



**TECHNOSERVE**  
BUSINESS SOLUTIONS TO POVERTY

**RAPPORT ANNUEL  
D'IMPACT 2018**

Bonne croissance



# Table de matières

- 1 En présentant  
« Bonne croissance »
- 2 Notre impact en 2018
- 4 Générer un impact rentable
- 6 Données en détail
- 8 Un engagement pour  
l'apprentissage
- 10 Impact durable par la  
conception
- 12 Les faces du changement
- 18 Nos partenaires
- 19 Le conseil d'administration
- 20 TechnoServe à travers  
les chiffres



TechnoServe a changé la donne en matière de lutte contre la pauvreté et, à l'occasion, le monde; un projet, un partenaire et une vie à la fois ».

## **MUHTAR KENT**

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
ET ANCIEN PDG

The Coca-Cola Company



Ce qui est plus remarquable avec TechnoServe c'est qu'une fois elle s'engage à vous appuyer, elle vous accompagne jusqu'au bout. Ils m'ont soutenu pendant cette aventure et, en tant que veuve et mère de trois enfants, je n'ai eu besoin d'aucune aide financière grâce à ce projet ».

## **TABITHA MUTHONI**

PRODUCTRICE, KENYA

# Présenter le concept « Bonne croissance »

2018 représentait un repère important pour TechnoServe, notre 50ème anniversaire de lutte contre la pauvreté. Les deux piliers de notre longévité sont notre capacité à trouver des solutions à la pauvreté et la qualité exceptionnelle de notre personnel international.

Un autre aspect, qui pendant longtemps fait que TechnoServe se démarque des autres est la priorité que nous donnons à la compréhension et à la capitalisation méticuleuse des retombées de ses activités. C'est pourquoi nous sommes fiers de vous communiquer notre rapport annuel d'impact, intitulé « Bonne croissance », qui présente des données sur notre impact, partage des anecdotes sur la façon dont notre travail a changé des vies et examine les méthodes qui nous permettent de parvenir à ces résultats.

Tout au long du rapport, vous trouverez également des exemples illustrant la manière dont nous appliquons de nouvelles idées et la technologie au profit de nos clients. Qu'il s'agisse soit de drones pour détecter des invasions d'organismes nuisibles pouvant endommager les cultures, soit de plateformes de téléphonie mobile qui réduisent le coût et les difficultés d'approvisionnement chez les petits producteurs, ou de nouveaux instruments d'apprentissage à distance qui réduisent le coût de formation des propriétaires de petites entreprises, ces nouveaux outils sont en voie de changer la façon dont TechnoServe aide les personnes à sortir de la pauvreté.

Nous constatons également que les partenariats de « valeur partagée » avec les multinationales, constituent un outil performant de lutte contre la pauvreté. Les pages qui suivent présentent un exemple qui illustre comment nos activités avec Abbott, en Inde, ont permis de réorganiser la chaîne de valeur, d'augmenter l'offre de lait sain et d'améliorer les biens de subsistance des

petits producteurs de lait. En 2018, nous avons pu renforcer plusieurs partenariats majeurs. Par exemple, nous avons inauguré une nouvelle initiative aux côtés de Nespresso visant à reconstruire le secteur portoricain du café suite aux dégâts causés par les ouragans Irma et Maria.

Le rapport met également l'accent sur la façon dont notre portefeuille de projets et de clients se diversifie. Les producteurs représentent la majorité des personnes avec qui TechnoServe collabore, mais l'appui que nous apportons aux petites entreprises en pleine croissance s'est renforcé considérablement au cours de ces dernières années. En 2018, nous avons levé plus de 30 millions de dollars de fonds au profit des programmes d'entrepreneuriat, ce montant ayant été multiplié par trois depuis 2015. Ce financement permet aux petites entreprises d'accélérer leur croissance, générant ainsi des opportunités d'emplois, donnant un nouveau souffle aux marchés destinés à d'autres producteurs et offrant des produits et services essentiels de qualité aux consommateurs locaux.

Qu'il s'agisse de notre assistance aux boutiquiers de Nairobi, aux producteurs de café du Nicaragua ou aux transformateurs de produits alimentaires du Nigeria, tous nos projets sont conçus pour créer un impact durable. Notre approche n'est pas axée sur la fourniture d'aide : nous offrons à nos clients de nouvelles informations, de nouvelles compétences et de nouveaux réseaux financiers et commerciaux. Il s'agit là des conditions qui, une fois créées, ne peuvent jamais être reprises, d'où la pérennité de l'impact de TechnoServe au-delà de la réalisation complète de ses projets.

Voilà la signification du concept « Bonne croissance », à savoir créer un changement qui génère des avantages réels en faveur de la vie des personnes et garantir l'autonomie pendant très longtemps.



**MICHAEL BUSH**  
CO-PRÉSIDENT DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION



**RACHEL HINES**  
CO-PRÉSIDENTE DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION



**WILLIAM WARSHAUER**  
PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

# Notre impact en 2018

	<p><b>BÉNÉFICES FINANCIERS</b> <i>Revenus supplémentaires générés grâce aux activités de TechnoServe</i></p>	<p><b>188 millions de dollars</b></p>
	<p><b>BÉNÉFICIAIRES</b> <i>Individus ou entreprises ayant obtenu des augmentations de revenus quantifiables grâce aux activités de TechnoServe</i></p>	<p><b>457 000</b></p>
	<p><b>FEMMES BÉNÉFICIAIRES</b></p>	<p><b>39%</b></p>
	<p><b>FONDS MOBILISÉS</b></p>	<p><b>10 millions de dollars</b></p>

## AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES

<p>80 millions de dollars</p>	<p>72 000</p>
<p>36%</p>	<p>5 millions de dollars</p>

En 2018, TechnoServe a travaillé dans 29 pays de cinq régions du monde. Cette carte montre les chiffres de notre impact en 2018 au niveau de chaque région.



**AFRIQUE DE L'OUEST**

21 millions de dollars	33 000
34%	1,7 millions de dollars

**INDE**

12 millions de dollars	37 000
61%	0,7 millions de dollars

**AFRIQUE DE L'EST**

38 millions de dollars	216 000
40%	1 millions de dollars

**AFRIQUE AUSTRALE**

37 millions de dollars	99 000
38%	1,6 millions de dollars

TechnoServe

# Réaliser un impact rentable

## PRIORISER NOS RETOURS SUR INVESTISSEMENT

Alors que les investisseurs sont en quête de meilleurs bénéfices financiers en faveur de leurs clients, TechnoServe œuvre pour faire de chaque dollar investi dans les programmes un bénéfice financier, le plus avantageux possible pour ses propres clients, à savoir les personnes vivant dans les pays en voie de développement. Les projets de TechnoServe ont ainsi réussi à réaliser un retour sur investissement (ROI) de 3,3 ou 3,30\$ de gain de revenus pour chaque dollar dépensé.

Dans notre portefeuille, le ROI varie de 0 à 22,8. Nous utilisons ces chiffres afin de déterminer les programmes qui réalisent un meilleur rapport qualité-prix et qui doivent être améliorés. Nous identifions les leçons d'expérience tirées des programmes ayant obtenu des retours d'investissement plus élevés et les appliquons pour garantir une meilleure rentabilité à l'avenir. Cette analyse nous permet également de comprendre les modèles qui permettent d'améliorer à grande échelle le rapport qualité-prix de nos programmes.

**\$3,30**

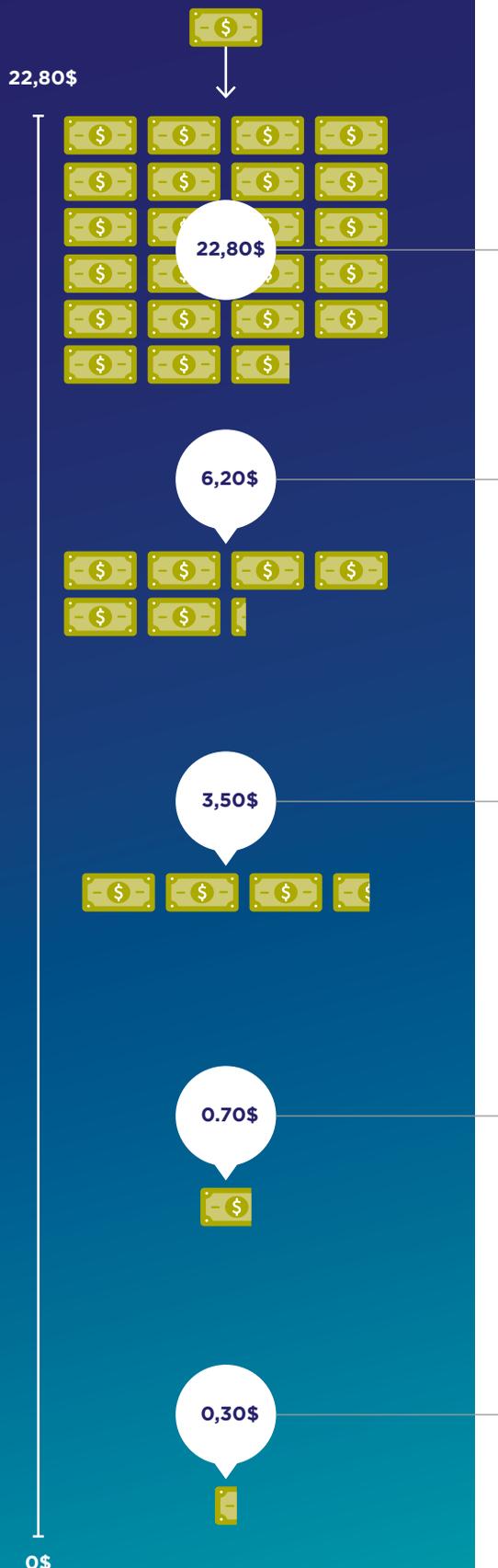
Revenu moyen par dollar de coût de projet des clients de TechnoServe

## LE ROI DE TECHNOSERVE D'UN PROJET À L'AUTRE

Les projets présentés à la page suivante illustrent l'évolution de notre ROI et la manière dont nous appliquons les leçons tirées de ces chiffres.



Pour chaque \$1 investi dans un projet, les revenus des participants ont augmenté de...



### Projet 1: ÉLARGIR LE SUCCÈS

Ce projet repose sur le succès d'un programme antérieur ayant développé un modèle visant à aider les jeunes des communautés marginalisées de Mumbai à entrer dans le marché du travail comme col blanc. Après la clôture de ce programme en 2016, cette initiative qui a suivi a élargi ce modèle et l'année 2018 a enregistré un ROI supérieur à 20.

### Projet 2: APPROCHE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Ce programme de promotion du cacao au Pérou a combiné les interventions agronomiques et commerciales efficaces afin d'aider les participants à réaliser plus de 6 dollars de revenus supplémentaires pour chaque dollar investi dans le programme. Cette approche a servi à l'élaboration d'un nouveau programme plus vaste, destiné à appuyer les producteurs de cacao et de café des six pays d'Amérique Latine.

### Projet 3: RÉSULTATS TYPIQUES

Ce projet a réalisé un ROI proche des résultats typiques de TechnoServe. Il a formé des producteurs de café rwandais aux meilleures techniques agronomiques et chaque participant a réalisé un revenu supplémentaire équivalent à environ un quart du PIB annuel rwandais par habitant à la fois. Ces techniques ont été élargies dans la phase suivante du projet, générant un ROI encore plus élevé de 7,3.

### Projet 4: L'OPPORTUNITÉ D'APPRENTISSAGE

Ce programme d'entreprenariat en Afrique de l'Ouest a amélioré les revenus des participants mais sa mise en œuvre a été relativement onéreuse. Sur cette base et celle d'autres éléments factuels, l'approche de TechnoServe visant à appuyer les petites entreprises est passée du concours de plans d'affaires, comme celui-ci, à des programmes accélérateurs d'entreprises.

### Projet 5: LE PROJET PILOTE

Ce programme a testé les meilleurs moyens d'encourager l'utilisation de la banque mobile par les femmes et a piloté l'utilisation d'outils d'apprentissage digitaux. Comme résultat, son ROI bien que faible, a offert des enseignements importants pour les futurs projets.

# Données détaillées

L'appréciation au-delà des chiffres phares et l'analyse des données nous ont permis de mieux comprendre notre impact, à savoir comment il est réalisé, sa signification pour nos clients et comment garantir sa croissance.

## AGRICULTURE ET ENTREPRENARIAT

La plupart des bénéficiaires de TechnoServe sont de petits producteurs des filières agricoles qui voient leurs revenus augmenter, fruit de meilleurs rendements, d'un meilleur accès aux marchés et de meilleurs prix. Cependant, nos travaux avec les très petites, petites et moyennes entreprises ont augmenté considérablement ces dernières années et ces programmes ont généré des bénéfices considérables en faveur des entrepreneurs, des employés et des consommateurs.



**Agriculture**



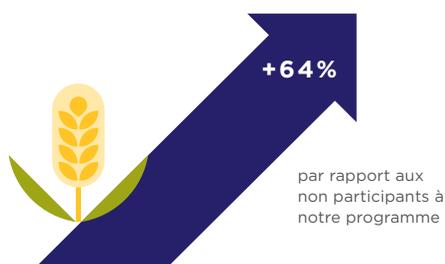
**Entrepreneuriat**

	<b>Bénéfices financiers</b>	131 millions de dollars	57 millions de dollars
	<b>Bénéficiaires</b>	412 000	45 000
	<b>Femmes bénéficiaires</b>	37%	58%
	<b>Fonds mobilisés</b>	7 millions de dollars	3 millions de dollars

## Notre impact selon le contexte

### RÉSISTER AUX CHOCS ENVIRONNEMENTAUX

Pendant que TechnoServe et AB InBev mettaient en œuvre un projet d'appui aux producteurs de sorgho et d'orge en Ouganda, une sécheresse majeure a frappé la région. La formation en agronomie a permis aux producteurs du programme de maintenir leur productivité, alors que ceux du groupe-contrôle ont vu leurs rendements baisser. Cet effort a augmenté le revenu agricole par producteur de 64% par rapport aux producteurs du groupe-contrôle.



### AMÉLIORER LA RÉSILIENCE ÉCONOMIQUE

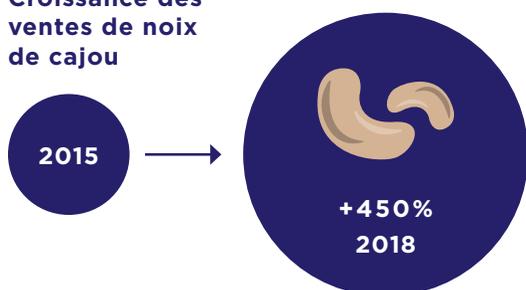
Les années récentes, les producteurs de café d'Amérique Latine ont été confrontés à des épidémies récurrentes de la rouille des feuilles et d'autres maladies, ainsi qu'à un déclin des prix mondiaux du café. Mais, les producteurs de café, ayant rejoint le projet intitulé Better Coffee Harvest (Meilleure récolte de café) de TechnoServe qui a commencé en 2015 et qui leur a assuré la formation en agronomie et l'accès aux marchés, ont réalisé 56% de chiffres d'affaires supplémentaires par rapport à un petit échantillon de producteurs identiques non participants au programme.



### HAUSSE DES EXPORTATIONS NATIONALES

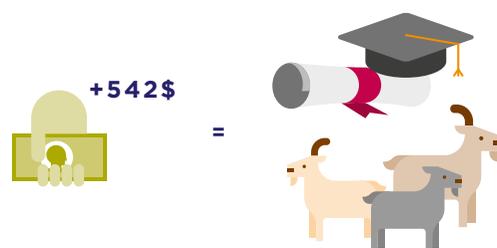
La noix de cajou pourrait être le prochain plus grand produit d'exportation du Bénin si son potentiel entier est réalisé, notamment avec la transformation locale des noix, ce qui rajouterait 50% à sa valeur. Depuis que le projet BeninCaju de TechnoServe a commencé à travailler avec les agriculteurs et transformateurs en 2015, les ventes de noix de cajou produites localement ont augmenté de plus de 450% et il est attendu que cette croissance se poursuive au cours des prochaines années.

#### Croissance des ventes de noix de cajou



### AMÉLIORER LE POUVOIR D'ACHAT

La collaboration des producteurs de tomates avec TechnoServe dans le nord du Nigeria a eu comme résultat un revenu annuel supplémentaire de 542 dollars, égal à environ un quart du PIB national par habitant. Cela a suffi pour aider les participants à s'offrir un éventail d'investissements à l'avenir tels qu'un petit cheptel de chèvres ou un an de frais de scolarité d'un cycle secondaire pour un enfant.



# Un engagement pour l'apprentissage

Qu'il s'agisse de lancer une technologie de drone chez les agriculteurs ou de tester comment les petits changements de comportement engendrent de grands changements en termes d'impact, TechnoServe œuvre constamment pour faire progresser les connaissances dans notre secteur d'activités. Nous partageons des rapports sur ces nouvelles approches sur notre site Web afin que les travaux futurs puissent s'appuyer sur ces conclusions et générer un impact encore plus retentissant.

👉 Pour plus d'informations: [technoserve.org/resources](https://technoserve.org/resources)

Nous mettons en exergue deux de ces rapports de 2018 sur les projets dont les perspectives présentent le potentiel innovant dans les secteurs où ils sont mis en œuvre.

Photo: Cubic.com



## APPLIQUER LES NOUVELLES TECHNOLOGIES AFIN D'AIDER LES PETITS PRODUCTEURS ET ÉLEVEURS

Une initiative de trois ans, financée par la Fondation Bill et Melinda Gates, a piloté et évalué les voies et moyens d'exploiter les technologies émergentes en faveur des communautés rurales pauvres d'Afrique de l'Est. Le projet a démontré le potentiel d'innovations telles que l'usage de drones pour une agriculture de précision, les plateformes de téléphonie mobile pour connecter les agriculteurs aux acheteurs, les nouveaux modèles permettant la prestation de services vétérinaires destinés aux éleveurs nomades et la technologie de pointe de test des sols.

👉 Le rapport entier est accessible à l'adresse suivante : [technoserve.org/iom](https://technoserve.org/iom)



## LES SOLUTIONS SIMPLES QUI FONT UNE GRANDE DIFFÉRENCE DANS L'AGRICULTURE À PETITE ECHELLE

La *Coalition pour l'approvisionnement auprès des petits producteurs*, un partenariat mis en place entre TechnoServe, plusieurs compagnies agroalimentaires et les entreprises spécialisées dans la recherche, ont mené des essais contrôlés randomisés et trouvé comment de simples innovations et des petits ajustements aux modèles commerciaux pouvaient améliorer la performance des chaînes de valeur et booster les biens de subsistance des petits producteurs.

👉 Lire les études disponibles à l'adresse suivante : [technoserve.org/cssbriefs](https://technoserve.org/cssbriefs)

## INTRODUCTION DE NOTRE NOUVELLE PLATEFORME D'APPRENTISSAGE

Tous les projets de TechnoServe offrent des leçons précieuses et aujourd'hui, pour la première fois, ces leçons sont accessibles à un seul endroit. Cette année, TechnoServe a lancé « What We've Learned » (ce que nous avons appris), une plateforme interactive qui présente des leçons techniques et pratiques tirées des projets réalisés à travers le monde, répartis par secteur et site géographique. Nous espérons que ces perspectives permettront une meilleure réussite des initiatives de développement similaires, mises en œuvre au niveau de TechnoServe et bien au-delà.

### MEILLEURE ADOPTION DE NOUVELLES APPROCHES AGRICOLES

#### GUATEMALA

**On peut faire appel aux jeunes pour aider leurs parents et les autres agriculteurs plus âgés à adopter de nouvelles méthodes agricoles** car ayant plus de facilité à adopter de nouvelles technologies et méthodes. L'implication des jeunes est donc un volet important des programmes de formation agricole.

### AIDER LES PRODUCTEURS DE LAIT À AMÉLIORER LEUR RENTABILITÉ

#### INDE

Les agriculteurs suivent très rarement la manière dont ils nourrissent leurs vaches, engendrant les fléaux que sont la sous-alimentation et la suralimentation. **Le fait d'amener une balance chez les agriculteurs afin de vérifier s'ils ne respectent pas les quantités d'aliments recommandées et expliquer comment cela porte préjudice à leur rentabilité**, est un outil efficace qui permet de résoudre ce problème.

  
Accéder à la plateforme complète et interactive à l'adresse suivante : [technoserve.org/what-we-learned](https://technoserve.org/what-we-learned)

### AMÉLIORER LES CONDITIONS DE PRODUCTION DE CAFÉ

#### RWANDA

Dans les domaines où la demande en matériaux de paillage surpasse l'offre, **les producteurs de café peuvent planter des herbes de vétiver pour contrôler l'érosion du sol et produire du paillage.**

### RECRUTER PLUS DE PARTICIPANTS AUX PROGRAMMES

#### TANZANIE

Les membres communautaires tels que **les responsables au niveau des marchés et les autres entreprises sont les meilleurs recruteurs de participants à la formation en entrepreneuriat** ; les programmes doivent les impliquer très tôt dans le processus.

# Impact durable par la conception

Les activités de TechnoServe sont conçues pour créer un impact qui dure longtemps après la clôture de nos projets.

Nous y parvenons en aidant à développer les compétences, rapports, produits et services requis que nos clients continuent d'utiliser des années après notre départ, car constituant des activités judicieuses pour tous les acteurs impliqués dans les projets. Une fois que nos programmes démontrent qu'une nouvelle innovation est bénéfique et durable sur le plan commercial, la demande du marché et les compagnies privées contribuent à garantir que cette innovation puisse être à la portée des agriculteurs, propriétaires d'entreprises et travailleurs.

## CONJUGUER INVESTISSEMENTS ET ASSISTANCE TECHNIQUE

A la suite de la flambée des prix alimentaires ayant entraîné la malnutrition de millions de personnes en Afrique, le gérant du fonds d'investissements privés, Phatisa, a rejoint d'autres partenaires afin de mettre en place le *Fonds pour l'agriculture africain* d'un montant de 250 millions de dollars, lancé en 2011. Il avait pour objectif de fournir aux compagnies agricoles africaines les capitaux dont elles avaient besoin pour développer leurs activités, améliorer la disponibilité locale d'aliments et permettre aux agriculteurs et consommateurs d'en tirer profit. Afin de renforcer l'impact de ces investissements, TechnoServe a géré un Mécanisme d'assistance technique de ce fonds d'un montant de 10 millions de dollars, fournissant une expertise adaptée aux besoins et destinée à aider ces entreprises agroalimentaires à améliorer leurs opérations et élaborer de nouveaux modèles commerciaux inclusifs.

En Zambie, par exemple, un producteur d'œufs du nom de Goldenlay a obtenu des fonds d'investissements à travers ce fonds pour accélérer sa croissance. Cependant, l'un des obstacles majeurs auxquels il était confronté était d'acquérir une quantité régulière de soja destiné à l'alimentation des poules. Le Mécanisme d'assistance technique a aidé Goldenlay et un agrégateur agricole local à mettre en œuvre un modèle agro-industriel dans lequel l'assistance technique, les services d'agrégation et le financement pour l'achat d'intrants sont fournis aux petits producteurs. Résultat, les agriculteurs ont pu améliorer leurs rendements et accéder à un marché plus rentable pour leurs cultures; l'agrégateur a pu étendre ses opérations et Goldenlay bénéficie d'un ravitaillement régulier en soja dont il a besoin pour augmenter sa production d'œufs pour le marché zambien.

Pendant les 7 années de mise en œuvre de l'initiative, le Mécanisme d'assistance technique a collaboré avec 12 entreprises agroalimentaires afin de concevoir, de renforcer et/ou d'élargir les stratégies inclusives d'approvisionnement, de distribution et de production, contribuant ainsi à améliorer les moyens de subsistance de plus de 35 000 personnes.



## RENFORCER LES TECHNIQUES POUR DE MEILLEURS RENDEMENTS

Au Pérou, l'Alliance pour le développement Economique de San Martin était un projet de six ans destiné à faciliter aux agriculteurs des anciennes zones de production de coke la transition vers la culture du cacao et du café. L'une des innovations du programme était le développement de « TAPS », une méthode d'élagage et d'application d'engrais aux cacaoyers ayant permis à des milliers d'agriculteurs de générer de meilleurs rendements. Avant sa fin en 2017, le programme avait attiré l'attention du secteur privé; TechnoServe a aidé plusieurs compagnies spécialisées dans les denrées alimentaires, telles qu'ECOM Agricultural, à appliquer avec les producteurs l'approche TAPS dans leurs propres filières, augmentant ainsi les bénéfices réalisés par les petits producteurs de la région.



## OUTILS DIGITAUX POUR DES CHAINES D'APPROVISIONNEMENT PLUS INCLUSIVES

Entre 2012 et 2016, TechnoServe a aidé à développer et lancer un outil mobile pour faciliter les ventes des petits producteurs aux compagnies agroalimentaires. Cette opération a connu un succès tellement éclatant qu'après la clôture du projet, le secteur privé a renforcé la plateforme sous forme de produit commercial: aujourd'hui, 100 000 agriculteurs de l'Afrique de l'Est se sont enregistrés. TechnoServe est en train de s'appuyer sur cette réussite en exploitant la technologie de la « chaîne de blocs » pour tisser des liens plus solides entre les agriculteurs et les marchés rentables. En collaborant avec des partenaires comme AB InBev et Solvay, TechnoServe est en train d'aider à mettre en place des chaînes de valeur transparentes et traçables pour les cultures telles que l'orge et le guar.

## LES FACES DU CHANGEMENT

# Producteurs laitiers réalisant des bénéfices « supers »



Il n'y a pas très longtemps, les producteurs de lait du district d'Ahmednagar de l'Etat indien de Maharashtra étaient pris dans un piège économique. Il n'existait pas de marché formel pour leur lait, par conséquent investir dans une meilleure production pouvait s'avérer risquée. Parallèlement, le fait de produire de faibles volumes dont la qualité est mauvaise signifiait qu'ils auraient du mal à attirer les bons clients. « Je n'avais jamais pensé que la production laitière pourrait être une activité commerciale que je trouverais rentable », se rappelle Mahendra Gayake, ancienne propriétaire de deux vaches laitières.

Depuis 2015, TechnoServe travaille avec la compagnie spécialisée en soins de santé, Abbott, sur un projet destiné à pallier aux problèmes en appliquant des méthodes importantes pour les agriculteurs, accompagnées de sessions de formation en soins vétérinaires, financement et autonomisation des fermes. Le projet était conçu pour aider les fournisseurs d'Abbott à se procurer un lait de haute qualité et ne contenant pas de produits antibiotiques et d'aflatoxine dont la compagnie avait besoin pour son entreprise de produits diététiques en Inde tout en fournissant aux petits producteurs laitiers des biens de subsistance plus durables.

L'une des réalisations les plus importantes était de combler une lacune dans la filière laitière. Sans entrepôts frigorifiques, le lait pourrait perdre sa qualité ou se détériorer avant qu'il ne soit livré aux acheteurs, le programme a donc recruté les entrepreneurs locaux dans chaque village afin de gérer les cuves réfrigérées et collecter le lait produit dans la communauté. « J'apprends beaucoup de choses sur la production de lait sain et comment gérer son approvisionnement grâce à la formation offerte par l'intermédiaire de TechnoServe », a déclaré Gaurav Shirsath, l'un des entrepreneurs.

« Aujourd'hui, je gère une entreprise qui me permet de réaliser des bénéfices. Je suis un homme d'affaires ».

MAHENDRA GAYAKE



## PROJET DE NIRMAL DHARA SELON LES CHIFFRES

11,8

ROI

9 935

Bénéficiaires

\$9,5 million

de dollars de bénéfices financiers



Les agriculteurs s'étant rendu compte de l'opportunité de vendre du lait sain et de bonne qualité et d'obtenir le prix le plus fort, ils ont décidé de faire les changements nécessaires pour répondre aux normes de qualité requises et augmenter leur production. Après avoir été formé par le programme, Mahendra a changé le mode d'alimentation de ses vaches et adopté de nouvelles méthodes hygiéniques afin de prévenir des maladies. Ses bénéfices sont pratiquement passés de zéro à 700 dollars par mois. « Aujourd'hui, je gère une entreprise qui me permet de réaliser des bénéfices. Je suis un homme d'affaires », affirme Mahendra.

Grâce à ses revenus supplémentaires, il a rénové la maison familiale et inscrit ses enfants dans de bonnes écoles. Il a également enseigné à ses enfants ce qu'il a appris sur la production laitière et la gestion financière afin qu'ils puissent un jour gérer leurs propres fermes.

En gérant un centre de collecte et une cuve réfrigérée, l'entrepreneur Gauraav Shirsah facilitate aux producteurs de lait de son village l'accès à des marchés plus rentables.

Photo: Abbott

## LES FACES DU CHANGEMENT

# La quête de nouveaux marchés pour un vieux produit



Chaque matin, Irenice de Fátima Bicalho est dans son champ avant 3h00 du matin; lorsque le soleil se lève sur les collines basses et vertes et la terre rouge de l'Etat brésilien de Minas Gerais, elle est déjà occupée à traire ses vaches. La famille de son mari est propriétaire de cette petite ferme depuis un siècle et, pendant les 60 dernières années, des générations ont produit du fromage artisanal, l'une après l'autre. Lorsqu'Irenice et son mari ont pris la relève, elle gérait l'entreprise selon la même méthode: produire du fromage de style local et le vendre sur les marchés informels de la ville la plus proche.

Cependant, Irenice rêvait d'une croissance de l'entreprise et une demande en hausse pour un fromage de haute qualité, sur l'ensemble du territoire brésilien, lui en a donné l'opportunité. Comme les autres 700 petits producteurs de fromage de la région, elle ne disposait pas d'une certification qui aurait pu lui permettre de vendre sur des réseaux formels et plus rentables. Elle n'avait pas non plus la formation qu'elle jugeait nécessaire pour gérer une entreprise en expansion.

Afin de répondre à ce besoin, elle a accepté de participer au programme de Crescer, une collaboration entre Anglo American et TechnoServe destinée à initier le développement économique local d'une région rurale de Minas Gerais confrontée à un taux de pauvreté élevé. Le programme vise, d'une part, à renforcer les capacités des entrepreneurs locaux en aidant des jeunes à acquérir des compétences dont ils ont besoin pour rejoindre le monde du travail et, d'autre part, à mettre les petites entreprises en rapport avec des clients stables et leur faciliter l'accès à des

« Vous apprenez comment faire des calculs commerciaux, vraiment comment gérer une ferme. Avant, je ne savais pas ce qui se passait, si je réalisais des bénéfices ou j'encourrais des pertes ».

IRENICE DE FÁTIMA BICALHO

## LE PROJET DE CRESCER SELON LES CHIFFRES\*

5,1

ROI

230

Bénéficiaires (à ce jour)

\$4,4 millions

de bénéfices financiers  
(à ce jour)

\* Ce ROI est pour la première phase du programme de Crescer. Un ROI pour la phase actuelle sera calculé à la clôture du programme. Les bénéficiaires et bénéfices financiers comprennent toutes les phases de Crescer à ce jour.



marchés rentables dans plusieurs secteurs profitables, allant de la production de miel à l'écotourisme.

Pour les producteurs de fromage comme Irenice, un changement majeur a eu lieu. Le programme leur a permis de renforcer les capacités commerciales et techniques et de répondre aux normes de sécurité sanitaire et de qualité requises pour que leurs produits soient certifiés. Le programme a également collaboré avec le gouvernement afin d'annuler des règlements qui interdisaient la vente de fromage artisanal d'un Etat à l'autre, ouvrant ainsi de nouveaux marchés aux producteurs de fromage. Le programme a également aidé les participants à diversifier leur gamme de produits en commençant par commercialiser du fromage affiné vendu à de meilleurs prix.

Irenice était enthousiaste à propos de la formation qu'elle avait reçue. « Vous apprenez comment faire les calculs commerciaux, vraiment comment gérer une ferme. Avant, je ne savais pas ce qui se passait, si je réalisais des bénéfices ou encourrais des pertes », déclara-t-elle. Ayant appliqué les connaissances acquises pour améliorer les opérations de sa ferme, elle est devenue la première productrice de fromage à obtenir une certification pour ses produits dans la région. Résultat, ses ventes ont augmenté de 40% et elle travaille pour créer encore plus d'opportunités. Elle est à la tête d'une association de producteurs locaux nouvellement créée dont 30 membres ont ouvert leur boutique pour vendre le fromage artisanal et d'autres produits faits maison. Par ailleurs, avec son fils qui étudie maintenant l'agronomie, elle rêve qu'une nouvelle génération puisse davantage agrandir l'entreprise familiale.

Irenice de Fátima Bicalho montre le fromage qu'elle produit dans sa ferme de Minas Gerais, Brésil.

Photo: Henrique Cunha



## LES FACES DU CHANGEMENT

# Transformer la noix de cajou en opportunités d'emploi



Lorsque Mélanie Ahoka se promène dans l'usine, elle voit des centaines de femmes travailler dur à transformer la noix de cajou. Elle s'identifie à elles ; elle aussi gagne un salaire stable pour la première fois grâce au boom du secteur de la noix de cajou au Bénin.

Cette mère de deux enfants était une fois entrepreneur indépendant, Enseignant saisonnier de mathématiques, ayant du mal à assister ses plus jeunes frères et sœurs ainsi que ses enfants avec des revenus précaires. Il y a trois ans, elle a accepté un emploi à Fludor, l'un des plus grands transformateurs de noix de cajou du Bénin. A l'époque, elle était l'une des trois employés de son unité, maintenant elle gère une unité d'environ 200 employés.

Cette croissance a été facilitée par le projet BeninCajù, un partenariat avec le Département américain d'agriculture conçu pour accélérer la croissance du secteur de la noix de cajou de l'arbre à la commercialisation. Il est entrain de former des agriculteurs, d'améliorer la capacité de transformation locale du Bénin, de collaborer avec le gouvernement pour mettre en œuvre des politiques visant à appuyer le secteur et introduire la noix de cajou dans les marchés internationaux.

A Fludor, l'équipe de TechnoServe a donné des conseils et fourni une formation à l'amélioration de l'efficacité, de la sécurité des travailleurs et aux bonnes méthodes de fabrication. « L'assistance de TechnoServe était précieuse et décisive », a déclaré Roland Riboux, PDG de Fludo-Benin. La compagnie envisage de s'approvisionner en noix de cajou auprès de 20 000 agriculteurs et emploie 1200 travailleurs dans ses usines de transformation, la grande majorité d'entre eux étant des femmes. Pour Mélanie, cette forme d'emploi industriel a fait une vraie différence. « Ce salaire me permet de nourrir mes enfants ». Je n'ai pas besoin d'attendre mon mari pour acheter ce dont j'ai besoin, déclara-t-elle.

La croissance du secteur est en train de créer également de nouvelles opportunités d'utilisation des produits dérivés. En 2016, TechnoServe a aidé des entrepreneurs locaux à lancer Sweet Benin qui met en bouteille le jus de pomme de cajou, le fruit de l'anacardier. Sweet Benin a vendu plus de 150 000 bouteilles de



## PROJET BENINCAJU SELON LES CHIFFRES\*

# 8 866

Bénéficiaires (à ce jour)

# \$16,3 million

de bénéfices financiers  
(à ce jour)

\* Le ROI sera calculé à la fin du programme.



jus de pomme de cajou en 2018 et créé des emplois pour des dizaines de femmes. TechnoServe est également en train d'aider Fludor à trouver des usages productifs de la coque de noix de cajou, extraite pendant la transformation : à compter de 2019, les coques serviront de biocarburants pour alimenter en énergie les usines de transformation de Fludor.

A travers le Bénin, l'opportunité fleurit autour de la noix de cajou. Comme l'a dit Mélanie, « mon message au monde est que les noix de cajou ne sont pas seulement des noix. Elles ne sont pas seulement des fruits. Elles permettent aux gens de trouver des opportunités de travail ».

« Mon message au monde est que les noix de cajou ne sont pas seulement des noix...Elles permettent aux gens de trouver des opportunités de travail ».

**MÉLANIE AHOKA**

---

Mélanie Ahoka inspecte l'unité qu'elle dirige dans l'usine de transformation de cajou de Fludor.

Photo: Joseph Ahissou/TechnoServe

# Nos partenaires

La réussite de TechnoServe est possible grâce aux partenariats avec de grandes fondations, multinationales, agences publiques et organisations multilatérales. Veuillez trouver ci-après un échantillon de certains partenaires de l'année 2018.























📍 Pour plus d'informations, visiter le site [technoserve.org/partners](https://technoserve.org/partners)



Nous avons trouvé en TechnoServe un partenaire qui partage notre conviction selon laquelle un revenu garanti et stable peut transformer la perspective d'un jeune ».

**REETA ROY**

PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

Fundación Mastercard



Grâce à nos rapports avec TechnoServe, nous avons pu aider les entrepreneurs locaux à lancer et développer des entreprises rentables, fournissant les compétences financières, managériales et commerciales dont ils ont besoin pour réussir ».

**MARK CUTIFANI**

PDG

Anglo American

# Conseil d'administration

TechnoServe est supervisée par un groupe de leaders compétents. Notre conseil d'administration garantit que l'organisation poursuive sa mission de manière fiable, dispose des ressources et bénéficie de conseils dont elle a besoin pour réussir. Voilà la liste des membres du Conseil d'Administration à compter du 31 décembre 2018.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION INTERNATIONAL

CO-PRÉSIDENT

**MICHAEL J. BUSH**

MEMBRE GERANT

Inversiones BIV

CO-PRÉSIDENT

**RACHEL HINES**

ANCIENNE DIRECTRICE GÉNÉRALE

J.P. Morgan

VICE-PRÉSIDENT

**PETER A. FLAHERTY**

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Arcon Partners, LLC

SECRÉTAIRE

**JENNIFER BULLARD BROGGINI**

DIRECTRICE GENERALE

Studio Broggin SA

TRÉSORIER

**BO MANLY**

ANCIEN VICE-PRESIDENT

EXÉCUTIF ET RESPONSABLE DES

QUESTIONS DE SYNERGIE

Smithfield Foods, Inc.

PRÉSIDENT EMERITUS

**PAUL E. TIERNEY, JR.**

PARTENAIRE

Development Capital Partners, LLC

**JONATHAN AUERBACH**

VICE PRÉSIDENT PRINCIPAL, CHEF

DU BUREAU DE LA STRATÉGIE ET

DE LA CROISSANCE

PayPal Inc.

**KANIKA BAHL**

PDG

Evidence Action

**SCOTT BAKER**

PARTENAIRE

Reed Smith LLP

**GERALD (JERRY) BALDWIN**

DIRECTEUR ET ANCIEN PDG

Peet's Coffee & Tea

**THOMAS BARRY**

PRÉSIDENT ET

DIRECTEUR EXÉCUTIF

Zephyr Management LP

**ANTHONY BLOOM**

PRÉSIDENT

Cineworld PLC

**TITUS BRENNINKMEIJER**

FONDATEUR

Solgenix LLC

**ALAN COHEN**

ANCIEN PDG ET

DIRECTEUR MÉDICAL

National Deaf Academy

**LAURA CORB**

DIRECTRICE

McKinsey & Company

**RUSSELL FAUCETT**

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Gyrafalcon Advisers

**HARVEY R. HELLER**

PRÉSIDENT

Heller Bros. Packing Corp.

**AEDHMAR HYNES**

PDG

Text100 Global Communications

**TIMOTHY M. KINGSTON**

DIRECTEUR RÉGIONAL

Goldman Sachs Chile

**DEBBIE MCCOY**

DIRECTRICE GÉNÉRALE

BlackRock

**CHARLES (CHARLIE) MOORE**

ASSOCIÉ

Rock Center for Corporate

Governance

**MICHELLE PELUSO**

RESPONSABLE MARKETING

IBM

**KURT C. PETERSON**

PARTENAIRE ET MEMBRE

DU COMITÉ EXÉCUTIF

Reed Smith LLP

**MICHAEL SPIES**

DIRECTEUR GÉNÉRAL PRINCIPAL

Tishman Speyer

**WILLIAM WARSHAUER**

PDG

TechnoServe Inc.

# TechnoServe selon les chiffres

TechnoServe aspire à faire preuve d'un maximum de redevabilité, de transparence et d'efficacité. Se référer à notre rapport financier consolidé à l'adresse suivante : [technoserve.org/financials](http://technoserve.org/financials).\*



- 29% Fondations
- 23% Multinationales
- 20% Gouvernement américain
- 13% Autres gouvernements
- 9% Mobilisations de fonds privés
- 5% Organisations multilatérales
- 1% Autres



- 85% Services fournis par les programmes
- 12% Gestion et données générales
- 3% Mobilisation de fonds

**1 200**  
Nombre d'employés à travers le monde

**90%**  
Pourcentage des employés des pays où ils mènent des opérations (non-américains)

**22 000**  
Nombre de donateurs individuels

\* Des informations financières auditées pour 2018 n'étaient pas disponibles au moment de la publication, les chiffres présentés ici ne sont pas audités. Des chiffres officiels audités seront publiés à l'adresse suivante: [technoserve.org/financials](http://technoserve.org/financials) et dans un rapport annuel complémentaire lorsqu'ils seront disponibles.





**TECHNOSERVE**  
BUSINESS SOLUTIONS TO POVERTY

1777 N. Kent St, Suite 1100  
Arlington, VA 22209  
+1 202 785 4515

**TECHNOSERVE.ORG**