser les coopératives à s'opérer dans un contexte compétitif et concurrentiel.

## Outils de communication

Elaboration de supports de communication (affiches, dépliant OPA, dépliant PME, guide OPA, rollup, photobooth)

### Outil 1.3 : Bannière page facebook



### Outil 1.4 : Dépliants

Pour appuyer la communication durant ces journées d'information régionales, des supports de communication élaborés pour l'occasion et mis à disposition des participants, notamment un dépliant de présentation du concours Coopreneurs, en dialecte tunisien et un-Rollup en deux langues (Française et Arabe).





**Outil 1.5 : Page facebook coopreneurs**

Toutes les OPAs ont été invitées à suivre la page Facebook Coopreneurs créée spécifiquement pour devenir la principale plateforme de communication et d'information autour du concours Coopreneurs, le groupe Facebook privé d'échange entre OPA ainsi que le courrier électronique dédié à Coopreneurs.

 [https://www.facebook.com/profile.php?id=100078969172636&locale=fr\\_FR](https://www.facebook.com/profile.php?id=100078969172636&locale=fr_FR)

**Outil 1.6 : Coopreneurs sur média**

 <https://www.facebook.com/RadiOfmTN/videos/921187045815566>



### Outils de présélection

Un tri des candidatures a été fait et une première sélection des OPA éligibles à présenter leurs candidatures au concours Coopreneurs a été assurée par l'équipe du projet (commanditaire).

### Outil 1.7 : Préparation des ébauches de candidatures

Les OPA éligibles au concours Coopreneurs ont été invitées à un atelier régional de préparation à la candidature, durant lequel les résultats des études marché ont été exposés.

Après chaque OPA a bénéficié d'un coaching sur mesure pour pouvoir bien remplir le dossier de candidatures.

#### Matrice de positionnement de l'OPA dans les chaînes de valeurs

Idée de projet	CDV	Positionnement OPA ?					
		1ère transf		2ème transf	3ème transf	Conditionn.	Distribution
PAM	cdv 1	Opportunités	Risques				
	cdv 2						
	...						
Miel	cdv 1						
	...						
	...						
Tomate séché	...						
	...						
Amandes	...						
	...						

### Outil 1.8 : checklist du dossier de candidature

#### Projet Economie Agricole Durable PEAD / « Concours Coopreneurs » Checklist du dossier de candidature

Nom de l'organisation (SMSA)			
Date de réception du dossier			
Localité			
Checklist renseignée par (noms membre du COREG)			
Date de vérification			
Pièces demandées	Oui	Non	Commentaires
Patente			
RNE			
PV dernier assemblée général			
Liste des adhérents actualisée			
Rapport moral			
Rapport financier			
Quittance impôt			
Bilan/ état financier			
Autres (règlement, contrats, attestations, certificats, autorisations...)			

# 02

## Outils Phase Sélection



La phase de sélection se concentre sur l'évaluation des candidatures des OPA éligibles. Cette étape cruciale permet de présenter des projets d'affaires innovants et adaptés aux besoins du marché, tout en assurant un processus rigoureux d'évaluation.

### **Encadré 01 : Critères éliminatoires**

Il s'agit d'une OPA qui opère dans une filière porteuse promue par le PEAD et qui offre des services et/ ou des produits qui sont déjà demandés ou pourraient être demandés par des clients internes (adhérents) et/ou externes (partenaires d'affaires en amont ou en aval, prestataires de services, projets, autres). L'OPA et ses adhérents sont installés au Nord-Ouest ou au Centre-Ouest de la Tunisie.

Les OPA éligibles existent déjà et sont enregistrées comme Société mutuelle de services agricoles de base (SMSA de base), Société mutuelle de services agricoles centrale (SMSA centrale) ou Groupements de développement de l'agriculture (GDA)/ Groupements de développement de l'agriculture et de la pêche (GDAP). Dans des cas justifiés (services ou produits de qualité ayant un marché prometteur, lien existant avec un acheteur, etc.), les Groupements d'intérêt économique (GIE), des groupements en cours de création ou des groupements informels peuvent également être admis. Cela sera décidé par le projet PEAD au cas par cas.

Seront exclues les OPA ainsi que les PME/ grandes entreprises ayant une réputation douteuse, par exemple en raison de :

- Détournement des cotisations des adhérents, de subventions de l'état ou de projets au profit de certains adhérents, membres du conseil d'administration ou gérants ;
- Détournement de biens collectifs (machines, équipements, matériels, etc.) au profit de certains adhérents, membres du conseil d'administration ou gérants ;
- Défaut de paiement des impôts et des contributions à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) ;
- Antécédents de non respect des agréments (par ex. livraison de produits/ services, remboursement de prêts) avec des partenaires d'affaires (acheteurs, prestataires de services) ;
- Antécédents de non paiement de contributions propres dans le cas de subventions de l'état ou non-remboursement de la partie prêt en cas d'un soutien financier de l'état.

### **Encadré 02 : Critères d'éligibilité <sup>2</sup>**

Les critères d'éligibilité se réfèrent à une rétrospective de l'évolution de l'organisation, à sa situation actuelle et à ses perspectives d'améliorer sa performance comme prestataire de services pour ses adhérents et des clients externes ainsi que comme acteur actif au marché. Il s'agit de fournir des informations pertinentes et utiles pour que le Comité de Sélection de Candidats OPA puisse évaluer la probabilité de réussite des projets d'affaires des organisations manifestant leur intérêt.

Seront admis au processus « Idéation » les OPA qui répondent aux critères d'éligibilité donnés dans le tableau suivant. Les réponses dans le formulaire « Manifestation d'Intérêt » sont sous forme de texte, les indicateurs de type opérationnel ne sont pas encore à soumettre en détail, des valeurs approximatives sont suffisantes.

*2-Source Margret W et al. Systèmes de sélection et d'évaluation pour le Concours Coopreneurs : Les comités et leurs rôles, les critères d'éligibilité et le système d'évaluation des idées de projets d'affaires ; PEAD-GIZ, Novembre 2021*

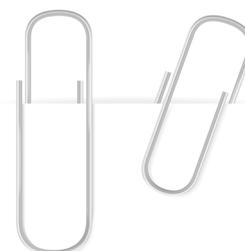


**Tableau 01 :  
Critères d'éligibilité pour Coopreneurs basés sur les indicateurs de performance des OPA**

Indicateurs de performance des OPA	Critères d'éligibilité pour être admis à la phase « Idéation »
Indicateurs de base	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situation légale en règle (SMSA, GDA ou autre selon le Cycle Coopreneurs)</li> <li>• Vision et mission de l'OPA</li> <li>• Nombre des adhérents (minimum 10)</li> <li>• Composition des adhérents</li> <li>• Tenue d'Assemblées Générales annuelles lors des trois dernières années</li> <li>• Capacités de gouvernance/ leadership</li> <li>• Nombre de personnel permanent</li> <li>• Niveau de participation des adhérents aux activités collectives</li> <li>• Capacité à mobiliser des ressources internes (niveau OPA et adhérents)</li> <li>• Santé financière (par ex. chiffres clés sélectionnées et/ ou bilan comptable qui reflètent la santé financière)</li> </ul>
Indicateurs de suivi des activités actuelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Choix d'une/ de chaîne(s) de valeur (CVA) porteuse(s)</li> <li>• Offre actuelle de services et activités clés</li> <li>• Évaluation de la pertinence de ces services/ activités pour les adhérents</li> <li>• Évaluation des tendances de la demande pour ces services/ activités</li> <li>• Description des bénéfices de la prestation des services pour les adhérents</li> <li>• Partenariats d'affaires clés existants en amont et/ ou en aval (fournisseurs d'intrants, acheteurs, etc.)</li> <li>• Autres partenaires importants (institutions financières, prestataires de services, autorités, etc.)</li> </ul>
Indicateurs de l'idée du projet d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idée principale du projet d'affaires (par ex. nouveau produit/ service, amélioration produit/ service, amélioration relations acheteurs, combinaison produits/ services, augmentation de l'offre)</li> <li>• Effets escomptés du projet d'affaires sur la situation et la stratégie de développement/ le modèle d'affaires de l'OPA</li> <li>• Bénéfices escomptés du projet d'affaires pour les adhérents (amélioration de la performance/ compétitivité, augmentation des revenus, capacités d'investissement, etc.)</li> <li>• Liens d'affaires existants avec des partenaires d'affaires clés pour le projet d'affaires (acheteurs, fournisseurs d'intrants, prestataires de services non-financiers ou financiers)</li> <li>• Lien entre l'idée de projet d'affaires et la chaîne de valeur porteuse choisi (capacités des adhérents et de l'OPA de conquérir les marchés cibles)</li> <li>• Évaluation initiale de la viabilité économique et la faisabilité financière du projet d'affaires</li> <li>• Demande future pour le(s) services et/ ou produits (demande des adhérents, clients externes, nouveaux marchés potentiels, tendances des marchés)</li> <li>• Disponibilité des facteurs de production/ pour les services requis (ressources naturelles, financement, main d'œuvre, y compris les jeunes, etc.)</li> <li>• Conditions préalables pour pouvoir offrir les services/ produits à des prix compétitifs</li> <li>• Évaluation initiale des concurrents offrant des services/ produits similaires et évaluation initiale des avantages compétitives de l'OPA</li> <li>• Impacts socio-économiques et environnementale escomptés (emploi, revenus, inclusion jeunes/ femmes, vie associative et en la commune, impact sur l'environnement, etc.)</li> </ul>

Source : Margret W et al. *Systèmes de sélection et d'évaluation pour le Concours Coopreneurs : Les comités et leurs rôles, les critères d'éligibilité et le système d'évaluation des idées de projets d'affaires* ; PEAD-GIZ, Novembre 2021

## Outil 2.1 : Formulaire de candidature au cycle COOPRENEURS



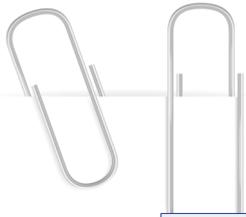
A l'intention des Organisation Professionnelles Agricoles du Nord-Ouest (Béja, Jendouba, Kef et Siliana) et Centre-Ouest (Kasserine, Kairouan et Sidi Bouzid)

### A. Informations générales sur le demandeur/chef de fil (l'organisation)

Nom de l'organisation			
Année de création			
Année d'entrée en activité			
Adresse/ Siège Social			
Zone d'intervention			
Capital social	Au démarrage	Actuel	
Conseil d'administration	Nombre & Composition	% / nombre de femmes et Jeunes (-35 ans)	
Nombre d'adhérents	A la création	Actuel	
	Hommes :	Hommes :	
	Femmes :	Femmes :	
	Jeunes (-35 ans) :	Jeunes (-35 ans) :	
Nombre d'usagers/ Bénéficiaires des services de l'OPA			
Personnel(s) recruté(s)	Nombre		Poste(s)
	Permanent	Occasionnel	
Vision			
Mission			
Chiffre d'affaires	(dernière année comptable déclarée)		
Nom du/de la vis à vis			
Contact	Mobile : ; Email : ; Autre :		

### B. Informations sur la/les activités & services actuels de l'organisation

Filières	Olives/huile d'olives		Amandes
Chaîne(s) de valeurs porteuse(s) choisies	Nature CVA	Rôle/position de l'OPA dans la CVA (acteur principal niveau micro, acteur d'appui niveau méso, autre...)	Nombre / % d'adhérents sur la CVA



<b>Activités principales</b> ( Une activité dégage un produit ex. transformation...)	<b>Nature de l'activité</b> ( individuelle / collective* )	<b>Nombre de bénéficiaires</b> (nombre ou % par rapport aux adhérents, aux usagers et autres...)	<b>Chiffre d'affaires (en DT) ou % par rapport au chiffre d'affaires global</b>
<b>Services offerts aux membres</b> ( ex. location de matériel de transformation ou production...)	<b>Nature du service</b> (technique, logistique, financier, conseil, formation ...)	<b>Nombre de bénéficiaires</b> (nombre ou % par rapport aux adhérents, aux usagers et autre...)	<b>Chiffre d'affaires (en DT) ou % par rapport au chiffre d'affaires global</b>

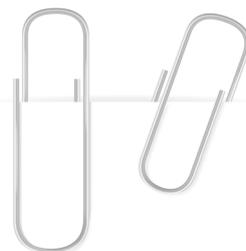
\* Décrire le processus de production des activités collectives et la répartition des tâches et responsabilités pour la gérer et la réaliser ?

En quoi contribuent les activités et les services actuels auprès des membres adhérents ou autres ? (Amélioration des conditions de vie, amélioration des revenus, conservation du patrimoine et des ressources, savoir-faire, savoir-être...)

Quelles sont les ressources internes que l'organisation met à disposition pour réaliser les différentes activités et services actuels (ressources humaines, naturelles, foncières, financières, autres...) ?

Quels sont les partenaires clés de l'organisation en relation avec les activités et services actuels ? (Fournisseurs, acheteurs, prestataire de services, institutions d'appui et de financement, autorités et projets de développement...)? quels sont les canaux de distribution de votre produit et/ou service vers vos clients?

Quels sont les mécanismes de prise de décision dans l'organisation ? (Qui et comment prendre la décision en interne ?)



## C. Informations sur le projet d'affaires

### 1. Données générales

- Intitulé du projet : .....
- Lieu d'installation du projet : .....
- Nom du responsable du projet ou du vis-à-vis : .....
- Coordonnées du responsable projet : Téléphone : .....; Email : .....

### 2. Contexte du projet :

Il s'agit de présenter l'idée du projet d'affaires et d'analyser le contexte de sa réalisation (origine, Objectif visé...)

### 3. Services et activités offerts aux membres et aux clients à travers votre projet:

Il faut préciser la nature et l'utilité des services apportés aux membres (ex. Encadrement sur la qualité ou les bonnes pratiques ; vente collective des produits... ; certification biologique des membres producteurs...) et/ou la nature des produits apportés par différentes activités telles que transformation, conditionnement...

### 4. Apport du projet :

Quelle est la spécificité de votre projet d'affaires ? quel apport en innovation (technique, technologique, savoir faire, nouveau marché, nouvelle tendance...)? en quoi votre projet serait intéressant par rapport à d'autres ou par rapport aux bénéficiaires ? quel est le potentiel de développement de votre projet ?

### 5. Marché potentiel

Vos clients et cibles bénéficiaires

- a. Les membres adhérents et les usagers (les agriculteurs et agricultrices)
- b. Les clients passagers
- c. Sociétés acheteuse ou des PME

Qui sont vos clients (nombre, nature, genre...)? qu'est ce qui les motive ? avez vous vérifié les besoins de vos clients et leurs exigences?

Qui sont vos concurrents ? (les organisations ayant la même activité et/ou service dans votre territoire)

Quelles sont leurs forces et faiblesses par rapport aux éléments différenciateurs (qualité de produit ou services, gamme de produits, localisation, système de distribution, échelle de prix, force de vente, capacité de production, service à la clientèle.

Avez- vous des expériences antérieures en commercialisation et démarchage des services et produits similaires à ceux présentés dans votre projet d'affaires ? Avez-vous eu des liens et des contacts avec vos clients auparavant ?



## 6. Partenaires Clés Potentiels

Publiques ou privés	Type et nature de la structure/ coordonnées	Quelles sont les ressources/services/ produits dont ils disposent qui pourraient servir le projet d'affaires ?
Conseil et formations		
Services techniques		
Services financiers		
Subventions et donations		
Fournisseurs/prestataires de services annexes		
Autres		

## 7. Activités clés prévues :

Quelles sont les activités et les actions à réaliser pour offrir vos services ou produits à vos clients potentiels? (achat matière première, production, transport, entretien des locaux et des équipements, organisation des ateliers d'échange et formation ...)

--

## 8. Ressources à mobiliser pour le projet d'affaires

Nature de la ressources	Nombre/ quantité / superficie	Commentaires
Ressources humaines: .....		
Ressources financières: .....		
Ressources foncières ou infrastructures: .....		
Ressources naturelles: .....		
Ressources matérielles: .....		
Autres:.....		

## 9. Formation et accompagnement

Citez les formations et/ou les certifications déjà obtenues durant les 3 années précédentes	Citez les formations et/ou certifications et/ou les axes de renforcement des capacités souhaitées qui sont nécessaires pour la mise en œuvre du projet d'affaires.
Exemple (gestion administrative et financière, communication, leadership, Marketing des produits, bonne pratique d'hygiène, négociation et contractualisation...)	

## 10. Viabilité économique et faisabilité financière du projet d'affaires

### 10.1. Composantes d'investissement (estimation)

Désignation	Coût (DT TTC)

### 10.2. Source de financement possibles

Coût total du projet d'affaires estimé		.....
	%	Montant (DT TTC)
Contribution OPA*		
Subvention projet PEAD		
Incitation de l'Etat (subvention)		
Services financiers (crédit)		
Autres (ex. contribution de la PME, ou autre partenaire, donation...)		

\*La contribution de l'OPA peut prendre plusieurs formes (voir règlement) ;

### 10.3. Charges prévisionnelles de l'activité

Ce sont les charges relatives aux activités clés du projet d'affaires (exemples : frais de personnel, entretien matériel et équipement, frais de production, carburant, électricité, intrants ...etc)

Désignation	Coût prévisionnel (DT)

### 10.4. Revenus prévisionnels de l'activité

Un revenu d'activité est la rémunération perçue par l'OPA en échange de l'activité/services qu'elle offre à ses clients (vente de produit, vente de service, intermédiation...etc)

Désignation	Chiffre d'affaire prévisionnel (DT)

Source : . Asma K, Sabra J., Issam O et Kais A., Avril 2022- coopreneurs PEAD-GIZ Tunisie

## Outil 2.2 : Fiche COREG 'Checklist du dossier de candidature'

Suite à l'appui à la candidature assuré par les coaches OPA, les représentants des OPA déposeront auprès des représentants des arrondissement « Financement et Encouragement – FE » des institutions publiques régionaux leurs dossiers de candidature.

Les dossiers de candidature sont composés de :

- Dossier administratif
- Formulaires de candidature

Sept COREG seront organisés au niveau des 7 gouvernorats. Les membres du COREG (Acteur public /commanditaire /prestataire privé), ayant accès aux Sheets « questions-recommandations » apporteront des réponses et des éléments de clarifications en correspondances avec les responsables des OPA.

Les membres du COREG se chargeront de même de vérifier la fiabilité des documents administratifs et remplir ainsi le deuxième tableau sur le Sheet « questions-recommandations ».

En s'appuyant sur un principe de triangulation de l'information entre l'arrondissement FE, le coach OPA et le personnel projet, une vérification approfondie de la présence et de la validité des documents nécessaires est réalisée. Cette démarche permet de compléter une checklist indiquant pour chaque document s'il est disponible ou absent, garantissant ainsi la fiabilité et la conformité de la documentation. Une copie de cette checklist servira de décharge à remettre au représentant de l'OPA qui, à son tour, enverra un scan de la décharge au mail du projet.

Nom de l'organisation	
Date de réception du dossier	
Localité	
Checklist renseignée par (noms membre du COREG)	
Date de vérification	

Pièces demandées	Oui	Non	Commentaires
Patente			
RNE			
PV dernier assemblée général			
Liste des adhérents actualisée			
Rapport moral			
Rapport financier			
Quittance impôt			
Bilan/ état financier			
Autres (règlement, contrats, attestations, certificats, autorisations...)			



### Remarques & recommandations pour COSEL :

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

### Outil 2.3 : Fiche COSEL suite à la première évaluation

A la clôture du dépôt des dossiers, des agents GIZ se chargeront de la récupération des dossiers de candidature dans les sept gouvernorats. Les dossiers seront scannés et introduit dans le dossier Drive « candidature Coopreneurs » élaboré par le projet. Les membres du COSEL auront des accès aux dossiers Drive contenant un scan du dossier administratif de chaque OPA, des formulaires de candidature (pour lecture) et un Sheet « questions-recommandations » sur lequel chaque membre du COSEL pourra déposer ses questions ou ses suggestions pour le COREG.

La GIZ organisera 2 ateliers de sélection avec les membres du COSEL (en présentiel).

Les membres du COSEL, divisés en 3 sous-groupes de travail (selon les axes de sélection mentionnés dans la grille de sélection), évalueront les dossiers de candidatures selon le barème de note de la grille ( outil 2.4).

Une note globale sera calculée automatiquement et au temps réel sur un tableau de calcul muni de classification automatique des OPA dans un ordre décroissant.

Paragraphe enlevé

Suite à la validation des résultats de sélection par les membres du COSEL, le projet se chargera de la délibération des résultats.

<b>Région</b>	
<b>Date de 1ère évaluation</b>	
<b>Nom de l'organisation</b>	

Mem-bre du COSEL		Questions ou clarifications ou compléments dossier demandés par COSEL	Rubriques/Axes	Pages	Réponse apportée par le COREG
	1				
	2				
	3				
	4				

 **Remarques et recommandations du COSEL pour COREG**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

 **Remarques et recommandations du COREG pour COSEL**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Outil 2.4 : Fiche de grille d'évaluation des candidatures

AXES	Critères d'évaluation pour être admis à la phase « Idéation »	SCORE
<b>Critères de base de bonne gouvernance</b>		25
	Situation légale OPA	
	Vision et mission de l'OPA	
	Nombre des adhérents au démarrage et actuels	
	Composition des adhérents	
	Tenue d'Assemblées Générales (AG) annuelles	
	Capacités de gouvernance/ leadership	
	Nombre de personnel permanent	
	Participation des adhérents aux activités collectives	
	Capacité à mobiliser des ressources internes (OPA/ adhérents)	
	Santé financière de l'OPA	
		20
<b>Critères d'évaluation des activités/ services actuelles</b>	Choix d'une/ de chaîne(s) de valeur (CVA) porteuse(s)	
	Offre actuelle de services et activités clés	
	Pertinence de ces services/ activités pour les adhérents	
	Tendances de la demande des clients externes pour les services/ activités de l'OPA	
	Impacts économiques des activités de l'OPA sur les adhérents	
	Partenariats d'affaires clés existants en amont et/ ou en aval des CVA	
	Autres partenaires importants existants	
		55
<b>Critères d'évaluation du projet d'affaires</b>	Innovation qu'apporte l'idée principale du projet d'affaires	
	Effets escomptés du projet d'affaires sur la situation et la stratégie de développement de l'OPA	
	Incidences du projet d'affaires sur les adhérents	
	Les liens d'affaires avec des partenaires d'affaires clés pour le projet d'affaires (acheteurs, fournisseurs d'intrants, prestataires de services non-financiers ou financiers)	
	Lien entre l'idée de projet d'affaires et la chaîne de valeur (CVA) porteuse choisie	
	Viabilité économique et faisabilité financière du projet d'affaires	
	Potentiel de demande future sur le(s) services et/ ou produits issus du nouveau projet d'affaire	
	Les moyens/ les ressources clés à mettre à disposition pour les services requis	
	Conditions préalables pour pouvoir offrir les services/ produits à des prix compétitifs	
	Concurrents offrant des services/ produits similaires et évaluation initiale des avantages compétitifs de l'OPA	
	Impacts sociaux et environnementale escomptés	

Source : Adapté, Méthodologies et approches choisies pour l'ingénierie de la méthodologie intégrée Coopreneurs, Margret W., Asma K., Sabra J. et Yaya M.G., Octobre 2021 PEAD-GIZ Tunisie

	<b>Note explicative du critère/ justificatifs</b>
	Les preuves que la coopérative existante et active ou que l'OPA a négocié un partenariat avec une coopérative
	Stratégies moyen et long terme / objectifs court terme qui guident l'activité de l'OPA
	Nombre de femmes et des jeunes (-35 ans) dans l'OPA (dans les postes de décision, dans la liste des adhérents, dans la liste du personnel permanent et occasionnel...)
	Date et PV de la dernière AG
	Organigramme/ mécanisme de prise de décision / règlement intérieur
	Nombre / poste/ type de contrat
	Nature de(s) activité(s) collective(s)/ gestion de(s) activité(s) collective(s)/ bénéficiaires de(s) activité(s) collective(s)
	L'OPA mets souvent ou a déjà mis à la disposition de ses membres des ressources internes (financières, humaines, autres...) / l'OPA dispose de ressources internes potentielles à mettre à disposition de ses membres
	Par ex. chiffres clés sélectionnées (capital, revenus OPA et revenus aux membres... et/ ou bilan comptable qui reflètent la santé financière
	La ou les CVA porteuses dans les filières choisies / la position de l'OPA dans la ou les CVA porteuses/ les adhérents et les usagers dans la ou les CVA porteuses
	Services financier, service technique, service d'appui (formation-conseil), production, transformation, vente .../ spécificité de l'offre de services et des activités clés
	Adhérents (membres permanents de l'OPA) / besoin de service et/ou de l'activité : essentiel à forte demande/facultatif avec demande stagnante/facultatif avec demande faible
	Les clients externes de l'OPA peuvent être soit des usagers (adhérents potentiels) soit des clients passagers
	Degré de contribution des services/ activités actuels dans l'augmentation des revenus des adhérents
	Fournisseurs d'intrants, acheteurs, prestataires de services.../ nature de partenariats et type de relation
	Institutions financières, prestataires de services, autorités, etc./ nature et type de relation (services financiers, services non financiers...) formalisé ou non...
	Par ex. nouveau produit/ service à intégrer, amélioration produit/ service existant, amélioration des relations existantes avec les acheteurs, combinaison produits/ services, augmentation de l'offre de l'OPA
	Le projet d'affaires intègre totalement/partiellement la stratégie de l'OPA / le projet d'affaires impose le développement d'une nouvelle stratégie de l'OPA
	Amélioration de la performance technique ou autre/ compétitivité/ augmentation des revenus/ amélioration de la capacité d'investissement, etc.
	Des liens déjà établis/ des liens en cours de création / pas de liens prospecté
	Le projet d'affaire contribue à l'amélioration de la CVA et permet de capter plus de valeur ajoutée/ le projet d'affaires permet de conquérir des marchés porteurs et rémunérateur à l'OPA et ses adhérents/ le projet d'affaires permet d'améliorer et/ou stabiliser les parts de marché existants
	Démonstration de la structure des coûts et des revenus appuyer par des chiffres (rentabilité du projet d'affaires) et prévision du coût total du projet d'affaires et les sources de financement possibles
	Demande des adhérents, clients externes, nouveaux marchés potentiels, tendances des marchés/ la scalabilité du projet d'affaire sur 3 ans (nombre d'adhérents potentiel pour les services/activités liés au projet d'affaire, chiffre d'affaires prévisionnel sur 3 ans)
	Disponibilité des ressources de ou autour l'OPA (ressources naturelles, humaines, financières autres) qui montrent que l'OPA est capable d'assurer la réalisation du projet d'affaires/ besoin en financement supplémentaire pour acquérir des moyens de production
	Analyse économique qui détermine le mécanisme de détermination du prix du service/activité et la compétitivité de ce prix
	Description de l'offre des concurrents potentiels et le potentiel compétitif de l'OPA
	Potentiel du projet d'affaires dans la création de l'emploi (permanent et/ou occasionnel), dans l'inclusion des jeunes et des femmes (dans l'emploi ou en tant que bénéficiaires), l'intégration de la vie associative et en commune, impact sur l'environnement et la conservation des ressources naturelles, etc

## Outil 2.5 : Délibération des coopératives retenues au concours COOPRENEURS

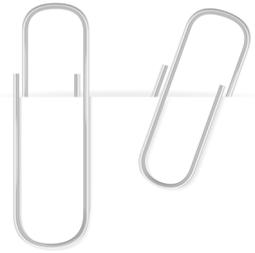
Pour assurer la transparence du processus de sélection, l'atelier d'annonce des résultats a été couvert par les médias et diffusée en direct sur la page Facebook Coopreneurs.

### Programme de la journée de délibération

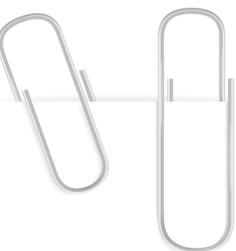
Exemple de programme

Horaire	Désignation
9h00-9h15	Accueil des participants Inscription
9h15-9h30	Mot d'ouverture Responsables PEAD - MARHP
9h30-10h	Présentation du concours COOPRENEURS Phases : *Mobilisation *Sélection Présentation du Règlement COOPRENEURS
10h00-10h15	Retour sur la phase 1 Vidéo - photos
10h15-10h30	Présentation des étapes suivantes du Cycle COOPRENEURS
10h30-10h45	Pause-café
10h45-11h30	Annnonce des résultats Prise de photo Témoignage OPA
11h30 - 12h00	Point presse - Echange Clôture
12h30	Déjeuner





<b>S</b> <b>o</b> <b>m</b> <b>a</b> <b>i</b> <b>r</b> <b>e</b>	<b>1.</b> Objet et brève description du concours
	<b>2.</b> Présentation de deux parties prenantes
	<b>3.</b> Critères d'éligibilité pour la phase s Idéation a
	<b>4.</b> Critères d'évaluation des projets d'affaires
	<b>5.</b> Avantages.services et conditions d'octroi
	<b>6.</b> Conditions et modalité de participations
	<b>7.</b> Processus et comités d'évaluation et sélection
	<b>8.</b> Engagements de la SMSA
	<b>9.</b> Engagements de la GIZ
	<b>10.</b> Conséquences de manquements aux obligations et pénalités contractuelles
	<b>11.</b> Enregistrement et traitement de données à caractère personnel
	<b>12.</b> Confidentialité
	<b>13.</b> Conflit d'intérêt
	<b>14.</b> Force majeure



## 1. Objet et brève description du concours (en annexe : fiche de présentation de Coopreneurs)

### 1.1. Objet du règlement

Le présent règlement s'applique dans le cadre du projet PEAD à travers son deuxième axe d'intervention « Professionnalisation des Organisations Professionnelles Agricoles ». Ce document décrit les différentes étapes et processus du concours Coopreneurs ainsi que les règles et les engagements des différentes parties de ce concours. Ce règlement s'applique dans les différents cycles coopreneurs qui seront lancés dans le cadre du projet PEAD.

### 1.2. Objectif du projet PEAD

L'objectif global du PEAD est de stabiliser et d'améliorer l'emploi dans les exploitations agricoles de petite et moyenne envergure. Visant à rendre l'emploi plus attrayant dans les zones rurales, le projet entend accroître les revenus des agriculteurs.trices à travers le renforcement de leurs compétences entrepreneuriales, des capacités de leurs Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) et de la viabilité de leurs relations d'affaires pour un meilleur accès aux marchés. Le projet est mis en œuvre dans les zones du Nord-Ouest et du Centre-Ouest de la Tunisie (Béja, Jendouba, Kairouan, Kasserine, Kef, Sidi Bouzid et Siliana).

Afin d'atteindre ses objectifs, le projet PEAD comprend quatre axes d'intervention complémentaires :

- **Axe 1** : Entrepreneuriat des agriculteurs et des agricultrices
- **Axe 2** : Professionnalisation des OPA
- **Axe 3** : Encouragements des investissements
- **Axe 4** : Conseils agricoles à l'entrepreneuriat

### 1.3. Le Concours Coopreneurs

Le Concours Coopreneurs est une activité de promotion des structures actives dans les filières prioritaires sélectionnées par le PEAD. Le projet a pour but de renforcer la performance de ces organisations en les formant à la négociation, en encourageant une coopération fructueuse entre leurs adhérent.e.s et en renforçant leurs relations avec des partenaires d'affaires et des prestataires de services externes, publics et privés. L'accompagnement vise à développer leurs capacités organisationnelles et la mise en œuvre de projets d'affaires.

### 1.4. Les filières concernées dans le projet PEAD

Le projet PEAD a sélectionné plusieurs filières porteuses sur la base d'une étude de marché prenant en compte les 4 dimensions suivantes: économique, environnementale, sociale et institutionnelle.

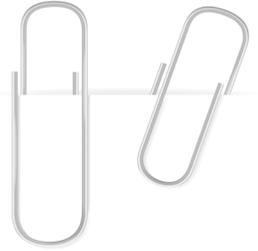
Cette mission a retenu les filières suivantes :

- Olive / huile d'olive
- Amande
- Apicole
- Plantes aromatiques et médicinales (PAM)
- Tomates séchées
- Figue de barbarie

Le présent appel à candidature concerne les filières Olive/huile d'olive ou amande uniquement.

### 1.5. Qu'est-ce qu'un projet d'affaires ?

Un projet d'affaires est un ensemble d'activités et d'actions menées par les organisations professionnelles agricoles qui se base sur une demande de services ou produits agricoles au sein des filières sélectionnées et qui inclut une ou plusieurs formes d'alliances avec les sociétés agroalimentaires acheteuses (SAA). L'objectif du projet d'affaires est d'orienter les OPA pour qu'elles réussissent dans un contexte compétitif et concurrentiel.



## 2. Présentation des deux parties prenantes

### Présentation et définition des deux (2) parties prenantes de ce Concours coopreneurs :

#### D'une part, les OPA Les SMSA :

Les SMSA, Société Mutuelle de Services Agricoles, constituent des coopératives de services agricoles ;  
Les SMSA sont soumises aux dispositions de la loi n°2005-94 du 18 octobre 2005 relative aux sociétés mutuelles de services agricoles ;  
Les SMSA sont les bénéficiaires de la subvention dans le cadre du financement du projet PEAD.

#### Les GDA :

Selon le décret n°2005-978 du 24 mars 2005 portant approbation des statuts-type des groupements de développement dans le secteur de l'agriculture et de la pêche, tels qu'approuvés par le décret n°99-1819 du 23 août 1999 dans son article 5 :

« Les groupements de développement dans le secteur de l'agriculture et de la pêche assurent l'exécution des missions répondant aux besoins de leurs adhérents et à celles du développement du secteur de l'agriculture et de la pêche. »

Les Groupements de Développement Agricole (GDA) sont des structures publiques, chargés par l'Etat pour la gestion des Ressources Naturelles dans les zones rurales dont on cite principalement l'exploitation et la distribution de l'eau.

NB : Les GDA ont la possibilité de candidater au concours Coopreneurs dans le cadre d'un consortium avec une SMSA qui sera le porteur de projet.

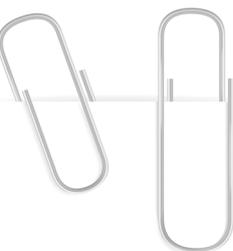
#### D'autre part, la GIZ:

La coopération allemande au développement (GIZ GmbH) en charge de l'aide au développement économique, travaillant en partenariat avec le ministère tunisien de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche. La GIZ décidera l'octroi d'une subvention destinée à financer le Projet PEAD au profit du bénéficiaire SMSA/ OPA.

## 3. Critères d'éligibilité

### 3.1. Critères d'éligibilité

- La Forme de l'OPA est 1.une SMSA ou 2. un GDA en consortium avec une SMSA (à condition que la SMSA est la cheffe de file pilote le projet d'affaires)
- Une OPA active dans une filière objet du concours (Olive/huile d'olive et/ou Amande)
- L'OPA et leurs adhérents sont installés au Nord-Ouest (Béja, Jendouba, Kef et Siliana) ou au Centre-Ouest (Kairouan, Kasserine et Sidi Bouzid) de la Tunisie.
- L'OPA a un statut juridique conforme à la loi (assemblée générale, rapport moral et financier, enregistrée à la RNE, déclaration d'impôt...)
- L'OPA a une idée de projet d'affaires réaliste en lien avec les filières porteuses (pour le 1er concours : olives et amandes) du projet et les objectifs escomptés du Coopreneurs
- Expérience préalable de commercialisation : justifier au moins d'une action de vente pour la SMSA candidatee.



## 4. Critères d'évaluation des projets d'affaires

Les critères d'évaluation se réfèrent à l'historique de l'organisation, à sa situation actuelle et à ses perspectives d'améliorer sa performance comme prestataire de services pour ses adhérents et des clients externes ainsi que comme acteur actif au marché. Il s'agit de fournir des informations pertinentes et utiles au Comité de Sélection afin d'évaluer la probabilité de réussite des projets d'affaires des organisations manifestant leur intérêt.

### L'évaluation du projet d'affaires s'effectue sur 3 axes :

- Bonne gouvernance
- Activités/services courants
- Proposition de nouvelles activités d'affaire et/ou expansion de l'activité actuelle

#### 4.1. Critères d'évaluation de la bonne gouvernance

- Vision et mission de l'OPA
- Nombre d'adhérents
- Dates des Assemblées Générales au cours des trois dernières années
- Capacités de leadership et Capacités de gouvernance
- Nombre de personnel permanent
- Niveau d'engagement des adhérents dans des activités collectives
- Capacité à mobiliser des ressources internes (niveau OPA et adhérents)
- Santé financière (par ex. chiffres clés sélectionnés et/ ou bilan comptable qui reflètent la santé financière)

#### 4.2. Critères d'évaluation des activités/services actuelles

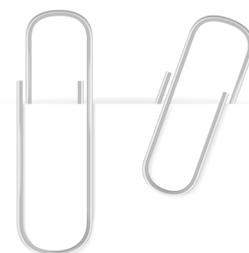
- Choix d'une ou plusieurs chaîne(s) de valeur porteuse(s)
- Offre actuelle de services et activités clés
- Pertinence de ces services/ activités pour les adhérents
- Tendances de la demande des clients externes pour les services/activités de l'OPA
- Impacts économiques des activités de l'OPA sur les adhérents
- Partenariats d'affaires clés existants en amont et/ou en aval des CVA
- Autres partenaires importants existants

#### 4.3. Critères d'évaluation du projet d'affaires

- Innovation qu'apporte l'idée principale du projet d'affaires
- Effets escomptés du projet d'affaires sur la situation et la stratégie de développement de l'OPA
- Incidences du projet d'affaires sur les adhérents
- Les liens d'affaires avec des partenaires d'affaires clés pour le projet d'affaires (acheteurs, fournisseurs d'intrants, prestataires de services non-financiers ou financiers)
- Lien entre l'idée de projet d'affaires et la chaîne de valeur (CVA) porteuse choisie
- Viabilité économique et faisabilité financière du projet d'affaires
- Potentiel de demande future sur le(s) services et/ ou produits issus du nouveau projet d'affaire
- Les moyens/ les ressources clés à mettre à disposition pour les services requis
- Conditions préalables pour pouvoir offrir les services/ produits à des prix compétitifs
- Concurrents offrant des services/produits similaires et évaluation initiale des avantages compétitifs de l'OPA
- Impacts sociaux et environnementale escomptés

Avec les critères d'évaluations décrits ci-dessus, des critères de bonification seront considérés :

- Liens d'affaires récents avec des entreprises agricoles et agro-alimentaires (SAA/PME/GE, prestataires de services non-financiers ou financiers)
- Le marché du projet d'affaires est orienté vers l'agriculture biologique : vente des produits certifiés biologiques ou projet de transition vers l'agriculture biologique
- Le projet d'affaires promeut des bonnes pratiques pour la gestion durable et la préservation des ressources naturelles, et/ou facilite l'adaptation des agriculteurs et leurs activités économiques aux changements climatiques.
- Implication des jeunes et des femmes dans la mise en œuvre du projet d'affaires : i) réalisation d'activités dédiées aux jeunes / femmes ; ii) création de rôles/postes dédiés aux jeunes / femmes dans l'organisation ; réservation des quotas des jeunes / femmes dans la réalisation des activités de l'OPA.



## 5. Avantages, services et conditions d'octroi

### 5.1. Avantages et services : appui technique et financier

Le concours Coopreneurs offre un appui technique durant chaque phase : (voir processus)

Phase	Appui technique
PRÉ-SÉLECTION	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accompagnement à la candidature (dossier de candidature)</li></ul>
IDÉATION DES PROJETS D'AFFAIRES	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accompagnement pour la formulation de la vision, stratégie et modèle d'affaires des OPA</li><li>• Formation calcul de la rentabilité des services / projets d'affaires (Modèle d'Affaire amélioré ; plan d'action / plan de renforcement des capacités)</li></ul>
INCUBATION	<p><b>Formations :</b> Gestion administrative et financière, Communication et marketing, Négociation contractuelle, Alphabétisation financière</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Réseautage SAA/IF/autres prestataires (plan d'affaires) Autres</li></ul>
CONSOLIDATION / MISE EN ŒUVRE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Octroi de la subvention GIZ;</li><li>• Appui juridique à la contractualisation ;</li><li>• Accompagnement pour la mise en œuvre projet d'affaires (réseautage, plan d'affaires, formalisation, transaction...)</li></ul>

Le concours Coopreneur offre aux OPA sélectionnées 5 types d'appui différents :

- Formation : Des formations spécifiques visent à renforcer les capacités des OPA et l'établissement de liens d'affaires durables avec des prestataires de services non-financiers (services d'appui-conseil, de formation, juridique, nouvelles technologies, etc.) et financiers (banques, assurances, agences de promotion étatiques, etc.) ;
- Accompagnement : les OPA reçoivent un accompagnement personnalisé dans l'élaboration et la mise en œuvre leur modèle d'affaires
- Réseautage : les OPA dans l'établissement des liens d'affaires en amont (fournisseurs d'intrants) et en aval (acheteurs) ou avec des clients tout en développant leurs capacités de gestion des relations d'affaires et de commercialisation des biens et services, et en facilitant le réseautage/ les rencontres interentreprises (B2B) ;
- Appui juridique à la contractualisation
- Subvention

#### Appui financier

La GIZ met à disposition des OPA retenues un fonds sous forme de subventions. Celles-ci s'élèvent à 85% du budget total du projet d'affaire estimés par l'OPA avec un plafond de 350.000 TND par projet d'affaires.

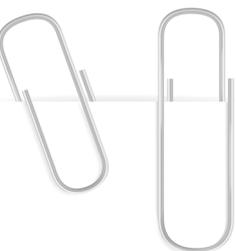
La subvention de la GIZ fait partie d'un portefeuille diversifié de ressources qui servent à financer les projets d'affaires (fonds propres, subventions étatiques, crédit bancaire, fonds des organisations internationales).

### 5.2. Modalités d'octroi à l'appui financier

3 modalités d'octroi de l'appui financier sont proposées :

- Financement direct – Transfert direct et intégral de la subvention et gestion autonome de l'organisation bénéficiaire.
- Subvention locale – Transfert direct, mais en versement successifs, de la subvention. Gestion administrative facilitée par la GIZ
- Concession – Acquisition de équipements effectuée par la GIZ et transférés aux CRDA. Une convention est signée entre OPA et CRDA pour la concession des équipements.

La GIZ et le comité de sélection se réservent le droit de choisir la forme administrative de subvention plus adaptée aux contingences et compétences de chaque projet d'affaires.



## 6. Conditions et modalités de participation

Les Conditions de participation sont basées sur :

**A.** Coaching et préparation à la candidature : Suivre un processus de coaching de préparation à la candidature pour la conception du projet d'affaires,

**B.** Préparation des documents nécessaires à la candidature (canevas ; AG ;...) : (formulaire, Patente, quittance de déclaration des impôts, PV de l'assemblée générale récente, rapport moral et financier, liste des adhérents, autres documents)

Respect des conditions énumérées dans le règlement (signature du règlement) : Approbation et signature du règlement et des conditions mentionnées dans ce document. La signature a valeur d'approbation des conditions mentionnées dans le document.

## 7. Processus et comités d'évaluation et sélection

### 7.1. Processus de sélection

Le processus de sélection comprend deux grandes étapes obligatoires, à savoir :

**A.** Une manifestation d'intérêt par la soumission d'une note conceptuelle et la présentation d'une ébauche d'un projet d'affaires que l'OPA entend mettre en œuvre en vue de renforcer son modèle d'affaires global. Cette étape est préliminaire et obligatoire commence par le remplissage d'une fiche simple, suite aux plusieurs journées d'information ou les séances virtuelles, qui présente une pré manifestation d'intérêt pour la participation au concours coopre-neurs puis l'élaboration d'une note conceptuelle sous forme de Canevas qui présente une ébauche d'un projet d'affaire, dans les fi- lières sélectionnées, en concertation obligatoire avec les membres de l'OPA en vue de renforcer le modèle d'affaires global de l'OPA. Enfin l'OPA soumission cette note conceptuelle à travers les canaux officiel (email) et dans les délais.

**B.** Une deuxième sélection par le comité de sélection - Cosel Cette étape se com- pose de 4 parties :

**B1. Soumission du dossier de candidature complet**

Un dossier de candidature complet comprend premièrement le formulaire de candidature au cycle coopreneurs bien éla- boré, en deuxièmes lieu, tous les papiers financiers et juri- diques de l'OPA et en derniers lieu, le règlement avec signature lé- galisée.

**B2. Evaluation primaire**

- Appréciation et notation selon la grille d'évaluation
- Questions et recommandations *au coreg*

**B3 Vérification des données**

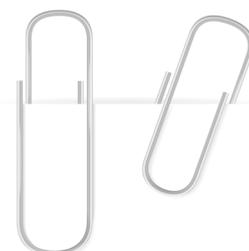
- Entretiens des porteurs de projet avec le q (Arr FE, GIZ, ASK)
- Vérification des données fournies par l'OPA (Arr FE, GIZ, ASK)

**B4. Evaluation finale et sélection par COSEL**

L'évaluation et la sélection final sont faites par le comité de sélection COSEL selon la grille d'évaluation (trouver en annexe) et se termine par une délibération des résultats.

### 7.2. Les Comités d'évaluation et de suivi

Afin de s'assurer que les différentes phases se déroulent conformément aux objectifs généraux et de maintenir une dynamique entre les différents acteurs dans les sept gouvernorats du Cycle Coopreneurs, trois comités sont proposés (cf. la figure et les ex- plications sur la composition des comités ci-après)



### Le Comité de Pilotage (COPIL),

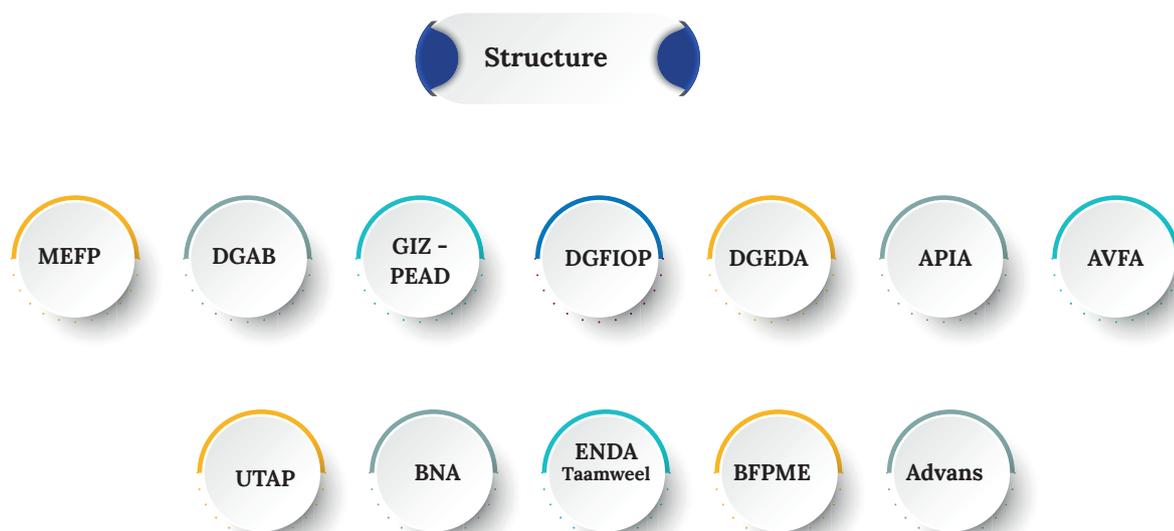
Elle a pour mission de superviser et de suivre la mise en œuvre de tous les Cycles Coopreneurs dans les deux zones et de veiller au respect des principes de mise en œuvre énoncés ci-dessous ;

Les membres permanents :

1. La Direction Générale de Financement et de l'Investissement des Organisations Professionnelles (DGFIOF) – Présidence
2. Direction Générale des Etudes et du Développement Agricole (DGEDA)
3. L'Agence de Promotion des Investissements Agricoles (APIA)
4. Agence de la Vulgarisation et la Formation Professionnelle Agricole (AVFA)
5. Le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
6. L'Union Tunisienne de l'Agriculture et de la Pêche UTAP
7. Les représentants de l'équipe GIZ du projet PEAD (selon besoin)

Le comité de sélection (COSEL) a un rôle principal qui est l'évaluation et la sélection des projets d'affaires, il est représenté au niveau national. Les acteurs, membres de cette instance, sont des dirigeants à vocation opérationnelle impliqués dans la maîtrise de l'objectif et des besoins du Cycle Coopreneurs.

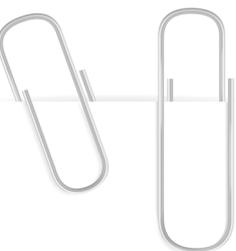
Le COSEL du 1er concours est composé de :



### Les COREG

Les comités régionaux sont des représentants des structures d'appui au niveau régional dans les 07 gouvernorats. Leur rôle est de vérifier et approfondir les données et informations communiquées par les participants, ainsi que de fournir un retour d'information aux acteurs sur le terrain au besoin afin de garantir une amélioration continue de l'approche et des résultats.

Les Comités régionaux (COREG) sont composés des représentants des arrondissements financement et encouragement FE, l'équipe ASK, l'équipe PEAD-GIZ (les experts techniques) et autres dans le cas échéant.



## 8. Engagements de la SMSA

Les SMSA retenues sont tenues de respecter les engagements suivants :

- La participation d'une sélection des dirigeants et adhérent.e.s aux activités de formation et coaching qui durent en maxi-mum 18 mois,
- La présence dans des réunions et activités conjointes,
- Le respect du niveau de participation (présence active, participation des femmes et/ou des jeunes),
- Le respect de l'échange avec les pairs,
- Le respect des engagements établis dans les différentes négociations et consensus avec les interfaces et avec l'équipe du projet PEAD,
- Fournir les données nécessaires, fiables et justes pour l'amélioration du projet d'affaires
- Fournir les données nécessaires au suivi et à l'évaluation du projet (données liées aux adhérent.e.s et à la performance de l'OPA) à la GIZ ou à ses prestataires de service,

La participation financière : la Contribution dans le schéma d'investissement du projet d'affaire selon le projet d'affaires et selon les conditions mentionnées dans la Durée du cycle (18 mois)

## 9. Engagements de la GIZ

La GIZ s'engage à :

- La GIZ mobilise son staff et ses compétences nécessaires dans l'organisation des événements, les échanges et le dialogue avec les partenaires et toutes autres activités où la GIZ a un intérêt objectif.
- La GIZ garantit la diffusion des livrables et autres informations techniques auprès des partenaires. La GIZ garantit également de mobiliser ses ressources et celles de ses partenaires afin de faciliter les processus de prise de décision utiles à la mission.
- La GIZ est la première responsable de la coordination avec d'autres actions parallèles et complémentaires avec la contribution active des coopératives.
- La GIZ est responsable à respecter tout engagement lié aux procédures et aux mesures d'appui stipulés dans ce règlement

## 10. Conséquences de manquements aux obligations et pénalités contractuelles

La GIZ peut à tout moment résilier le contrat dans sa totalité ou bien pour certaines parties de prestations.

Dans le cas de résiliation par l'une des Parties contractantes pour n'importe quelle raison, seules les prestations déjà fournies, dans la mesure où elles sont financées par la GIZ, sont rémunérées aux prix contractuels.

En aucun cas, le contractant ne peut faire valoir de prétention excédant la somme de la subvention.

### 10.1. Responsabilité :

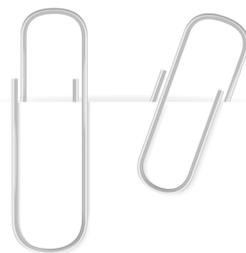
La responsabilité contractuelle relative au montant de la subvention est limitée à 350.000 TND.

### 10.2 Remédiation et Pénalité d'exclusion

**10.2.1 : Remédiation :** La GIZ peut exiger qu'il soit remédié à tout défaut constaté dans la prestation du contractant dans un délai raisonnable à partir du moment de la constatation du défaut; cette demande de remédiation n'est pas une condition préalable à l'exercice d'autres droits.

### 10.2.2 : Droit de Regard et de Suivi :

En cas de manquement de l'OPA/SMSA aux obligations mentionnées au présent règlement, la GIZ est autorisée, dans la mesure où cela est approprié, à revoir les candidatures relatives aux appels d'offres futurs ouverts dans le cadre des mêmes programmes subventionnés par la GIZ. La GIZ se réserve le droit en cas de manquement délibéré à l'une des obligations incombant aux OPA/SMSA de reconsidérer la candidature) de cet OPA/SMSA des prochains programmes subventionnés par la GIZ.



## 11. Enregistrement et traitement de données à caractère personnel

L'OPA /SMSA autorise que des données à caractère personnel la concernant soient stockées et traitées par l'OPA et s'assure que les experts auxquels il fait appel ont consenti par écrit à ce que les données à caractère personnel concernant soient traitées par la GIZ.

La GIZ ne traitera des données à caractère personnel que dans la mesure où cela est nécessaire pour l'exécution du contrat et ce conformément à la Loi organique n° 2004-63 du 27 juillet 2004, portant sur la protection des données à caractère personnel.

Ces données à caractère personnel concernent en particulier le nom, l'adresse, le numéro de téléphone, le numéro de carte nationale d'identité, les compétences clés, le profil de qualification, le domaine d'intervention de la mission, l'évaluation des résultats ainsi que les contrats passés avec le contractant et les conditions s'y rapportant. Les personnes peuvent révoquer leur consentement en contactant le bureau de la GIZ.

## 12. Confidentialité

Il est impératif d'assurer la confidentialité et la protection des données des OPA et de leurs partenaires d'affaires, à savoir les PME/ grandes entreprises au cours de tout le processus et surtout au niveau des comités.

## 13. Conflit d'intérêt

Compte tenu de l'attribution de fonds publics dans le cadre du Concours Coopreneurs et de la nécessité d'assurer la neutralité concurrentielle de tels programmes de soutien financier, les principes suivants doivent être respectés tout au long du processus, y compris lors de la sélection des représentants aux comités :

Il est essentiel de s'assurer que les représentants au sein des comités ne présentent pas de conflits d'intérêts, qu'ils représentent des structures gouvernementales ou privées.

L'OPA /SMSA doit toujours agir de façon impartiale et loyale...

## 14. Force majeure

Si l'une des Parties contractantes n'est plus en mesure de respecter les termes du présent règlement en raison de la survenance d'un cas de force majeure

- a) La Partie concernée doit immédiatement informer la GIZ de la survenance de ce fait, en mentionnant :
  - (i) toutes les conditions particulières du cas de force majeure;
  - (ii) une estimation de sa durée probable;
  - (iii) les engagements affectés par ce cas de force majeure et l'impact de son effet sur ces engagements;
  - (iv) les mesures mises en œuvre pour y remédier;
  
- b) Les obligations de la Partie concernée aux termes de la présente convention sont suspendues pour toute la période de force majeure.

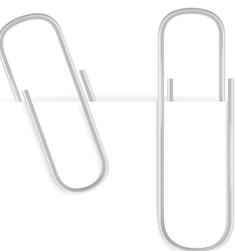
Sont considérés comme cas de force majeure aux termes des présentes:

- Les catastrophes naturelles (séisme, inondation, cataclysme...), la guerre, les troubles civils et sociaux tel que : Les émeutes, révolution, crises sanitaires, le confinement général et les mesures gouvernementales exceptionnelles, le fait du prince,

Tout fait considéré comme force majeure par la législation en vigueur.

Droit Applicable et Juridiction compétente :

L'interprétation de ce règlement ainsi que son application sont soumises au droit tunisien. Tout litige relatif à l'adhésion, l'exécution, l'interprétation ou bien en cas de résiliation, sera du ressort exclusif du tribunal de première instance de Tunis.



### Annexe 1 : Consentement éclairé

Je soussigné, Monsieur/Madame .....  
.....  
représentant légal de l'OPA /ASSOCIATION /Coopérative etc, titulaire de la CIN  
numéro ..... délivrée le .....  
..... à .....  
en ma qualité de représentant juridique de l'OPA /ASSOCIATION /Coopérative  
etc ... ,

Certifie par la présente avoir lu et compris les termes du présent règlement  
Coopreneurs PEAD, ci-dessus détaillé et déclare d'une manière définitive  
l'adhésion de l'OPA /ASSOCIATION / Coopérative etc ... au programme PEAD aux  
les termes et condi-tions prévues par le présent règlement et ses annexes.

Signature : .....

Lieu : .....  
.....

Date : .....  
.....

Nom et Prénom : .....

En qualité de : .....  
.....

# 03

## Outils Phase Idéation



La phase d'idéation du concours Coopreneurs vise à accompagner les organisations professionnelles agricoles (OPA) dans la conception et l'amélioration de projets d'affaires adaptés à leurs besoins. Elle consiste à analyser les idées de projets pour en évaluer la faisabilité, concevoir des stratégies d'activités intégrées dans des modèles d'affaires optimisés, et identifier des services pertinents pour les adhérents et les clients externes. Cette phase inclut également un processus d'ajustement des projets basé sur des diagnostics approfondis, soutenu par coaching pour renforcer les compétences des OPA et maximiser l'impact des projets.

### Outil 3.1. : Canevas Modèle d'affaires

#### Définitions du modèle d'affaires

Point d'attention : L'outil 2.1 est une compilation de définitions du concept de « Modèle d'affaires », dans la perspective que ces définitions pourront servir les coachs pour orienter leurs questionnements sur les différents aspects et contours qui pourraient concerner les modèles d'affaires des OPA candidates.

Auteurs	Définitions
Afuah et Tucci (2001)	La méthode par laquelle une entreprise construit et utilise ses ressources afin d'offrir à ses consommateurs une meilleure valeur que ses concurrents, et ce, en générant des revenus.
Amit et Zott (2001;08)	Ce qui dépeint la conception du contenu, de la structure et de la gouvernance des transactions afin de créer de la valeur par l'exploitation des opportunités d'affaires.
Chesbrough et Rosenbloom (2002)	Comment l'entreprise fait affaire de manière à demeurer viable, c'est-à-dire de manière à générer des revenus.
Demil et al.(2004)	L'ensemble des choix effectués par une entreprise pour générer des revenus.
Desmarteau et Saives (2004)	Une construction dans l'action, constituée d'une série de compromis, négociés par la firme sur la base de compétences clés, orientés en fonction d'une stratégie et porteurs d'une finalité de profit.
Jouison (2008)	Une convention d'affaires relative à la génération, à la rémunération et au partage de la valeur.
Magretta (2002)	Les différentes variations de la chaîne de valeur générique de chaque entreprise.
Osterwalder(2002;04)	Un modèle conceptuel représentant la logique d'affaire d'une entreprise.
Petrovic et al. (2001)	Une description de la logique du système d'affaires qui permet de créer de la valeur.
Rappa (2001)	La méthode par laquelle une entreprise fait affaire de manière à demeurer viable.
Shafer et al. (2005)	Une représentation de la logique fondamentale sous-jacente d'une entreprise et de ses choix stratégiques pour créer et capturer de la valeur au sein d'un réseau de valeur.
Timmers (1998)	L'architecture des flux de produits, de services et d'informations, incluant une description des différents acteurs impliqués, de leur rôle et des bénéfices de chacun ainsi qu'une description des sources de revenus.
Weill et Vitale (2001)	Un schéma qui permet d'identifier les rôles et relations entre les divers acteurs, les flux d'argent, de produits et d'informations ainsi que les principaux bénéfices qu'en retirent les participants.

Source : Charlotte Jutras-Marion, École des médias UQAM, Le modèle d'affaires, un outil au service du chercheur ?, Rapport de recherche, Septembre 2012, annexe A, p.33

### Différentes composantes d'un modèle d'affaires selon des auteurs

Point d'attention : Dans le même sens que l'outil 2.1, l'outil 2.2 permet aux coachs de questionner les OPA présélectionnées et faciliter la prise en compte des paramètres non explicitement pris en compte dans le canevas du modèle d'affaires proposé par Osterwalder. Il s'agit par exemple :

- des compétences relatives aux ressources humaines, dont l'existence et la politique de leur renforcement par les OPA, devraient être prises en compte dans les analyses et les stratégies ;
- de la vision, d'où découlent l'ensemble des stratégies ;
- des questions juridiques, qui sont déterminantes dans l'analyse des transactions des OPA ;
- le positionnement sur la ou les chaînes de valeur et le réseautage, en tant que stratégies d'intégration.

Auteurs	Composantes	Spécificité par rapport à Osterwalder
Afuah et Tucci (2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposition de valeur</li> <li>• Segment de marché</li> <li>• Prix</li> <li>• Sources de revenus</li> <li>• Activités connexes</li> <li>• Structure organisationnelle</li> <li>• Compétences</li> <li>• Pérennité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activités connexes</li> <li>• Structure organisationnelle</li> <li>• Compétences</li> <li>• Pérennité</li> </ul>
Alt et Zimmermann (2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mission (vision + objectifs + proposition de valeur)</li> <li>• Structure</li> <li>• Processus</li> <li>• Sources de revenus</li> <li>• Aspects juridiques</li> <li>• Aspects technologiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mission (vision + objectifs + proposition de valeur)</li> <li>• Structure</li> <li>• Processus</li> <li>• Aspects juridiques</li> <li>• Aspects technologiques</li> </ul>
Chesbrough et Ro-senbloom (2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposition de valeur</li> <li>• Clientèle cible</li> <li>• Structure de la chaîne de valeur</li> <li>• Structure de revenus</li> <li>• Réseau de valeur</li> <li>• Stratégie concurrentielle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure de la chaîne de valeur</li> <li>• Réseau de valeur</li> <li>• Stratégie concurrentielle</li> </ul>
Demil et al.(2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec quelles ressources et compétences l'entreprise cherche-t-elle à générer des revenus?</li> <li>• Qui exploite les ressources et compétences?</li> <li>• Qui paye pour l'acquisition ou l'utilisation des ressources?</li> <li>• Quelle est la structure de revenus?</li> <li>• Comment est rémunérée la vente ou l'utilisation des ressources?</li> <li>• Quels sont les coûts et la structure organisationnelle qu'implique le business model?</li> </ul>	Questionnement sur les compétences
Desmarteau et Saives (2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposition de valeur</li> <li>• Marché cible</li> <li>• Chaîne de valeur</li> <li>• Mécanisme de génération de revenus</li> <li>• Réseau de valeur</li> <li>• Stratégie concurrentielle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chaîne de valeur</li> <li>• Réseau de valeur</li> <li>• Stratégie concurrentielle</li> </ul>
Festcherinet al. (2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produit</li> <li>• Consommateur</li> <li>• Revenu</li> <li>• Prix</li> <li>• Distribution</li> </ul>	-

Source : Adapté de Charlotte Jutras-Marion, École des médias UQAM, Le modèle d'affaires, un outil au service du chercheur ?, Rapport de recherche, Septembre 2012, annexe A, p.34

### Canevas Modèle d'affaires

**Point d'attention :** L'outil 3.1. représente le canevas du modèle d'affaires proposé pour aider les OPA à structurer leurs stratégies dont l'opérationnalisation est représentée par le « projet d'affaires » objet de candidature dans le cadre du « concours du Coopreneur »

Partenaires clés	Activités clés	Proposition de valeurs (Offre)	Relations Avec les consommateurs	Segment de marché (clients)
Gouvernance	Ressources clés	Vision Mission valeurs	Canaux	
Structure des coûts		Sources de revenus		

Source , U.Laval Octobre 2021

### Outil 3.2. : Vision commune et partagée OPA

#### Formulation de la vision de la coopérative

D'ici 2025, l'entreprise .....  
sera une entité Économique viable, prospère de référence dans la localité de .....



Appréciation de la vision commune et partagée ( si la coopérative a déjà une vision)

Nom de SMSA: .....	Date:...../...../.....	Version:.....
--------------------	------------------------	---------------

#### 1) Enoncé de la vision

.....

#### 2) Appréciation de la vision

1 : moins bon 2 : moyennement bon 3 : bon

Mot clé 1 : .....

Mot clé 2 : .....

.....

.....

.....



Performance globale de la SMSA:

.....

#### 3) Option stratégique

Option1 : .....

Option2 : .....

Option 3 : .....

### Outil 3.3. : Analyse de l'aptitude/ de la pertinence du modèle d'affaires actuel de l'OPA

**Point d'attention :** L'outil 2.4 est utilisé par le coach pour conscientiser et faciliter l'analyse sur les causes qui ont permis aux OPA d'atteindre ou non leurs résultats dans :

- la satisfaction des clients (1, 2, 3 et 4) ;
- les revenus générés (5), en termes d'importance (volume), de régularité, d'équilibre entre les sources, de souveraineté (produit de l'OPA) ;
- la disponibilité, l'utilisation et l'optimisation des ressources, en fonction de l'organisation du travail mis en place (6, 7 et 9)
- l'intérêt suscité au niveau d'autres acteurs, et leur participation/contribution en tant que parties prenantes (8)

Éléments d'appréciation	Facteurs de réussite	Facteurs d'échec (satisfaction ou non)	Options d'amélioration	Observations
1- Segments de clients				
2- Proposition de valeurs				
3-Canaux de distribution				
4-Relations avec clients				
5-Flux de revenus				
6-ources clés				
7-Activités clés				
8-Partenaires clés				
9-Structure de coûts				

Source : Yaya M.G et Margret W., boîte à outils OPA affaires VI, Projet Sectoriel « Commerce Agricole et Chaînes de Valeur », GIZ, 2018

### Outil 3.4. : Analyse de la viabilité du modèle d'affaires actuel de l'OPA

Éléments d'analyse	Indicateurs	Justification	Conclusions/ Appréciation
Viabilité économique			
Disponibilité compétences			
Disponibilité ressources			
Disponibilité équipements			
Gestion des risques			
Maîtrise de la technologie			
Autres ...			
Viabilité financière			
Maîtrise des coûts			
Situation des revenus			
Seuil de rentabilité			
Rentabilité d'investissement			
Retour sur investissement			
Capacité d'autofinancement			
Accès financement externe			
Autres ...			

Source : Yaya M.G et Margret W., boîte à outils OPA affaires VI, Projet Sectoriel « Commerce Agricole et Chaînes de Valeur », GIZ, 2018

### Outil 3.5. : Analyse des risques du modèle d'affaires actuel de l'OPA

Exemple d'outil : Analyse du risque

<p><b>8. Partenaires clés</b> <u>*Opérateurs privés</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adhérents de la SMSA</li> <li>• Les bénéficiaires non adhérents</li> <li>• Les fournisseurs en gros</li> <li>• Les GDA</li> <li>• L'huilerie</li> <li>• Les visiteurs des foires</li> <li>• Cos-Blé</li> </ul> <p><u>*Les Prestataires de services privés</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ENDA</li> <li>• Zitouna Tamkeen</li> </ul> <p><u>*Les Prestataires de Services publics</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CRDA Jendouba</li> <li>• OEP, ODESYANO, ONH, URAP</li> </ul> <p><u>*Les partenaires de développement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GIZ, USAID</li> </ul> <p><b>⚠️ Risques : Retrait de certains partenaires</b></p>	<p><b>7. Activités clés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat groupé des intrants et aliments de bétails</li> <li>• Organisation et suivi des services (location des matériels agricoles, transport des ruches et des olives, taille et récolte des olivier, stockage des huiles d'olives)</li> <li>• Organisation de la commercialisation des produits agricoles</li> <li>• Formations, encadrement et vulgarisation</li> <li>• Gestion administrative et financière (incluant la recherche de marché et la communication)</li> </ul> <p><b>6. Ressources clés</b></p> <p><u>*Ressources humaines</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 Personnels Permanents</li> <li>• 6 Ouvriers occasionnels</li> </ul> <p><b>⚠️ Risques : Indisponibilité des personnes qualifiées pour la réparation des machines</b></p> <p><u>*Ressources matérielles</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mini tracteur avec remorque et citerne,</li> <li>• Citerne en inox,</li> <li>• Equipements agricoles : pulvérisateur, 2 broyeurs, caisses en plastiques, Filets,</li> </ul> <p><b>⚠️ Risques : Incapacité à réparer et/ou renouveler les matériels</b></p> <p><u>*Ressources financières</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital de la SMSA</li> </ul> <p><b>⚠️ Risques : Indisponibilité des fonds</b></p>
<p><b>Structure des coûts (année 2020)</b></p> <p><u>* Charges fixes :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Location du local :</li> <li>• Salaires des personnels :</li> <li>• Entretien des équipements et du local :</li> <li>• Amortissement du tracteur et de équipements : 340 DNT</li> </ul> <p><b>⚠️ Risques : Non continuité des activités par faute de rentabilité ou de ressources</b></p>	<p><u>*Charges Variables</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat des intrants et éléments de bétail : <b>718000 DNT</b></li> <li>• Carburant pour le transport :</li> <li>• Coût de commercialisation des produits de terroir des adhérents :</li> <li>• coût des formations :</li> </ul> <p><b>&gt;&gt; Total des charges : 775 140 DNT</b></p>

<p><b>2. Proposition de valeur</b> <u>Livraison journalière de ... tonnes d'olives à l'huilerie</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Homologation des intrants avant livraison</li> <li>• Facilitation à l'accès à l'information et à l'innovation au temps opportun (maladies, ravageurs, etc.)</li> <li>• Mise à disposition de main d'œuvre qualifiée en taille des oliviers et en collecte des olives</li> <li>• Ouverture sur nouveaux marché et possibilité de commercialisation des produits de terroir de Fernena</li> <li>• Location des équipements modernes</li> </ul> <p>Renforcement des capacités</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre de prix préférentiel (15% inférieur à ceux sur marché)</li> </ul> <p><u>*Résultats</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimisation des coûts de production</li> <li>• Minimisation des dégâts causés par les maladies et les ravageurs,</li> <li>• Amélioration de la rentabilité,</li> <li>• Amélioration des marges brutes</li> <li>• Création de l'emploi</li> <li>• Préservation du patrimoine naturel et socio-culturel local.</li> <li>• Promotion de la région de Fernena par la promotion des produits de terroir.</li> </ul> <p><b>3. Canaux de distribution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Local de la cooérative</li> <li>• Foires régionales et nationales,</li> <li>• Livraison directe</li> </ul>	<p><b>4. Relation Clients</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect des engagements</li> <li>• Contact direct avec les adhérents et non adhérents</li> <li>• Contrats entre l'OPA et les adhérents</li> <li>• Contrat avec l'huilerie</li> <li>• Contrat avec Cos-Blé</li> <li>• Visite des vergers/ exploitations</li> <li>• Site web de la SMSA</li> </ul> <p>🚫📌 <b>Risques contractuel : Non-respect des engagements_</b></p>	<p><b>1. Segments de marché (clients)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>🏠 Marchés (visés) : local et national</li> <li>📌 Biens (produits par les adhérents)</li> <li>• Olive conventionnelle, variété..., ... tonnes par an</li> <li>• Ovins engraisés</li> <li>✂️📌 Services offerts par la SMSA, aux adhérents (320 personnes) et non-adhérents ( environ ???)</li> <li>• Fourniture d'aliments pour bétails (250 adhérents concernés)</li> <li>• Fourniture des intrants agricole</li> <li>• Formations (320 adhérents concernés)</li> <li>• Transport des olives 280 adhérents concernés)</li> <li>• Taille des oliviers (180 adhérents concernés)</li> </ul> <p>👤 Exigences des clients</p> <p>* * Par rapport aux olives</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité des quantités des olives de bonnes qualités (l'huilerie)</li> <li>• Disponibilités des intrants de bonne</li> <li>• Qualité</li> <li>• Prix préférentiels (20% inférieur à celui sur le marché</li> </ul> <p>** Par rapport aux services</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité des équipements modernes aux moments opportuns</li> <li>• Rapidité et Flexibilité Prix préférentiel</li> <li>• Disponibilités des intrants de bonne</li> <li>• Qualité</li> <li>• Prix préférentiels (20% inférieur à celui sur le marché</li> </ul> <p>🚫📌 <b>Risques de marché : cherté ou indisponibilité des intrants_</b></p>
<p><u>Structure des revenus (référence : année 2020)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vente des intrants et éléments de bétail (??? DNT)</li> <li>• Location des matériels agricoles : (??? DNT)</li> <li>• Transport des ruches et des olives : (??? DNT)</li> <li>• Frais des Formations : (??? DNT)</li> <li>• Frais de stockage des huiles d'olives : (% ???)</li> </ul> <p>Frais de commercialisation des produits de terroir des adhérents : (??? DNT)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subventions : ??? 🚫📌 <b>Risques : Arrête des subventions_</b></li> </ul> <p><b>Total des revenus : 794 000 DNT</b></p>		

Sources : auteurs, 2022

### Outil 3.6 : Priorisation des options d'amélioration par la coopérative

#### Résultat d'analyse de la pertinence du M.A.I :

Les membres de la coopérative participants à la séance de coaching analyse de la pertinence du model d'affaires initial, ont proposé comme options stratégiques :

- 1.
- 2.
- 3.

#### Résultat de la priorisation

.....  
 .....

Les participants ont voté sur les Options :...  
 Le résultat du vote a donné l'option de .....pour la majorité des participants à la cette séance de coaching.

### Outil 3.7 : Plan d'opérationnalisation de l'ébauche du modèle d'affaires

**Point d'attention :** Il s'agit de toutes les dispositions à prendre par les OPA pour parvenir à la concrétisation de leur stratégie (modèle d'affaires) et des actions y afférentes (projets d'affaires), de façon participative et inclusive.

Actions	Tâches	Responsables	Résultats	Echéance	Partenaires de mise en œuvre
Intégration des amendements					
Elaboration d'un plan d'affaire					
Elaboration/ actualisation de la stratégie de mobilisation des ressources internes et externes					
Mobilisation des ressources internes					
Mobilisation des ressources externes					
Autres activités pertinentes					
Suivi des résultats et de la gestion du changement					
Autres...					

Sources : adapté par auteurs, Yaya M.G et Margret W., boîte à outils OPA affaires V1, Projet Sectoriel « Commerce Agricole et Chaînes de Valeur », GIZ, 2018

### Outils 3.8. : Tableau de bord des KPI de la coopérative « ..... »

Domaine et critères	Indicateurs	Valeurs de référence	Valeurs cible	Observations
Performance économique				
Performance financière				
Performance organisationnelle				
Leadership et fonctionnement				
Gestion				
Engagement				
Bénéfices				

### Outils 3.9. : Fiche Projet d'Affaires de la coopérative

La méthodologie d'accompagnement s'est appuyée sur un processus structuré et progressif visant à renforcer la cohérence et l'efficacité du projet d'affaires. Ce processus a été articulé autour des étapes suivantes :

- Matrice du modèle d'affaires initiale et finale : pour analyser la situation de départ et concevoir une version optimisée intégrant les évolutions nécessaires.
- Vision commune et partagée : pour construire un consensus autour des objectifs stratégiques et assurer une adhésion collective.
- Priorisation des options d'amélioration : afin de sélectionner les actions les plus pertinentes et les plus impactantes, dans une logique d'optimisation des ressources.
- Modèle du plan d'opérationnalisation : pour traduire la vision et les priorités en actions concrètes, planifiées et réalisables.

Le principal défi a résidé dans l'intégration harmonieuse des composantes du projet d'affaires au sein du modèle d'affaires final, garantissant ainsi sa viabilité et son alignement avec les objectifs globaux.

## Fiche du projet d'affaires de SMSA

### A. Informations générales sur le demandeur

DE l'smsa ?
Capital social actuel :
Nombre conseil d'administration :
Nombre adhérents actuels :
Nombre bénéficiaires/usagers :
Nombre du personnel :
<b>Vision commune et partagée :</b>



## B. Projet d'affaires commun et partagé



Intitulé du projet	Filière choisie	Zone de couverture /d'intervention
<b>Contexte du projet</b> (Besoin, facteurs d'échec, facteurs de succès, qui ont dégagé le projet d'affaires comme options d'amélioration...)		
Besoins : Facteurs de succès : Facteurs d'échec :		
Les clients potentiels	Internes : Externes :	
Les Biens/ produits ou/ et services	Biens : Services :	
Les ressources internes	Ressources humaines : Ressources financières :	
Les partenaires clés (à mobiliser)		

## C- Schéma d'investissement et de financement possible

Désignation	Coût	source de financement	Montant	%
Coût total du projet d'affaires estimé (DT TTC)		Coût total estimatif (DT TTC)		100%

\*La contribution de l'OPA peut prendre plusieurs formes (voir règlement) ;

## Outil 3.10. : Fiche d'évaluation des projets d'affaires

Critère d'évaluation du projet d'affaires OPA :

Les critères spécifiques sont des critères qui permettent d'évaluer la faisabilité, la viabilité et la pertinence du projet d'affaires proposé en tant que partie intégrante du modèle d'affaires de l'OPA.

Tableau 01: Système d'évaluation des idées de projets d'affaires présentés par les OPA : Critères spécifiques au projet d'affaires

Catégorie	Critères spécifiques au projet d'affaires
Critères de faisabilité	
Responsabilité	Une équipe/ une personne est désignée et dispose de compétences de base (à valoriser et renforcer) complémentaires et nécessaires à la réalisation du projet
Cadre législatif	Le projet d'affaires envisagé par l'OPA est applicable dans le cadre de la législation et la réglementation nationale
Présentation générale	<ul style="list-style-type: none"> <li>•La méthodologie et les activités pour la mise en œuvre du projet d'affaires sont clairement présentées</li> <li>•La valeur ajoutée du projet d'affaires obéit aux besoins des clients internes (adhérents) et externes tout en s'alignant aux moyens et activités existantes et à améliorer et apporte une amélioration des revenus</li> </ul>
Performance actuel	<ul style="list-style-type: none"> <li>•L'OPA dispose d'une vision commune, développée d'une manière participative et partagée par les adhérents</li> <li>•L'OPA est connue et reconnue pour la qualité de ses services et elle fait preuve d'expérience préalable en gestion des projets d'affaires</li> <li>•L'engagement des adhérents est un signe de bon leadership (présence dans les réunions, participation dans des activités conjointes, régularité des paiements des cotisations, etc.)</li> </ul>

Catégorie	Critères spécifiques au projet d'affaires
Modèle d'affaire de l'OPA  ( cf. aussi modèle d'affaires conjoint et critères de viabilité ci-dessous )	<p><b>Proposition de valeur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le produit/ service répond à un besoin identifié par les membres internes (adhérents) et/ ou externes de l'OPA</li> <li>• Le produit/ service apporte une amélioration palpable (mesurable) auprès des clients internes (adhérents) et externes de l'OPA : amélioration de la productivité, des rendements ; augmentation des revenus ; amélioration de la qualité de vie ; etc.</li> <li>• L'OPA s'approvisionne d'abord auprès de ses adhérents et ne complète ses achats qu'en cas de besoin</li> </ul> <p><b>Aperçu du marché :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La typologie des services fournis par les OPA existe</li> <li>• Les segments de marchés (types/ nombre de clients demandeurs) sont identifiés</li> <li>• Les exigences d'accès au marché (normes, volumes, etc.) et les stratégies pour y répondre sont décrites</li> <li>• Le niveau de satisfaction des clients est connu (par ex. concernant les produits ou services en termes de qualité, volumes, régularité, rapport coûts-bénéfices, fiabilité, etc.)</li> <li>• L'ampleur et le dynamisme du créneau de marché ciblé sont décrits pour les trois prochains exercices financiers</li> <li>• La situation concurrentielle et un benchmarking avec les forces et faiblesses les principaux sont décrits</li> <li>• Les phases de la stratégie de marketing sont identifiées et planifiées jusqu'à la mise en échelle (scale-up)</li> <li>• Les partenaires clés (autres que ceux qui concluent un agrément sur un modèle d'affaires conjoint avec l'OPA) sont identifiés et décrits (prestataires privés et publics de services non-financiers et financiers)</li> </ul> <p>L'OPA a connaissance du panorama financier et de l'engagement que représente un crédit auprès d'une institution financière</p>
Modèle d'affaires conjoint	<p>Les partenaires clés dans la chaîne de valeur sont bien définis :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le(s) type(s) et le nombre des partenaires privés</li> <li>• Le(s) type(s) de(s) modèle(s) d'affaires conjoints</li> <li>• Les rôles et responsabilités des partenaires d'affaires</li> <li>• Les conditions de collaboration (agrément informel ou formel)</li> <li>• Les types et contributions au projet d'affaires de l'OPA</li> </ul> <p>Des canaux de communication et collaboration avec les clients potentiels ont été identifiés</p>
<b>Critères de viabilité</b>	
Ressources disponibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'OPA dispose d'un endroit approprié et des ressources propres matérielles et immatérielles nécessaires à l'investissement (description de l'inventaire)</li> <li>- L'OPA dispose des ressources humaines, physiques et financières nécessaires au lancement de l'activité (description des profils et compétences)</li> </ul>
Performance économique	<p>Les hypothèses du volume de ventes/ revenus sont cohérentes et réalistes</p> <p>La fourchette des prix envisagés est réaliste par rapport à la structure des coûts/ du prix de revient</p> <p>La marge brute est bien calculée par rapport à la nouvelle structure de revenus et des coûts</p> <p>Le seuil de rentabilité est bien estimé par rapport au chiffre d'affaires envisagé</p> <p>Le retour sur investissement est bien estimé</p>
Analyse forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) ainsi que des risques	<p>Une analyse FFOM est réalisée et les effets sur le projet d'affaires sont évalués</p> <p>Les risques d'affaires ont été identifiés, et des mesures de mitigation planifiées</p>

Catégorie	Critères spécifiques au projet d'affaires
Plan d'affaires (premier draft)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan d'affaires est complet, cohérent avec le plan financier et l'étude de marché et inclue une dimension temporaire bien établie et une attribution des tâches :</li> <li>Les chiffres d'affaires actuelles et prospectives ainsi que les parts issus du projet d'affaires sont projetés</li> <li>- Les charges de l'activité/ service sont détaillées et calculées sur les trois premières années</li> <li>- L'estimation de l'investissement est bien cohérente avec l'ampleur du projet et la capacité de l'OPA</li> <li>- Le plan financier est détaillé, complet et cohérent avec l'investissement prévu ainsi que les coûts d'opération futurs</li> <li>- Les sources de financement sont bien listées (autofinancement, services financiers, contributions partenaires d'affaires, subventions de l'État et du PEAD)</li> <li>- Les prévisions financières démontrent une viabilité, voire une rentabilité</li> </ul>
Système de suivi	L'OPA a défini des indicateurs de performance (key performance indicators/ KPI) et établi un système de suivi pour mesurer et suivre ses activités et assurer une gestion stratégique de ses affaires
<b>Critères de désirabilité (satisfaction)</b>	
Gouvernance	- Les prises de décision pour la mise en œuvre du projet d'affaires sont transparentes et participatives
Innovation	- Le projet d'affaires proposé présente des caractéristiques innovantes (environnementales, sociales, niches de marché ou autres)
Liens d'affaires existants	- Des liens d'affaires existent avec des partenaires d'affaires clés pour le projet d'affaires (acheteurs, fournisseurs d'intrants, prestataires de services non-financiers ou financiers)
Valorisation territoriale	- Le produit/ service valorise les ressources du territoire (ressources naturelles, sociales, culturelles)
Qualité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le produit/ service est de bonne qualité, par rapport aux exigences des marchés cibles</li> <li>- Un système d'assurance de la qualité tout au long de la chaîne d'approvisionnement est décrite</li> </ul>
<b>Critères d'inclusion sociale</b>	
Bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre/ proportion par catégorie des bénéficiaires du projet d'affaires (adhérents de l'OPA et partenaires d'affaires)</li> <li>- Nombre/ types d'emploi créé aux niveaux de l'OPA et de ses partenaires d'affaires</li> </ul>
Participation équitable	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans les OPA mixtes, la diversité des genres (mixité hommes/ femmes/ jeunes) est respectée dans les fonctions pertinentes</li> <li>- L'inclusion aux prises de décision est garantie à toutes les catégories des personnes</li> <li>- Taux de adhérents/ bénéficiaires s'impliquant dans des activités sociales et économiques</li> <li>- L'apport en savoir-faire/ savoir-être et montée en compétence des membres internes et externes de l'OPA</li> </ul>
Conditions de travail décentes	- Les travailleurs disposent ou disposeront d'un contrat de travail formel, d'un revenu décent et d'une couverture sociale
<b>Critères d'impact environnemental</b>	
Stratégie environnementale	- Les impacts directs ou indirects, positifs ou négatifs du produit/ service sur l'environnement sont identifiés
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les processus d'approvisionnement et de production des biens (ou la pratique de prestation des produits/ services) évitent des effets directs et indirects négatifs sur l'environnement</li> <li>- L'OPA a prévu des processus pour vérifier régulièrement son impact sur l'environnement (désignation d'un responsable de politique environnementale, contrôles des déchets, monitoring du cadre réglementaire, vérification du respect des normes environnementales, etc.)</li> </ul>

Source Margret W et al. Systèmes de sélection et d'évaluation pour le Concours Coopreneurs : Les comités et leurs rôles, les critères d'éligibilité et le système d'évaluation des idées de projets d'affaires ; PEAD-GIZ, Novembre 2021

## Fiche évaluation des projets d'affaires

Nom & prénom	
Nom de la coopérative	
Zone d'intervention	
Intitulé de l'idée du projet d'affaires	

Votre avis par rapport à la gouvernance & le leadership				
	Faible	Moyen	Bien	Très bien
Engagement et participation des responsables et des membres dans les ateliers d'idéation				
Communication interne, partage et échange entre les membres du CA et de l'OPA				
Leadership & prise de décision des responsables de l'OPA				
Esprit coopératif et esprit entrepreneurial des membres actifs				
Répartition des tâches et des rôles dans les ateliers et dans l'OPA				
Notoriété des responsables et de l'OPA dans sa zone d'intervention				

**Observations & recommandations**

---



---



---



---



---



---

Votre avis par rapport à la situation actuelle de l'OPA comme porteur de projet				
	Faible	Moyen	Bien	Très bien
Conformité organisationnelle (fonctionnement, activité actuelle, effectifs des bénéficiaires, arrangement/ conformité de la situation administrative...)				
Relations internes et externes avec les différents partenaires (clients internes et externes, structure d'appui, autres... nature des relations formelles/informelles...)				
Impacts des activités et des services actuels, correspondance des activités et services aux besoins des adhérents et bénéficiaires				
Disponibilités des ressources pour mettre en œuvre le projet d'affaires				
Capacité de réseautage				

**Observations & recommandations**

---



---



---



---



---



---

Votre avis par rapport à la faisabilité de l'idée du projet d'affaires				
	Faible	Moyen	Bien	Très bien
Acceptabilité et adhésion des membres à l'idée du projet (idée qui obéit à un besoin réel, urgent et/ou important)				
Conformité et adéquation des composantes d'investissements avec l'idée du projet d'affaires (équipements, infrastructure...)				
Connaissance du marché et des exigences des différents clients				
Disponibilité des compétences et des ressources humaines nécessaires pour la gestion du projet				
Maîtrise technique et savoir-faire interne				
Prévision pour des mesures d'amélioration et de gestion des risques				

**Observations & recommandations**

---



---



---



---



---



---

Votre avis par rapport à la viabilité de l'idée du projet d'affaires				
	Faible	Moyen	Bien	Très bien
Concordance de l'investissement avec le potentiel de l'OPA (situation des revenus, maîtrise des coûts...)				
Viabilité de l'activité et/ou du service offert à travers le projet d'affaires (rentabilité d'investissement, augmentation du chiffre d'affaires, valeur pour les membres, valeur pour l'OPA...)				
Viabilité des sources de financement (capacité d'autofinancement, accès au financement externe...)				
Alignement aux stratégies et à la vision de l'OPA				

**Observations & recommandations**

---



---



---



---



---



---

Source : Equipe ASK, cooprenurs V 01.11.2022 , cycle 1

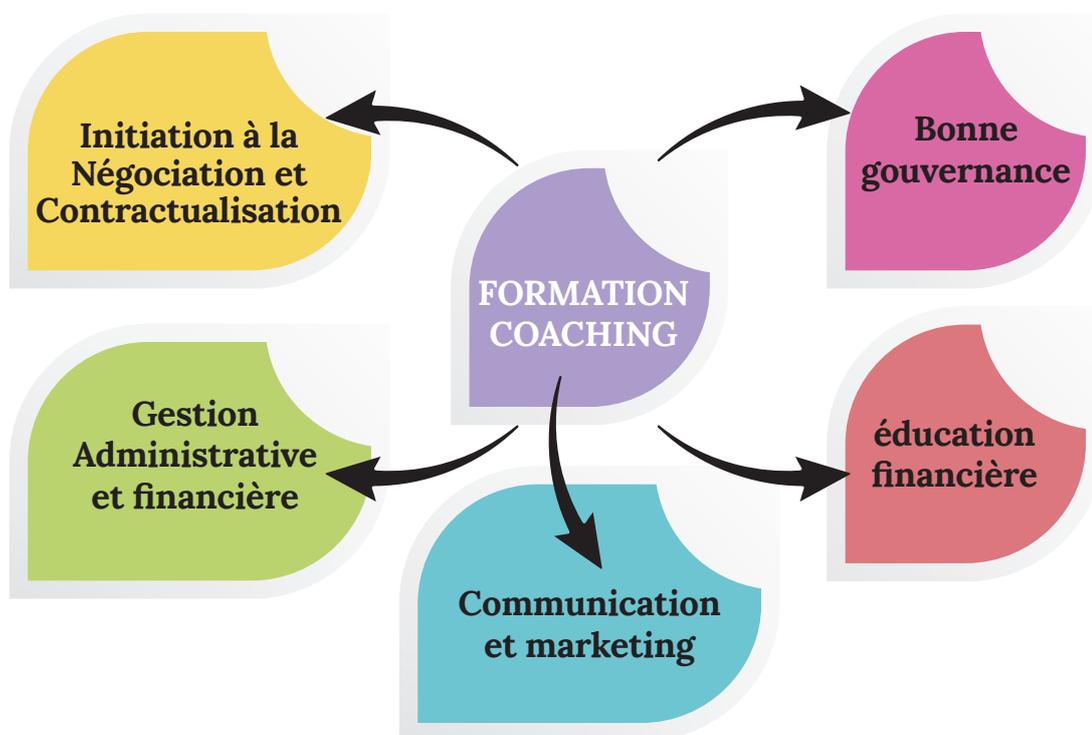
# 04

## Outils Phase Incubation



La phase d'incubation des Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) se concentre sur le renforcement de leurs capacités en gouvernance, gestion et marketing. Elle vise à consolider les partenariats existants tout en facilitant la création de nouveaux liens d'affaires. Cette phase comprend également la négociation de modèles d'affaires conjoints et la finalisation des projets et plans d'affaires, les rendant ainsi prêts à être présentés à des investisseurs ou partenaires financiers.

## Formation et "coaching sur mesure"



### 4.1. Incitation à la Négociation et la Contractualisation (INC)

#### 4.1.1 Formation

**Participants:** les OPA en phase d'incubation, PME, Coaches OPA et partenaires public.

**Durée:** 2 jours et demi

**Objectif:**

Renforcer les capacités d'acteurs de différents maillons en vue de négociations concrètes de liens d'affaires d'une filière ou d'une chaîne de valeur ajoutée, afin de faciliter la mise en pratique des démarches à suivre et les éléments de préparation du modèle d'affaires conjoint.

#### Outils à produire:

- ◆ MoU (un document décrivant un accord ou une convention bilatérale entre OPA et société acheteuse . Elle déclare une convergence d'intention entre les deux parties, indiquant une ligne d'action com-mune).
- ◆ Contrats et conventions de partenariat d'affaires

#### 4.1.2. Coaching post formation

**Durée:** 2 à 3 séances de coaching

**Objectifs:**

C'est un accompagnement personnalisé des OPA qui sert à:

- ◆ Identifier et contacter des acheteurs potentiels après l'évaluation des volumes de production et des spécifications produit selon les exigences des SAA.
- ◆ Initier des négociations, préparer des précontrats AC, et formaliser des accords avec des fournisseurs et acheteurs.

#### Outils à produire:

- ◆ Cette étape vise à aboutir à la signature de Mémoires d'Entente (MoU), précontrats ou promesses de vente/achat pour faciliter la concrétisation des projets.

## 4.2. Gestion Administrative et Financière (GAF)

### 4.2.1 Formation GAF

 **Durée** : 2 jours et demi

 **Objectifs**:

A l'issue de la formation, les participants sont capables de :

- ◆ Appliquer les principes fondamentaux de la gestion administrative et financière adaptés aux OPA
- ◆ Mettre en place des procédures d'archivage pour assurer la traçabilité et la conformité des opérations administratives et financières.
- ◆ Développer des compétences en communication et en gestion interne pour favoriser une meilleure collaboration au sein de l'OPA
- ◆ Gérer efficacement la trésorerie en optimisant l'utilisation des ressources financières disponibles.

#### Outils à produire:

- ◆ Manuel de procédures de gestion administrative et financière.
- ◆ Documents Administratifs
- ◆ Outils Excel de Gestion de Trésorerie: Budget mensuel, Budget prévisionnel
- ◆ Manuel de Procédure d'Archivage

### 4.2.2 Coaching Post-formation GAF

 **Durée**: De 3 à 4 séances de coaching

 **Objectifs**:

A la fin des séances de coaching (accompagnement), les participants parviennent à :

- ◆ Disposer et/ou s'approprier des procédures adaptées de gestion administrative, financière et comptable de leur OPA ;
- ◆ Elaborer une stratégie de mobilisation de ressources internes et externes de leur OPA ;
- ◆ Elaborer des outils simplifiés de gestion des ressources matérielles et financières.

#### Outils à produire:

- ◆ Plan d'action

## 4.3. Bonne Gouvernance

### 4.3.1 Formation BG

La bonne gouvernance est un pilier essentiel pour toute organisation qui souhaite assurer une gestion efficace de ses activités et ressources. Dans cette optique, la formation vise à fournir aux participants les compétences nécessaires pour renforcer la gouvernance de leurs organisations professionnelles agricoles (OPA).

 **Durée**: 2 jours et demi

 **Objectif**:

À l'issue de la formation, les participants seront capables de :

- ◆ Assimiler les principes de bonne gouvernance dans le fonctionnement de leur OPA.
- ◆ Analyser les principaux contenus des textes juridiques en lien avec l'orientation du projet d'affaires et l'intégration de la bonne gouvernance.
- ◆ Expliquer l'importance du cadre juridique pour une OPA.
- ◆ Définir et décrire les fonctions au sein d'une OPA ainsi que les rôles et responsabilités du conseil d'administration (CA).
- ◆ Expliquer l'importance d'un règlement intérieur pour une OPA.
- ◆ Décrire le dispositif de contrôle démocratique au sein d'une OPA.
- ◆ Définir les compétences de leadership et les styles de management essentiels pour le bon fonctionnement de leur OPA.

#### Outils à produire:

- ◆ Documents et procédures de gouvernance: Règlement intérieur ; Procès verbale de l'assemblée générale ; Carnet d'enregistrement des PV; Tableau de suivi des actions et outils de planification

### 4.3.2 Coaching Post-formation BG

À l'issue de la formation, chaque OPA a identifié les pratiques qui ne respectaient pas les principes de bonne gouvernance et a élaboré un plan d'action correctif adapté. Les séances de coaching ont été mises en place pour accompagner les responsables de chaque OPA dans la mise en œuvre concrète de ces actions, afin d'assurer un alignement durable avec les standards de bonne gouvernance.

 **Durée**: De 3 à 4 séances de coaching

 **Objectifs**:

A la fin des séances de coaching post-formation, les responsables des OPA parviennent à :

- ◆ Mettre en place les actions correctives identifiées pour aligner leur OPA avec les principes de bonne gouvernance.
- ◆ Renforcer l'adhésion de leur organisation aux normes de transparence, de responsabilité et de participation.
- ◆ Assurer la tenue des assemblées générales en respectant les règles de forme et de procédure.
- ◆ Appliquer des pratiques de gouvernance adaptées aux spécificités et besoins de leur organisation.
- ◆ Conformer les structures de gestion de leur OPA aux exigences de bonne gouvernance pour assurer un fonctionnement durable et optimal.

**Outils à produire:**

- ◆ Model de contrat avec un commissaire aux comptes.

#### 4.4. Communication et marketing:

##### 4.4.1 Formation en communication et marketing

 **Durée: 3 jours**

 **Objectifs**

A l'issue de la formation, les participants sont capables de :

- ◆ Développer le Mindset marketing en s'appropriant les concepts de base du marketing
- ◆ Concevoir une stratégie marketing propre au projet de l'OPA
- ◆ Elaborer une ébauche du plan marketing
- ◆ Comprendre le processus d'élaboration de stratégie de communication et sa traduction en plan de communication en alignement avec les orientations stratégiques globales.
- ◆ Définir des activités de communication spécifiques à chaque OPA.
- ◆ Elaborer une ébauche de plan de communication pour chaque OPA
- ◆ Pitcher leur projet de manière convaincante et valorisante

**Outils à produire:**

- ◆ Plan de communication

##### 4.4.2 Coaching Post-formation

 **Durée: 3 à 4 séances de coaching**

 **Objectifs:**

A la fin de la ou des séance(s) de coaching (accompagnement), les participants sont motivés et parviennent à :

- ◆ Définir des objectifs de communication et les prioriser
- ◆ Identifier la cible de l'OPA
- ◆ Planifier des actions de communication
- ◆ Définir les supports et les canaux de communication

**Outils à produire:**

- ◆ Plan de communication et marketing

##### 4.2.3. Coaching Elevator Pitch

 **Durée: demi-journée**

 **Objectifs:**

- ◆ Expliquer la structure d'un pitch de projet
- ◆ Exercer les OPA à pitcher leur projet et à traiter les objections

#### 4.5. Education financière

##### 4.5.1 Formation en éducation financière et options de financement:

 **Durée: 6 jours**

 **Objectif:**

- ◆ Renforcer les compétences en gestion financière : Permettre aux OPA d'adopter de bonnes pratiques en matière de gestion comptable et financière
- ◆ Soutenir la mobilisation de ressources financières : Former les OPA sur les options de financement disponibles, y compris les subventions et produits financiers, tout en les informant des démarches administratives nécessaires pour y accéder

- ◆ Développer des outils pratiques : Fournir des outils d'analyse financière et des guides pédagogiques pour aider les OPA à évaluer la rentabilité de leurs projets et à structurer leur financement
- ◆ Renforcer la capacité de négociation des OPA : Intégrer des témoignages et des sessions interactives pour doter les participants des compétences nécessaires pour convaincre les partenaires financiers et commerciaux.

#### 4.5.2 Coaching financier

 **Durée: 12 à 15 séances de coaching**

 **Objectifs:**

- ◆ Appui personnalisé : Proposer des séances de coaching adaptées aux besoins spécifiques de chaque OPA pour élaborer leur plan d'affaires, analyser les risques et valider les schémas de financement
- ◆ Renforcement des capacités opérationnelles : Soutenir les OPA dans la préparation des dossiers de crédit, de subventions, et dans la négociation des accords financiers avec les institutions concernées
- ◆ Suivi et ajustement : Assurer un suivi continu pour ajuster les plans d'affaires et les activités en fonction des progrès réalisés et des retours des partenaires

**Outils à produire :**

**ETUDE DE MARCHÉ**

- ◆ fiche de diagnostic sectoriel
- ◆ Fiche d'analyse du marché cible de l'OPA
- ◆ Fiche d'analyse concurrentielle
- ◆ Fiche d'approvisionnement

**ETUDE TECHNIQUE**

- ◆ fiche du processus de production et plan de fonctionnement

**CANEVAS DU PLAN D'AFFAIRES**

#### Outil 4.6 : Plan de financement du modèle d'affaires

Partie prenante	Statuts	Contribution attendue	Bénéfices éventuels	Echéance	Observations

Source : Yaya M.G et Margret W., boîte à outils OPA affaires VI, Projet Sectoriel « Commerce Agricole et Chaînes de Valeur », GIZ, 2018

#### Outil 4.7 : Plan de financement du modèle d'affaires




**L'idée commerciale**

<b>Quels sont les éléments du service ? (Quoi)</b>	
<b>Comment mettez-vous le service en œuvre ?</b>	
<b>Avec quelle fréquence et quand ?</b>	
<b>Quelle quantité et quelle qualité ?</b>	
<b>Comment financez-vous le service ? Conditions de paiement ?</b>	

Source : CBS, ABF, 2022

Outil 4.8 : Modèle de calcul-Exemple calcul de service de transformation

1. Informations nécessaires pour le calcul	Unité	Coût unitaire (monnaie)	Quantité	Total (monnaie)
Unité de service (No. de jours de fonctionnement*performance par jour)	à traiter			
Achat : Machine	monnaie			
Période d'utilisation	ans			
Valeur de revente à la fin de la période d'utilisation	monnaie			
Rendement par jour (8 heures)	to/jour			
Consommation de carburant de la machine par jour	litres/jour			
Nombre de jours de fonctionnement par an	jours/an			
<b>2. Coûts fixes</b>				
<b>Amortissement de la machine</b> [ (Prix d'achat - valeur de revente) / période d'utilisation ]	monnaie/an			
<b>Total des coûts fixes par an</b>	<b>monnaie</b>			
<b>3. Coûts variables</b>				
Consommation de carburant par an	monnaie/litre			
Main d'œuvre pour faire fonctionner la machine	monnaie/jour			
Entretien et réparation (10 % du prix d'achat)	monnaie forfaitaire/ an			
<b>Total des coûts variables année</b>	<b>monnaie</b>			
<b>4. Coûts totaux</b> [Coûts variables + coûts fixes]	monnaie			
<b>5. Coût unitaire du service</b> [coût total/unité de quantité du service]	monnaie/to			
<b>6. Marge bénéficiaire</b>	monnaie/to			
<b>7. Frais de service</b> [Coût unitaire du service + marge bénéficiaire]	monnaie/to			
<b>8. Bénéfice du groupe</b>	monnaie			

Avant cet outil, on mentionne qu'il y a une formation en Education financière et coaching financier (seulement l'objectif et le programme) et puis le plan d'affaires comme outil, pas la peine de mettre tout le document, mais on met les différentes rubriques du plan d'affaires

Ajouter l'outil d'évaluation du plan d'affaire (la note conceptuelle et la grille sont envoyées)

#### Outil 4.9 : Flux de trésorerie

Dépenses (sorties d'argent)	Unité	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achat d'une machine	monnaie					
Total des coûts variables	monnaie/an					
<b>Total des dépenses</b>	<b>monnaie/an</b>					
Revenues (entrées d'argent)	Unité	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Frais de service	monnaie/an					
Revente de la machine après 5 ans	Unité					
<b>Total des revenues</b>	<b>monnaie</b>					
Analyse des flux de trésorerie	Unité	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Solde de trésorerie annuel	monnaie/an					
Solde de trésorerie cumulé	monnaie					

Source : Chafik Amri, rapport de captalisation coopereurs AFC, GIZ, 2024

#### Outil 4.10 : Fiche de Diagnostic du Marché

Type de marché	Localisation	Taille du marché (valeur/volume)	Evolution du marché			Taux de croissance (%)
			N-3	N-1	N	
Autres chiffres clés			Facteurs de succès du projet d'affaires			
Cadre Juridique. Existe-t-il une réglementation Spécifique ?			Incitations au financement			
Tendance du marché (nationale, internationale)			Effets sur le projet d'affaires			
<b>Opportunités</b>			<b>Risques</b>			

Source : Chafik Amri rapport de captalisation AFC, GIZ, 2024

Outil 4.11: Fiche d'Analyse du Marché Cible de l'OPA

Segments clients	Importance (nombre, %)	Répartition géographique	Principales caractéristiques		
			Segment1	Segment2	Segment3
<b>Habitudes d'achat des clients cibles</b>					
Qu'achètent-ils ?	Pourquoi ?	Panier d'achat ?	Prix ?	Fréquence d'achat ?	Comportement du client influencé par ?
<b>Stratégie de commercialisation</b>					
Présentation du produit/service	Objectif part de marché	Politique de prix	Promotion	Canaux de distribution	Canaux de communication
<b>Points forts</b>			<b>Points faibles/risques</b>		

Source : Chafik Amri rapport de captalisation AFC, GIZ, 2024

Outil 4.12 : Fiche d'Analyse Concurrentielle

Principaux concurrents	Parts de marché (%)			
	Concurrent1	Concurrent2	Concurrent3	
<b>Stratégie de différenciation</b>				
Prix	Produit/service (qualité, proposition de valeur...)	Canaux de distribution	Communication/promotion	Autres (équipe de travail, technologie...)
<b>Analyse SWOT du projet d'affaires</b>				
<b>Forces</b>		<b>Faiblesses</b>		
<b>Opportunités</b>		<b>Menaces</b>		

Source : Chafik Amri rapport de captalisation AFC, GIZ, 2024

Outil 4.13 : Fiche Approvisionnement

Matière première demandée		Disponibilité		Tendance du marché	
Principaux fournisseurs	Stratégies des fournisseurs				
	Localisation	Prix	Conditions/modalités de paiement	Conditions de livraison	Autre
Logistique d'approvisionnement					
Stockage de la matière première	Transformation de la matière première	Chaine logistique	Points forts	Risques	

**Encadré 03 : Expertise Agroéquipement:**

À ce stade, au début de la phase incubation, une expertise agroéquipement est mobilisée pour:

- ◆ Analyser les modèles d'affaires
- ◆ Évaluer les besoins spécifiques des OPAs pour garantir la réussite des projets d'affaires.
- ◆ Justifier les investissements des projets d'affaires.

**Contributions Directes de l'Expertise**

- ◆ **Évaluation technique** : Analyse et dimensionnement précis des équipements nécessaires pour les OPAs.
- ◆ **Identification des besoins** : Adaptation des agroéquipements en fonction des spécificités des filières agri-coles et des zones géographiques pour répondre aux exigences locales.

**Résultats Pratiques**

- ◆ Mise en place de solutions mécanisées efficaces pour les principales opérations agricoles
- Élaboration de scénarios d'investissement adaptés aux capacités financières des coopératives, garantissant un équilibre entre efficacité et coût.

Source : équipe ASK rapport de captilisation coopreneurs, GIZ, 2024

#### Outil 4.14 : Canevas Plan d'affaires OPA

##### I- SYNTHÈSE

- A- Objectif du projet d'affaires/Pourquoi ?
- B- Proposition de valeur (produit/service et problèmes à résoudre)
- C- Implantation
- D- Coût d'investissement et schéma de financement
- E- Indicateurs de rentabilité financière et économique (tableau de bord)

##### II- DESCRIPTION DU PROJET D'AFFAIRES

- A- Origine de l'idée du projet
- B- Produit/service proposé
- C- Composantes du projet
- D- Facteurs clés de succès
- E- Innovation
- F- Calendrier de réalisation

##### III- PRÉSENTATION DE L'OPA

- A- Conseil d'administration et équipe dirigeante
- B- Situation financière/Bilan
- C- Vision commune et axes stratégiques
- D- Réseau utile au projet d'affaires
- E- Les partenaires
- F- Produits et services prestés

##### IV- ANALYSE DU MARCHÉ

- A- Diagnostic sectoriel
- B- Marché cible
- C- Analyse concurrentielle
- D- Approvisionnement
- E- Analyse SWOT

##### V- STRATÉGIE DE COMMERCIALISATION

- A- Objectif part de marché
- B- Stratégie Marketing (politique de prix, produit/service, canaux de distribution...)

##### VI- Plan de production et d'organisation

- A- Processus de production
- B- Capacité de production
- C- Besoin en équipements
- D- Besoin en ressources humaines
- E- Approvisionnement
- F- Implantation du projet
- G- Aménagement
- H- Evaluation et gestion des risques

##### VII- Plan financier

- A- Coût et financement du projet
- B- Chiffre d'affaires
- C- Dotations aux amortissements
- D- Estimation des charges d'exploitation
- E- Flux de trésorerie
- F- Compte de résultat prévisionnel
- G- Ratios de rentabilité

Source : Chafik Amri, rapport de captivité coopératives AFC, GIZ, 2024

# 05

## Outils Phase Réalisation



La phase de réalisation des projets d'affaires et de consolidation consiste à finaliser et mettre en œuvre les projets des OPA, en affinant les plans d'affaires bancables, en formalisant les modèles d'affaires conjoints et le financement des projets. Elle vise à assurer l'exécution des modèles d'affaires des OPA et des partenariats stratégiques, garantissant ainsi la viabilité et la pérennité des projets.

## Encadré 04 : accompagnement à la réalisation des projets d'affaires

### 5.1. Encadré 04 :

La méthodologie proposée pour accompagner les OPA à travers des sessions de coaching dans cette phase, vise à permettre aux OPA :

#### Axe appui technique

- ◆ Accompagner les appels d'offres pour l'achat des équipements/ matériels et l'évaluation des offres et sélection des fournisseurs
- ◆ Établissement des structures et procédures de gestion sur le terrain (selon l'engagement des représentant de l'OPA)
- ◆ Mettre en œuvre le modèle d'affaires futur OPA (après une mise à jour suite à l'élaboration du plan d'affaires bancable de l'OPA et la constitution du dossier d'affaires et la réception de l'accord de financement)
- ◆ Mettre en place un plan d'opérationnalisation et de financement du modèle d'affaires futur.

#### Comment ?

- ◆ Réunion d'harmonisation et passation entre les coaches
- 1 ère Visite** : constats de la situation actuelle : Pour garantir la continuité avec la phase accompagnement financier (PdA) et une compréhension commune des activités réalisés par l'SMSA dans l'élaboration du PdA
- ◆ SC1, SC2, SC3 : Séance de coaching sur mesure
- ◆ 2 ème visite : Constat à mi-parcours
- ◆ SC4, SC4, SC4 : Séance de coaching sur mesure
- ◆ Une visite finale

#### Appui au financement

- ◆ Suivi du bouclage du financement
- ◆ Formalisation des accords de financement et suivi de la réalisation des investissements

#### Comment :

- ◆ Établir un réseau de partenaires financiers potentiels (banques, investisseurs, bailleurs internationaux).
- ◆ Soutenir les porteurs dans les négociations avec les institutions financières.
- ◆ Aider à la rédaction et à la formalisation des accords de financement entre les parties prenantes.
- ◆ Mettre en place un système de suivi-évaluation pour mesurer l'utilisation des fonds et les résultats obtenus.

#### Axe appui à la commercialisation

- ◆ Renforcement des liens d'affaires existants
- ◆ Négociation et formalisation des modèles d'affaires conjoint (pour les OPA ayant cette possibilité AC)
- ◆ Concrétiser l'appui à la négociation par la conclusion de accords commerciaux, (Contrat prévente ou Contrat à terme AC).

#### Comment?

- ◆ Séances d'Appui à la Négociation (négociation intra et inter maillon) : : prix/mécanisme de fixation de prix, modalité de réception du produit, exigences qualité, quantité, services intégrés en cas AC, résolution de conflit ...
- ◆ Séance de formalisation des accords commerciaux (Contrat prévente ou Contrat à terme AC) : séance basé sur les connaissance INC et les résultats des séances d'appui à la négociation
- ◆ Amélioration et validation de la première ébauche contrat entre les deux partenaires (OPA/ SAA)

Source : équipe ASK rapport de captivisation coopreneurs, GIZ, 2024

### Encadré 05 : Rôles clés dans l'accompagnement des OPAs

Pour assurer une coordination optimale, chaque acteur joue un rôle clé dans l'accompagnement des OPA, de la définition des besoins à la mise en œuvre des modèles d'affaires.

Partie Prenante	Rôles
Cooperative /SMSA incubée	- Mettre en œuvre les activités prévues dans le plan d'opérationnalisation du modèle d'affaires futur, mettre à jour le plan d'opérationnalisation, transmettre aux coaches et experts leurs besoins en appui et difficultés, en respectant les délais validés avec le coach OPA.
Société acheteuse Agroalimentaire	S'engager dans la réussite des séances de négociation avec les SMSA, respecter les conditions des accords commerciaux mis en place avec les SMSA.
Coaches facilitateur OPA	Appuyer l'équipe dans le déclenchement du Go/No Go appui à la commercialisation, en assistant à des réunions de décision bihebdomadaires. Appuyer et suivre les SMSA dans la mise en œuvre des activités de leur plan d'opérationnalisation du modèle d'affaires futur et les supporter techniquement en cas de besoin. Ceci implique un soutien technique adapté, comprenant des visites sur le terrain et des séances de coaching à distance pour appuyer les SMSA dans la mise à jour de leur Plan d'Opérationnalisation en fonction du besoin de l'OPA et les consignes de l'expert marché.
Expert marché	Catégoriser les modèles d'affaires des OPA en modèles d'affaires AC ou non AC, décider avec l'équipe des coaches et coach leader du Go/No Go pour le déclenchement de l'appui à la commercialisation, appuyer les SMSA à négocier et à formaliser leurs pré-accords commerciaux par des contrats de vente (Contrat prévente ou Contrat à terme AC en fonction des perspectives possibles avec les Sociétés acheteuses) en synchronisant avec l'expert juridique.
Expert juridique	Vérifier, améliorer et valider les contrats commerciaux entre les SMSA et les sociétés acheteuses en conformité avec le cadre juridique tunisien
Equipe technique Projet	- Appuyer les OPAs, coaches et experts pour faciliter le processus d'obtention des autorisations administratives et octroi des accords avec les partenaires techniques financiers et par son réseau de partenaires.

### Outil 5.1 Plan d'opérationnalisation

Plan d'opérationnalisation validé par la coopérative (mis à jour au début de la phase 5 avant lancement de toutes activités de l'équipe des coaches et experts mobilisés actualisé par les activités réalisées au cours de la phase réalisation).

Exemple de plan d'opérationnalisation :

Détail des Activités & tâches	Avancement	Livrables	Indicateurs	Période	Responsables	Partenaires	Ressources
<b>AXE 1 : Renforcement de capacité (Organisation)</b>							
1	Réalisé						
1.1	Encours						
2	Bloquée						
<b>Axe2 : Mise en œuvre et réalisation du projet d'affaires</b>							
1							
2							
2.2							
<b>Axe3 : Relation d'affaires</b>							

06

## Systemes de suivi et d'évaluation pour le Concours Coopreneurs



*Afin de s'assurer que les différentes phases se déroulent conformément aux objectifs généraux et de maintenir une dynamique entre les différents acteurs dans les sept gouvernorats du Cycle Coopreneurs, trois comités sont effectués*

- Le Comité de Pilotage (**COFIL**), qui a pour mission de superviser et de suivre en œuvre de tous les Cycles Coopreneurs dans les deux zones et de veiller au respect des principes de mise en œuvre et respect des engagements signés
- Le Comité de Sélection **COSEL**, ayant pour mission de sélectionner les candidats OPA et d'évaluer les projets d'affaires (fin de la Phase 3) ;
- Les Comités de Suivi régionaux **COREG**, dont le rôle est de vérifier les dossiers de candidatures de d'en rendre compte au **COFIL**, ainsi que de fournir un retour d'information aux acteurs sur le terrain au besoin afin de garantir une amélioration continue de l'approche et des résultats

### Principes régissant les activités des comités<sup>3</sup>

Compte tenu de l'attribution de fonds publics dans le cadre du Concours Coopreneurs et de la nécessité d'assurer la neutralité concurrentielle de tels programmes de soutien financier, les principes suivants doivent être respectés tout au long du processus, y compris lors de la sélection des représentants aux comités :

Il est essentiel de s'assurer que les représentants au sein des comités ne présentent pas de conflits d'intérêts, qu'ils représentent des structures gouvernementales ou privées.

Il est impératif d'assurer la confidentialité et la protection des données des OPA et de leurs partenaires d'affaires, à savoir les PME/ grandes entreprises au cours de tout le processus et surtout au niveau des comités (cf. note ci-dessous).

Il est nécessaire de s'assurer que les comités d'évaluation disposent d'une expertise suffisante pour analyser la faisabilité et la viabilité techniques et économiques et pour évaluer les facteurs sociaux et environnementaux.

## Note

*Le respect inconditionnel de la confidentialité/ protection des données des OPA et des PME et grandes entreprises comme de leurs partenaires d'affaires*

### Outil 6.1 : Fiche de suivi des indicateurs clés de performance

**Point d'attention** : L'outil 6.1 représente un tableau de bord, à la fois pour le COFIL, le coach et pour les OPA accompagner, afin de pouvoir définir, relever, mesurer, ajuster, corriger les éléments/signaux permettant d'apprécier et d'assurer l'atteinte des résultats.

Domaines et critères	Indicateurs	Valeurs de référence	Valeurs cible	Observation

<sup>3</sup> -Source Margret W et al. Systèmes de sélection et d'évaluation pour le Concours Coopreneurs : Les comités et leurs rôles, les critères d'éligibilité et le système d'évaluation des idées de projets d'affaires ; PEAD-GIZ, Novembre 2021

### Outil 6.2 : Fiche de suivi du projet d'affaires OPA

Nom du projet		
Nombre de structures impliquées		
.GDA		
.SMSA		
.PME		
.grande entreprise		
Chaine de valeur du projet		
Montant global du projet d'affaires (en dinar)		
Montant de la contribution propre		
Montant de la contribution GIZ		
Autre financement (préciser en commentaire)		
Contribution GIZ sous quelle forme		
Montant décaissé par la GIZ à ce jour		
nombre d'adhérents actuel impliqués dans le projet d'affaires (dans la CV)		
.dont femmes		
.dont jeunes		
Durabilité: dimension sociale dans le projet d'affaires		
Dimension environnementale dans le projet		
Score à la sélection		Le score sur 100
Validation du projet d'affaires à la fin de l'idéation		
Evaluation du plan d'affaires (mars2023 au plus tot)		
Nb de plan d'affaire soumis aux institutions financières		
Nb de plan d'affaire financé		
Utilisation de l'investissement dans quel but?		
Montant subventions étatiques etc recues (en dinar)		

### Outil 6.3 :Outil de suivi de l'amélioration de la performance de l'OPA

Cycle	Région Gouvernorat Délégation	SMSA	Filière	Type de service	Projet d'affaires	Coût du projet KTND

Financement					Actions proposées	Responsables	Équipements		
Subvention		Crédit		Autofinancement			Procédure d'achat	Source de financement	Avancement
Etat	Octroi (date)	Etat	Octroi (date)	Etat					

Partenariat						
Partenaire Commercial	Négociation	Avis de l'expert marché	Avancement	Observation et modèle d'affaires	Contratualisation	Planification Next

Besoins en appui (blocages internes)	Besoin en appui (blocages externes)	Solutions proposées

L'équipe du concours coopreneurs a pu assurer le suivi et la gestion de la mission assurée par les experts, les formateurs et les coachs à travers des réunions en ligne pour présenter l'état d'avancement des actions, le blocage et planifier les actions futures.



BOITE À OUTILS  
**CONCOURS  
COOPRENEURS**

