

EN AFRIQUE DE L'OUEST

L'INVESTISSEMENT D'IMPACT DANS LES PME



Entretien avec Hugues Vincent-Genod (Investisseurs & Partenaires)

Hugues Vincent-Genod est responsable investissement chez Investisseurs & Partenaires (I&P). Prises de participation au capital, prêts à taux zéro, accompagnement rapproché des entrepreneurs, I&P conçoit plusieurs outils en fonction des besoins des PME et *start-ups* africaines. Il revient dans cet entretien sur les spécificités de l'investissement d'impact.

Bien que ne finançant pas directement les coopératives, I&P a conscience de leur dynamisme et cherche à créer davantage de liens entre PME et coopératives par la création de produits à forte valeur ajoutée.



Investisseurs & Partenaires

En quoi consistent les activités d'Investisseurs et Partenaires ?

Créé il y a 18 ans, I&P est un fonds d'investissement qui a vocation à financer exclusivement des PME et des *start-ups* en Afrique, notamment en Afrique de l'Ouest. Notre objectif est d'identifier des entrepreneurs exerçant dans des pays où l'accès aux financements est le plus difficile et où les défis d'une PME sont nombreux. Aujourd'hui, nous sommes une équipe d'environ 80 personnes, répartie dans huit bureaux en Afrique (Dakar, Accra, Abidjan, Ouagadougou, Niamey, Douala, Antananarivo, Nairobi) et un à Paris.

Nous gérons un fonds total de 230 millions d'euros, réparti en plusieurs outils financiers. Nous investissons en prenant des parts au capital de PME ou bien nous accordons des prêts. Lorsque nous devenons actionnaires d'une PME, nous prenons généralement des parts entre 20 et 40 %. Nous restons toujours minoritaires, la plupart des entrepreneurs refusant de céder la majorité de leurs parts, mais aussi car I&P a un rôle d'accompagnateur et ne souhaite pas piloter l'entreprise à la place du dirigeant.

Grâce à nos équipes locales, nous accompagnons de près les entrepreneurs dans le développement de leur société. Chaque personne gère un portefeuille restreint d'entreprises.

Quels sont les outils financiers développés par I&P ?

Nous avons tout d'abord un outil pour les sociétés de taille moyenne, à la recherche de fonds entre 500 000 et 3 millions d'euros. Un second d'outil est destiné à investir dans des sociétés plus jeunes, ayant des besoins entre 50 000 € et 500 000 €. Ce sont généralement des sociétés qui ont une dizaine d'employés, peu organisées, elles ont donc besoin de beaucoup d'appui. Enfin, nous avons développé ces deux dernières années le Programme Accélération Sahel, soit des prêts à taux zéro allant de 10 000 à 60 000 €. Par cet outil, notre objectif est d'accompagner des sociétés qui ne sont pas encore totalement formalisées ou qui démarrent tout juste.

Dans le cas des prises de participation, nous accordons aussi des prêts aux entreprises pour financer ce dont elles auraient besoin pour croître. Nos prêts sont néanmoins très différents des prêts bancaires. Nous ne prenons pas de garanties et le taux d'intérêt du prêt dépend de la performance de l'entreprise : plus l'entreprise est performante, plus le prêt sera cher.

Quels sont les critères d'I&P lors de la prise de parts au capital d'une société ?

Le potentiel de développement d'une société et son positionnement très différencié par rapport à la concurrence (barrières à l'entrée stratégiques) sont des critères primordiaux. Nous n'investissons pas dans des entreprises qui ne se différencient pas nettement de l'existant et de la concurrence.

Concernant l'historique financier de la société, comme nous sommes plus investisseurs que prêteurs, nous pouvons accepter certaines difficultés (problème de rentabilité, marges peu importantes), à condition que la société puisse le justifier. Nous n'avons pas de critères fixes qui conditionnent notre investissement, y compris de chiffre d'affaires. Parfois, nous investissons dans des affaires qui n'ont pas encore démarré, parfois dans des sociétés plus performantes qui affichent entre 100 000 et 500 000 € de chiffre d'affaires annuel.

Ce qui est important pour nous est que l'entreprise présente un positionnement stratégique très fort, une forte capacité à faire croître le chiffre d'affaires. Si elle réalise 100 000 € de chiffre d'affaires lorsqu'on investit, nous aimerions qu'elle atteigne par exemple 1 million d'euros d'ici cinq ans.

Comment s'opère la sortie d'I&P du capital d'une entreprise ?

Après notre accompagnement, qui peut durer de cinq à dix ans, nous cédonos nos actions soit à l'entrepreneur soit à d'autres acteurs. Ces derniers peuvent être d'autres fonds d'investissements capables d'emmener l'entreprise encore plus loin que nous, ou bien des grands groupes régionaux ou internationaux. Sur les 30 cessions réalisées jusqu' alors, I&P a cédé environ six fois ses parts à des grands groupes internationaux (européens ou africains). Évidemment, le choix se fait toujours en concertation longue et approfondie avec l'entrepreneur. Généralement, les entreprises recherchent ce type de partenaires industriels, qui, compte tenu de leurs moyens techniques et financiers, sont en mesure de les mener encore plus loin qu'un investisseur purement financier.

Dans quels pays ouest-africains I&P propose-t-il le prêt à taux zéro du programme Accélération au Sahel ?

Nos pays prioritaires sont le Burkina Faso, le Niger, le Mali, le Sénégal, la Côte d'Ivoire et le Cameroun, pays dans lesquels nous avons des équipes. Par extension, nous visons aussi le reste de l'Afrique francophone (Mauritanie, Tchad, Bénin, Togo, Guinée) et le Ghana, mais nous n'avons pas d'équipe sur place, ce qui rend plus difficile l'identification des dossiers. Par ailleurs, nous sommes connus sur place pour des prises de participation au capital mais pas pour ces financements d'amorçage (prêts à taux zéro). C'est pourquoi nous dépendons beaucoup de partenaires pour identifier les projets, même dans les pays que nous connaissons bien.

Nous avons déjà réalisé entre 15 et 20 opérations de ce type et nous venons de lever des fonds auprès de l'Union européenne pour proposer ce service financier à davantage d'entreprises en Afrique de l'Ouest. Notre objectif est d'accorder cinq financements d'amorçage par an et par pays, soit dans des *start-ups* qui viennent de démarrer leur activité mais qui montrent un fort potentiel, soit dans des sociétés existantes encore relativement informelles et ayant besoin d'un coup de pouce sur une période de 2 ans. Ce fonds va leur permettre de tester des initiatives pilotes, tenter d'insérer un produit sur le marché, acheter de la matière première, etc.

Quels sont les critères de sélection pour en bénéficier ?

Généralement nous nous adressons à des sociétés assez petites, employant cinq à dix personnes. Nous nous attachons à plusieurs critères : la forme juridique, le profil de l'entrepreneur, la création de valeur, le positionnement stratégique. Beaucoup de sociétés ont besoin de ce type de financements d'amorçage. C'est pourquoi nous devons être très sélectifs sur les dossiers, et identifier celles avec le plus haut potentiel. Nous souhaitons que celles qui réussissent soient ensuite capables de lever des fonds soit auprès d'I&P, soit auprès d'autres investisseurs.

Par exemple, nous avons accordé un prêt de 40 000 € à une *start-up* nommée Le Lionceau au Sénégal, spécialisée dans la production de petits pots pour bébé à base de produits locaux. Ces produits sont de très haute qualité et s'adressent à la classe moyenne. Les deux entrepreneurs nous ont approchés pour que nous les aidions à développer les farines infantiles pour étendre ce marché de niche. Cette entreprise faisait un faible chiffre d'affaires lorsque nous avons débuté avec eux mais ce sont deux profils d'entrepreneurs excellents, qui se positionnent sur un segment différencié de la concurrence.

Dans le cadre d'Accélération Sahel, les entreprises sont-elles aussi accompagnées par I&P ?

Oui, nous offrons un accompagnement. Bien souvent, ces entreprises sont formalisées légalement mais avec des emplois déclarés en minorité, un chiffre d'affaires partiellement déclaré pour la collecte de la TVA, etc. Nous les aidons à se régulariser, y compris avec l'appui de consultants. Grâce à des subventions, nous avons un budget d'assistance technique destiné à rémunérer des consultants externes engagés pour renforcer les capacités de l'entreprise sur des sujets clefs (comptabilité, formation d'équipes commerciales, mise en place d'un nouvel équipement technologique). Par exemple, en plus du financement d'amorçage, nous avons mis à disposition de la société sénégalaise Le Lionceau, un budget d'assistance technique pour l'aider à calibrer les machines et monter un vrai processus de production.

Quelles sont les formes juridiques des sociétés dans lesquelles I&P investit ?

Lorsque nous prenons des participations au capital, nous investissons uniquement dans des sociétés anonymes (SA) ou des sociétés par actions simplifiées (SAS), car elles ont un conseil d'administration. Or, 90 % des entrepreneurs avec qui nous rentrons en contact ont une société à responsabilité limitée (SARL) sans conseil d'administration. Par conséquent, au moment de notre opération d'investissement, nous transformons la société en SA ou SAS et créons un conseil d'administration afin de protéger nos intérêts en tant qu'actionnaires.

Pour les financements d'amorçage, nous n'avons pas de contrainte. Nous pouvons travailler avec une SARL. Nous pouvons aussi aller vers des entreprises unipersonnelles pour leur proposer de se transformer en SARL. La priorité est que la structure ait un compte bancaire et une existence juridique.

Qui sont les bailleurs d'I&P ?

Concernant les prises de participation au capital, nous travaillons avec des fonds de Proparco [filiale de l'Agence française de développement – AFD, dédiée au secteur privé], de la Banque africaine de développement, de la Banque européenne d'investissement, de fondations européennes et américaines, etc. Adeptes de l'investissement d'impact, ces financeurs attendent des retours financiers tout en étant prêts à ce qu'ils soient inférieurs à ceux du marché.

Afin d'offrir un retour financier à nos propres financeurs, et de couvrir les coûts de notre accompagnement de proximité, nous devons réaliser des investissements rentables. C'est pour cela que nous ne pouvons investir que dans des sociétés dont la valeur va croître très vite.

Quant aux financements d'amorçage, ils proviennent de l'AFD, de l'USAID et de l'Union européenne. Ces institutions nous fournissent les fonds sous forme de subventions avec lesquelles nous accordons des financements d'amorçage aux sociétés. À la fin du programme, l'argent remboursé par les PME est rétrocédé aux bailleurs ou bien nous l'utilisons pour financer d'autres entreprises. Notre objectif avec cet outil est de prendre des risques en accompagnant des entreprises délaissées par le système financier classique.

Que se passe-t-il en cas de non-remboursement ?

Nous avons plusieurs outils légaux à mobiliser si nous sentons que l'entrepreneur n'est pas honnête.

I&P rentre-t-il en concurrence avec d'autres fonds d'investissements sur le marché ouest-africain ?

On trouve beaucoup d'investisseurs d'impact au Kenya et au Ghana mais l'offre reste encore rare en Afrique francophone. Généralement les fonds d'investissements présents en Afrique de l'Ouest s'intéressent à des sociétés qui ont des besoins de plus de 2 millions d'euros, mais pas aux PME car elles nécessitent davantage d'accompagnement. Il est moins rentable d'investir dans une PME que dans une grosse entreprise déjà prospère. Dans les pays comme le Burkina Faso, le Mali, le Cameroun, Madagascar, nous sommes les seuls capables de faire des investissements en dessous de 2 million d'euros. Les entrepreneurs à la recherche de financements tombent donc rapidement sur nous.

Le fait d'être présents localement nous permet aussi d'avoir un réseau et une démarche proactive. Nous avons un réseau de partenaires locaux (comptables, juristes, etc.) et nous intervenons souvent dans les incubateurs, qui nous envoient régulièrement des dossiers à consulter.

Dans quels secteurs d'activité I&P investit-il ?

Nous n'avons pas une approche sectorielle, nous investissons dans tous types de secteurs. Nous pensons néanmoins que l'agroalimentaire va représenter une forte part de nos investissements, vu le nombre important de demandes que nous avons pour le financement d'amorçage pour ce secteur en Afrique de l'Ouest. D'ailleurs, la plupart des entreprises que nous avons accompagnées dernièrement sont spécialisées dans les cosmétiques, les céréales, les épices, les fruits, etc. Nous regardons aussi les sociétés dans les secteurs de la santé, l'éducation, la logistique, l'innovation technologique...

Nous sommes attentifs aux impacts créés par les entreprises que nous accompagnons. Les critères de sélection du programme Accélération au Sahel, non cumulatifs, sont la création d'emploi, l'innovation et l'impact sur les populations de classe populaire ou moyenne. Par exemple, pour une

société qui fait de l'export, la création d'emplois sera un des critères principaux que nous regarderons.

Et dans le secteur agricole ?

Nous n'investissons pas dans l'agriculture primaire car elle est exposée à des risques que nous ne savons pas maîtriser (conditions climatiques, conditions de campagnes, fluctuations des prix, etc.). La faible valeur ajoutée créée sur le produit ne permet souvent pas de compenser ces risques. Nous nous intéressons surtout aux sociétés qui transforment les matières premières ou qui apportent des intrants et/ou des services aux agriculteurs. Notre objectif est de se lancer dans des sociétés qui vont créer de la valeur ajoutée sur les produits.

À titre d'exemple, nous avons financé l'entreprise sociale Nutrizaza à Madagascar, société de commercialisation de farines infantiles qui s'approvisionne auprès d'unités de transformation locales. Elle représente le type d'entreprise que nous pouvons financer. En Afrique de l'Ouest, nous finançons des sociétés qui transforment des matières premières agricoles. Bien que nous n'ayons pas encore visé beaucoup d'entreprises de la filière élevage, c'est un secteur que nous regardons avec attention.

L'entreprise sociale Nutrizaza a été créée pour étendre et pérenniser les acquis d'un projet de développement. Comment la transition s'est-elle réalisée ?

Il n'est pas toujours évident de passer d'un projet de développement à une entreprise sociale. Dans le cas de Nutrizaza, les objectifs du Gret (ONG porteuse de l'initiative) et d'I&P étaient partagés et le sont toujours. Dès le début, nous avons établi des lignes directrices sur lesquelles nous étions d'accord, avec l'entrepreneur.

Nutrizaza avait pour objectif principal de cibler une clientèle en situation de précarité. Afin d'assurer sa rentabilité, nous avons développé un double système : distribuer le produit phare dans les bidonvilles auprès de populations défavorisées, mais aussi distribuer des produits dans les épiceries et les boutiques pour toucher les classes un peu plus aisées avec de meilleures marges. Ce genre d'approche pragmatique était nécessaire : la croissance de ce segment de clientèle en parallèle a rentabilisé l'entreprise, tout en conservant l'objectif d'atteindre les populations plus précaires.

Investissez-vous dans des sociétés positionnées sur le même segment ?

C'est une question que nous nous posons souvent. Pour prendre l'exemple de la mangue séchée, nous avons investi dans plusieurs sociétés de ce type car le marché est tel (surtout à l'export) qu'il existe des débouchés pour tous. Une fois que les produits de l'entreprise sont certifiés biologiques, ou Fairtrade, il n'y a aucun problème d'accès au marché. La principale difficulté de cette activité de transformation est l'approvisionnement en matières premières. C'est pourquoi nous n'investirions pas dans deux sociétés qui se fournissent en mangues dans la même localité.

Concernant les farines infantiles, si nous finançons déjà une société spécialisée dans ce domaine dans un pays, nous allons étudier s'il existe entre elles une concurrence directe au niveau de l'approvisionnement, au niveau du segment de marché visé. Si elles ciblent les mêmes axes de clientèle, nous ne pourrions en financer qu'une des deux.

I&P investit-il dans des coopératives ?

Nous n'investissons pas directement dans des coopératives. Dans le cas où une société coopérative voudrait démarrer une activité de transformation et nous solliciter pour des financements, il faut d'abord qu'elle crée une filiale sous forme de société anonyme dont la coopérative est actionnaire (pour que la coopérative bénéficie de la valeur de la société à long terme).

Dans certains cas, la coopérative peut aussi se transformer elle-même en société, ou bien, la société est complètement indépendante et la coopérative a des contrats de vente avec la société. Comme nous avons besoin d'un même interlocuteur pendant cinq ou six ans, nous pouvons difficilement réaliser un travail d'accompagnement avec une gouvernance qui peut changer d'une année sur l'autre.

Par exemple, notre accompagnement devient possible que lorsqu'une ou deux personnes émergent de la coopérative, et désirent construire une activité de transformation en forte synergie avec la coopérative. Les entrepreneurs créent une société qui est une filiale d'une manière ou d'une autre de la coopérative et attirent les capitaux sur cette filiale.

Le mouvement coopératif en Afrique de l'Ouest est assez fort, des opportunités sont à explorer. Beaucoup de coopératives sont dynamiques, mais en même temps encore fragiles car elles ne sont pas créatrices de forte valeur ajoutée. C'est pourquoi il serait intéressant de les rapprocher de PME pour favoriser un travail conjoint.

Dans ce contexte, quelles sont les relations entre les producteurs et la nouvelle entreprise créée ?

Souvent, un contrat est établi entre les producteurs (organisés en groupement ou coopérative) et la société transformatrice : la société préfinance les intrants, offre un accompagnement technique et s'engage à acheter comptant toute la matière première au moment de la campagne. Il existe aussi des bonus liés au volume de production et à la certification des produits.

Le système le plus fonctionnel est lorsque l'entrepreneur est majoritaire dans sa société, et que la coopérative et l'investisseur sont en minorité. De cette manière, la coopérative et l'investisseur donnent leur avis, et participent à la prise de valeur, mais l'entrepreneur reste décisionnaire. Si une coopérative est transformée en société et que les producteurs, qui étaient actionnaires de la coopérative, ne deviennent pas actionnaires de la société, cela pose problème.

Ce type de contrat entre producteurs et société ne favorise-t-il pas des relations d'exclusivité ?

La dépendance des producteurs envers les sociétés reste un vrai sujet. Si on prend l'exemple de Siatol, une société financée par Sinergi Burkina [société d'investissement créée par I&P au Burkina Faso], et qui transforme le soja, certains producteurs ont affirmé qu'ils ne cultiveraient pas le soja sans la société, car ils n'auraient plus accès aux intrants que Siatol préfinance. Cette dernière leur offre aussi un accompagnement technique, que peu d'acteurs locaux sont capables de faire. Grâce à un réseau d'experts agricoles, 2 000 producteurs sont accompagnés aux moments clés de la campagne. C'est donc dans ce sens que se crée une dépendance des producteurs envers Siatol.

Cependant, le phénomène inverse se produit également : les producteurs trouvent parfois d'autres acheteurs à qui ils cèdent la marchandise malgré le contrat établi avec une société de transformation. Cette dernière rencontre alors des difficultés d'approvisionnement, engendrant une baisse de la production au sein de l'entreprise. Finalement, les deux parties sont souvent dépendantes l'une de l'autre.

Que pensez-vous des coopératives qui fonctionnent à l'aide de subventions ?

Nous n'avons aucun souci avec les subventions, à condition que les objectifs soient bien alignés et que l'apport de subventions ne crée pas de dispersion. De nombreuses coopératives fonctionnent presque sans subventions, d'autres en dépendent encore beaucoup soit parce qu'elles mènent des actions sociales, soit parce qu'elles sont plus jeunes. Dans le cas où I&P investit dans une société qui va acheter sa matière première auprès d'une coopérative dépendant de subvention, nous allons

vérifier le niveau de sécurité de ces subventions à horizon 5 ou 7 ans. Nous serons plus en sécurité si les coopératives peuvent mener leurs activités sans trop de subventions. C'est le cas de celles qui fournissent la matière première à une société ivoirienne de transformation de mangues que nous allons prochainement soutenir.

Nous mêmes allons parfois chercher des subventions pour soutenir les sociétés dans lesquelles nous investissons, notamment celles qui offrent des services d'appui aux producteurs. Lorsque nous avons investi dans la chaîne de valeur du maïs au Burkina Faso, nous avons décroché une subvention pour que la société installe des systèmes d'irrigation chez plusieurs centaines de producteurs.

Nous restons néanmoins prudents lorsque la survie d'une coopérative dépend de subventions attribuées. Cela représente un risque car les subventions peuvent parfois disparaître du jour au lendemain pour une raison inconnue.

D'où l'importance du positionnement stratégique, même dans le cas du financement d'amorçage... Et de l'absence de concurrence avec le secteur informel !

Oui, nous devons nous assurer que la société se positionne sur un segment à suffisamment fort potentiel. Nous ne financerions pas une société située sur un trop petit marché, de niche, ou en concurrence trop forte avec l'informel. Le financement d'amorçage est mobilisé pour formaliser la société, l'encourager à payer ses taxes, etc. Si elle se positionne sur le même marché que l'informel, qui ne paie aucune taxe et ne collecte pas la TVA, la société souffrira de cette concurrence qui la mènera à sa perte.

C'est pourquoi nous ne finançons généralement pas d'activité de grossiste ni de transformation peu élaborée déjà proposée par l'informel de manière artisanale. Dans ce cas, nous allons plutôt inciter l'entrepreneur à travailler sur un projet où il va créer davantage de valeur ajoutée. Par exemple les coopératives de producteurs de soja, avant d'être en lien avec Siatol, torréfiaient les grains, activité très pratiquée dans le secteur informel. Pour un positionnement plus stratégique, nous nous sommes associés avec cet entrepreneur, d'ailleurs issu de ces mêmes coopératives, dont l'idée était de créer de l'huile raffinée (infaisable dans l'informel) et de produire des tourteaux.

Pour ce qui est des farines infantiles, le marché est très gros et compte beaucoup de producteurs artisanaux. Dans ce cas, nous ne nous positionnons pas sur le même segment que l'informel car nous produisons avec des procédures d'hygiène très strictes, critère recherché par la classe moyenne prête à payer davantage pour ce type de produit. Contrairement aux produits de l'informel distribués sur les marchés artisanaux, les farines infantiles de nos partenaires sont vendues en supermarchés et petites épiceries. Même si le marché des farines infantiles est plutôt informel, nous visons un segment sur lequel il est important de se différencier avec une production de qualité, accompagnée d'un fort marketing, etc.

En proposant des produits plus chers, comment atteindre les marchés de masse, et les populations à revenus plus modestes ?

Comme nous avons pu le voir avec l'entreprise Nutrizaza à Madagascar, et d'autres, il est très difficile de créer des produits et des services à destination des classes les plus défavorisées. C'est un obstacle majeur pour les investisseurs d'impact, dû à la concurrence de l'économie informelle : nous souhaitons financer des sociétés formelles, qui offrent des emplois décents, rémunérés de manière juste et déclarés, qui payent tous leurs impôts. Cette formalisation a un coût et exige parfois de réaliser des marges plus importantes sur les produits vendus, pour couvrir ces coûts.

Parfois, nous arrivons à gagner par rapport à l'informel car nous nous fournissons directement auprès des producteurs et réduisons le nombre d'intermédiaires, mais en pratique nous avons du

mal à être au même niveau de prix que l'informel, du moins au démarrage. Cependant, une fois que la société est suffisamment grande et a mis en place des économies d'échelles, il est alors possible de baisser les coûts de production.

Propos recueillis et édités par Alice Moreau (CFSI), août 2020.



Le point de vue de Claire Kaboré, représentante du Gret à Madagascar

« Ce qui est significatif dans l'expérience de Nutri'zaza, c'est qu'elle démontre qu'il est possible de mettre sur le marché des produits de qualité, accessibles aux plus pauvres, à condition d'adapter la stratégie marketing (notamment le service proposé, le conditionnement, le prix, etc.), et de sensibiliser les familles aux besoins nutritionnels de leurs enfants. C'est certes compliqué, mais nous avons prouvé que c'était possible. Les atouts de Nutri'zaza sont la qualité de ses

produits, que ne peut offrir l'économie informelle et qui est reconnue par les familles, même les plus pauvres, et une stratégie marketing adaptée aux familles des quartiers populaires. Les entreprises peuvent être rentables en touchant « le bas de la pyramide ». Il existe un grand champ d'investigation dans ce domaine. » *Propos recueillis en novembre 2020*

Pour creuser le sujet :

- Investisseurs & Partenaires, *Brochure de présentation programme Accélération au Sahel*, 2020
- Investisseurs & Partenaires, *I&P Développement 2, Sponsor de fonds d'impact africains*, 2019
- Gret, *Accompagner les premiers pas d'une entreprise sociale – l'exemple de Nutrizaza à Madagascar*, 2018
- CFSI, *Au Burkina Faso : vers une entreprise sociale pour lutter contre la malnutrition infantile*, 2019
- Investisseurs & Partenaires, Im(prove), Ferdi, *Siatol – évaluation d'impact à 360°*, 2016

Entretien réalisé dans le cadre du programme Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest (Pafao), porté par la Fondation de France et le CFSI, et qui bénéficie de la contribution de la Fondation JM.Bruneau (abritée par la Fondation de France) et de l'Agence française de développement. Jafowa participe également au volet capitalisation du programme. Le Roppa est membre du comité d'orientation et de suivi du programme.



**FONDATION
JM.BRUNEAU**
SOUS L'ÉGIDE DE LA
FONDATION DE FRANCE



JAFOWA
Joint Action for Farmer Organisations in West Africa

