

**ÉVALUATION DU RETOUR SOCIAL SUR INVESTISSEMENT DU PROGRAMME
RIZ DE RIKOLTO WA
CAS DU MODÈLE D’AFFAIRE EN FRANCHISE DU RIZ ÉTUVÉ**

Version Finale

Avril 2021

Table des matières

Table des matières	2
Sigles et abréviations	3
Liste des tableaux	4
1. Contexte Pays, Programme Rikolto et modèle d'affaire en franchise du riz étuvé	5
2. Limites - objectifs et champ d'application	7
Limites	7
Objet et champ d'application	7
3. Étapes de l'étude	7
4. Parties prenantes	9
5. Cartographie des résultats	11
6. Investissement dans le projet de co-crédation de la franchise	13
6.1 Contribution de Rikolto	13
6.2 Contribution des MEE	14
6.3 Contribution de l'UNERIZ	15
6.4 La contribution de JAFOWA	16
7. Évaluation de l'avantage	16
7.1 Franchisées/Femmes étuveuses-Micro entreprises d'étuvage (MEE)	16
7.2 Franchiseur/UNERIZ	18
7.3 Familles femmes étuveuses/Franchisées	18
8. Calcul du SROI et analyse de sensibilité	19
8.1 Calcul du SROI de la franchise du riz étuvé	19
8.2 Analyse des avantages	23
9. Conclusions et recommandations	23

Sigles et abréviations

DGPER	:	Direction Générale de la Promotion de l'Économie Rurale
CFD	:	Centre de Finition et de Distribution
EAF	:	Exploitations Agricoles Familiales
GIE	:	Groupement d'Intérêt Économique
GIE- PROMETRIS	:	Groupement d'Intérêt Économique de Promotion de l'Étuvage du Riz de qualité Supérieure
IMF	:	Institution de Micro-Finance
MEE	:	Micro-Entreprise d'Étuvage
OP	:	Organisation Paysanne
PME	:	Petite et Moyenne Entreprise
RGPH	:	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
UNERIZ	:	Union Nationale des sociétés coopératives d'Étuveuses de Riz

Liste des tableaux

Tableau 1: Principales étapes de l'étude	8
Tableau 2: Les parties prenantes et leur rôle dans le projet de franchisage pour la production de riz étuvé/ Programme Riz Burkina Faso.....	10
Tableau 3: Identification et inclusion des parties prenantes clés.....	11
Tableau 4: Analyse des changements.....	12
Tableau 5: Investissement dans le projet de franchisage du riz étuvé.....	13
Tableau 6: Investissement de Rikolto	14
Tableau 7: Investissement MEE	15
Tableau 8: Investissement UNERIZ	15
Tableau 9: Avantages des MEE	17
Tableau 10: Avantage UNERIZ	18
Tableau 11: Avantage des familles des étuveuses.....	19
Tableau 12: Calcul SROI pour l'ensemble investissements.....	20
Tableau 13: Calcul SROI sans prise en compte des frais généraux de Rikolto.....	21
Tableau 14: Calcul SROI sans pris en compte des investissements réalisés à la création du GIE.....	22
Tableau 15: Analyse des avantages et leurs répartitions entre parties prenantes	23

1. Contexte Pays, Programme Rikolto et modèle d'affaire en franchise du riz étuvé

Importance du Riz au Burkina Faso

Au Burkina Faso, la filière riz représente un enjeu stratégique et économique majeur pour la sécurité alimentaire compte tenu de l'accroissement de la consommation du pays en riz et des importations massives de riz asiatique pour faire face aux besoins de la population. La production nationale de riz se situe en moyenne entre 290 000 et 300 000 tonnes actuellement contre une demande de l'ordre de 600 000 tonnes en 2025 (DGPER). L'origine de cette demande provient de la croissance démographique rapide, notamment du taux d'urbanisation. En effet, la population du Burkina Faso est passée à 14,02 millions en 2006 (RGPH, 2006) à 20 487 979 habitants en 2019 (Rapport RGPH, 2020).

Présentement, la production nationale couvre à peine 50% des besoins en consommation du pays. Au niveau national, des efforts ont été consentis pour développer la production locale. Mais, le riz produit localement n'est pas encore compétitif face au riz importé pour diverses raisons : sa faible disponibilité (les quantités produites ne couvrent pas les besoins en consommation), la qualité des produits offerts ainsi que la compétitivité des chaînes de valeur du riz local, en particulier le riz étuvé qui présente pourtant des avantages nutritionnels comparativement au riz blanc.

Aujourd'hui, le riz est au cœur des politiques et stratégies agricoles de l'État. La stratégie nationale de développement de la riziculture (SNDR) au Burkina a pour objectif global, de contribuer à une augmentation durable de la production nationale de riz en quantité et en qualité, afin de satisfaire aux besoins et exigences des consommateurs. L'objectif poursuivi par le gouvernement est de produire 1 million de tonnes de riz à travers « l'initiative un million de tonnes de riz ».

Le programme riz de Rikolto WA au Burkina Faso

Au Burkina Faso, Rikolto intervient à travers le programme riz qui à l'instar d'autres programmes, intervient pour soutenir le gouvernement dans la mise en œuvre des politiques et stratégies nationales de développement de la filière riz.

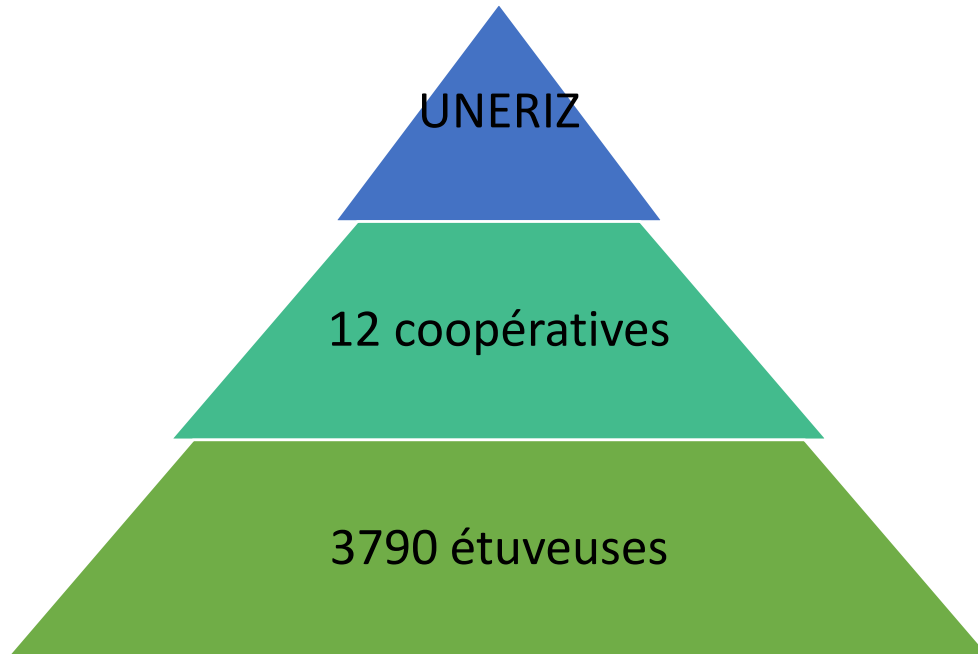
Le programme de Rikolto WA (2017-2021) vise à ce que « *les agriculteurs familiaux deviennent des entrepreneurs et des fournisseurs fiables des marchés urbains et institutionnels de riz recherché pour la qualité de leurs produits qui sont compétitifs. Un meilleur positionnement des produits agricoles locaux sur les marchés urbains, institutionnels et ruraux au niveau national et international permettra aux Exploitations Agricoles Familiales (EAF) d'accéder à des revenus plus décents.* »

Par conséquent, Rikolto WA intervient pour opérer des changements à travers trois niveaux d'intervention : (i) la formalisation des achats institutionnels, (ii) le soutien d'un environnement institutionnel favorable au développement du sous-secteur riz au Burkina Faso, (iii) la mise en place d'un modèle d'affaire inclusif et durable pour la finition et la commercialisation du riz étuvé. C'est dans le cadre de ce dernier niveau d'intervention que s'inscrit le processus d'appui à la mise en place du modèle de franchise pour la production du riz, objet du présent rapport.

Le modèle de franchise pour la production de riz étuvé

La pratique de l'étuvage du riz est habituellement réalisée de façon artisanale par les femmes rurales. Pour mieux défendre la pratique de l'étuvage et améliorer les conditions socio-économiques des femmes qui pratiquent cette activité, l'Union Nationale des sociétés coopératives d'Étuveuses de Riz (UNERIZ) a été mise en place en 2010.

L'UNERIZ est l'organisation nationale des femmes étuveuses. Elle regroupe 12 coopératives départementales ou provinciales. Chaque coopérative est constituée de groupements qui sont des organisations du type pré-coopératifs et près de 3790 membres individuels qui sont des étuveuses de riz.



L'UNERIZ apparaît donc comme un réseau impliquant plus de 3000 étuveuses. L'organisation vise à améliorer les pratiques d'étuvage, la qualité et la compétitive du riz étuvé.

En partenariat avec l'UNERIZ, Rikolto appuie les femmes étuveuses, afin de les aider à professionnaliser l'activité d'étuvage, accroître leurs revenus et renforcer ainsi leur position dans la société.

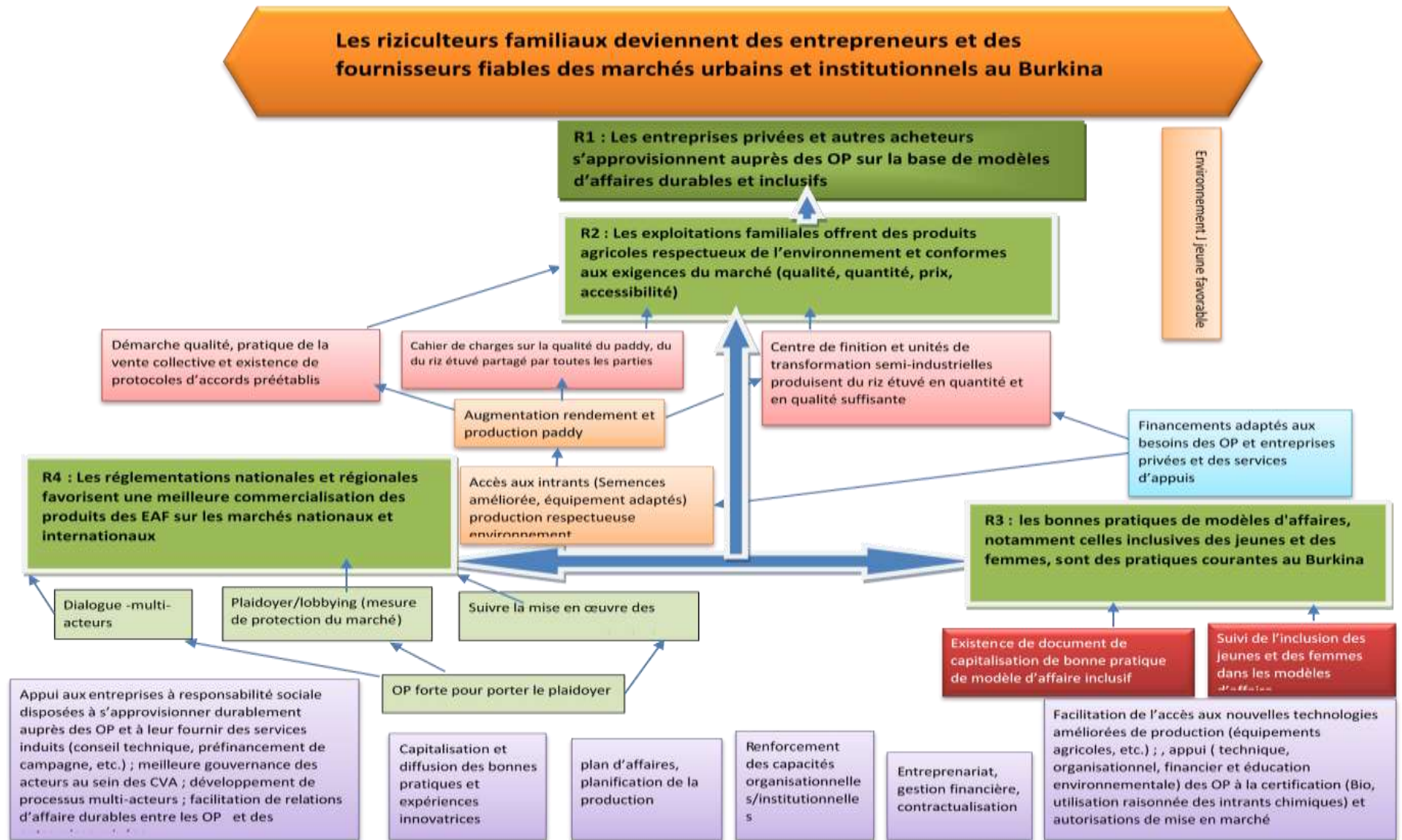
Les femmes étuveuses, malgré les qualités nutritives éprouvées de leur produit ont du mal à écouler le riz étuvé en raison de sa faible qualité (impureté, résidus, manque de propreté, etc.) non appréciée par les consommateurs.

Avec l'appui de différents partenaires dont RIKOLTO, les femmes étuveuses ont construit des centres d'étuvage. La transformation dans ces centres d'étuvage permet de garantir jusqu'à présent la qualité demandée sur le marché. Ces centres d'étuvage qui servent à la fois de lieu d'apprentissage pour améliorer les pratiques de transformation et de gestion, doivent permettre aussi aux femmes d'améliorer leurs revenus à travers de bonnes pratiques de gestion des affaires. Les femmes y produisent le riz étuvé à tour de rôle à cause de leur grand nombre. Cette situation ne leur permet pas de vraiment avoir suffisamment de revenus. Individuellement, les femmes n'ont pas toujours l'équipement et les moyens financiers nécessaires pour produire la qualité de riz recherchée par le marché.

Pour créer une nouvelle dynamique de production et de mise en marché, RIKOLTO et UNERIZ ont lancé un modèle d'affaires en franchise qui va renforcer l'étuvage à titre individuel ou par de petites entreprises composées de quelques femmes étuveuses. L'entrepreneuriat à travers le développement de l'esprit d'entreprise chez la femme étuveuse est l'élément central de cette approche de la promotion du riz étuvé. L'UNERIZ apparaît comme le principal partenaire de mise en œuvre du projet

Cet appui de l'UNERIZ relève de l'axe d'intervention du programme riz de Rikolto portant sur la mise en place d'un modèle d'affaire inclusif et durable pour la finition et la commercialisation du riz étuvé. Ainsi, l'initiative appelée projet de « co-crédation d'une franchise pour l'étuvage de riz par des PME de femmes étuveuses au Burkina Faso » est mise en œuvre pour promouvoir la franchise pour la production de riz étuvé. Ce projet implique un autre partenaire en l'occurrence la fondation JAFOWA. Ce modèle d'entrepreneuriat inclusif considère la femme étuveuse et son exploitation comme une micro-entreprise avec tout ce que cela implique comme processus d'incubation. Le processus consiste à sélectionner des étuveuses et renforcer leurs capacités entrepreneuriales, de production, d'accès au marché et au financement.

Théorie du Changement de la SCA riz



Intervention	Output	Incidence immédiate	Incidence intermédiaire	Incidence ultime
La mise en place d'un modèle d'affaire inclusif et durable pour la finition et la commercialisation du riz étuvé	Appui à la création du centre de Finition et de distribution (étude de faisabilité, business plan, formalités administratives)	L'étude de faisabilité et le business plan sont élaborés et les résultats sont partagés avec les parties prenantes (UNERIZ et ses membres, les Unions de producteurs, les grossistes, les IMF et les institutions bancaires).	Les acteurs se sont appropriés le modèle d'affaire et adhère à l'idée du CFD.	Le CFD est opérationnel et le riz produit répond aux exigences du marché urbain et institutionnel en termes de qualité.
	Appui à la mobilisation de ressources financières, construction des infrastructures, achat des équipements et recrutement du personnel technique.	Les ressources financières sont disponibles.	Le CFD est construit, équipé et le personnel recruté.	
	Appui à la mise en place d'une démarche qualité	Les OP s'approprient des cahiers de cahiers et de système de contrôle de qualité.	Une démarche qualité est disponible.	
	Appui des acteurs à l'accès à l'information sur les marchés (SIM Agri)	Les OP connaissent l'utilité d'une base de données sur le marché.	Les membres des OP ont de connaissance sur le SIMAgri et sont en mesure de collecter les données pour l'alimenter.	L'information sur le marché (l'offre, la demande, le prix, les variétés, localités etc.) est disponible et exploitée par les acteurs pour des transactions commerciales.
	Renforcement des capacités des OP entrepreneuriales	Les OP ont de connaissance en gestion entrepreneuriales agricoles.	Les OP appliquent les connaissances en gestion (comptable, gestion de crédit ...)	Les OP gèrent les unités de transformation de manière transparente, professionnelle, économiquement et financièrement rentable.
	Appui au développement de modèle d'affaire d'approvisionnement durable des centres d'étuvages (contractualisation entre producteurs et étuveuses)	Organisation d'une concertation entre les étuveuses et les unions de producteurs pour définir les stratégies d'approvisionnement en paddy.	Les besoins des centres d'étuvages sont connus par les producteurs et vice versa.	
	Renforcer les capacités de l'UNERIZ à la capitalisation en vue d'une mise à l'échelle	Les acteurs ont tiré des leçons sur le développement du modèle d'affaires.	Les bonnes pratiques du modèle d'affaires sont diffusées en vue d'une mise à l'échelle.	Les autres acteurs s'inspirent de l'expérience du CDF.

2. Limites - objectifs et champ d'application

Limites

Idéalement, l'étude devrait permettre de calculer la valeur du retour social sur investissement (SROI) du programme riz mis en œuvre par Rikolto au Burkina Faso pour la période 2017-2021. Ce qui nécessite d'identifier, quantifier et surtout, valoriser les coûts et les bénéfices induit par les interventions. Dans le cas présent, l'évaluation SROI est centrée sur le modèle de franchise pour la production de riz étuvé par les femmes à la maison ou dans de petites entreprises. Par conséquent, l'approche utilisée est de faire une abstraction et d'isoler autant que possible le processus d'établissement de la franchise pour la production de riz étuvé par les femmes comme modèle de promotion d'un entrepreneuriat inclusif. L'étude consiste donc en une évaluation partielle du programme Riz de Rikolto à travers le modèle de franchise. Certes, le champ d'application de l'étude est limité mais cette abstraction a l'avantage de se focaliser sur des interventions dont les contributions et les attributions sont facilement imputables à l'action de Rikolto. La question principale est de connaître le taux de SROI du franchisage du riz étuvé. Tous les avantages non financiers n'ont pas pu être évalués. Dans les cas où elle a été effectuée, l'évaluation financière des avantages non financiers a été hypothétique.

Objet et champ d'application

En lien avec la ToC générale du programme, ce processus de mise en place d'un modèle de franchise pour l'étuvage du riz par les micro- entreprises d'étuveuses vise à contribuer aux résultats suivants :

- **Résultat 2 (R2).** Les entreprises privées et autres acheteurs s'approvisionnent auprès des OP sur la base de modèles d'affaires durables et inclusifs (préfinancement de la campagne, appui technique, équipements et infrastructures, etc.) ;
- **Résultat 4 (R4) :** Les bonnes pratiques de modèles d'affaires, notamment celles inclusives des jeunes et des femmes, sont des pratiques courantes au Burkina.

L'étude vise à examiner les changements induits par la mise en œuvre du modèle de franchise dans le processus de création et de partage de valeur le long de la chaîne de valeur. Il s'agit de changements qui, d'une part ont été planifiés et d'autre part reconnus et validés par les parties prenantes lors de l'étude. Les parties prenantes du programme et leurs rôles dans la chaîne d'approvisionnement seront expliqués dans la section sur l'identification des parties prenantes.

3. Étapes de l'étude

L'étude a été menée en novembre - décembre 2020. Après une phase introductive avec l'équipe de Rikolto WA, les activités de collecte d'informations sur le terrain ont été menées pendant la dernière semaine de novembre. Compte tenu de la dispersion géographique, la collecte des données s'est faite en atelier les 23 et 24 Novembre 2020. Le processus de collecte et de traitement des informations s'est déroulé comme suit :

- Recherche documentaire et examen des documents de Rikolto sur le riz et entretien avec la direction ;
- Réunion de lancement via skype avec l'équipe de Rikolto ;

- Développement d'outils de recherche et discussion avec l'équipe de Rikolto (Hermann et Michel) ;
- Visite de terrain et entretien avec les femmes étuveuses (MEE) de Bama ;
- Atelier d'information et collecte des données avec les acteurs à savoir les femmes étuveuses des coopératives de Bama, Banzon, Douna, Karfiguela et l'UNERIZ.

Tableau 1: Principales étapes de l'étude

Étapes	Activités	Résultats
1. Recherche documentaire et examen des documents de Rikolto sur le riz et entretien avec la direction.	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte et analyse des documents sur le SROI et sur le programme Rikolto WA ; • Discussion ; • Réunion de lancement via Skype. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentation complémentaire sur le SROI ; • Documentation sur le programme, les activités sur le modèle de franchises.
2. Lancement de l'étude.	<ul style="list-style-type: none"> • Tenue d'une réunion de lancement via Skype ; • Présentation PPT sur l'approché. 	<ul style="list-style-type: none"> • Échanges avec l'équipe de Rikolto WA sur le processus ; • Échanges sur les modalités et dispositions pratiques de la phase de terrain.
3. Développement d'outils de recherche détaillés.	<ul style="list-style-type: none"> • Partage du programme et des outils de collecte ; • Échanges entre le consultant et Rikolto ; • Collecte des informations sur le rôle des parties prenantes dans le modèle de franchise pour la production du riz étuvé. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme détaillé de la phase terrain ; • Méthodes d'animation de l'atelier avec les parties prenantes.
4. Recherche sur le terrain	<ul style="list-style-type: none"> • Visites de la coopérative et du Centre de finition de Bama ; • Visite et entretiens individuel avec étuveuses ; • Réalisation d'un atelier d'information et de collecte des informations avec les étuveuses de Bama, Banzon, Douna, Karfiguela. 	Recueil des données sur les contributions, les attributions, les perspectives et les parties prenantes.
5. Traitement et analyse.	<ul style="list-style-type: none"> • Synthèse, épuration et mise en cohérence des informations recueillies lors de l'atelier ; • Vérification. 	
6. Analyse et conclusion.	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmation, calcul, et évaluation et extrapolation • Calcul du SROI ; • Matrice d'analyse de l'efficacité. 	

4. Parties prenantes

En se référant aux documents du projet, l'ensemble des acteurs concernés directement ou indirectement par l'étude sont les producteurs de riz paddy et leurs coopératives, les femmes étuveuses, les Coopératives/ Centre d'étuvage, l'UNERIZ, les Familles et enfants des femmes étuveuses, les institutions de financement, Rikolto et JAFOWA (Joint Action for Farmer Organisations in West Africa).

- **Les producteurs individuels de riz sont la base de la production du riz paddy.** Ils assurent l'approvisionnement des femmes étuveuses en paddy. Ils le font directement ou à travers leurs coopératives. Ils sont touchés indirectement par le projet ;
- **Les Coopératives de producteurs de riz regroupent les riziculteurs d'une commune ou d'un département.** Elles interviennent pour la défense des intérêts de leurs membres et offre des services de renforcement de capacités, de commercialisation groupée, d'accès aux intrants. Ces coopératives ne sont pas directement concernées par le projet ;
- **La femme étuveuse et la Micro-Entreprise d'Étuvage (MEE).** La MEE est une unité de transformation du riz paddy en riz étuvé. C'est la principale cible de l'intervention. Les interventions du projet visent à accompagner l'étuveuse à faire croître et gérer son affaire. L'initiative a été lancée avec 40 étuveuses sélectionnées dans les communes de Bama, Banzon, Douna, Karfiguela pour la première phase. Chaque étuveuse représente une MEE. Parce qu'il est difficile de séparer les deux, les femmes étuveuses et la MEE désignent la même entité dans le cadre de l'étude. Chaque MEE est directement affiliée à une coopérative. À ce titre, elle reçoit des appuis multiformes en technologie et techniques d'étuvage, en entrepreneuriat, en coaching accès au financement voire en nutrition et qualité. La promotrice de la MEE qu'est l'étuveuse investit dans le développement de son affaire à travers ses fonds propres et aussi grâce aux possibilités de crédit que le projet leur facilite ;
- **Les coopératives ou unions de base sont localisées dans les communes.** L'UNERIZ compte 12 coopératives. Mais, seules les étuveuses provenant des coopératives des 4 communes ci-dessus citées ont participé à l'atelier organisé dans le cadre de l'étude. Ces coopératives gèrent les centres d'étuvage. Le projet contribue indirectement à valoriser et renforcer la légitimité des coopératives comme centre de services destinés aux étuveuses ;
- **L'UNERIZ est l'organisation faitière des femmes étuveuses.** En tant que partenaire de mise en œuvre du projet, elle coordonne le processus de franchisage en tant que franchiseur. Le projet prévoit que l'UNERIZ crée un GIE (Groupement d'Intérêt Économique) comme entité de gestion de la franchise dénommé Groupement d'Intérêt Économique de Promotion de l'Étuvage du Riz de qualité Supérieure, en abrégé « GIE-PROMETRIS ». Ce processus n'est pas encore achevé mais l'UNERIZ, avec l'appui des différents partenaires soutient les étuveuses en tant que franchiseur ;
- **Les institutions de financement.** L'accès aux services financiers des MEE pour le financement de leur fonds de roulement et aussi pour les investissements en équipements est un aspect important du projet. Ces institutions dont certains ignorent l'existence du projet, sont nécessaires au succès du projet mais ne sont pas des acteurs directs du projet ;
- **Rikolto est le principal partenaire technique du projet de franchise du riz étuvé.** La contribution de Rikolto a été financière sous forme d'appui à l'UNERIZ, mais aussi sous forme d'appui technique de diverses natures : facilitation du processus (réunion, atelier, mise en relation, études de faisabilité), de renforcement des capacités, appui à l'élaboration du plan d'affaire, de mise en relation des acteurs. Rikolto intervient en partenariat avec le projet JAFOWA ;

- **JAFOWA est partenaire du projet de franchisage du Riz.** Cette organisation a contribué financièrement à la mise en œuvre du projet sur le franchisage du riz étuvé à travers un appui financier ;
- **Les Commerçants.** Ils jouent un rôle dans la commercialisation du riz en tant que distributeurs. Ils ne sont pas directement concernés par le projet.

Tableau 2: Les parties prenantes et leur rôle dans le projet de franchisage pour la production de riz étuvé/ Programme Riz Burkina Faso

N°	Partie prenante du modèle de franchise	Rôle dans la mise en œuvre du modèle de franchise								
		Formation/Reforcement des capacités	Production	Approvisionnement	Transformation	Stockage	Distribution/Commerce	Services d'appui	Consommation	Financement
1	Producteurs individuel de riz		X	X						
2	Coopératives de producteurs de riz	X								
3	Femmes étuveuses/ Micro entreprises d'étuvage (MEE)				X	X	X			X
4	UNERIZ	X						X		
5	Institutions financières									X
6	Commerçants						X			
7	Familles femmes étuveuses/Franchisées						X			
8	Rikolto	X						X		X
9	Jafowa									X

Toutes ces parties prenantes n'ont pas été impliquées au même degré dans la mise en œuvre du projet. De même, le projet n'a pas les mêmes attentes, ni les mêmes effets sur les parties prenantes. Par conséquent, seules les parties prenantes clés sont incluses dans l'analyse. Les parties prenantes ayant activement participé à l'étude retenues sont les femmes étuveuses (MEE) des coopératives de Bama, Banzon, Douna, Karfiguela, leurs familles et l'UNERIZ.

Tableau 3: Identification et inclusion des parties prenantes clés

Parties prenantes clés	Raison de leur inclusion
Franchisées/Femmes étuveuses-Micro entreprises d'étuvage (MEE).	Cible principale du projet et objet des changements souhaités.
Franchiseur/UNERIZ.	Le franchiseur a rôle un indispensable dans le projet.
Familles femmes étuveuses/Franchisées.	Directement influencées sur les résultats et l'impact projet en termes d'amélioration des conditions de vie.
Rikolto	Partenaire technique et financier du projet
Parties prenantes exclues	Raisons de l'exclusion
Producteurs individuel de riz.	Non directement impliqués dans le projet.
Coopératives de producteurs de riz.	Non directement impliqués dans le projet.
Coopératives/ Centre d'étuvage.	Ces centres servent de lieux d'approvisionnement en paddy et de lieux d'apprentissage des bonnes pratiques d'étuvage et de gestion d'entreprises.
Institutions financières.	L'accès au financement est un aspect important de la réussite du projet de franchise du riz étuvé. Mais les institutions financières et les banques n'ont pas été directement impliquées.
Commerçants	Non directement impliqués dans le projet et ne sont pas nécessairement au courant de l'existence du projet.
Projet Jafowa	Non directement impliqué car ses apports relèvent de la capacité de mobilisation des ressources financières de Rikolto et de l'UNERIZ.

5. Cartographie des résultats

Le tableau ci-dessous présente d'une part les changements voulus et planifiés et d'autre part les changements perçus et signalés par les parties prenantes dans le cadre du franchisage pour la production du riz. Ces changements ont été relevés lors des visites de terrains et interviews réalisés avec les étuveuses franchisées de Bama, et confirmés lors de l'atelier avec les MEE et les représentants de l'UNERIZ. Dans la mesure du possible, certains changements identifiés seront quantifiés et monétisés pour être intégrés dans le calcul du SROI.

Tableau 4: Analyse des changements

N°	Parties prenantes	Changements/résultats	
		Destiné à	Non intentionnel
1	Franchisées/Femmes étuveuses-Micro entreprises d'étuvage (MEE).	<ul style="list-style-type: none"> • La qualité et la quantité du riz étuvé s'est améliorée (R1) ; • Les franchisées ont accès à un prix plus rémunérateur (R2) ; • Le volume du riz vendu s'est accru (R3) ; • Les franchisées ont accès au financement adapté pour leurs BFR(R4) ; • Niveau d'investissement en équipement et matériel d'étuvage accru pour les MEE ; • Capacité entrepreneuriale et du leadership amélioré • Connaissances en gestion d'entreprise améliorée 	<ul style="list-style-type: none"> • Accès aux services sociaux de base ; • Amélioration de l'estime de soi et du statut social de l'étuveuse (mieux considérée par son mari, plus de responsabilité au foyer, plus de contribution au budget familial) ; • Gain de temps au travail ; • Participation aux frais de santé personnel, enfants et des autres membres de la famille ; • Utilisation et manipulation des téléphones portables.
2	Franchiseur/UNERIZ.	<ul style="list-style-type: none"> • Accroissement de l'offre de riz des unions en quantité et en qualité grâce à un coaching individuel ; • Changement dans la vision de l'UNERIZ : vision orientée vers l'entrepreneuriat à travers la mise en place de modèle d'affaire de la franchise et du CFD ; • Amélioration de la qualité des équipements de transformation (équipements respectant les normes agroalimentaires, pratiques, durables et efficaces). 	Accroissement de la crédibilité de l'UNERIZ vis-à-vis des membres.
3	Familles femmes étuveuses/Franchisées	Les conditions de vie des franchisées et leurs familles se sont améliorées (R5) : Meilleure scolarisation des enfants, Prestige social.	
4	Rikolto	<ul style="list-style-type: none"> • Construction du modèle d'affaires en franchise pour le riz étuvé éprouvé et répliquable ; • Éprouver et diffuser les bonnes pratiques de modèles d'affaires, notamment celles inclusives des jeunes et des femmes, sont des pratiques courantes au Burkina. 	
5	Jafowa	Contribution à la transition agro écologique à travers la franchise pour le riz étuvé.	

6. Investissement dans le projet de co-création de la franchise

Plusieurs niveaux d'investissements sont à considérer dans le cadre de la mise en œuvre du projet. Il y a d'abord l'investissement de Rikolto qui a facilité la conception et la mise en œuvre du programme.   ce titre, il y a l'assistance technique de l'équipe dont le coût est pris en compte en termes de coûts directs (opérationnels), des salaires des employés calculés à partir du pourcentage de leur temps de travail, des frais généraux. Les coûts directs ont permis à Rikolto d'assister l'UNERIZ à la réalisation des activités ( tudes, organisation des ateliers de formations, sensibilisations, appui à la mobilisation des ressources financières).

L'investissement de JAFOWA. Les fonds déployés dans le cadre du projet par JAFOWA en 2017 et 2018 ont été pris en compte comme investissement dans le projet. Ce fonds a servi à équiper les étuveuses à travers un système de prêts revolving. Il devra être reconstitué pour financer d'autres étuveuses. Ce fonds aussi pris en compte dans les avantages de l'UNERIZ.

Au niveau de l'UNERIZ, il y a des investissements financiers et non financiers. Les investissements non financiers concernent les interventions de l'équipe technique du secrétariat permanent de l'UNERIZ (secrétaire permanent, chargé de programme, conseiller en gestion de crédit, chargé de la commercialisation)   la mise en œuvre du projet.

L'investissement des MEE a porté sur les équipements (Kits) et infrastructures (aires de séchage) d'étuvage, leurs participations aux activités de mise en œuvre du projet. Les investissements ont été évalués à partir des moyennes par site.

L'ensemble de ces investissements sont présentés ci-dessous. Le regroupement et le classement des activités ont été effectués en tenant compte de la partie de la théorie du changement portant sur le franchisage du riz étuvé.

Tableau 5: Investissement dans le projet de franchisage du riz étuvé

No	Subventions Interventions	2017	2018	2019	2020	2021	Total
	Rikolto						
1	Frais Généraux Rikolto HO+WA	27,449,690	27,449,690	27,449,690	27,449,690	27,449,690	137,248,451
2	Coût direct/Activité Rikolto	34 949 579	30 784 757	24 084 700	19 256 810	19 331 027	128 406 873
3	Salaires	3 976 411	6 137 134	5 107 937	4 699 276	4 042 007	23 962 765
4	Contribution MEE		19 574 160	1 800 000			21 374 160
5	Contribution UNERIZ	1 127 590	1 127 590	43 830 000	22 380 000	30 880 000	99 345 180
7	Jafowa	31 157 958	31 157 958				62 315 915
	Total Investissement	98,661,228	116,231,289	102,272,327	73,785,776	81,702,724	472,653,344

6.1 Contribution de Rikolto

Cette contribution porte sur les coûts directs d'intervention, le salaire du personnel et les frais généraux y compris ceux relatifs au bureau régional de Rikolto WA et du siège de Rikolto.

Tableau 6: Investissement de Rikolto

N°	Subventions Interventions	2017	2018	2019	2020	2021	Total
	Rikolto						
	Frais Généraux Rikolto HO+WA	27,449,690	27,449,690	27,449,690	27,449,690	27,449,690	137,248,451
	Salaires	3,976,411	6,137,134	5,107,937	4,699,276	4,042,007	23,962,765
	Coût direct/Activités						
1	Étude de faisabilité, business plan, formalités administratives dans le cadre de la création du GIE/PROMETRIS et la mise en place du CFD	16 743 165	11 046 834	8 679 531	5 648 997		42 118 527
2	Appui à la mobilisation de ressources financières, construction des infrastructures, achat des équipements et recrutement du personnel technique.				880 000		880 000
3	Appui à la mise en place d'une démarche qualité	11 816 501	12 099 921	5 753 637	4 012 915	11 816 501	45 499 475
4	Appui des acteurs à l'accès à information sur les marchés (SIM Agri)						-
5	Renforcement des capacités entrepreneuriales des MEE à travers les OPs	6 389 913	7 638 003	7 823 350	6 296 498	6 389 913	34 537 677
6	Appui au développement de modèle d'affaire d'approvisionnement durable des centres d'étuvages (contractualisation entre producteurs et étuveuses)			703568	750 000		1 453 568
7	Renforcer les capacités de l'UNERIZ à la capitalisation en vue d'une mise à l'échelle			1 124 614	1 409 000	1 124 612	3 658 226
	Total Coût direct/Activité	34 949 579	30 784 757	24 084 700	18 997 410	19 331 027	128 147 473
	Total investissement Rikolto	53,861,038	54,017,661	45,259,210	39,613,998	38,373,677	207,162,818

6.2 Contribution des MEE

La contribution financière des MEE porte d'une part sur les investissements en équipements d'étuvage. Sur les données collectées, un niveau d'investissement moyen de l'ensemble des 4 sites a

été dégagé. Les investissements en nature portent sur le temps de participation des étuveuses aux sessions de formations et activités du projet. Cette contribution en nature a été estimée sur la base de la participation des étuveuses à 6 sessions de formations évaluées à 15 000 F x 3 Jours par session par franchisee dont 3 sessions en 2018 et 3 sessions 2019.

Tableau 7: Investissement MEE

	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre des étuveuses/MEE	40	40	40	40	40
Contribution financière					
Investissement en équipement par la MEE		17 774 160			
Contribution en nature					
Participation MEE aux sessions de formations		1 800 000	1 800 000		
Total	-	19 574 160	1 800 000	-	-

6.3 Contribution de l'UNERIZ

Au niveau de l'UNERIZ, le financement direct des différentes activités réalisées dans le cadre du processus de franchisage du riz étuvé est présenté dans le tableau ci-dessous. La contribution en nature ici porte sur le temps consacré par le staff de Rikolto à la mise en œuvre des activités. Les estimations sont basées sur le pourcentage de temps consacré en fonction des niveaux de salaire.

Tableau 8: Investissement UNERIZ

	2017	2018	2019	2020	2021
Temps investi					
Temps investi de la Secrétaire permanente (20%)			1 680 000	1 680 000	1 680 000
Temps investi par le Chargé de programme (20%)			1 680 000	1 680 000	1 680 000
Temps investi par le Conseiller gestion de crédit (10%)			840 000	840 000	840 000
Temps investi par le commercial UNERIZ (20%)			1 680 000	1 680 000	1 680 000
Investissement financier					
Consultant, suivi de la réalisation de l'étude et appui au consultant pour la réalisation des études et formation			3 000 000	-	
Facilitation de l'accès au financement ¹			1 750 000	3 500 000	25 000 000
Facilitation à l'accès au paddy			5 000 000	3 500 000	
Facilitation à l'accès aux équipements améliorés d'étuvage (Mise à disposition de kits d'étuvage à crédit remboursable en 3 ans au profit des franchisees)			10 200 000	6 000 000	
Facilitation à l'accès à la commercialisation ²	1 127 590	1 127 590	18 000 000	3 500 000	

¹ Financement sur fond propre le démarrage des activités de 5 franchisees à hauteurs de 1750 000 en 2019 et 3 500 000 en 2020, montant de la facilité de financement négociée auprès Coris bank et mis à la disposition des étuveuses

² Production d'emballage UNERIZ utilisable par les franchisees, Amélioration de la visibilité du riz (publicité radio, production d'affiche), Participation des franchisees aux événements commerciaux, Recherche de déboucher pour le riz de la franchise

	2017	2018	2019	2020	2021
Total	1 127 590	1 127 590	43 830 000	22 380 000	30 880 000

6.4 La contribution de JAFOWA

Il ressort des documents du projet que cette organisation a contribué pour 95 000 Euros soit 62 315 915 FCFA en 2018 et 2019. Ce financement a été acquis sous forme d'appel à projet. Les ressources mobilisées ont contribué à la mise en œuvre du projet notamment à l'achat des équipements destinés aux étuveuses. Ces équipements ont été remis aux étuveuses sous forme de crédits remboursables.

7. Évaluation de l'avantage

7.1 Franchisées/Femmes étuveuses-Micro entreprises d'étuvage (MEE)

Les changements prévus au niveau des femmes étuveuses dans le cadre de l'exploitation de leur Micro Entreprise d'Étuvage (MEE) sont une meilleure qualité du riz étuvé, un prix du riz étuvé plus rémunérateur, des quantités plus importantes de riz étuvé vendu, un meilleur accès au financement de l'exploitation (BFR), une augmentation du capital de la MEE à travers des investissements en équipement et matériel d'étuvage, une capacité entrepreneuriale améliorée, un leadership plus affirmé et une meilleure connaissance en gestion d'entreprise de la femme étuveuse grâce à la franchise.

Selon les documents sur le projet, il s'agit, à terme, d'avoir une MEE de référence dans sa localité pour la qualité supérieure de son riz et de l'amélioration continue de la pratique d'étuvage et de la rentabilité de l'affaire. De façon hypothétique, grâce à l'utilisation du kit d'étuvage de la franchise, l'assistance de l'UNERIZ/franchiseur, au développement du leadership et à l'entrepreneuriat des étuveuses franchisées, le chiffre d'affaires, la marge nette de la MEE devront augmenter.

De façon concrète sur le terrain, les étuveuses, ont effectivement confirmé un certain nombre de ces changements intervenus dans l'exploitation de leurs unités d'étuvage en l'occurrence la MEE. Ces acquis imputables entièrement ou partiellement au projet portent sur la facilité d'accès aux crédits, l'augmentation de leur capacité de production, du chiffre d'affaires et revenu, l'amélioration de leur compétence en technique d'étuvage et leur connaissance en gestion des affaires. Au plan technologique, les étuveuses ont amélioré leur capacité d'utilisation et de manipulation des téléphones portables. Cette meilleure utilisation des téléphoniques permet aux étuveuses de s'insérer dans des réseaux sociaux, d'accéder aux informations commerciales et de rester en veille sur les dynamiques de leur métier.

Au plan social et communautaire, il y a un changement de statut social des étuveuses franchisées sur qui un nouveau regard est porté au sein de la famille par le mari qui lui accorde plus de considération mais aussi dans le village ou le quartier. Pour ce dernier aspect, elles estiment que c'est parce qu'elles ont plus d'actifs : équipements d'étuvage, aire de séchages, magasins de stockage pour certaines. Par conséquent, les familles des étuveuses se sentent plus reconnues et respectées par les autres étuveuses non franchisées et même par la communauté.

Il convient toutefois de préciser que les évaluations des avantages des étuveuses, tant financiers que non financiers sont l'objet d'estimation très approximative.

Le calcul des avantages, hypothèses et proxy financiers utilisés est donné dans le tableau ci-dessous. Les valeurs présentées par an sont les valeurs attribuables à l'intervention, reflétant le taux d'attribution mentionné.

Tableau 9: Avantages des MEE

	2017	2018	2019	2020	2021	Attribution	Point mort	Hypothèses de calcul ou Proxy financiers ³
Nombre des étuveuses/MEE	40	40	40	40	40			
Bénéfice net	19 408 333	19 408 333	19 408 333	20 378 750	21 397 688	85%	15%	Estimation des bénéfices nets par MEE
Les franchisées ont accès au financement adapté pour leurs BFR(R4)	15 991 667	15 991 667	18 699 167	30 810 083	41 855 165	95%	5%	Montant des financements reçus avec l'appui du projet
Capacité entrepreneuriale et du leadership amélioré			9 166 667	5 500 000	5 500 000	92%	8%	Coût d'opportunité de la participation aux modules TRIE/CREE du BIT sur deux ans, estimé à 250 000 F= Coût des modules
Connaissances en gestion d'entreprise améliorée		7 333 333	7 333 333	7 333 333	7 333 333	92%	8%	Coût d'opportunité de la participation aux modules germe classique, AVE BIT sur deux ans, estimé à 200 000 F= Coût des modules
Gain de temps au travail	2 530 320	2 530 320	2 530 320	2 530 320	2 530 320	100%	0%	1,5 de gain de temps par jour, pour 260 jours par an au SMIG horaire agricole de 162,37 FCFA/Heure
participation aux frais de santé personnel, enfants et des autres membres de la famille	419232	419232	419232	419232	419232	55%	45%	Au Burkina Faso, chaque ménage consacre annuellement en moyenne 38 112 FCFA aux dépenses de santé. La contribution de l'étuveuse est estimée à 40%
Utilisation et manipulation des téléphones portables			300 000	300 000	300 000	50%	50%	Utilité marginale d'un téléphone portable (coût moyen d'un smartphone)
Niveau d'équipement amélioré		17 774 160	17 774 160	17 774 160	17 774 160	100%	0%	Calculé sur la base du niveau d'investissement moyen
Total	38 349 552	63 457 045	75 631 212	85 045 879	97 109 898	95%		

Les attributions ont été déterminées par sondage individuel et collectif lors de la visite de terrain et lors de l'atelier avec les parties prenantes. Pour chaque ligne une moyenne a été calculée pour déterminer l'attribution moyenne.

³ Cette colonne vise à expliquer la base de calcul notamment pour les avantages non financiers.

7.2 Franchiseur/UNERIZ

Selon le plan d'affaires réalisé dans le cadre du projet, la franchise apparaît comme un nouveau concept de relations d'affaires que l'UNERIZ entend développer avec les étuveuses. L'UNERIZ devient un organe de franchise avec une meilleure offre de services de développement des capacités et de coaching des étuveuses sous la forme entrepreneuriale.

Aujourd'hui, on note un changement de l'UNERIZ qui est plus orientée vers l'entrepreneuriat à travers la mise en place du modèle d'affaires. Au niveau des interventions, l'accent est mis sur l'accompagnement individualisé des MEE pour accroître l'offre de riz des unions en quantité et en qualité. Par conséquent, l'UNERIZ jouit d'une meilleure crédibilité et d'une plus grande légitimité auprès de ses membres.

Tableau 10: Avantage UNERIZ

	2017	2018	2019	2020	2021	Attribution	Point mort	Proxy
Mobilisation des fonds Jafowa par appel à projet dans le cadre du projet de franchisage	31 157 958	31 157 958			62 315 915	100%	0%	Les ressources mobilisées auprès de Jafowa sont considérées comme un fonds revolving pour l'accès aux équipements. Ce fonds sera disponible à la fin du projet pour financer d'autres étuveuses.
Changement du mode d'intervention de l'UNERIZ ⁴	4 320 000	8 640 000	8 640 000	8 640 000	8 640 000	90%	10%	Coût d'opportunité annuel service d'accompagnement et d'animation.
Changement dans la vision de l'UNERIZ ⁵ :	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	100%	0%	Coût d'opportunité annuel pour la réalisation d'un plan stratégique.
Accroissement de la crédibilité de l'UNERIZ vis-à-vis des membres	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	50%	50%	Coût d'opportunité du budget promotion, communication institutionnelle et redevabilité annuelle.
Recherche pour l'amélioration de la qualité des équipements de transformation	1 920 000	1 920 000	1 920 000	1 920 000	1 920 000	20%	80%	Coût d'opportunité des frais recherche d'équipement pour l'amélioration de la qualité.
Total	41 597 958	45 917 958	14 760 000	14 760 000	77 075 915	72%		

7.3 Familles femmes étuveuses/Franchisées

Au niveau des familles des étuveuses, les avantages sont essentiellement sociaux donc non financiers mais ont été sommairement estimés. Les avantages relevés au niveau des familles des femmes étuveuses portent sur l'amélioration générale des conditions de vie. De façon précise, il y a une

⁴ Accompagnement des individus, pour accroître l'offre de riz des unions en quantité et en qualité

⁵ vision orientée vers l'entrepreneuriat : mise en place de modèle d'affaire de la franchise et du CFD

amélioration de la qualité et du nombre de repas par jour, une meilleure scolarisation des enfants et des petits enfants de l'école primaire à l'école secondaire ; (au moins 2 enfants par femmes), une meilleure prise en charge des dépenses courantes des enfants (au moins 2 enfants par femmes); une meilleure prise en charge des frais de santé personnel, enfants et des autres membres de la famille, de l'habillement de la famille. Ces avantages ont été estimés à partir de la notion « d'amélioration des conditions de vie des franchisées et leurs familles ». Il s'agit d'une amélioration composite touchant les conditions alimentaires, la santé et l'éducation des enfants. La base d'évaluation a porté sur le seuil de pauvreté dont le montant est considéré comme revenu additionnel qui améliore les conditions de vie de familles des étuveuses.

Comme le projet a mis du temps pour mieux faire connaître la notion de franchisage, ce n'est qu'à partir de 2019 qu'on peut parler véritablement d'avantage au niveau des étuveuses.

Tableau 11: Avantage des familles des étuveuses

	2017	2018	2019	2020	2021	Attribution	Point mort	Proxy
Nombre MEE	40	40	40	40	40	%	%	
Les conditions de vie des franchisées et leurs familles se sont améliorées.			3 825 000	3 825 000	3 825 000	63%	37	L'on suppose qu'en milieu rural et agricole les conditions de vie s'améliorent lorsqu'on a des revenus additionnels au moins égale au seuil de pauvreté estimé à 153000 FCFA. Ici nous supposons que la femme étuveuse arrive à injecter dans les dépenses de la famille ce montant au cours de l'année.

8. Calcul du SROI et analyse de sensibilité

8.1 Calcul du SROI de la franchise du riz étuvé

Le taux d'actualisation utilisé dans les calculs financiers au Burkina Faso est de l'ordre de 12%. Dans le cadre de cette analyse qui prend en compte les dimensions sociales et non purement financières, le taux d'actualisation utilisé est de 5. Le calcul du SROI a pris en compte trois scénarios d'analyse des avantages.

Scénario 1 : Dans ce cas, l'étude a pris en compte les résultats de tous les investissements de toutes les parties prenantes. On trouve dans ce cas un ratio SROI de 1,17. Ce qui signifie que 1 FCFA investi par Rikolto et ses partenaires (UNERIZ et JAFOWA) a généré 1,17 FCFA.

Scénario 2 : Dans ce deuxième, les frais généraux de Rikolto ne sont pas pris en compte. Il en résulte un Ratio SROI de 1,64. On remarque la réduction des investissements à travers les frais permet d'améliorer le SROI et 0,57 FCFA par FCFA investi.

Scenario 3 : Dans ce scenario, les coûts relatifs à la mise en place du GIE PROMETRIS ne sont pas pris en compte. Pour rappel ces coûts consistent en des frais d'études pour la mise en place d'un GIE qui devraient réaliser des bénéfices commerciaux. Cette structure qui s'inscrivait dans le processus d'achèvement du projet n'a pas vu le jour malgré des dépenses engagées. On obtient un SROI de 1,29. Ce scénario montre que les résultats du projet sont meilleurs qu'il n'y paraît.

Scenario 1 : Calcul SROI pour l'ensemble des investissements

Tableau 12: Calcul SROI pour l'ensemble des investissements

		2017	2018	2019	2020	2021	Total 2017-2021
	Facteur d'actualisation	1.00	1.05	1.10	1.16	1.22	Valeur XOF
1	Costs						
1	Frais Généraux Rikolto HO+WA	27,449,690	27,449,690	27,449,690	27,449,690	27,449,690	137,248,451
2	Coût direct/Activité Rikolto	34,949,579	30,784,757	24,084,700	19,256,810	19,331,027	128,406,873
3	Salaire	3,976,411	6,137,134	5,107,937	4,699,276	4,042,007	23,962,765
4	Contribution MEE	-	19,574,160	1,800,000	-	-	21,374,160
5	Contribution UNERIZ	1,127,590	1,127,590	43,830,000	22,380,000	30,880,000	99,345,180
6	Jafowa	31157957.5	31157957.5	0	0	0	62,315,915
	Coût total	98,661,228	116,231,289	102,272,327	73,785,776	81,702,724	472,653,344
	Coût actualisé	98,661,228	110,696,465	92,764,016	63,738,927	67,217,033	433,077,670
2	Avantages						S1 Avantage projet
							Valeur XOF
1	MEE	38,349,552	63,457,045	75,631,212	85,045,879	97,109,808	359,593,586
2	UNERIZ	41,597,958	45,917,958	14,760,000	14,760,000	77,078,915	194,111,830
3	Famille Femmes Etuveuses	0	0	3,825,000	3,825,000	3,825,000	11,475,000
	Total avantages	79,947,510	109,375,003	94,216,212	103,630,879	178,010,813	565,180,416
	Avantages actualisés	79,947,510	104,166,669	85,456,882	89,520,249	146,449,937	505,541,246
3	Avantages net						
3.1	Avantages net nominaux	-18,713,719	-6,856,286	-8,056,115	29,845,103	96,308,089	92,527,072
3.1	Avantage net actualisés	-18,713,719	-6,529,796	-7,307,134	25,781,322	79,232,904	72,463,577
					5 ans		
					2017-2021		
		Total avantages actualisés		505,541,246			
	SROI- Ratio =	-----		=	-----	1.17	
		Total coûts actualisés		433,077,670			

Scenario 2 : Calcul SROI sans prise en compte des frais généraux de Rikolto

Tableau 13: Calcul SROI sans prise en compte des frais généraux de Rikolto

		2017	2018	2019	2020	2021	Total 2017-2021
	Facteur d'actualisation	1.00	1.05	1.10	1.16	1.22	Valeur XOF
1	Costs						
1	Frais Généraux Rikolto HO+WA						
2	Coût direct/Activité Rikolto	34,949,579	30,784,757	24,084,700	19,256,810	19,331,027	128,406,873
3	Salaire	3,976,411	6,137,134	5,107,937	4,699,276	4,042,007	23,962,765
4	Contribution MEE	-	19,574,160	1,800,000	-	-	21,374,160
5	Contribution UNERIZ	1,127,590	1,127,590	43,830,000	22,380,000	30,880,000	99,345,180
6	Jafowa	31157957.5	31157957.5	0	0	0	62,315,915
	Coût total	71,211,538	88,781,599	74,822,637	46,336,086	54,253,034	335,404,893
	Coût actualisé	71,211,538	84,553,903	67,866,338	40,026,853	44,634,105	308,292,737
2	Avantages						S1 Avantage projet
							Valeur XOF
1	MEE	38,349,552	63,457,045	75,631,212	85,045,879	97,109,808	359,593,586
2	UNERIZ	41,597,958	45,917,958	14,760,000	14,760,000	77,078,915	194,111,830
3	Famille Femmes Etuveuses	0	0	3,825,000	3,825,000	3,825,000	11,475,000
	Total avantages	79,947,510	109,375,003	94,216,212	103,630,879	178,010,813	565,180,416
	Avantages actualisés	79,947,510	104,166,669	85,456,882	89,520,249	146,449,937	505,541,246
3	Avantages net						
3.1	Avantages net nominaux	8,735,971	20,593,404	19,393,575	57,294,793	123,787,780	229,775,523
3.1	Avantage net actualisés	8,735,971	19,612,766	17,590,544	49,493,396	101,815,832	197,248,509
					5 ans 2017-2021		
				Total avantages actualisés	505,541,246		
	SROI- Ratio =			=		1.64	
				Total coûts actualisés	308,292,737		

Scenario 3 : Calcul SROI sans pris en compte des investissements réalisés à la création du GIE

Calcul SROI sans pris en compte des investissements réalisés à la création du GIE PROMETRIS et la mise en place du CFD. Il s'agit de frais d'étude de faisabilité, business plan, formalités administratives dans le cadre de la création du GIE/PROMETRIS et la mise en place du CFD.

Tableau 14: Calcul SROI sans pris en compte des investissements réalisés à la création du GIE.

		2017	2018	2019	2020	2021	Total 2017-2021
	Facteur d'actualisation	1.00	1.05	1.10	1.16	1.22	Valeur XOF
1	Costs						
1	Frais Généraux Rikolto HO+WA	27,449,690	27,449,690	27,449,690	27,449,690	27,449,690	137,248,451
2	Coût direct/Activité Rikolto	18,206,415	19,737,923	15,405,169	13,607,813	19,331,027	86,288,346
3	Salaire	3,976,411	6,137,134	5,107,937	4,699,276	4,042,007	23,962,765
4	Contribution MEE	-	19,574,160	1,800,000	-	-	21,374,160
5	Contribution UNERIZ	1,127,590	1,127,590	43,830,000	22,380,000	30,880,000	99,345,180
6	Jafowa	31157957.5	31157957.5	0	0	0	62,315,915
	Coût total	81,918,064	105,184,455	93,592,796	68,136,779	81,702,724	430,534,817
	Coût actualisé	81,918,064	100,175,671	84,891,425	58,859,112	67,217,033	393,061,304
2	Avantages						S1 Avantage projet
							Valeur XOF
1	MEE	38,349,552	63,457,045	75,631,212	85,045,879	97,109,898	359,593,586
2	UNERIZ	41,597,958	45,917,958	14,760,000	14,760,000	77,077,915	194,111,830
3	Famille Femmes Etuveuses	0	0	3,825,000	3,825,000	3,825,000	11,475,000
	Total avantages	79,947,510	109,375,003	94,216,212	103,630,879	178,010,813	565,180,416
	Avantages actualisés	79,947,510	104,166,669	85,456,882	89,520,249	146,449,937	505,541,246
3	Avantages net						
3.1	Avantages net nominaux	-1,970,554	4,190,548	623,416	35,494,100	96,308,089	134,645,599
3.1	Avantage net actualisés	-1,970,554	3,990,998	565,457	30,661,138	79,232,904	112,479,942
					5 ans 2017-2021		
		Total avantages actualisés		505,541,246			
	SROI- Ratio =	-----		= -----		1.29	
		Total coûts actualisés		393,061,304			

8.2 Analyse des avantages

Le tableau 15 montre la répartition brute des avantages des parties prenantes. Cette répartition ne tient pas compte des attributions. On constate que les MEE sont les premiers bénéficiaires du projet avec 64% des avantages. L'UNERIZ obtient 34% et les familles des étuveuses bénéficient seulement de 2%. Mais selon les étuveuses, l'enthousiasme créé pour les retombées de la franchise du riz va delà de ce taux.

Au niveau de l'UNERIZ, il n'y a pratiquement d'avantage financier direct du projet or il a été difficile de quantifier les avantages non financiers du projet. La création du GIE devrait permettre de réaliser des bénéfices financiers/commerciaux au profit de l'UNERIZ. Malheureusement, cette structure n'a pas encore été créée alors qu'il y eu des investissements en études de faisabilité et plan d'affaires. Les avantages qualitatifs de l'UNERIZ n'ont pas pu être bien quantifiés. Au niveau de la famille également il a été difficile d'appréhender et de quantifier les avantages non financiers. Il faut dire que les familles n'ont pas directement participé à l'étude. Ce sont les étuveuses qui ont parlé à leur place.

Tableau 15: Analyse des avantages et leurs répartitions entre parties prenantes

Avantages	2017		2018		2019		2020		2021		Total	
	Valeur XOF	%	Valeur XOF	%	Valeur XOF	%	Valeur XOF	%	Valeur XOF	%	Valeur XOF	%
1 MEE	38 349 552	48	63 457 045	58	75 631 212	80	85 045 879	82	97 109 898	55	359 593 589	64
2 UNERIZ	41 597 958	52	45 917 958	42	14 760 000	16	14 760 000	14	77 075 915	43	194 111 831	34
3 Famille Femmes Étuveuses	0	0	0	0	3 825 000	4	3 825 000	4	3 825 000	2	11 475 000	2
Total avantages	79 947 510	100	109 375 003	100	94 216 212	100	103 630 879	100	178 010 813	100	565 180 420	

9. Conclusions et recommandations

L'étude a permis d'estimer le SROI du projet de franchisage du riz étuvé par les étuveuses dans le cadre du programme riz de Rikolto WA. En considérant tous les investissements et avantages tirés par les bénéficiaires pour la période 2017-2021, le SROI est de 1,17 avec un taux d'actualisation de 5%.

En réduisant l'investissement de Rikolto des frais généraux, ce ratio s'améliore et passe de 1,17 à 1,64. Ce qui veut dire que Rikolto devra toujours faire attention à la prise en compte de frais généraux dans la budgétisation de ses projets. Mais il faudra vraiment relativiser ces résultats car l'étude n'a pas pu valoriser tous les avantages. Ces avantages résulteraient de la redistribution des bénéfices de la franchise en termes de réinvestissement dans les technologies d'étuvage, le savoir-faire et l'amélioration des conditions d'étuvage et la participation à la vie communautaire par des œuvres sociales. Il y aurait aussi des avantages relatifs à la promotion et l'empowerment des étuveuses et des femmes à travers le « business riz ». Il y a enfin des avantages sur l'environnement et le développement durable à travers la préservation et la protection des écosystèmes et la biodiversité à travers une amélioration de l'efficacité énergétique (utilisation des balles de riz dans la phase de

cuisson du paddy réutilisation des cendres pour la production de fumure organique pour la production de paddy), bonne gestion des eaux usées, voire amélioration des pratiques d'étuvage écologiques.

En réduisant les coûts opérationnel (Scenario 3), en ne prenant pas en compte les frais relatifs à la mise en place du GIE/PROMETRIS censé consolider le processus de franchisage du riz étuvé, le ratio s'améliore aussi et devient 1,29.

Ces ratios SROI sont positifs mais restent assez faibles. La raison est que certains avantages financiers et non financiers n'ont pas pu être pris en compte dans les calculs. Parmi les avantages financiers non inclus, il y a notamment les résultats d'exploitation liés à la mise en place du GIE de Promotion de l'Étuvage de Riz de qualité Supérieure (PROMETRIS) alors les frais d'études y relatifs ont été pris en compte dans le scenario 1. La non-crétion du GIE PROMETRIS réduit doublement le résultat du SROI tant au niveau des investissements qu'elle grève et des avantages qu'elle réduit considérablement. Une des limites aussi de l'étude est certains avantages non financiers dans les calculs n'ont pas pu être suffisamment valorisé. Il s'agit des avantages en nature au niveau de l'UNERIZ notamment ceux liés à l'amélioration de l'image et du prestige de cette organisation.

Cette analyse de l'efficience du modèle de franchise du riz étuvé peut être encore plus affinée si l'on dispose de données plus robustes et fiables de l'ensemble des activités et résultats financiers et non financiers. En effet, la valorisation des résultats qualitatifs et l'imputation d'un résultat spécifique à un projet ou un partenaire n'est pas toujours évident dans un contexte où il y a plusieurs intervenants.

Une autre difficulté dans la réalisation de l'étude résulte aussi de l'abstraction du projet de franchise du cadre d'intervention sur le riz pays de Rikolto. En effet, la théorie de changement du programme repose sur le programme riz de Rikolto. Le projet de franchise n'a pas sa propre théorie de changement. L'étude a procédé à des regroupements et classements parfois arbitraires pour mettre en cohérence les activités et les résultats.

Plusieurs bénéfices au-delà du projet de franchise n'ont pas été inclus, ce qui contribue au ratio relativement SROI moyen de 1,17. Sur le terrain, les témoignages des MEE montrent qu'il y a beaucoup de changements qualitatifs induits par le modèle d'affaire du franchisage du riz étuvé. Mais le programme n'est pas suffisamment outillé pour les appréhender et les mettre clairement en évidence à travers une logique de chiffrage.

Enfin, on notera aussi que le projet a connu un début difficile pour lancer le concept de franchisage. Il y a eu beaucoup d'interventions pour expliquer le projet de franchisage du riz étuvé. D'où des coûts « de lancement ou de mise en route du projet ».

Au terme de cette analyse nous suggérons ce qui suit :

- Pour chaque niveau d'intervention avoir une théorie de changement résultant de la TdC d'ensemble. Impliquer les parties prenantes à l'élaboration de cette TdC. Définir et valoriser les bases d'évaluation des changements qualitatifs ;
- Développer des cadres de collaboration plus étroits et/ ou des tableaux de conversion entre les budgets administratifs et ceux des budgets des activités de terrain ;
- La perception de la notion de SROI est encore abstraite. Il faudra l'intégrer dans les approches et le dispositif de suivi et d'évaluation des projets dès leur conception ;
- Dans la mesure du possible, achever l'expérimentation du modèle à travers la mise place du GIE PROMETRIS ;

- Finaliser la conceptualisation du modèle de franchisage pour faciliter sa réplication.

L'étude a permis de passer au crible du SROI un aspect des interventions de RIKOLTO WA. Au niveau de RIKOLTO, nous recommandons vivement de ne pas se limiter à ce seul exercice mais de poursuivre et d'approfondir l'utilisation de la méthode SROI, répétant l'exercice et aussi en tirant les leçons du processus et des péripéties de ce rapport. Une des leçons est la qualité des informations qu'il faudra améliorer à travers la mise en place d'un système d'information et de suivi allant de RIKOLTO aux étuveuses qui anticipe sur le calcul du SROI.