



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

ForBInc

Fitaovana ho an'ny fikotrehana ireo mpisehatra
amin'ny fambolena/ala, ataon'ny / sy ho an'ny
Vondrona Mpamokatra OPFA

Forest and Farm Facility
Tranoben'ny Tantsaha Mpamokatra

Febroary 2023



ForBInc

Boîte à outils pour l'incubation d'entreprises forestières par et
pour les organisations de producteurs agricoles et forestiers

Éditeurs : Anna Bolin, Duncan Macqueen, Martin Greijmans, Sophie Grouwels,
Kanimang Camara et Linda Ndethiu



Drafitra

- Fikotrehana ireo mpisehatra amin'ny fambolena sy ny ala, amin'ny alalan'ny ForBlnc
- Famaritana ny sehatra hiasana, ireo mpanjifa sy ny filany, ny fahaizama-nao ilaina sy ireo fomba ahitana izany;
- Famantarana inona ny tolotra aroso, ny fomba anatanterahana azy ary fomba fanaraha-maso



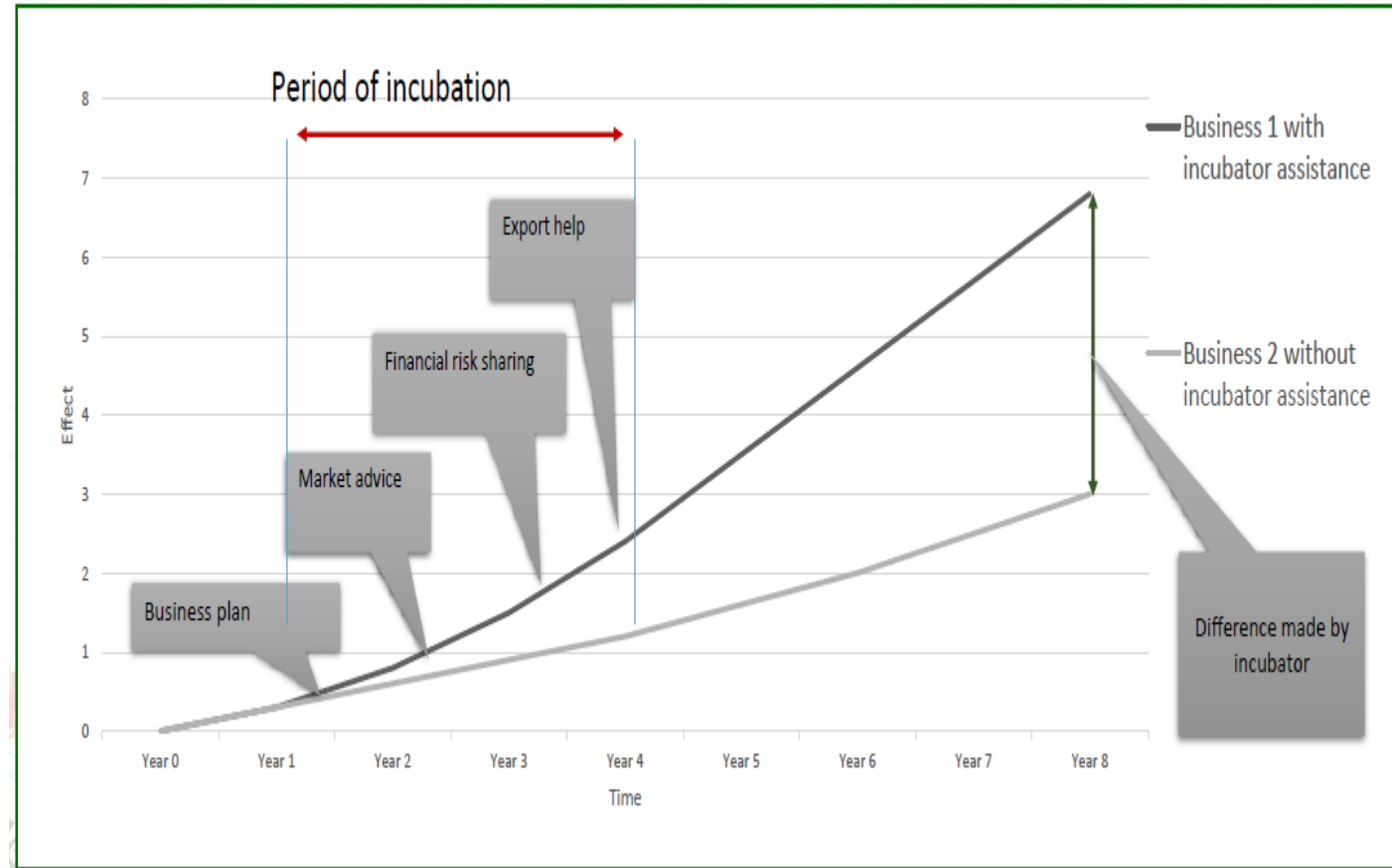
Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Fikotrehana ireo
mpisehatra
amin'ny
fambolena sy ny
ala, amin'ny
alalan'ny
ForBlnc



Inona ny « incubation d'entreprise »?

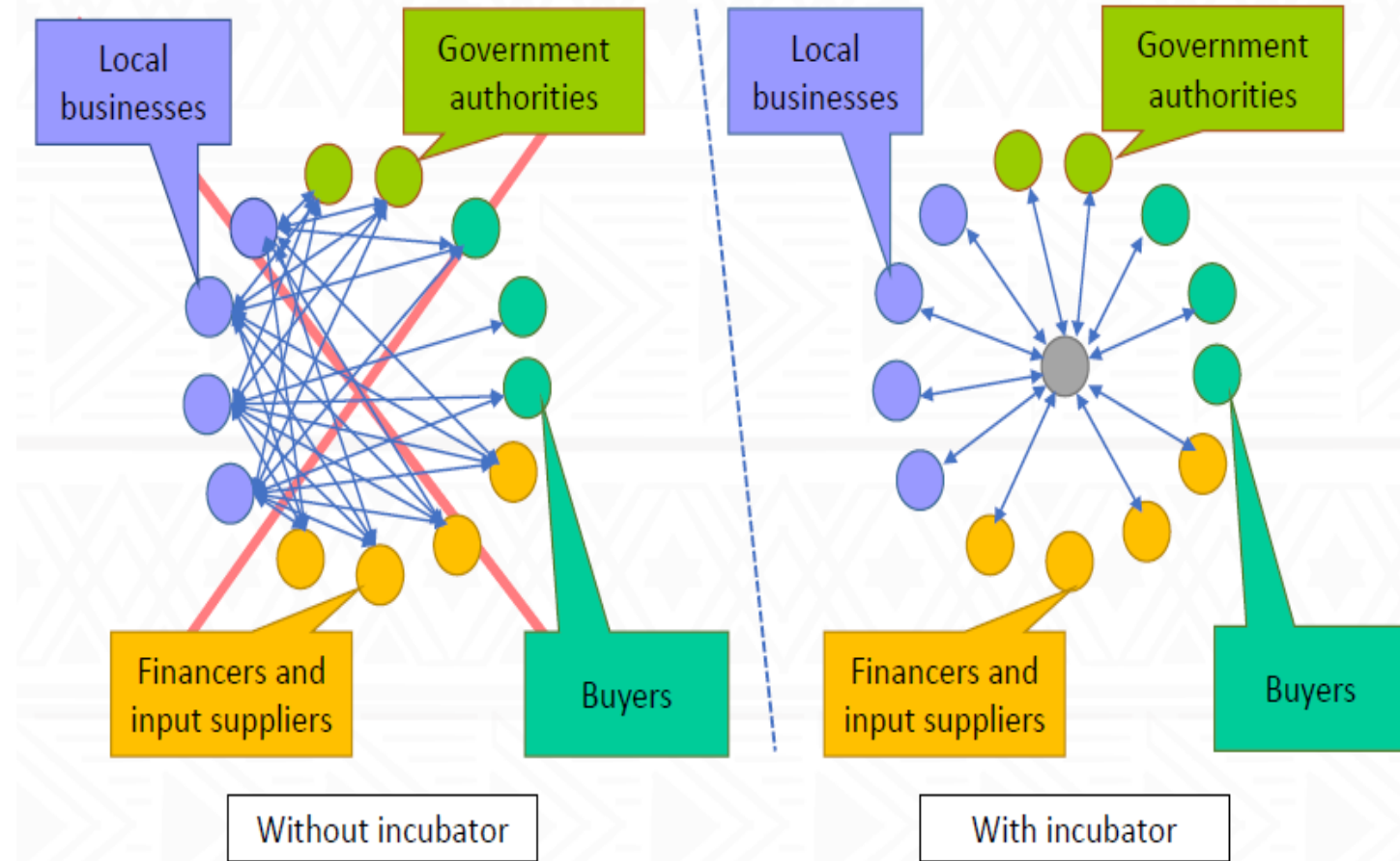
Ny « incubation d'entreprise » na fikotrehana orinasa dia manome tohana ireo orinasa/mpandraharaha, ao anatin'ny dingana maromaro, mba hanafaingana ny fivoarany.



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Maha zava-dehibe ny « incubation d'entreprise »

- Tantsaha Mpamokatra madinika (1,5 lavitrisa) fototry ny fahapotehan'ny ala (73%);
- Tantsaha Mpamokatra madinika antoky ny fanjarian-tsakafo, famerenana amin'ny laoniny ny ala, fampivoarana ny toekarena, ady amin'ny fiovan'ny toetrandro
- Fanamby ny fahalaviran-toerana misy ireo mpamokatra
- Fikotrehana dia mampitombo ny taham-pahombiazan'ireo orinasa



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Maha zava-dehibe ny « incubation d'entreprise »

- Ny tontolon'ny fandraharahana dia mitaky fahaiza-manao ;
- Amin'ny tontolo ambanivohitra, vitsy ny olona/orinasa mba hahazoana tombony ho an'ny ivo-toeram-pikotrehana;
- Na izany aza, mivondrona ny tantsaha mba **hifampizara vaovao** (fahalalana tsara kokoa), **hivarotra vokatra** (vidiny tsara kokoa) **hanangonam-bola** (fampiasam-bola tsara kokoa) ary **hizara ny fandanina** (tombom-barotra tsara kokoa);
- Ireo traikefan'ireo vondrona dia afaka hanampiny ny hafa
- Ka **ny vondrona mpamokatra (fambolena/ala) dia afaka ho lasa ivo-toeram-pikotrehana ho an'ny hafa.**



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

ForBInc = Forest Business Incubation

- Fitaovana ho an'ny fikotrehana orinasa misehatra amin'ny ala (fambolena) nataon'ny sy ho an'ny vondrona eny ifotony
- Fa maninona no tokony hampiasa ny ForBInc?
 - Fahasarotan'ireo dingana fanakotrehana
 - Tontolo sarotra misy amin'ny sehatry ny fandraharahana ala/fambolena



ForBInc

Boîte à outils pour l'incubation d'entreprises forestières par et pour les organisations de producteurs agricoles et forestiers

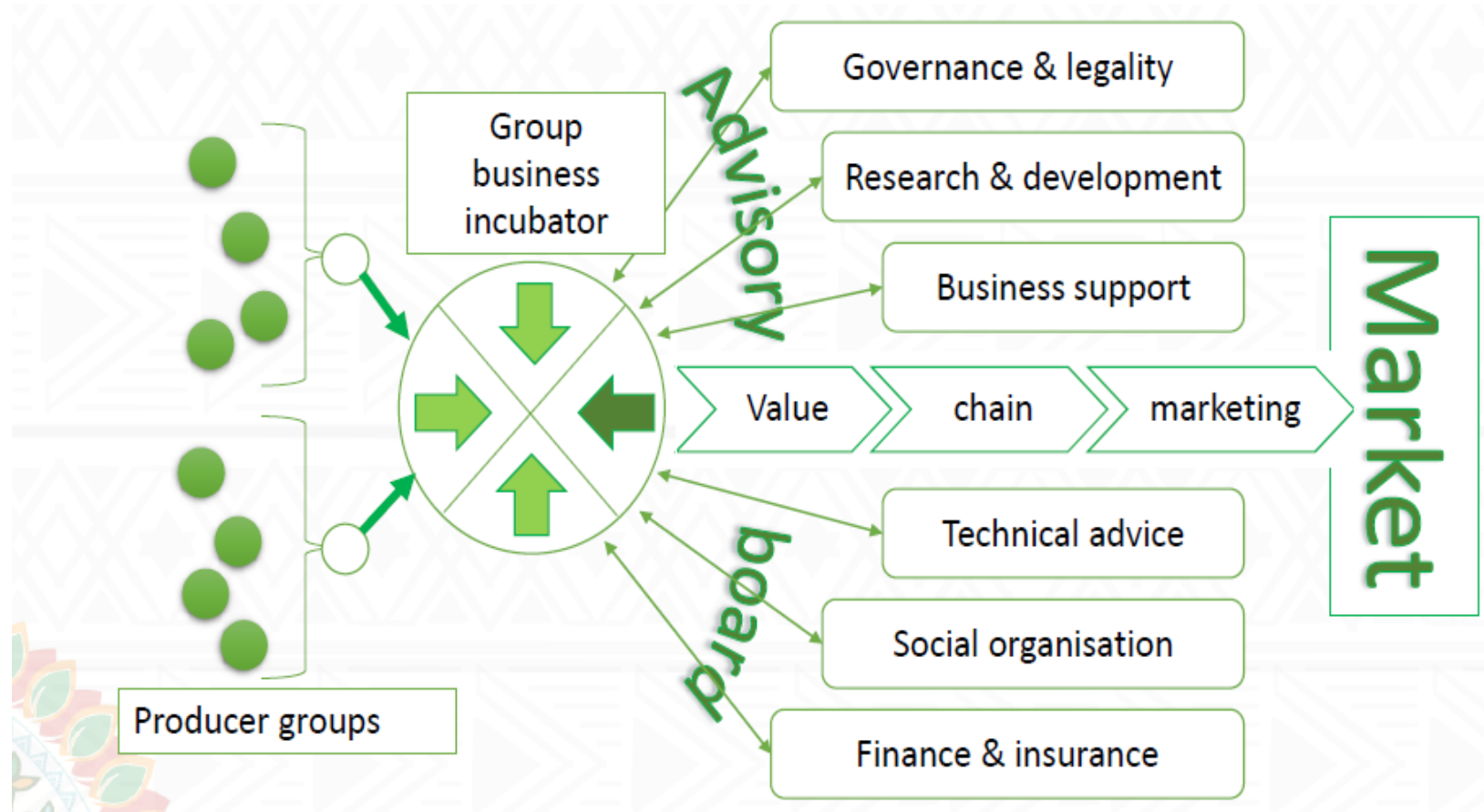
Éditeurs : Anna Bolin, Duncan Macqueen, Martin Greijmans, Sophie Grouwels, Karimang Camara et Linda Ndehieu



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

ForBInc – Forest Business Incubation

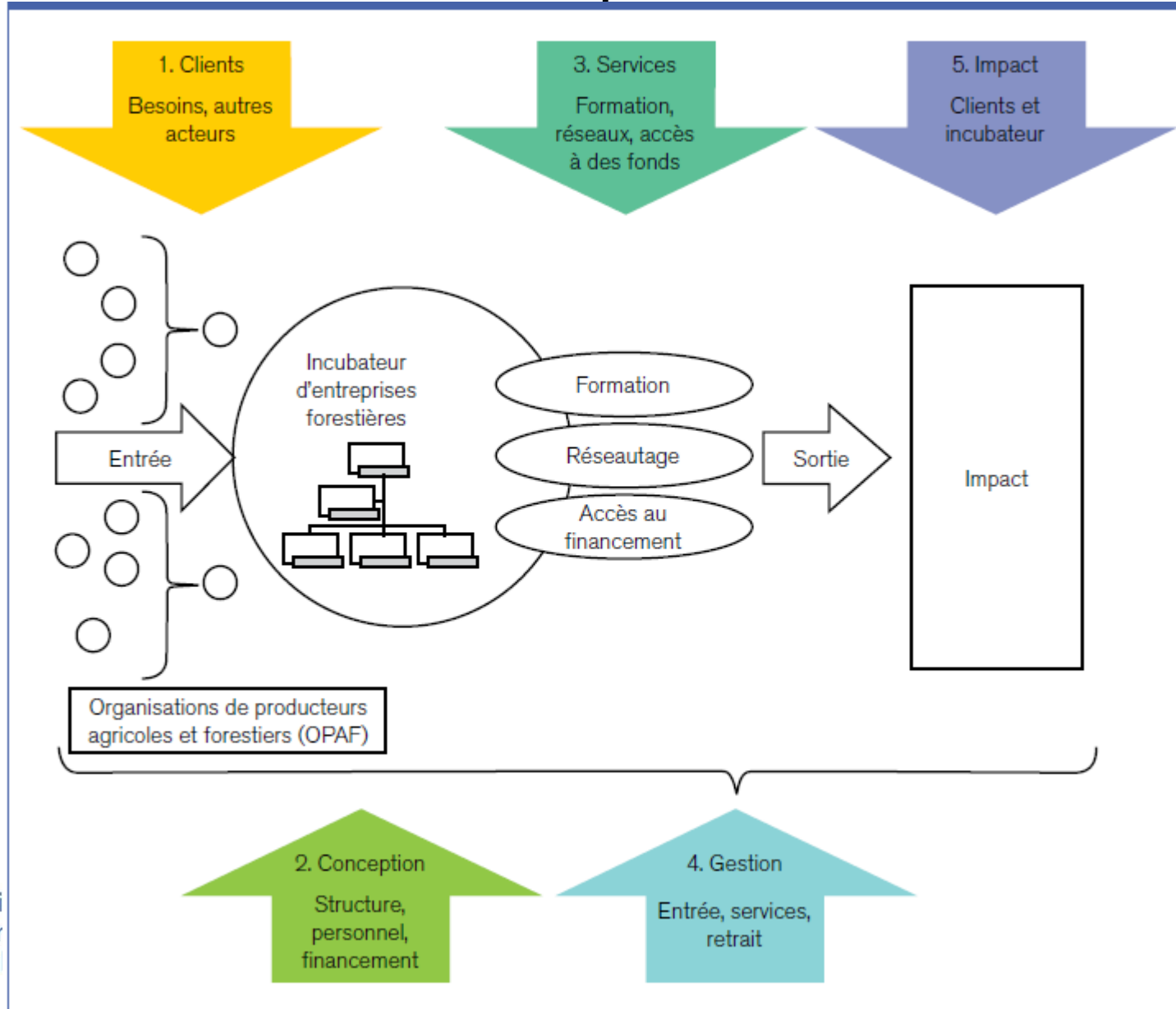
- Raha vondrona mpamokatra fambolena/ala afaka mitantana orinasa, dia tokony afaka manampy vondrona mpamokatra hafa amin'ny fitantanana orinasa koa izy.
- Mahafantatra ny filan'ny orinasa sy aiza no ahitana azy



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Dingana dimy ny « incubation d'entreprise »

- **Mpanjifa** : Fisafidianana ireo mpanjifa sy fanombanana ireo filany
- **Famolavolana** : Ny rafitra, ny mpiasa ary famatsiam-bola ny fikotrehana
- **Tolotra** : Famantarana, fampivelarana ny fahafahana manome tolotra saha ny mpanjifa
- **Fitantanana** : Fandraisana, Fanampiana ary fampitombona traikefa ireo mpanjifa
- **Fiantraikany** : Fomba handrefesana ny zava-bita sy hanapariahana azy



Organisati
pour l'alim
et l'agricu



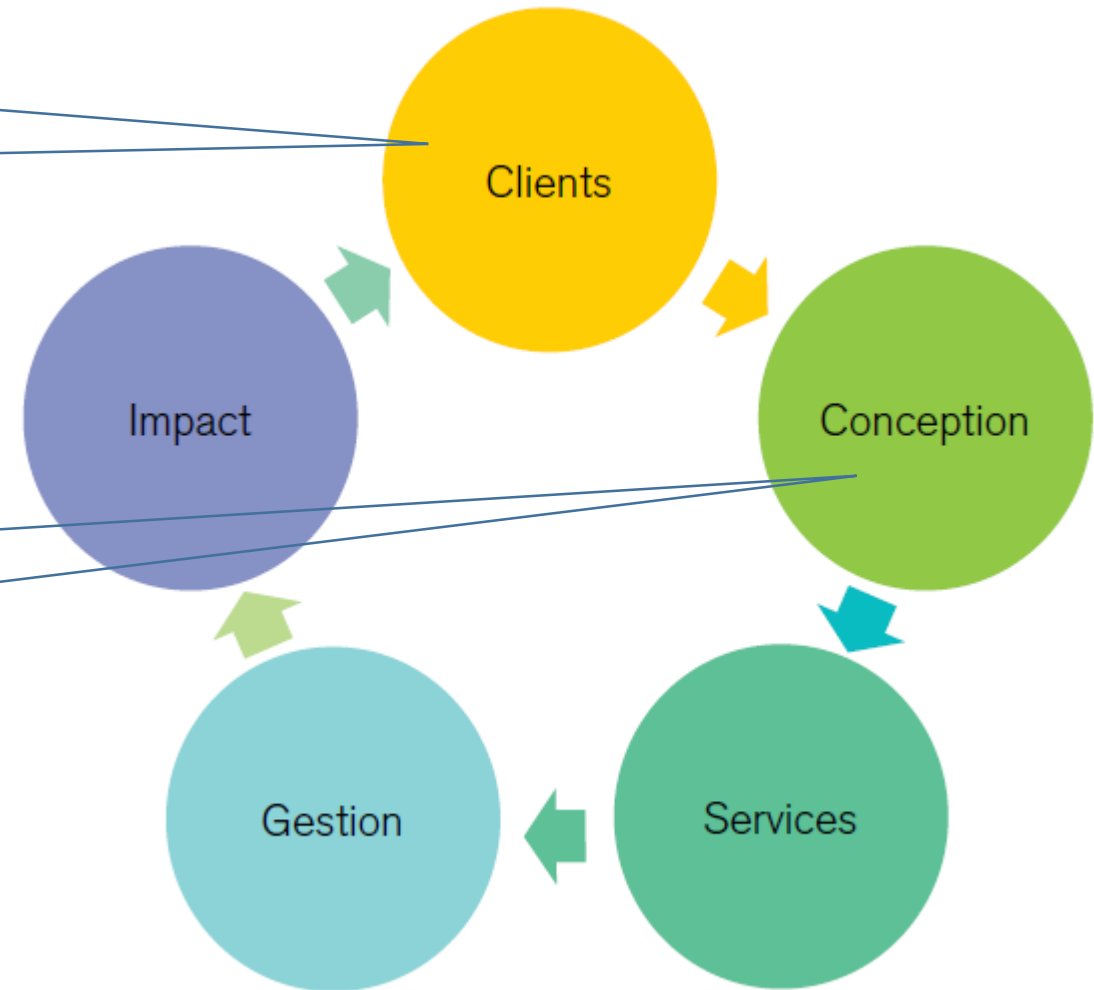
Famaritana ny sehatra hiasana, ireo mpanjifa sy ny filany, ny fahaiza-manao ilaina sy ireo fomba ahitana izany

Forest and Farm Facility

Mpanjifa & Famolavolana

Fisafidianana ireo mpanjifa sy fanombanana ireo filany

Ny rafitra, ny mpiasa ary famatsiam-bola ny fikotrehana



Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture

Fampiasana ny traikefa hananan'ny fikambanana entina manampy ny hafa

Famaritana ny sehatra hiasana :
Iza ireo ho tohananao?

Fanompanana ny filana :
Fanohana aiza eo amin'ny rojom-pihariana no ilainy fanampina?

Fanadihadiana ny tontolo manodidina ny seha-pihariana:
Iza ihany koa ireo tokony hifandraisanao?

Fanadihadiana : inona ny fanohana azonao omena ary inona no tokony mbola ho tadiavina?

Tanjona :

- Lisitra mpanjifa sy ny tontolo ahafahanao manampy azy ireo
- Fahafantarana ireo hitadiavany fanampiana sy drafitra ahafahana mamaly izany
- Fanadihadiana ireo mpiara-miombon'antoka misehatra/manodidina ilay seha-pihariana

Dingana 1 : Famaritana ireo mpanjifa

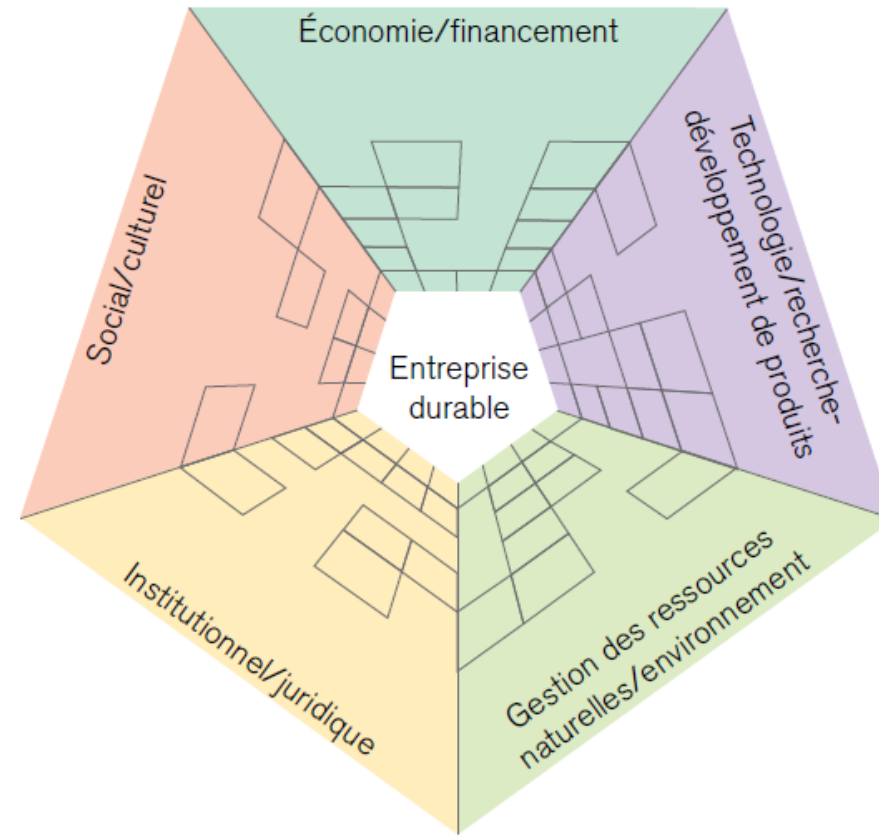
Tableau 1. Questions qui doivent être prises en compte dans le cadre d'une évaluation initiale du terrain pour déterminer les entreprises clientes potentielles

Questions qui doivent être explorées avant de concevoir votre incubateur d'entreprises forestières	Zone w	Zone x	Zone y	Zone z
Combien d'entreprises dans cette zone relèvent de la portée de notre incubateur d'entreprises forestières (et pourraient donc être des clients potentiels) ?				
Quels sont les principaux besoins de ces entreprises ?				
Combien d'autres agences de soutien existe-t-il et quels services offrent-elles aux entreprises clientes potentielles ?				

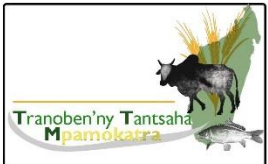
Dingana 2 :Fanohana aiza eo amin'ny rojom-pihariana no ilainy fanampina?

- Famolavolana fanontaniana hanombanana ireo filan'ny mpanjifa, amin'ireo sehatra lehibe hiasany.
- Inona ireo fanamby na filana amin'ny :
 - Toekarena na tsena
 - Ara-dalàna
 - Tontolo iainana
 - Sosialy/koltoraly
 - Teknolojia/fikarohana

Figure 3. Cinq domaines génériques d'influence dans l'environnement porteur



Source: Lecup (2011)



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Dingana 3 : Fanadihadiana ny tontolo manodidina sy ireo mpiara-miombon'antoka

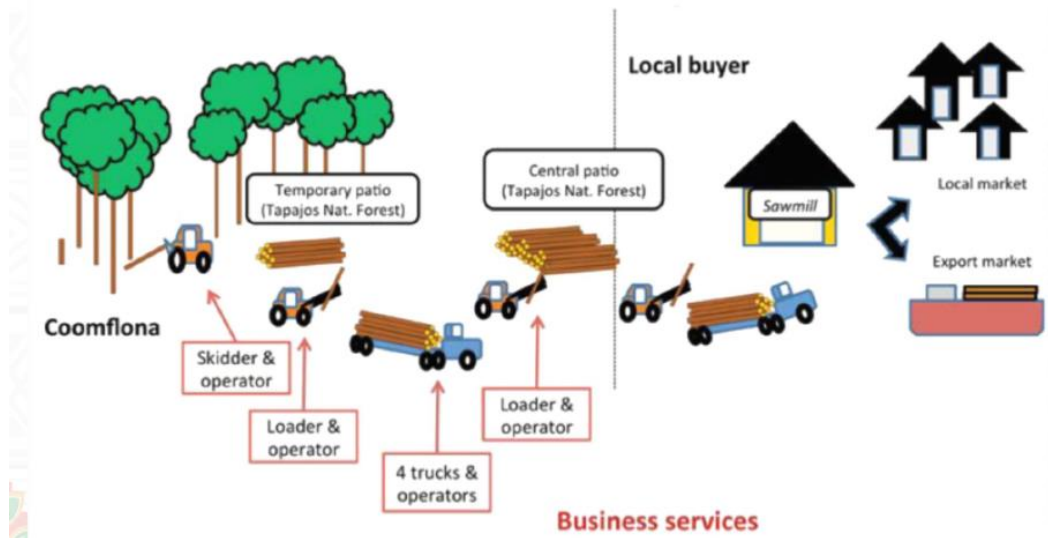


Tableau 2. Cartographie des autres acteurs clés qui façonnent l'environnement commercial d'une région donnée

Autres acteurs de la chaîne de valeur	Rôle dans la chaîne de valeur	Utilisation potentielle pour les entreprises clientes
Fournisseurs d'intrants, p. ex. pépinières		
Autres producteurs, p. ex. arboriculteurs		
Transformateurs à valeur ajoutée, p. ex. fabricants de poteaux		
Distributeurs, p. ex. intermédiaires		
Utilisateurs finals, p. ex. compagnie d'électricité		
Autres acteurs de soutien	Principaux liens existants avec la chaîne de valeur	Utilisation potentielle pour les entreprises clientes
Conseillers juridiques comme les autorités locales, p. ex. le département des forêts		
Prestataires de services financiers et d'assurances, p. ex. banques locales		
Prestataires de services commerciaux, p. ex. formateurs d'entreprises		
Systèmes d'information sur les marchés, p. ex. indices des prix		
Prestataires de services techniques, p. ex. services de vulgarisation ou ONG		
Spécialistes en organisation sociale, p. ex. ONG locale ou agences de secours		
Centres de recherches pertinents pour les entreprises, p. ex. universités locales, centres techniques		
Autres incubateurs d'entreprises, p. ex. dans un centre urbain		



Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture

Dingana 4 : inona ny fanohanana azonao omena ary inona no tokony mbola ho tadiavina?

Tableau 3. Évaluation des lacunes en vue d'identifier les compétences requises pour devenir incubateur d'entreprises forestières

<i>Colonne 1</i>	<i>Colonne 2</i>	<i>Colonne 3</i>	<i>Colonne 4</i>
Besoins des clients	Compétences extérieures	Compétences intérieures	
		Existantes	Manquantes
1			
2			
3			
etc.			



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Fampiharana

- Famaritana ny mpanjifa (faritra hiasana – isan'ireo mety ho mpanjifa – Filany – Mpanome tolotra hafa sy ny tolotra ho arosoy)
- Famolavolana fanontaniana hanombanana ny filan'ny mpanjifa (Toekarena sy tsena – Sosialy – Ara-dalàna – Tontolo iainana – teknlojia)
- Mpiara-miombon'antoka
- Famaritana ny tohana afaka omena sy ny mbola tadiavina

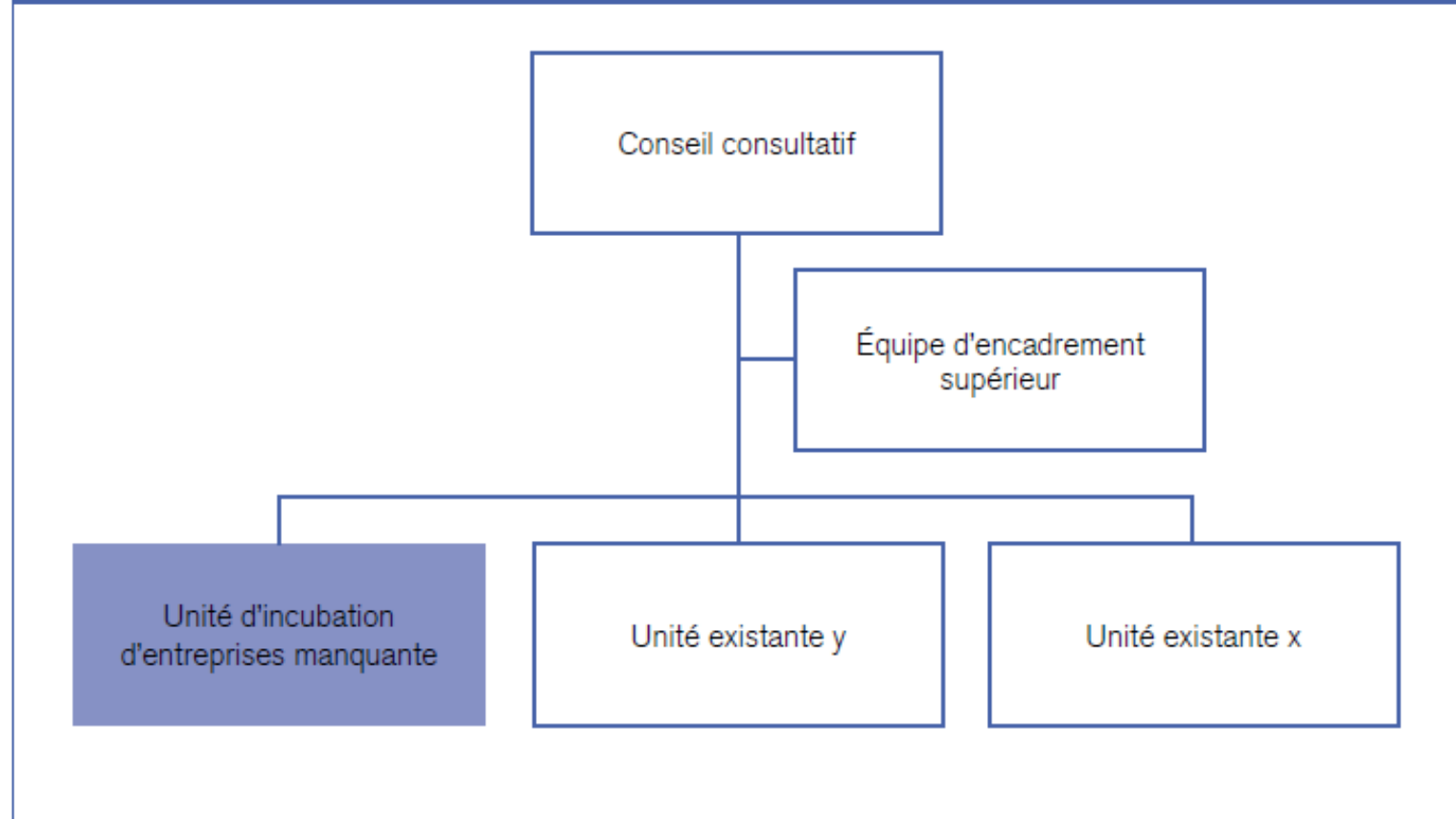


Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Rafi-pandaminana ny OPFA

- Ahoana no mety hampidirana sampana fikotrehana vaovao amin'ny rafi-pandaminana misy?

Figure 5. Organigramme existant avec l'élément manquant que constitue l'incubation d'entreprises



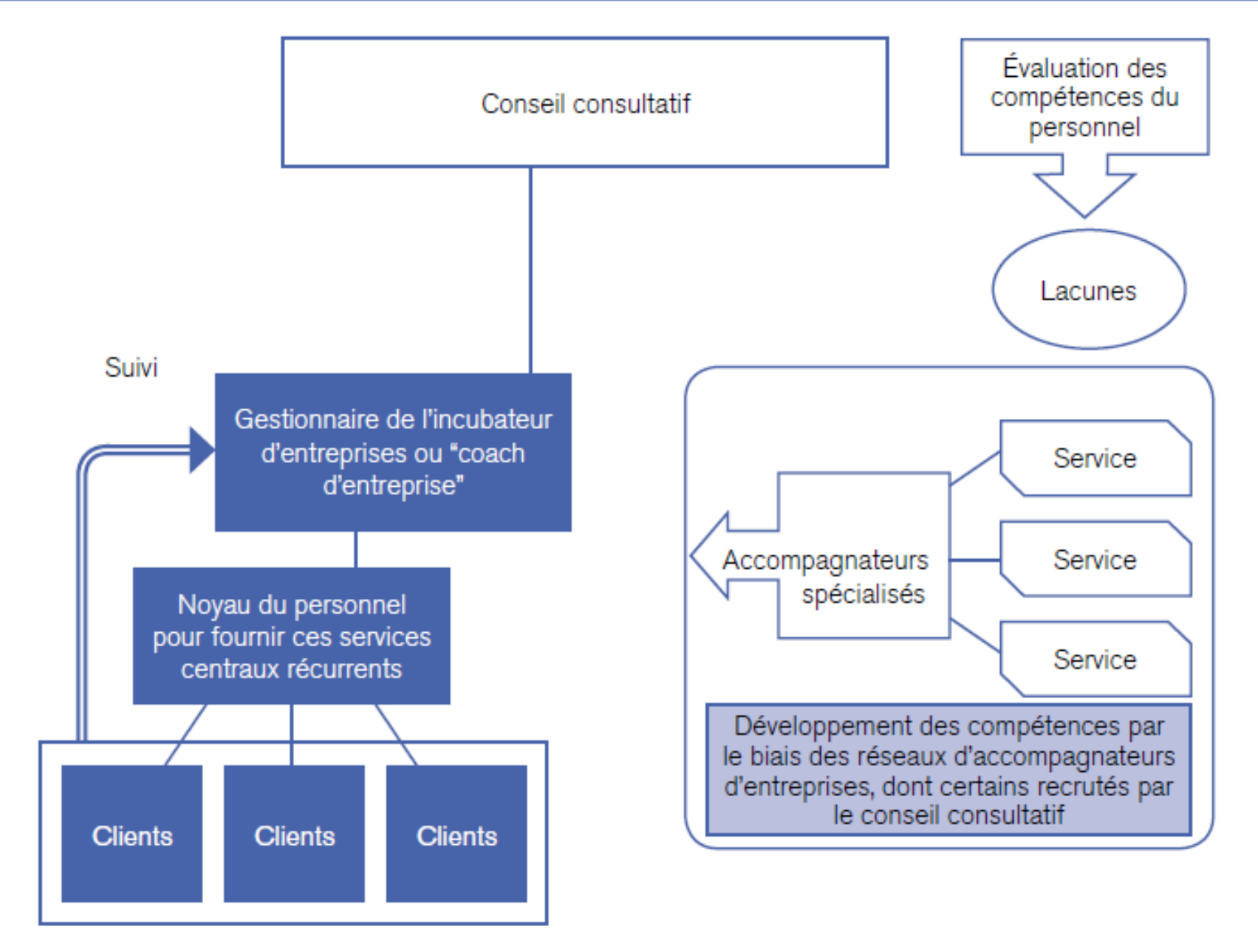
Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Fandrafetana ny ekipa

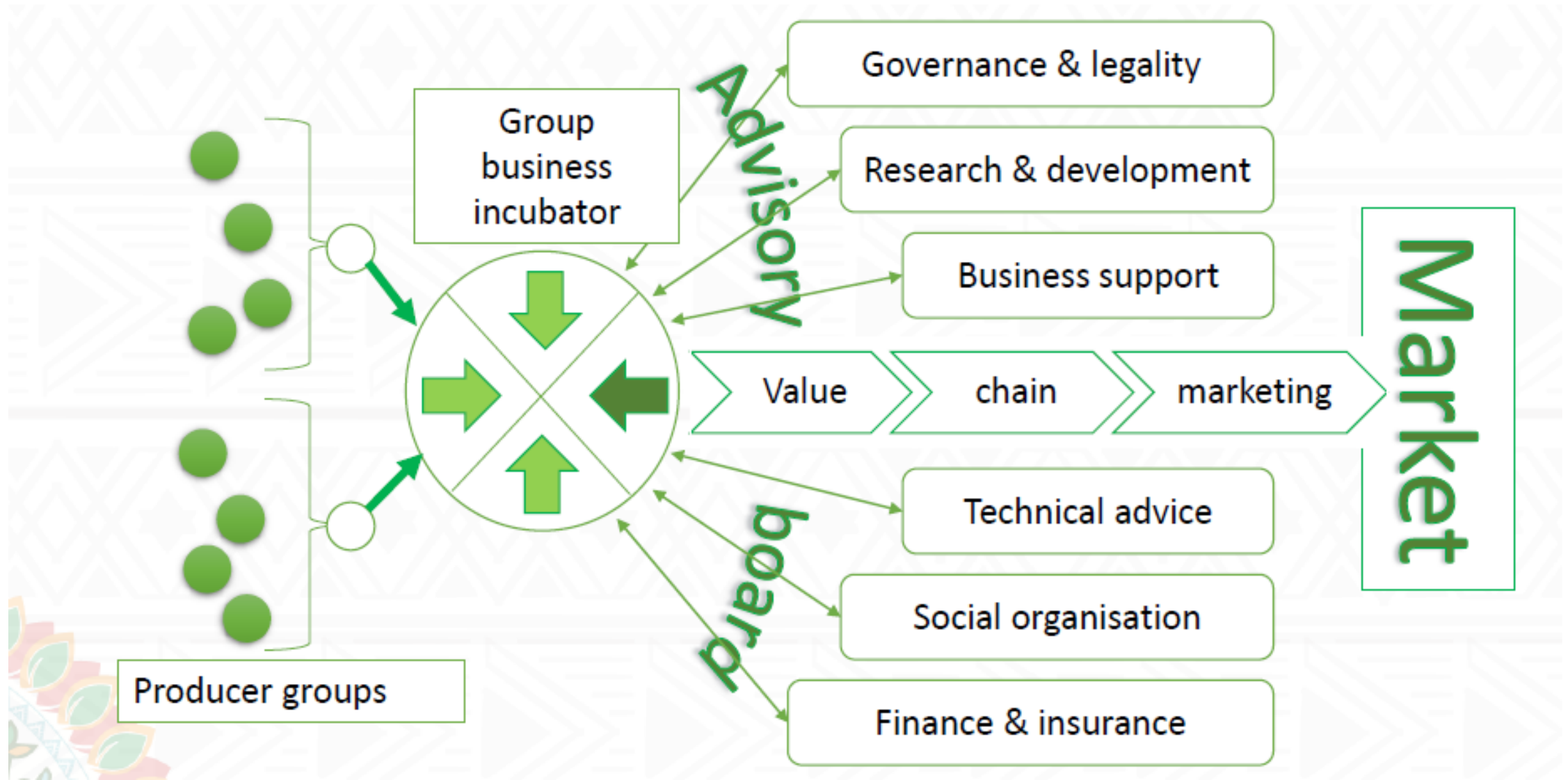
- Fisafidianana ny ho mpitarika ny vondrona fikotrehana mpandraharaha
- Mahafantatra ireo Mpana-mahay, momba ny fahaiza-manao mbola tsy ampy amin'ireo mpiasa fototra



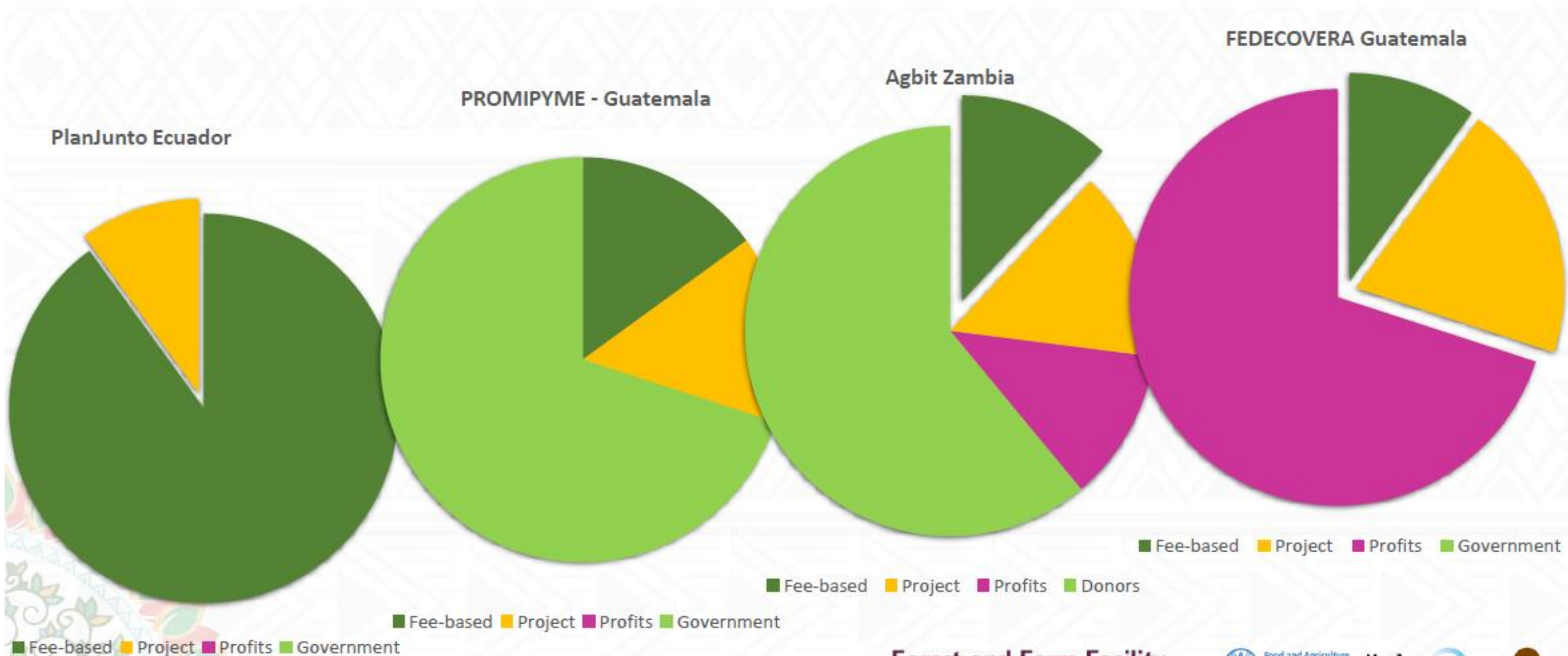
Figure 6. Exemple d'une nouvelle unité d'Incubation d'entreprises qui peut être Insérée dans un organigramme existant



Incubateur = Réseau de connaissances



Famatsiam-bola ny sampana fikotrehana



■ Fee-based ■ Project ■ Profits ■ Government

■ Fee-based ■ Project ■ Profits ■ Government

■ Fee-based ■ Project ■ Profits ■ Donors

■ Fee-based ■ Project ■ Profits ■ Government

Forest and Farm Facility
a partnership between:

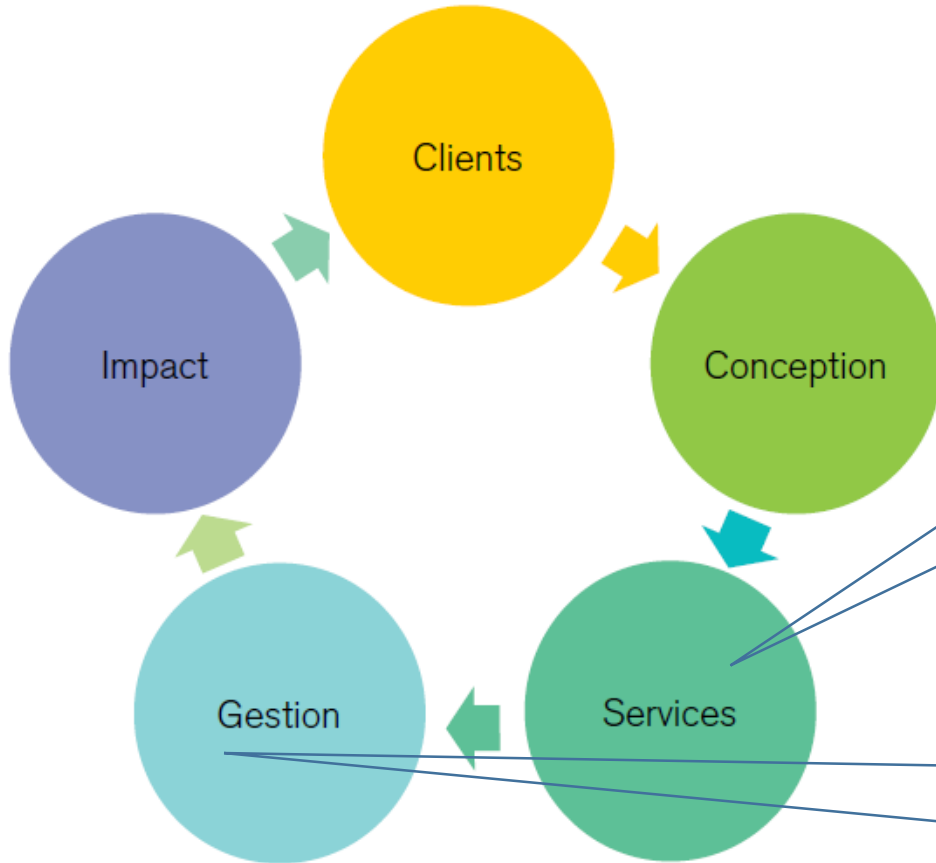




Ny tolotra aroso, ny Fomba anatanterahana
azy ary fomba fanaraha-maso

Forest and Farm Facility

Tolotra sy Fintantanana



Famantarana, fampivelarana ny fahafahana manome tolotra sahaza ny mpanjifa

Fandraisana, Fanampiana ary fampitombona traikefa ireo mpanjifa



Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture

Ireo tolotra omen'ny Incubateurs

- Fanombanana ny tolotra, hananganana paikady fikotrehana
- Fanohanana/fampiofanana fahaiza-manao hanamafisana ny fahatokisana, hanohanana ireo dingana, mitsinjo ny miralenta, miroso ho an'ny fandraharahana maharitra
- Fanofanana ara-barotra, fampandrosoana ny fandraharahana, fampandrosoana ny drafitry ny fandraharahana
- Fahaiza-manao ara-bola (fahaizana mitantana kaonty / fampiasam-bola)
- Fanadihadiana mahakasika ny tsena sy ny mapnjifa
- Fitantanana loharanon-karena maharitra, drafitra ary famahana disadisa
- Famolavolana vokatra sy ny rojom-pihariana
- Ny fahaiza-mitarika sy ny fitantanana orinasa
- Famarotana sy ny famolavolana ny marika
- Gestion des risques



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Ireo tolotra omen'ny Incubateurs

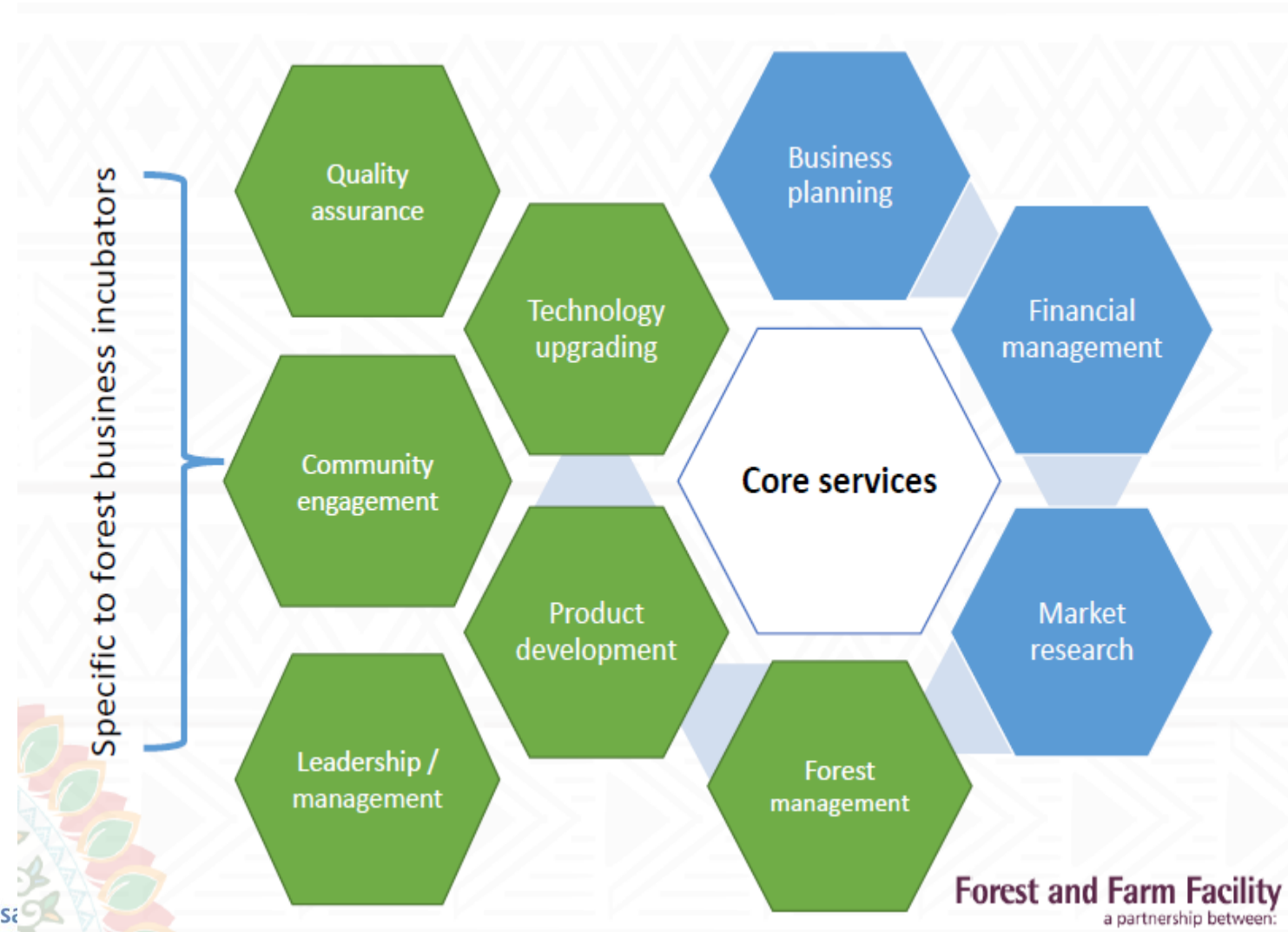
- Fitantanana fandaminana
- Fahaizana mamaky teny sy manoratra
- Fiantohana kalitao
- Fampiasam-bola sy torohevitra
- Fenitry ny asa sy ny fitantanana olona



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Tolotra fototra ataon'ny incubateurs

- Fandrindrana sy fampanandrosoana ny tsena
- Kaont sy fitantanana orinasa
- Fanadihadiana ny tsena



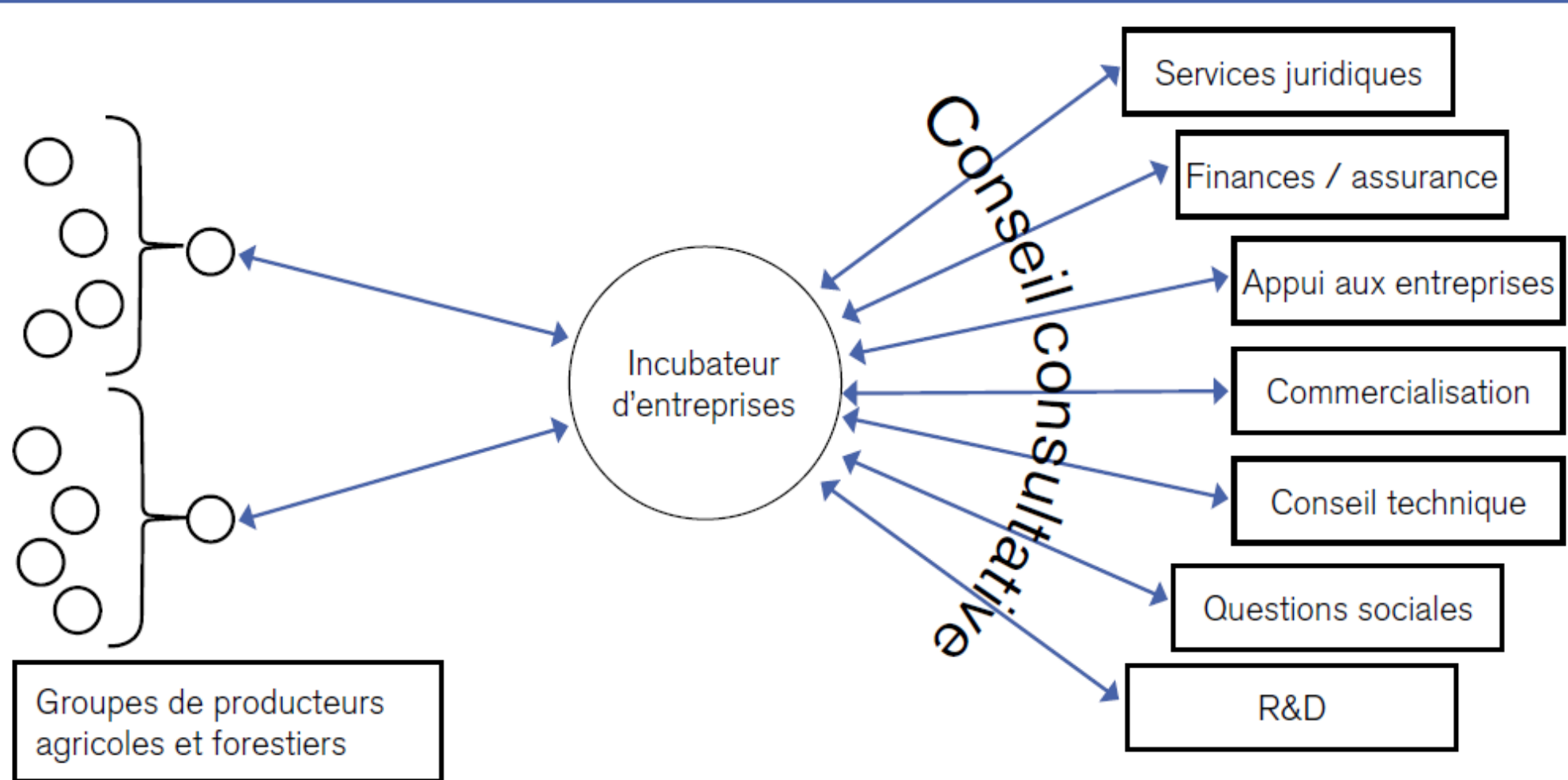
Forest and Farm Facility
a partnership between:



Organisa
pour l'alimentation
et l'agriculture

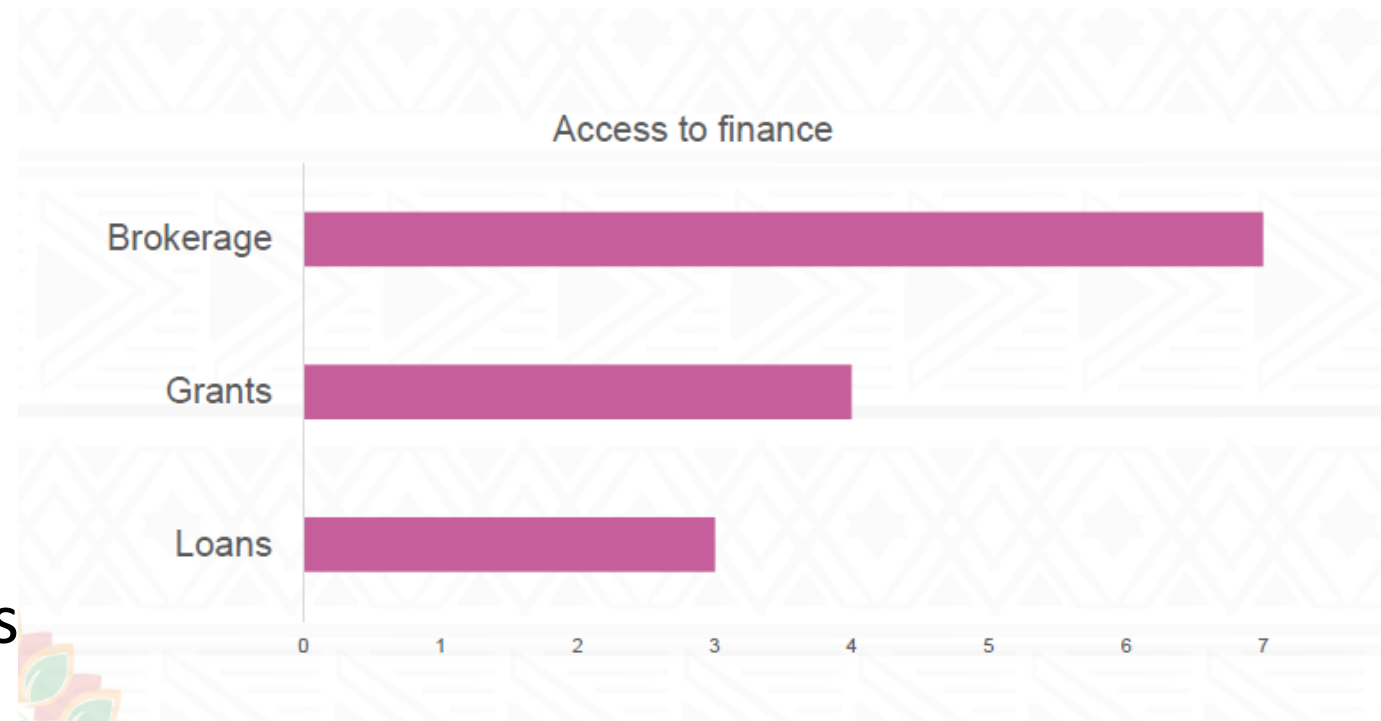
Tolotra hitadiavana pr stataires externe

Figure 7. Principaux domaines de savoir dans lesquels un incubateur d'entreprises a besoin de développer des réseaux



Manampy ireo mpanjifa amin'ny fitadiavana famatsiam-bola

- Tahiry fampindramam-bola (Fond revolving, VSLA)
- Fanohanana amin'ny fitadiavana fifanarahana
- Fanohanana ara-bola
- Famatsiam-bola amin'ireo orinasa (Investir dans des capitaux propres et des co-entreprises)
- Fampindramam-bola mivantana



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Fomba/toerana hanomezana ny tolotra

- Fampiofanana (fampiharana) eny ifotony
- Tolotra ampitain-davitra (smatphone – connection internet)
- Fifanakalozana (visite échange)
- Birao ny ivon-toerana
- Fanarahana (Accompagnement hors site)



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Mason-tzivana hisafidianana ireo mpanjifa

Tableau 4. Critères fréquemment utilisés par les Incubateurs d'entreprises forestières pour choisir leurs clients (grossièrement classés par ordre décroissant d'utilisation)

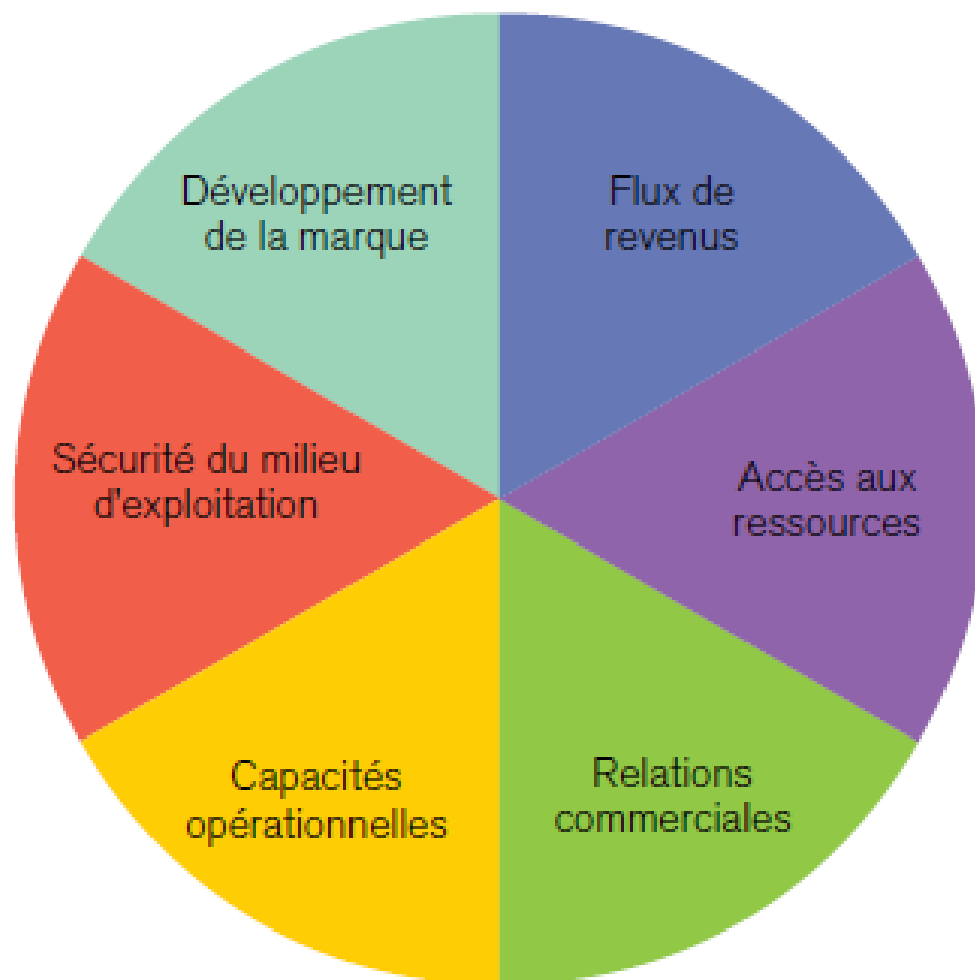
Caractéristique	Critères (statut souhaité pour cette caractéristique)	Notation pour une entreprise potentielle		
		Tout à fait vrai (3)	Sans doute vrai (2)	Indécis (1)
Contrôle de l'entreprise	Une entreprise qui appartient aux membres d'une communauté agroforestière, avec une large participation des membres de cette communauté, et une distribution des bénéfices au sein de cette communauté.			
Impact probable de l'entreprise	L'entreprise aura probablement un impact positif solide sur cette communauté forestière en termes d'emploi et de revenu, de cohésion sociale, d'aménagement forestier durable et de restauration.			
Offre commerciale	Le produit ou service offert par l'entreprise implique des recettes financières qui dépassent les coûts financiers (elle est donc économiquement viable).			
Demande du marché	Il existe un marché solide (p. ex. de nombreux acheteurs) pour le produit ou le service offert et cela sera probablement le cas dans un avenir prévisible.			
Base de ressources naturelles	Les ressources agricoles ou forestières dont l'entreprise a besoin sont obtenues de façon responsable (p. ex. les droits fonciers sont clairs et les produits sont obtenus en toute légalité) et elles peuvent être obtenues durablement sans dégradation ou épuisement de la ressource — que ce soit du point de vue de la composition des espèces ou de la fertilité des sols.			

Mason-tzivana hisafidianana ireo mpanjifa

Affiliation de l'entreprise	Soutenir cette entreprise est légal et légitime (voire nécessaire), c.-à-d. que le gouvernement et la communauté autorisent l'entreprise (ou l'entreprise est membre de l'OPAF qui offre un soutien à l'incubation d'entreprises).			
Capacités humaines	Il existe une appréciation claire et un leadership de la part du gestionnaire de l'entreprise (ou de l'équipe de direction) quant à la façon de gérer l'entreprise et la manière de la développer.			
Situation géographique	L'entreprise peut être touchée par l'incubateur moyennant des coûts supportables et elle dispose d'infrastructures raisonnables pour son développement.			
Possibilité d'expansion	Le produit ou service offert par l'entreprise est fréquemment demandé dans le milieu et offre un potentiel de croissance et de reproduction dans d'autres communautés voisines.			
Innovation	Le produit ou service offert par l'entreprise n'est pas encore facile à trouver sur le marché de cette région et il est donc en avance sur la concurrence.			

Drafitra hanombanana ny filan'ny manjifa

Figure 9. Principales thématiques d'un cadre d'évaluation d'entreprise



Drafitra hanombanana ny filan'ny manjifa

Encadré 15. Exemples de critères de sélection de l'incubateur d'entreprises Inkomoko au Rwanda

Critères de sélection

Adéquation du produit au marché

Le produit/service offert répond-il directement à un problème ou un besoin du marché clairement identifié ?

Proposition de valeur

Y a-t-il une raison claire et convaincante pour que les clients achètent le produit/service ?

Crédibilité de l'équipe

L'équipe d'encadrement dispose-t-elle des compétences et de l'expérience requises ?

Possibilité d'expansion

Peut-on envisager une expansion de l'entreprise ?

Viabilité financière

Y a-t-il un tracé vers la viabilité financière ?
Les prévisions financières sont-elles fondées sur des hypothèses saines ?

Processus de sélection

Soumission de la candidature

Le plus souvent, les candidatures sont soumises par le biais d'un formulaire en ligne.

Examen et notation

Les candidatures sont notées par rapport aux critères de sélection ; chaque candidature est passée en revue et notée par plusieurs juges.

Présélection des candidats

Les candidats présélectionnés sont choisis parmi ceux ayant obtenu les scores les plus élevés.

Entretiens

Les candidats présélectionnés sont interrogés en personne ou par téléphone pour confirmer les informations et recueillir des détails supplémentaires.

Sélection finale

Les juges mettent en commun les impressions qui se dégagent de leurs entretiens et procèdent à la sélection finale de participants.

Plan d'intervention mutuellement approuvé

- Fifanarahana eo amin'ny roa tonta

Encadré 16. Évaluation des besoins de renforcement des capacités de RECOFTC

Dans son programme sur les moyens de subsistance et les marchés, le Centre des peuples et forêts (RECOFTC) utilise un cadre d'évaluation des besoins de renforcement des capacités afin d'élaborer un plan d'intervention pour son soutien aux entreprises forestières communautaires. Le cadre est utilisé pour évaluer les capacités et les besoins en capacités des principales parties prenantes du paysage forestier (organisations forestières communautaires, personnel des ONG, personnels gouvernementaux) et évaluer les forces et les faiblesses des différentes organisations dans cinq aspects : 1) planification de programmes ; 2) prestation de services ; 3) gestion des ressources humaines ; 4) gestion budgétaire et financière ; 5) communication avec les parties prenantes. Ce cadre est fondé sur les principes des meilleures pratiques mondiales en matière de foresterie communautaire – de façon à évaluer les principaux domaines où les entreprises forestières communautaires ont besoin de soutien. Le cadre est également utilisé pour améliorer les séances de formation de manière à fixer des objectifs d'apprentissage clairs en fonction des besoins des entreprises clientes.

Fandrefesana sy fanjohina ny fivoarana

Tableau 6. Une façon possible de structurer le suivi des performances

1	Flux de revenus
	Cible (a) – un système fonctionnel d'informations financières avec un pourcentage de hausse w de la rentabilité qui se traduira par un pourcentage de hausse x des revenus pour un nombre y de membres d'ici au mois z .
2	Gestion des ressources
	Cible (b) – un plan de gestion et un titre formel sur x ha d'une forêt communautaire certifiée comme durable par le programme de certification y d'ici au mois z
3	Relations commerciales
	Cible (c) – une hausse du nombre de commandes de x à y acheteurs d'ici au mois z
4	Capacités opérationnelles
	Cible (d) – l'établissement de politiques de production et de termes de référence pour le personnel qui, ensemble, créent une aptitude à satisfaire la hausse des commandes en fournissant un volume x , à des normes de qualité y , avec des livraisons records dans des délais 100 % respectés d'ici au mois z
5	Sécurité de l'environnement d'exploitation
	Cible (e) – participation à une association nationale d'entreprises qui veille à ce que la politique x soit mise en place pour améliorer l'environnement commercial dans la région y d'ici au mois z
6	Développement de la marque
	Cible (f) – développement d'un logo et placement de y publicités ainsi que l'obtention d'un certificat d'origine géographique d'ici au mois z

Plan d'émancipation

- **La capacité de gestion organisationnelle** – telle qu'elle ressort de l'élaboration d'un plan d'affaires clair, des plans de gestion des risques à intervalles réguliers, des systèmes transparents d'informations financières, des politiques de gestion opérationnelle, des rôles et attributions du personnel.
- **La stabilité financière** – telle qu'elle ressort des comptes qui montrent que l'entreprise fait un bénéfice et qu'elle a dépassé le seuil de rentabilité.
- **Les ventes de produits** – telles qu'elles ressortent de la régularité des commandes qui sont passées au-delà des contrats de ventes pilotes, en plus d'une chaîne robuste d'approvisionnement en matières premières jusqu'à l'entreprise pour permettre la satisfaction de ces commandes.
- **Lorsque les services d'incubation deviennent superflus** – comme en témoigne l'accord mutuel entre l'incubateur et l'entreprise cliente qui atteste que celle-ci n'a plus besoin des services offerts par l'incubateur.
- **Un impact social et environnemental positif** – tel qu'il ressort de la négociation d'une production ou de produits culturellement appropriés, d'un taux d'emplois stable ou croissant, du niveau souhaité d'inclusion des jeunes et des femmes, d'un mécanisme fonctionnel de distribution des bénéfices qui améliore les moyens de subsistance locaux, et des hausses constatées dans la restauration des forêts et les activités d'aménagement durable.

Fandrefesana ny vokatra (IMPACTS)



- chiffre d'affaires de l'entreprise cliente – par exemple une hausse des ventes, mesurée de préférence grâce à ses états financiers.
- rentabilité de l'entreprise cliente – par exemple, là encore, mesurée grâce à ses états financiers.
- Taux de survie des entreprises clientes – par exemple, nombre d'entreprises qui ont des opérations assidues et indépendantes, par rapport au nombre total d'entreprises clientes ayant été soutenues.
- Nombre d'emplois créés et taux de croissance de l'embauche.
- Nombre de nouveaux produits lancés.
- Nombre de champions entrepreneurs parmi les femmes et les jeunes.
- Quantité d'investissements entrants attirés par les entreprises clientes en raison de meilleures pratiques commerciales (c.-à-d. confiance du secteur financier et fourniture ultérieure de services et investissements).
- Superficie des forêts certifiées (y compris les forêts communautaires et les plantations) gérées durablement par des entreprises clientes.
- Croissance de l'économie locale grâce aux pratiques commerciales améliorées de l'entreprise cliente et par la suite de l'ensemble de son secteur particulier (p. ex. essor de la filière bois en Ouganda en raison des meilleures normes de plantation de massifs forestiers).



Fandrefesana ny vokatra (IMPACTS)



- La distribution des bénéfices aux membres et le nombre de membres (ODD1).
- Le pourcentage de femmes au sein des membres de l'entreprise et à des positions de leadership (ODD5).
- Le nombre d'employés et leurs salaires moyens (ODD8).
- Le nombre de membres d'entreprises exprimé en pourcentage du total de la communauté (ODD10).
- Le nombre de produits sur la base d'essences d'arbres ou de cultures différentes (ODD13 - adaptation au changement climatique).
- Domaine d'aménagement forestier durable lié à l'entreprise cliente (ODD13, ODD15 - atténuation des effets du changement climatique).



O
pour l'alimentation
et l'agriculture

Impacts sur l'incubateur

- Espace de l'incubateur d'entreprises ou taux d'occupation
- Niveau de revenu reçu
- Nouveaux clients soutenus ou couvés
- Nombre de clients ayant achevé leurs plans d'affaires
- Nombre de clients accédant à de nouveaux marchés ou développant de nouveaux produits
- Clients émancipés (sur la base des objectifs fixés)
- Mentions promotionnelles par des clients et des sympathisants ou des accompagnateurs



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

Impacts

- Fampiharana sy fitantanana ny fanombanana ny fiantraikany
- Fifandraisana sy tatitra



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture