ENTREPRENARIAT

CONFORME
AU PROGRAMME
NATIONAL

1ère Année

Option

AGRICULTURE & FORESTERIE





TABLE DES MATIÈRES

PRÉLIMINAIRES **1**

0.1. Introduction Générale au Cours 1
- 0.1.1. Finalité Opérationnelle 1
- 0.1.2. Ancrage Pragmatique 1
- 0.1.3. Posture Pédagogique Recommandée 1

0.2. Compétences Visées 1
- 0.2.1. Analyse et Diagnostic de l'Environnement Agro-Forestier 1
- 0.2.2. Planification et Gestion de Projet Entrepreneurial 2
- 0.2.3. Maîtrise des Itinéraires Techniques et d'Innovation 2
- 0.2.4. Intégration des Logiques de Marché et de Commercialisation 2

0.3. Approche Pédagogique 2
- 0.3.1. Une Pédagogie Inductive et Pragmatique 2
- 0.3.2. Le Développement de Compétences Opérationnelles 2
- 0.3.3. Le Rôle de Facilitateur de l'Enseignant 3

0.4. Matrice d'Évaluation 3
- 0.4.1. Principe et Finalité 3
- 0.4.2. Structure et Composantes 3
- 0.4.3. Pondération et Objectifs Pédagogiques 4

PARTIE 1. FONDEMENTS DE L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE **5**

L'entrepreneur, un état d'esprit avant tout 5

De l'idée à la réalité : le pouvoir de l'action 5

Le sol et la forêt, un terrain fertile pour entreprendre 5

Le risque et l'échec, des compagnons de route 5

CHAPITRE 1. INTRODUCTION À L'ENTREPRENEURIAT **6**

1.1. Définir l'Entrepreneur et l'Entrepreneuriat 6
- a. L'étincelle initiale 6
- A. L'Entrepreneur : Plus qu'un commerçant 6

FIGURE 1 : RÉF. IMG (3967-2990-1266) **8**

Un jeune agronome inspectant un champ de manioc malade au Kwilu 8

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

- B. L'Entrepreneuriat : Le processus en action....8

FIGURE 2 : RÉF. IMG (9339-3653-5779)....10

Étapes de transformation des fèves de cacao en tablettes de chocolat....10

- SCÉNARIOS ET EXERCICES....10

1.2. Le Rôle de l'Entrepreneur dans la Société....12

- a. Une vision au-delà du profit....12
- A. Le Créateur de Valeur et d'Emplois....13

FIGURE 3 : RÉF. IMG (9243-7039-3614)....15

Scène d'une unité de transformation de manioc dans le Kasaï....15

- B. L'Agent de Développement Local....15

FIGURE 4 : RÉF. IMG (7371-3504-7182)....17

Schéma simplifié de l'impact économique d'une ferme au Kongo Central....17

- b. L'or mangue du Kwilu....17

1.3. Profil, Mythes et Réalités de l'Entrepreneuriat....19

- a. L'image et la réalité....19
- A. Les mythes courants face aux réalités du terrain....19

FIGURE 5 : RÉF. IMG (9928-8657-7579)....22

Infographie comparant les mythes et les réalités de l'entrepreneuriat local....22

- B. Le profil type de l'entrepreneur agricole et forestier....22

CHAPITRE 2. L'IDENTIFICATION D'OPPORTUNITÉS D'AFFAIRES....25

2.1. Sources et Filtrage des Idées d'Entreprise....25

- a. L'opportunité cachée dans le problème....25
- A. Les Sources d'Idées d'Entreprise....25
- B. Le Premier Filtrage : Le Test de Réalité....26

2.2. L'Analyse de l'Environnement (PESTEL)....29

- a. L'œil du caméléon....29
- A. Anatomie de l'outil PESTEL....29

FIGURE 6 : RÉF. IMG (2036-4197-8077)....30

L'analyse PESTEL appliquée à un champ de maïs à Kipushi....30

- B. Les autres dimensions : T, E et L....30

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

FIGURE 7 : RÉF. IMG (1504-5673-2738) **33**

Les six dimensions de l'environnement d'un projet de reboisement à Isiro 33

- SCÉNARIOS ET EXERCICES 33

2.3. Études de Cas d'Opportunités en Agri-Foresterie 35

- a. L'œil de l'entrepreneur 35
- A. L'apiculture en milieu forestier : Le cas du miel de l'Équateur 36

FIGURE 8 : RÉF. IMG (6118-4675-1435) **38**

Apiculteur récoltant du miel dans une ruche moderne en forêt 38

- B. La transformation du manioc : De la tubercule à la farine de haute qualité 38

FIGURE 9 : RÉF. IMG (9362-2358-3830) **41**

Femmes transformant le manioc en cossettes pour le séchage au soleil 41

- b. L'anecdote de Papa Bolingo et des champignons 41

CHAPITRE 3. LA VISION ET LA MISSION DE L'ENTREPRISE **44**

3.1. Définir la Vision, la Mission et les Valeurs Fondamentales 44

- a. L'erreur du cultivateur sans boussole 44
- A. La Vision : La destination lointaine 44
- B. La Mission : La route à suivre chaque jour 44

FIGURE 10 : RÉF. IMG (6519-6072-5425) **46**

L'arbre de l'entreprise agricole, de la racine à la canopée 46

- C. Les Valeurs : Le carburant du voyage 46

3.2. Aligner les Objectifs Stratégiques (SMART) sur la Vision 48

- a. Du rêve à la feuille de route 48
- A. Définition de l'acronyme SMART 49

FIGURE 11 : RÉF. IMG (9548-6030-4952) **51**

Infographie expliquant l'acronyme SMART avec des icônes agricoles et forestiè 51

- B. L'alignement : la boussole de l'entrepreneur 51

FIGURE 12 : RÉF. IMG (5869-5551-3451) **54**

Schéma montrant une grande vision (montagne) et des objectifs (sentier) 54

- L'anecdote de Papa Kabasele et ses plants de café 54

PARTIE 2. DU PROJET À LA CRÉATION DE L'ENTREPRISE **57**

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

L'Idée ne suffit pas.....57
La Puissance du Plan d'Affaires.....57
À la Recherche des Moyens.....57
L'Acte de Naissance de l'Entreprise.....57

CHAPITRE 4. LE MODÈLE ÉCONOMIQUE (BUSINESS MODEL).....58

4.1. Le Business Model Canvas et la Proposition de Valeur.....58
- a. L'idée ne suffit pas.....58
- A. Le Business Model Canvas : La carte de l'entrepreneur.....58

FIGURE 13 : RÉF. IMG (5700-3642-1366).....60

Le Business Model Canvas, l'outil visuel de l'entrepreneur agricole et forest.....60
- B. La Proposition de Valeur : Le cœur du réacteur.....60

4.2. Les Segments de Clientèle et les Flux de Revenus.....62
- a. Le secret du vendeur de chikwangue.....62
- A. Identifier ses clients : qui paie pour quoi ?.....62

FIGURE 14 : RÉF. IMG (3473-9697-4763).....65

Visualisation des segments de clientèle pour un producteur d'huile de palme.....65
- B. Construire ses flux de revenus : comment l'argent entre-t-il ?.....65

CHAPITRE 5. L'ÉTUDE DE MARCHÉ.....69

5.1. Objectifs et Méthodologie de l'Étude de Marché.....69
- À première vue.....69
- A. Définir les Objectifs : Pourquoi chercher ?.....69
- B. Choisir sa Méthodologie : Comment chercher ?.....70

5.2. Analyse de la Demande (Clients) et de l'Offre (Concurrence).....72
- a. Le marché est une conversation.....72
- A. Analyser la Demande (Qui sont mes clients ?).....72

FIGURE 15 : RÉF. IMG (5881-2496-0040).....75

Un marché animé de Goma illustrant la diversité des clients potentiels.....75
- B. Analyser l'Offre (Qui sont mes concurrents ?).....75

FIGURE 16 : RÉF. IMG (7906-2165-6905).....77

Deux étals de marché vendant des arachides au Kasaï-Oriental.....77

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

- Anecdote : L'erreur de Papa Kabasele et ses ananas "spéciaux"....77

5.3. Synthèse Stratégique : L'Analyse SWOT....79

- a. Un regard en quatre dimensions....79
- A. Anatomie de l'outil SWOT....79
- B. Le diagnostic interne : ce qui dépend de vous....79

FIGURE 17 : RÉF. IMG (0235-7091-8013)....82

La matrice SWOT comme une boussole pour l'entrepreneur agricole....82

- C. Le diagnostic externe : ce qui ne dépend pas de vous....82

CHAPITRE 6. LE PLAN D'AFFAIRES (BUSINESS PLAN)....85

6.1. Rôle et Structure d'un Plan d'Affaires....85

- a. La boussole de l'entrepreneur....85
- A. Le double rôle du plan d'affaires....85
- B. La structure fondamentale d'un plan d'affaires....85

FIGURE 18 : RÉF. IMG (0508-9371-9081)....88

Les Piliers d'un Plan d'Affaires Agricole Solide et Crédible....88

- Scénarios et Exercices....88

6.2. Stratégie Marketing, Commerciale et Opérationnelle....90

- a. Le champ, le marché et le plan....90
- A. La Stratégie Marketing : Les 4 "P"....90
- B. La Stratégie Commerciale : L'art de vendre....91
- C. La Stratégie Opérationnelle : L'organisation pratique....91

6.3. Les Prévisions Financières Simplifiées....93

- a. La boussole de l'entrepreneur....93
- A. Le Compte de Résultat Prévisionnel : Le Film de l'Activité....94

FIGURE 19 : RÉF. IMG (5838-6429-8973)....96

Schéma simplifié d'un compte de résultat prévisionnel pour un projet agricole....96

- B. Le Plan de Trésorerie : Le Pouls de l'Entreprise....96

FIGURE 20 : RÉF. IMG (4618-0484-3832)....99

Courbe de trésorerie montrant les entrées et sorties d'argent mensuelles....99

- Scénarios et Exercices....99

CHAPITRE 7. LE CADRE JURIDIQUE ET FISCAL....102

7.1. Formes Juridiques et Démarches de Création d'Entreprise....102
- a. Un contrat pour exister....102
- A. Personne Physique ou Personne Morale ?....102
- B. Les Formes Juridiques Adaptées à l'Agri-Foresterie....102

FIGURE 21 : RÉF. IMG (7739-1357-7898)....105

Comparaison Visuelle des formes juridiques : ETS et SARL....105
- C. Le Guichet Unique de Création d'Entreprise (GUCE)....105

7.2. Introduction à la Fiscalité et à la Propriété Intellectuelle....107
- a. La double face de l'idée....107
- A. La Fiscalité : Une Contribution Stratégique....108

FIGURE 22 : RÉF. IMG (2660-2517-1899)....110

Le cycle de l'impôt, du champ de manioc à l'école construite....110
- B. La Propriété Intellectuelle : Protéger son Génie....110

FIGURE 23 : RÉF. IMG (9297-7201-0870)....113

Un agriculteur protégeant la marque de son miel de la forêt Ituri....113
- Anecdote : Le Café qui valait de l'Or....113

PARTIE 3. GESTION QUOTIDIENNE DE L'ENTREPRISE....116

Du champ à l'entrepôt : l'organisation des opérations....116

Le suivi des finances : le carnet de bord de l'entrepreneur....116

La gestion des équipes : le capital humain....116

La relation avec les clients : du produit au revenu....116

CHAPITRE 8. LA GESTION FINANCIÈRE DE BASE....117

8.1. Financement, Calcul des Coûts et Fixation des Prix....117
- L'argent, la semence de l'entreprise....117
- A. Trouver l'Argent : Le Financement....117

FIGURE 24 : RÉF. IMG (6831-6247-6088)....118

Les deux sources de financement pour un projet agricole ou forestier....118
- B. Compter les Dépenses : Le Calcul des Coûts....118

FIGURE 25 : RÉF. IMG (7521-2117-2628)....121

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

Les deux types de coûts pour une petite exploitation de manioc....121
- C. Décider du Juste Prix : La Fixation....121
- Scénarios et Exercices....122

8.2. Gestion de la Trésorerie et Interprétation des Documents Financiers....123
- a. Le paradoxe de l'entreprise "riche" mais sans argent....123
- A. La trésorerie : le sang de l'activité....123

FIGURE 26 : RÉF. IMG (8805-0606-4102)....125

Plan de trésorerie prévisionnel pour un champ de maïs à Kikwit....125
- B. Comprendre le compte de résultat et le bilan....125

FIGURE 27 : RÉF. IMG (4036-8254-2307)....128

Compte de résultat et bilan simplifiés pour une exploitation à l'Équateur....128
- b. L'anecdote de Papa Kabasele, le menuisier du Kasaï....128

CHAPITRE 9. MARKETING, VENTE ET RELATION CLIENT....131

9.1. Outils de Communication et Techniques de Vente....131
- a. L'art de se faire entendre....131
- A. La boîte à outils de la communication....131

FIGURE 28 : RÉF. IMG (3099-9253-3431)....132

L'identité visuelle d'un produit agricole, une première impression forte....132
- B. Transformer la discussion en transaction....132

FIGURE 29 : RÉF. IMG (6382-2503-2025)....135

La discussion au marché, une technique de vente en pleine action....135
- SCÉNARIOS ET EXERCICES....135

9.2. Gestion de la Relation Client (CRM)....137
- a. Le client, un capital à faire fructifier....137
- A. Définition et Objectifs du CRM....137
- B. Les Outils Simples de la Relation Client....137

FIGURE 30 : RÉF. IMG (2887-7802-2413)....140

Schéma d'un cahier client pour un producteur de maïs....140
- L'histoire du carnet de Maman Hélène....140

9.3. Le Choix des Canaux de Distribution....142

- a. Le voyage du produit....142
- A. Les Trois Circuits Possibles....142

FIGURE 31 : RÉF. IMG (6599-5951-1694)....145

Une agricultrice souriante vendant ses légumes frais sur un marché local....145

- B. Critères pour Choisir le Bon Canal....145

CHAPITRE 10. LA GESTION DE LA PRODUCTION ET DES OPÉRATIONS....149

10.1. Planification de la Production et Gestion des Stocks....149

- a. L'erreur du débutant....149
- A. La Planification de la Production : Le Cerveau de l'Opération....149
- B. La Gestion des Stocks : Le Poumon de l'Entreprise....150

FIGURE 32 : RÉF. IMG (5850-7331-8117)....152

Schéma du flux de stock dans une petite exploitation agricole....152

- L'histoire de Papa Kabasele et ses poulets....152

10.2. Organisation du Travail, Assurance Qualité et Respect des Normes....154

- a. L'ordre au marché, l'ordre dans l'entreprise....154
- A. Organiser le travail : qui fait quoi, quand et comment ?....154

FIGURE 33 : RÉF. IMG (9756-5388-2625)....157

Schéma d'une exploitation agricole organisée avec zones de culture et de stoc....157

- B. L'Assurance Qualité : la promesse faite au client....157
- C. Le Respect des Normes : jouer selon les règles du jeu....158

FIGURE 34 : RÉF. IMG (3041-9309-8209)....159

Processus de tri de fruits (mangues) sur une table de contrôle qualité....159

- Une histoire de bois wengé et d'étiquettes....159

CHAPITRE 11. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES....162

11.1. Recrutement, Contrat de Travail et Obligations Sociales....162

- a. La première personne que l'on engage....162
- A. Le Processus de Recrutement Structuré....162
- B. Le Contrat de Travail : La Parole Écrite....162

FIGURE 35 : RÉF. IMG (6609-8272-5239)....165

Anatomie d'un contrat de travail simplifié pour une exploitation agricole....165

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

- C. Les Obligations Sociales : Le Devoir de l'Employeur....165

11.2. Leadership, Motivation et Communication d'Équipe....167

- a. L'étincelle du meneur....167
- A. Le Leadership : Diriger par l'Exemple....168

FIGURE 36 : RÉF. IMG (3023-1695-8144)....169

Un entrepreneur discute avec ses ouvriers agricoles dans un champ de manioc....169

- B. La Motivation : Le Carburant de l'Équipe....169
- C. La Communication : L'Huile dans le Moteur....170

FIGURE 37 : RÉF. IMG (0078-9585-8386)....172

Schéma simple des trois styles de communication : Descendante, Ascendante, Ho....172

- a. L'anecdote de Maman Hélène et ses poulets à Kikwit....172

PARTIE 4. CROISSANCE ET DURABILITÉ DE L'ENTREPRISE....175

De la survie à l'expansion....175

Les stratégies de croissance....175

Croître sans s'épuiser : la durabilité....175

Gérer les hommes et l'argent....175

CHAPITRE 12. LES STRATÉGIES DE CROISSANCE....176

12.1. Croissance sur le Marché Existant....176

- a. L'or qui se trouve sous nos pieds....176
- A. La Pénétration de Marché : Vendre plus aux mêmes clients....176

FIGURE 38 : RÉF. IMG (4077-5921-0140)....178

Vendeuse de maïs souriante proposant une offre spéciale sur son stand....178

- B. Le Développement de Marché : Trouver de nouveaux clients pour le même produit 178

FIGURE 39 : RÉF. IMG (4538-3994-7878)....181

Chargement de sacs de café sur une moto pour une livraison lointaine....181

- Anecdote : La sagesse du pisciculteur du Haut-Katanga....181

12.2. Développement de Nouveaux Produits et Marchés....183

- a. L'art de voir au-delà du champ....183
- A. La diversification par le produit....183
- B. La conquête de nouveaux marchés....184

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

12.3. Partenariats et Alliances Stratégiques.....186
- a. Le proverbe et la réalité du terrain.....186
- A. Le partenariat : une addition de forces.....186
- B. Types d'alliances en milieu agricole et forestier.....187

CHAPITRE 13. L'ENTREPRENEURIAT DURABLE ET RESPONSABLE.....190

13.1. Les Principes du Développement Durable en Entreprise.....190
- a. L'héritage de la prudence.....190
- A. Le Pilier Économique : La Viabilité.....190

FIGURE 40 : RÉF. IMG (9967-4347-0992).....192

Symbiose entre cultures vivrières et arbres dans une exploitation agroforesti.....192
- B. Le Pilier Social : L'Équité.....192
- C. Le Pilier Environnemental : La Préservation.....193

FIGURE 41 : RÉF. IMG (0474-9984-7212).....195

Une coopérative de femmes transformant le manioc au Kwilu.....195
- SCÉNARIOS ET EXERCICES.....195

13.2. Impact Environnemental et Économie Circulaire.....197
- a. L'héritage de nos ancêtres.....197
- A. Mesurer l'impact : l'empreinte de nos activités.....197

FIGURE 42 : RÉF. IMG (4784-3048-2116).....200

Schéma comparatif des modèles économiques linéaire et circulaire.....200
- B. L'économie circulaire : une mine d'or dans nos "déchets".....200

FIGURE 43 : RÉF. IMG (1443-2553-6108).....202

Ferme intégrée appliquant les principes de l'économie circulaire au Kwilu.....202
- L'ingéniosité de Papa Fiston à Lubumbashi.....202

13.3. La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE).....204
- a. Un héritage ancien.....204
- A. Définir la RSE : Au-delà du profit unique.....204

FIGURE 44 : RÉF. IMG (2324-6241-8452).....206

Cycle vertueux de la RSE dans une exploitation agricole congolaise.....206
- B. La RSE sur le terrain congolais.....206

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

ANNEXES..... **209**

1. Modèles de Documents.....209
    - A. Structure du Plan d'Affaires (Business Plan).....209
    - B. Clauses Essentielles des Statuts d'une Société (OHADA).....210
    - C. Modèle de Devis et Facture Proforma.....211
2. Guide des Démarches Administratives.....212
    - A. Le Guichet Unique de Création d'Entreprise (GUFE).....212
    - B. Choix de la Forme Juridique (Acte Uniforme OHADA).....212
    - C. Constitution du Dossier pour le GUFE.....213
    - D. Livrables du GUFE et Numéros d'Immatriculation.....213
    - E. Obligations Post-Création.....214
    - F. Autorisations Spécifiques aux Secteurs Agricole et Forestier.....214
3. Fiches de Lecture sur des Entrepreneurs à Succès.....215
    - A. Fiche 1 : Hélène Mbuyi (Kasaï) - La Maîtrise de la Chaîne de Valeur Manioc.....215
    - B. Fiche 2 : Jean-Pierre Elenga (Équateur) - L'Agroforesterie Durable comme M.....216
4. Glossaire de l'Entrepreneur.....218
    - A. Concepts Fondamentaux et Juridiques.....218
    - B. Finance et Comptabilité de l'Exploitation.....219
    - C. Gestion Agricole et Forestière.....220

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

PRÉLIMINAIRES

0.1. Introduction Générale au Cours

0.1.1. Finalité Opérationnelle

Ce cours d'entrepreneuriat dépasse la simple transmission de savoirs théoriques. Sa finalité première est de doter l'élève des compétences nécessaires pour identifier une opportunité concrète et la transformer en projet viable. Il forme des acteurs économiques autonomes, capables de créer de la valeur ajoutée au sein des filières agricole et forestière nationales. L'objectif est la maîtrise d'un processus, de l'idée initiale à l'esquisse d'un plan d'affaires.

0.1.2. Ancrage Pragmatique

Toute la démarche pédagogique valorise l'observation directe des réalités locales. Les concepts sont systématiquement illustrés par des exemples concrets tirés des écosystèmes productifs du Kongo Central, du Kwilu ou de la Tshopo. L'enseignant est invité à constamment substituer ou compléter ces exemples par des cas pertinents issus de l'environnement immédiat des élèves, renforçant ainsi la pertinence du propos.

0.1.3. Posture Pédagogique Recommandée

L'enseignant adopte une posture de facilitateur plutôt que de maître ex cathedra. Son rôle consiste à organiser des mises en situation, à guider la réflexion de groupe et à stimuler la créativité. Cette approche par la pratique favorise l'émergence d'un esprit d'initiative et renforce la capacité des élèves à résoudre des problèmes de manière autonome et structurée.

0.2. Compétences Visées

0.2.1. Analyse et Diagnostic de l'Environnement Agro-Forestier

Au terme de ce programme, l'apprenant doit être capable d'effectuer un diagnostic systémique d'un territoire donné. Il identifiera les potentialités agricoles (pédologie, climatologie) et forestières (essences, produits non ligneux) ainsi que les contraintes socio-économiques et logistiques. Cette compétence permet de déceler des opportunités d'affaires viables, du plateau des Bateke à la plaine de la Ruzizi.

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

0.2.2. Planification et Gestion de Projet Entrepreneurial

L'élève maîtrisera les outils de conception et de formalisation d'un projet. Il saura élaborer un plan d'affaires structuré, incluant l'étude de marché, le plan technique, l'analyse financière prévisionnelle (budget, seuil de rentabilité) et le cadre juridique. La compétence s'étend à la planification opérationnelle, à l'allocation des ressources et aux techniques de suivi-évaluation.

0.2.3. Maîtrise des Itinéraires Techniques et d'Innovation

Cette compétence vise la capacité de l'apprenant à sélectionner et à mettre en œuvre des itinéraires techniques adaptés et performants. Il s'agit de mobiliser les savoirs agronomiques et sylvicoles pour optimiser la production. La compétence intègre également une dimension d'innovation, notamment dans les procédés de transformation post-récolte pour créer de la valeur ajoutée (séchage, conditionnement, etc.).

0.2.4. Intégration des Logiques de Marché et de Commercialisation

L'apprenant développera une aptitude à penser son activité depuis la production jusqu'au consommateur final. Il analysera les chaînes de valeur existantes pour s'y insérer efficacement. Cela inclut la mise en place de stratégies de commercialisation, la négociation avec les intermédiaires et la compréhension des circuits de distribution, qu'ils soient locaux (marché de Gambela) ou orientés vers des centres urbains (Lubumbashi, Kisangani).

0.3. Approche Pédagogique

0.3.1. Une Pédagogie Inductive et Pragmatique

Cet ouvrage adopte une pédagogie inductive. Chaque concept théorique émerge d'une situation concrète, d'un problème réel observé dans les secteurs agricole ou forestier congolais. La démarche part systématiquement du terrain pour construire la connaissance. L'objectif est de rendre la théorie intelligible par son application immédiate, en évitant l'abstraction pure. Le savoir n'est pas présenté comme une fin, mais comme un outil de résolution.

0.3.2. Le Développement de Compétences Opérationnelles

L'accent est mis sur le développement de compétences directement mobilisables par l'élève. Au-delà de la mémorisation des définitions, l'élève est entraîné à calculer un seuil de rentabilité, à élaborer un plan d'affaires simplifié ou à analyser un marché local. Les exercices et scénarios sont conçus comme

des simulations professionnelles à petite échelle. Cette approche active vise à transformer l'élève en un acteur capable d'agir sur son environnement économique.

0.3.3. Le Rôle de Facilitateur de l'Enseignant

Cette approche modifie le rôle traditionnel de l'enseignant. Il devient un facilitateur, un médiateur entre le savoir structuré du manuel et le vécu des élèves. Sa mission est d'orchestrer les discussions, de guider la résolution des cas pratiques et d'adapter les exemples aux réalités locales spécifiques de sa province, qu'il s'agisse de la culture du manioc au Kwilu ou de l'exploitation forestière en Province Orientale. Le manuel fournit la structure ; l'enseignant lui donne vie.

0.4. Matrice d'Évaluation

0.4.1. Principe et Finalité

L'évaluation des compétences en entrepreneuriat agricole et forestier s'articule autour d'une matrice spécifique. Sa finalité est de mesurer la progression de l'élève sur des compétences actionnables, observables et quantifiables. Cette approche dépasse le simple contrôle de connaissances théoriques pour certifier une aptitude réelle à initier et à gérer un projet viable dans le contexte congolais. L'outil vise une évaluation objective et standardisée, garantissant une lecture homogène des performances sur l'ensemble du territoire national.

0.4.2. Structure et Composantes

La matrice se décompose en trois axes évaluatifs distincts. Chaque axe correspond à un pilier de la compétence entrepreneuriale.

- **Savoirs théoriques (Connaissances)** : maîtrise des concepts fondamentaux (agronomie, gestion financière de base, sylviculture, droit foncier simplifié).
- **Savoir-faire (Compétences techniques)** : application pratique des connaissances, capacité à élaborer un plan d'affaires simplifié, à analyser un marché local (par exemple, celui de l'huile de palme au Kwilu ou du maïs dans le Haut-Katanga), ou à exécuter une tâche technique agricole.
- **Savoir-être (Attitudes professionnelles)** : autonomie, prise d'initiative, persévérance face aux difficultés et capacité à collaborer.

0.4.3. Pondération et Objectifs Pédagogiques

Une pondération différenciée est appliquée à chaque axe pour aligner l'évaluation sur les objectifs du programme. Le savoir-faire représente systématiquement la part la plus importante de la note finale. Cet arbitrage reflète la priorité accordée à l'opérationnalité de l'apprenant. Le savoir-être, bien que plus difficile à quantifier, est évalué par observation continue et pèse de manière significative. L'objectif pédagogique est clair : former des praticiens capables d'agir sur le terrain, non de simples théoriciens.

Partie 1. Fondements de l'Esprit d'Entreprendre

L'entrepreneur, un état d'esprit avant tout

L'esprit d'entreprendre qualifie une manière de penser et d'agir. Il appartient à la personne qui identifie un besoin et organise des ressources pour y répondre. Cet état d'esprit se retrouve partout. Il anime la vendeuse de beignets à Matadi autant que le propriétaire d'une grande concession forestière près de Mbandaka. La clé est l'initiative personnelle et la création de valeur.

De l'idée à la réalité : le pouvoir de l'action

Une idée, même brillante, ne possède aucune valeur seule. Sa valeur naît de son exécution. Le monde est plein de projets magnifiques restés dans les cahiers. Un véritable entrepreneur est celui qui transforme une vision en activité concrète. Il passe du plan à la première action, même modeste, comme préparer un petit lopin de terre ou acheter les premiers outils.

Le sol et la forêt, un terrain fertile pour entreprendre

Votre domaine d'étude est le cœur du potentiel congolais. L'agriculture et la foresterie offrent des milliers d'opportunités. L'esprit d'entreprise vous apprend à regarder un champ de maïs au Kasaï et à y voir une future usine de semences. Il vous pousse à voir un arbre non pas comme du bois de chauffe, mais comme un meuble à fabriquer à Lisala.

Le risque et l'échec, des compagnons de route

Toute initiative comporte une part de risque. L'entrepreneur l'accepte et apprend à le gérer. L'échec fait partie du processus d'apprentissage, comme une récolte détruite par la sécheresse enseigne au fermier à mieux irriguer. La persévérance face aux difficultés est la qualité qui sépare celui qui essaie de celui qui réussit durablement. C'est la force du roseau qui plie mais ne rompt pas.

Chapitre 1. Introduction à l'Entrepreneuriat

1.1. Définir l'Entrepreneur et l'Entrepreneuriat

a. L'étincelle initiale

Pendant des générations, nos grands-mères ont transformé un simple sac de manioc en une petite fortune sur le marché de Matadi. Elles achetaient la matière brute, la transformaient en chikwangue ou en fufu, et la revendaient avec un bénéfice. Ce geste n'était pas enseigné dans un livre, mais par l'observation et la nécessité.

Ce même esprit, répété des milliers de fois du Kasaï à l'Équateur, est l'essence de l'entrepreneuriat. Il s'agit de voir une opportunité là où d'autres voient juste une tubercule. C'est l'art de créer de la valeur en prenant une initiative calculée, un savoir-faire profondément ancré dans notre culture.

A. L'Entrepreneur : Plus qu'un commerçant

L'entrepreneur est une personne qui identifie un besoin non satisfait et organise des ressources pour y répondre. Il ne se contente pas de vendre le maïs. Il pense à le transformer en bouillie enrichie pour les écoliers de Kisangani, créant ainsi une nouvelle valeur et un nouveau marché. Son moteur principal est la détection d'opportunités.

Trois caractéristiques le définissent : - **L'innovation :** Il améliore un produit, un service ou un processus. Il peut s'agir de trouver une nouvelle variété de plantain résistante à la sécheresse. - **La prise de risque :** Il investit son temps et son argent sans garantie de succès. Le risque est son compagnon de route. - **L'organisation :** Il rassemble et gère les moyens de production : la terre, le capital, le travail et l'information.

Figure 1 : Réf. IMG (3967-2990-1266)

Un jeune agronome inspectant un champ de manioc malade au Kwilu

1 a. L'observation active



Analyze l'environnement

Identifie les anomalies (maladie ou carence du sol)

L'entrepreneur voit un problème à résoudre, pas seulement des feuilles jaunes

2 b. Le problème comme opportunité

Le champ malade est le point de départ d'une idée d'entreprise. L'opportunité réside dans la solution



Développement de **variétés résistantes**

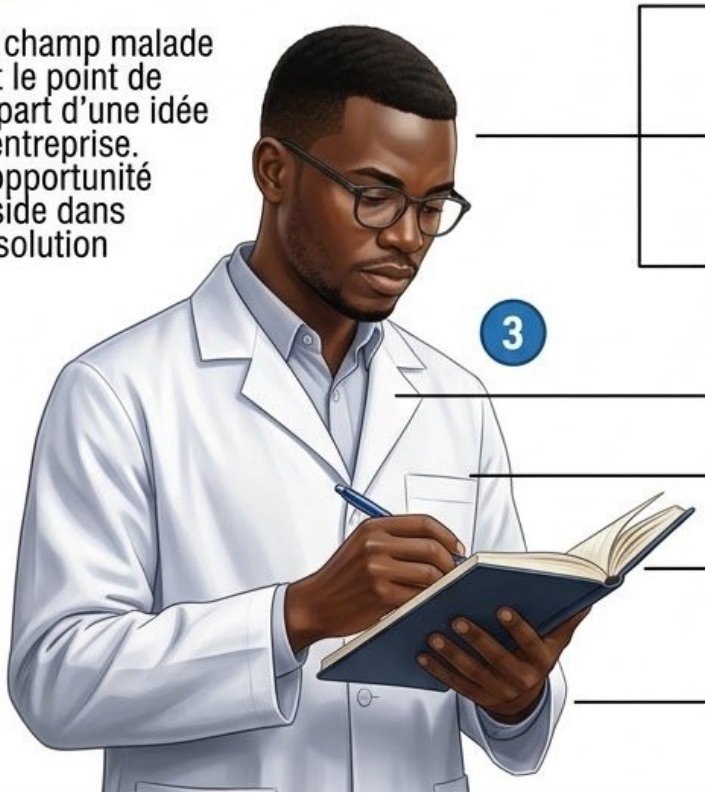


Création de **traitements efficaces**



Service de **conseil agronomique**

3



Approche méthodique

Compétences techniques solides

Savoir-faire (science des sols, phytopathologie)

Transforme un risque en un risque calculé et maîtrisable

Figure 1 : Réf. IMG (3967-2990-1266)

Un jeune agronome inspectant un champ de manioc malade au Kwilu

a. L'observation active

L'image montre un individu qui ne se contente pas de regarder son champ. Il l'analyse. L'entrepreneur est avant tout un observateur attentif de son environnement. Il ne voit pas seulement des feuilles jaunes ; il voit un problème à résoudre, comme la propagation d'une maladie ou une carence du sol. Cette capacité à "voir" les problèmes est la première étape de l'innovation. C'est un regard qui cherche activement les anomalies et les manques.

b. Le problème comme opportunité

Pour un agriculteur classique, ce champ est une perte. Pour un entrepreneur agricole, c'est le point de départ d'une idée. L'opportunité peut être de développer et vendre un traitement efficace, de proposer des plants de manioc plus résistants ou de lancer un service de conseil agronomique pour les autres fermiers de la région.

c. Le savoir-faire technique

La blouse et le carnet de notes suggèrent une approche méthodique. L'entrepreneuriat en agriculture et foresterie ne repose pas que sur l'intuition. Il exige des compétences techniques solides. Connaître la science des sols, la phytopathologie ou les cycles de croissance des arbres transforme un simple risque en un risque calculé et maîtrisable.

B. L'Entrepreneuriat : Le processus en action

L'entrepreneuriat est le processus dynamique de création et de gestion d'une nouvelle entreprise. C'est le cheminement complet, de l'idée initiale à la vente du produit final. Ce n'est pas un état, mais une suite d'actions concrètes. On peut le décomposer en plusieurs phases : détection de l'opportunité, élaboration du projet, mobilisation des ressources, lancement des activités et gestion de la croissance.

Appliqué à nos filières, c'est l'ensemble des activités nécessaires pour lancer et gérer une exploitation forestière durable près de Mbandaka ou une ferme piscicole innovante à Mbuji-Mayi.

MURHULA BAZIKANGE M.
Directeur Editorial
+243 860 655 590

Figure 2 : Réf. IMG (9339-3653-5779)

Étapes de transformation des fèves de cacao en tablettes de chocolat

a. La chaîne de valeur

Cette illustration décompose un processus complexe en étapes simples : récolte, fermentation, séchage, transformation. L'entrepreneuriat consiste souvent à maîtriser une ou plusieurs de ces étapes pour capter une plus grande part de la valeur finale du produit. Vendre des fèves de cacao est une chose ; vendre des tablettes de chocolat "Origine Équateur" en est une autre, bien plus lucrative. Chaque étape est une opportunité.

b. L'organisation des ressources

Passer de la fève à la tablette exige plus qu'une bonne idée. Cela demande des machines (torréfacteur, conche), du personnel qualifié, un emballage attractif et un circuit de distribution. L'entrepreneuriat est l'art d'orchestrer tous ces éléments de manière efficace pour atteindre un objectif commercial. C'est un travail de chef d'orchestre.

c. L'accès au marché

La dernière image, la tablette emballée, symbolise la finalité de tout le processus : le client. Un projet entrepreneurial n'est réussi que si le produit ou le service trouve son acheteur. L'entrepreneur doit donc constamment penser au marché, aux goûts des consommateurs et à la manière de les atteindre, que ce soit au marché local de Boma ou à l'exportation.

SCÉNARIOS ET EXERCICES

a. Anecdote : La révolution du piment de Papa Mbuyi

Au cœur du Kasaï-Oriental, Papa Mbuyi était un cultivateur de piment respecté. Comme tout le monde, il souffrait du même problème : pendant la saison des pluies, sa production était abondante, mais les prix s'effondraient et une grande partie pourrissait avant d'atteindre les marchés lointains. Les acheteurs de Mbuji-Mayi lui offraient des prix dérisoires. Frustré, il a observé les femmes qui faisaient sécher le poisson pour le conserver. Une idée a germé.

Il a construit des séchoirs solaires simples avec des matériaux locaux. Il a commencé à sécher ses piments, puis à les moudre pour en faire une poudre fine. Cette poudre, conditionnée dans de petits sachets plastiques, se conservait des mois et était beaucoup plus facile à transporter. Il a créé une petite marque, "Pili-Pili du Diamant". Rapidement, les voyageurs et les commerçants ont préféré sa poudre à la fois pratique et intense. Papa Mbuyi ne vendait plus une matière première périssable, mais un produit transformé à haute valeur ajoutée. Il a fini par acheter la production de ses voisins, devenant le petit roi du piment en poudre de sa région.

Exercice 1 : Le défi du charbon de bois de Maman Hélène

Énoncé : Maman Hélène vit près de Gemena, dans l'ancienne Province Orientale. Elle voit la forêt reculer chaque année à cause de la production de charbon de bois (makala). Elle-même en vend pour subvenir aux besoins de sa famille, mais elle est consciente du désastre écologique. Elle se sent prise au piège entre la nécessité économique et la protection de son environnement. Comment peut-elle appliquer une démarche entrepreneuriale pour résoudre ce dilemme ?

Résolution pas-à-pas :

1. **Étape 1 : Redéfinir le problème** Le vrai problème n'est pas le besoin de combustible pour la cuisson, mais la méthode de production du combustible, qui repose sur l'abattage d'arbres. Le besoin du marché est réel et la demande existe.

2. **Étape 2 : Identifier une solution innovante** L'innovation consiste à trouver une matière première alternative aux arbres. Maman Hélène peut se renseigner sur la production de briquettes de charbon écologique à partir de déchets agricoles : coques d'arachides, rafles de maïs, sciure de bois, paille de riz. Ces déchets sont abondants et souvent gratuits ou peu coûteux.

3. **Étape 3 : Lister les bénéfices de la nouvelle approche** Elle peut créer une petite unité de production de briquettes. Ses avantages seraient multiples :

   - **Écologique :** Lutte contre la déforestation et valorise les déchets.
   - **Économique :** Coût de la matière première très faible, ce qui peut augmenter sa marge bénéficiaire. Ses briquettes pourraient même être vendues moins cher.

- **Social :** Les briquettes écologiques produisent souvent moins de fumée toxique, améliorant la santé des utilisateurs.

Exercice 2 : Le paradoxe des mangues de Fiston

Énoncé : Fiston habite à Kisantu, dans le Kongo Central. Chaque année, de décembre à février, les manguiers ploient sous les fruits. Les mangues sont si abondantes qu'elles sont vendues pour presque rien, et des tonnes pourrissent au pied des arbres. Dès le mois d'avril, il n'y en a plus une seule et tout le monde en cherche. Comment Fiston peut-il transformer ce problème saisonnier en une opportunité d'affaires durable ?

Résolution pas-à-pas :

1. **Étape 1 : Analyser le besoin du marché** Le besoin n'est pas de vendre plus de mangues en janvier, mais de rendre les mangues disponibles toute l'année. Le problème est un décalage entre l'offre (massive et courte) et la demande (constante).
2. **Étape 2 : Proposer des techniques de transformation et de conservation** Fiston peut se lancer dans la transformation des mangues pendant la haute saison. Plusieurs options s'offrent à lui :
   - Le séchage : produire des mangues séchées, un en-cas très apprécié.
   - La production de confiture ou de gelée de mangue.
   - La production de jus de mangue en bouteille.
   - La congélation de la pulpe de mangue pour les vendeurs de jus et de glaces.
3. **Étape 3 : Calculer la valeur ajoutée** Il doit comparer le prix d'achat d'un kilo de mangues fraîches en janvier (ex: 500 FC) au prix de vente d'un pot de confiture (ex: 2500 FC) ou d'un sachet de mangues séchées (ex: 3000 FC) produit avec ce même kilo. La différence représente la valeur qu'il a créée par la transformation, la conservation et en répondant à un besoin hors saison.

1.2. Le Rôle de l'Entrepreneur dans la Société

a. Une vision au-delà du profit

Même si l'imaginaire populaire associe souvent l'entrepreneur à la richesse et au gain personnel, son rôle premier est différent. La recherche du profit est

une condition de survie de l'entreprise, non son unique finalité. Un entrepreneur qui ne pense qu'à son propre enrichissement échoue souvent à construire une activité durable et respectée.

Un véritable entrepreneur est avant tout un acteur qui identifie un besoin non satisfait dans sa communauté. Il observe un manque, une difficulté ou une opportunité d'amélioration. Il propose ensuite une solution concrète sous la forme d'un produit ou d'un service, créant ainsi de la valeur pour les autres.

A. Le Créateur de Valeur et d'Emplois

Toute entreprise agricole ou forestière commence par une idée de transformation. Transformer le manioc brut en farine de qualité, le bois en meuble, ou les fruits en jus, voilà la création de valeur. L'entrepreneur prend des ressources existantes et leur ajoute une utilité, une qualité ou une disponibilité que les consommateurs sont prêts à payer. Cette valeur n'est pas seulement économique.

Cette création de valeur génère mécaniquement des emplois. Pour cultiver un champ de maïs dans le Kasaï, il faut des agriculteurs. Pour transporter la récolte, il faut des chauffeurs. Pour vendre le maïs au marché de Mbuji-Mayi, il faut des vendeurs. Chaque étape de la chaîne, de la production à la consommation, est une source potentielle d'emplois directs et indirects pour la communauté.

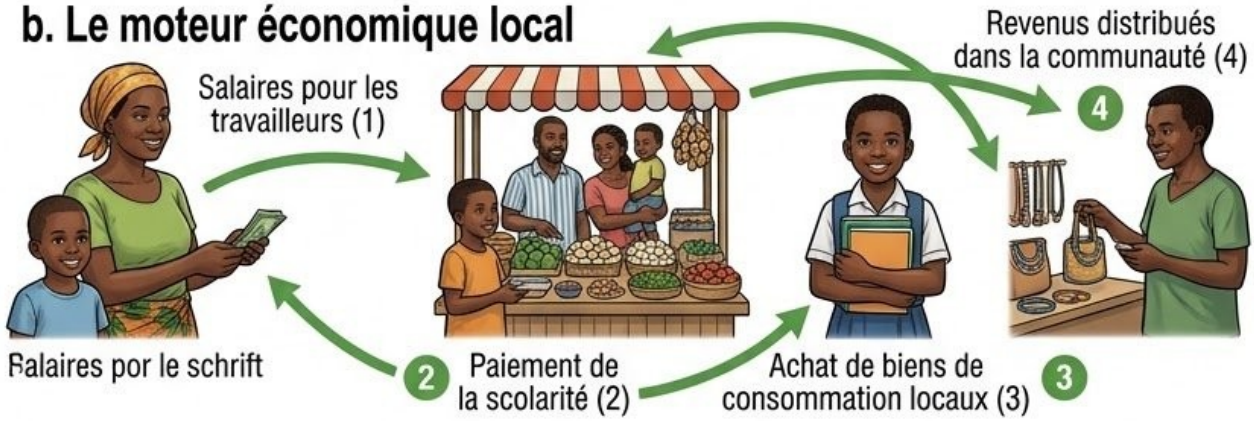
Figure 3 : Réf. IMG (9243-7039-3614)

Scène d'une unité de transformation de manioc dans le Kasaï

a. Description de la scène



b. Le moteur économique local



c. La structuration d'une filière

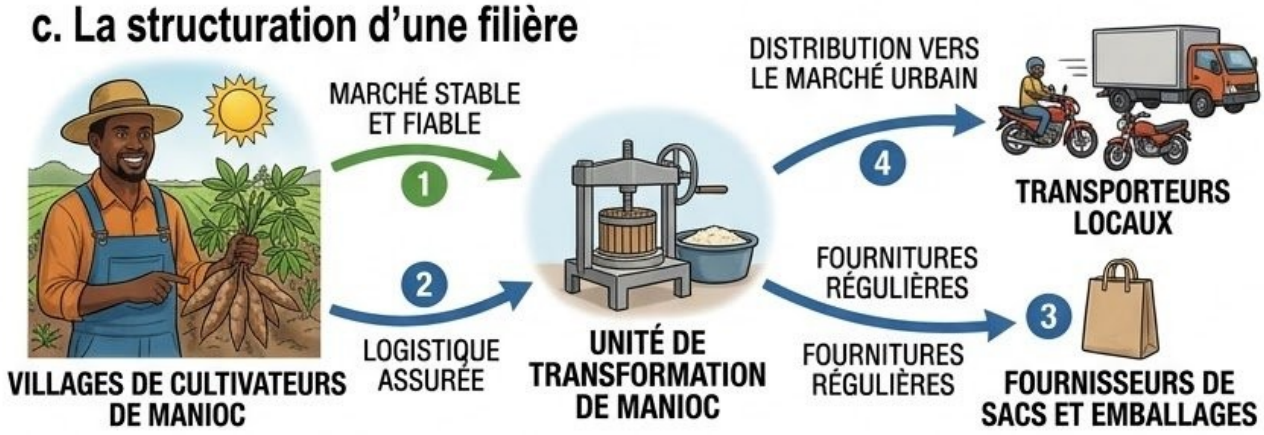


Figure 3 : Réf. IMG (9243-7039-3614)

Scène d'une unité de transformation de manioc dans le Kasaï

a. Description de la scène

Cette image illustre une petite unité de production de farine de manioc (foufou). On y voit des femmes qui travaillent autour de presses et de bassines. Des sacs de farine sont déjà prêts à être expédiés. Un responsable note des informations sur un carnet. La scène respire l'activité et l'organisation, montrant la transformation d'une matière première agricole brute en un produit fini de plus grande valeur, prêt pour le marché urbain.

b. Le moteur économique local

Chaque personne sur cette image reçoit un salaire. Ce salaire lui permet de nourrir sa famille, de payer la scolarité de ses enfants et d'acheter d'autres biens dans la communauté. L'entreprise devient un point de distribution de revenus.

c. La structuration d'une filière

Cette unité de transformation crée un marché stable pour les cultivateurs de manioc des villages environnants. Ils savent qu'ils ont un acheteur fiable. L'entreprise a besoin de transporteurs, de fournisseurs de sacs, et de vendeurs au détail. Elle structure toute une économie locale autour d'elle.

B. L'Agent de Développement Local

Au-delà des emplois, l'entrepreneur est un moteur de développement pour son territoire. Son activité génère des revenus pour l'État et les entités locales.

Par le paiement des impôts, des taxes et des patentes, l'entreprise contribue directement au budget de la nation. Cet argent finance les services publics essentiels : la construction des routes, l'entretien des écoles et le fonctionnement des centres de santé. Un entrepreneur qui réussit est un citoyen qui participe activement à l'effort collectif, bien au-delà de sa propre activité.

Figure 4 : Réf. IMG (7371-3504-7182)

Schéma simplifié de l'impact économique d'une ferme au Kongo Central

a. L'entreprise au centre

FERME AGRICOLE (L'ENTREPRISE)
Production et vente de légumes

Flux de revenus
(Vente de production)



irrigue toute l'économie environnante

cercle vertueux
de développement et de prospérité locale

b. Les sorties financières structurantes

1 **Salaires des ouvriers**



Professionnel·reions, professionCongoles

Argent injecté dans l'économie locale

2



Achats de semences et d'outils
(Fournisseurs locaux)

3 **Taxes (Administration locale)**



Administration du Kongo Central

c. Les retombées pour la communauté

1 **Salaires dépensés dans les marchés locaux**



Salaires dépensine son environnement

2 **Taxes financent les infrastructures**

Construction/Entretien des routes



NOUVELLE ROUTE

Écoles

Centres de santé

dynamise tout son environnement

L'entreprise comme une pompe



dynamise tout son environnement

Figure 4 : Réf. IMG (7371-3504-7182)

Schéma simplifié de l'impact économique d'une ferme au Kongo Central

a. L'entreprise au centre

Le schéma montre une ferme agricole (l'entreprise) au centre d'un écosystème. Cette ferme produit et vend des légumes. Le flux de revenus principal entre dans l'entreprise grâce à la vente de sa production. Ce schéma simple montre comment l'argent généré par la ferme ne reste pas simplement à l'intérieur, mais irrigue toute l'économie environnante, créant un cercle vertueux de développement et de prospérité locale.

b. Les sorties financières structurantes

Des flèches sortent de l'entreprise et pointent vers plusieurs postes : les salaires des ouvriers, les achats de semences et d'outils chez les fournisseurs locaux, et les taxes payées à l'administration. Cet argent est injecté dans l'économie locale.

c. Les retombées pour la communauté

L'argent des salaires est dépensé dans les marchés locaux. Les taxes financent les infrastructures. Le succès de la ferme peut même inciter à l'ouverture d'une nouvelle route pour faciliter le transport. L'entreprise agit comme une pompe qui dynamise tout son environnement.

b. L'or mangue du Kwilu

À Bandundu, pendant la saison des mangues, Mama Hélène regardait avec tristesse les fruits pourrir au pied des arbres. Le marché local était saturé et les prix chutaient. Personne ne pouvait tout consommer. Elle a alors eu une idée simple. Avec un petit prêt, elle a acheté un séchoir solaire et quelques ustensiles de cuisine. Elle a commencé à acheter les mangues à bas prix, celles que les autres ne parvenaient pas à vendre.

Elle les a lavées, découpées en fines lamelles et les a fait sécher. Résultat : des mangues séchées, un produit qui se conserve des mois et qui a une grande valeur nutritive. Elle a embauché deux jeunes filles du quartier pour l'aider. Aujourd'hui, ses "chips de mangue du Kwilu" sont vendues jusqu'à Kinshasa.