



BUREAU D'INGÉNIERIE CONSEIL

| De l'idée à l'impact.

NOTE STRATÉGIQUE

L'ingénierie de projet au service des agrosystèmes et des territoires

L'expérience comme boussole, l'innovation comme moteur — une lecture par les paradigmes

RÉFÉRENCE	NS-20260914/DG/XPN — v2
DATE	14 septembre 2026
DESTINATAIRE	Promoteurs de projets, investisseurs, collectivités, partenaires techniques et financiers
ÉMETTEUR	XP-NOVA SARL — Direction Générale

DOCUMENT PUBLIC — COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

Résumé opérationnel

Cette note expose le positionnement de XP-NOVA dans les agrosystèmes et le développement territorial, et le met en perspective avec la **théorie des paradigmes de Joel A. Barker**. Notre thèse : les difficultés des projets agricoles et territoriaux ne tiennent pas d'abord à un déficit technique, mais à un **paradigme dominant** — « **produire plus** » — dont les règles implicites laissent hors du champ l'eau, l'énergie, la logistique, le marché, l'organisation et le risque. C'est pourquoi des constats connus depuis des décennies ne modifient pas les pratiques : un paradigme rend aveugle aux données qui le contredisent. XP-NOVA porte un paradigme alternatif, celui de l'agrosystème et de la chaîne de valeur, et l'outille par une ingénierie de projet éprouvée sur les infrastructures. Nous n'intervenons ni comme producteur agricole ni comme substitut aux agronomes et vétérinaires : nous apportons la méthode, la coordination et la maîtrise des risques, en mobilisant les expertises de filière nécessaires.

1. XP-NOVA : l'expérience comme boussole, l'innovation comme moteur

Le nom XP-NOVA traduit la vision qui guide notre action.

- **XP** renvoie à l'**expérience** : l'expérience des projets, du terrain, des contraintes réelles, des imprévus, des coûts, des délais et des exigences de qualité. Elle constitue notre boussole pour prendre des décisions réalistes, anticiper les risques et construire des solutions adaptées.
- **NOVA** renvoie à l'**innovation** : la recherche de solutions nouvelles, plus efficaces, plus accessibles et mieux adaptées aux défis actuels de production, de transformation, d'énergie, d'infrastructures et de développement local. Elle est notre moteur pour faire évoluer les pratiques et créer davantage de valeur.

Notre conviction

L'innovation ne doit pas être une promesse abstraite ou une technologie importée sans adaptation. Elle doit s'appuyer sur l'expérience, répondre à un besoin concret, tenir compte des ressources disponibles et produire des résultats utiles, mesurables et durables.

Un projet agricole, agro-industriel ou territorial ne réussit pas uniquement grâce à une bonne idée, à une terre disponible ou à un équipement performant. Sa réussite dépend aussi de la qualité de sa préparation, de son organisation, de la maîtrise de ses risques et de sa capacité à produire des résultats fiables dans le temps.

2. Lire le secteur avec la théorie des paradigmes

Le futurologue **Joel A. Barker** définit un paradigme comme « un ensemble de règles, écrites ou non écrites, qui établit des frontières et indique comment se comporter à l'intérieur de ces frontières pour réussir »^[4]. Un paradigme ne dit pas seulement ce qu'il faut faire : il dit **ce qui compte comme succès**, et ce qui, par conséquent, n'a pas besoin d'être regardé.

Cette grille de lecture explique une chose que la seule analyse technique n'explique pas : pourquoi des constats documentés depuis des décennies — pertes après récolte, absence de dossiers bancables, ruptures d'approvisionnement — ne modifient pas les pratiques. Barker appelle ce phénomène **l'effet paradigme** : les données qui contredisent le paradigme dominant ne sont pas discutées, elles sont filtrées. Elles deviennent littéralement invisibles à ceux qui opèrent à l'intérieur des anciennes règles^{[4][5]}.

2.1 • Le paradigme dominant : « produire plus »

Dans la plupart des projets que nous rencontrons, les règles implicites sont les suivantes : le succès se mesure au rendement et à la surface ; l'eau, l'énergie, le stockage, la logistique et le marché sont des questions annexes, traitées après ; l'étude préalable est un coût qu'on réduit ; le risque se découvre en chemin. Ces règles ne sont jamais écrites — c'est précisément ce qui les rend solides.

2.2 • Le paradigme émergent : l'agrosystème et la chaîne de valeur

Deux jeux de règles, deux définitions du succès

Ce qui change	Paradigme « produire plus »	Paradigme « agrosystème et valeur »
Mesure du succès	Rendement, surface, volume produit	Valeur créée, tenue dans la durée et effectivement encaissée
Périmètre du projet	La parcelle, l'atelier, le troupeau	Sol, eau, énergie, équipements, compétences, stockage, transformation, logistique, marché, organisation
Rôle de l'étude	Une formalité coûteuse, faite pour la banque	L'instrument qui rend la décision d'investir défendable
Rapport au risque	Subi, découvert en cours de route	Identifié, évalué, réparti et piloté avant l'engagement des fonds
Rôle des partenaires	Fournisseurs et acheteurs, au coup par coup	Chaîne d'acteurs interdépendants, coordonnée dès la conception
Bancabilité	Espérée en fin de parcours	Construite comme un livrable, dès l'amont

La conséquence pratique

Ces deux paradigmes ne s'opposent pas sur les faits : ils s'opposent sur **ce qui mérite d'être regardé**. C'est pourquoi un projet peut être techniquement juste sur sa parcelle et échouer entièrement — il a été jugé selon des règles qui ne couvraient pas ce qui allait le faire tomber.

2.3 • « Quand un paradigme change, tout le monde revient à zéro »

Barker énonce une règle qui intéresse directement les investisseurs et les promoteurs établis : lorsque les règles du jeu changent, les avantages acquis sous les anciennes règles cessent de protéger^{[4][5]}. Son exemple de référence est l'horlogerie suisse, qui détenait l'essentiel du marché mondial et l'a perdu en une décennie en écartant la technologie à quartz — qu'elle avait elle-même mise au point^[5]. La position dominante n'avait pas disparu : les règles qui la fondaient avaient changé.

Transposé à nos filières : une exploitation performante sous l'ancien jeu de règles n'est pas protégée lorsque l'accès au marché, les exigences de qualité, la traçabilité ou le coût de l'énergie redéfinissent la façon de gagner.

3. Pourquoi un bureau venu du génie civil — la règle des outsiders

Barker observe que les porteurs d'un nouveau paradigme sont rarement les experts installés du domaine. Ce sont le plus souvent des **outsiders** : de nouveaux venus, des professionnels expérimentés qui changent de domaine, des non-confor-

mistes, des praticiens qui bricolent des solutions. Leur avantage n'est pas de mieux savoir : c'est de **ne pas avoir intérêt aux anciennes règles** et d'ignorer ce qui est réputé impossible^{[4][5]}.

XP-NOVA relève explicitement de la deuxième catégorie : **un professionnel expérimenté qui change de domaine**. Le promoteur du cabinet vient de l'ingénierie de projets d'infrastructures, de la construction d'ouvrages de génie civil et du déploiement d'équipements collectifs — des métiers où l'on ne construit rien sans avoir instruit l'eau, l'énergie, la logistique, les délais, les fournisseurs et la conformité.

Ce que cette position autorise, et ce qu'elle n'autorise pas

Elle autorise à **poser d'autres règles** : traiter l'eau, l'énergie, le stockage, la logistique et le marché comme des composants du projet, et non comme des questions annexes. Elle n'autorise **pas** à se substituer à l'agronome, au vétérinaire ou au commerçant de filière. L'outsider apporte un cadre, pas une expertise sectorielle — c'est exactement pourquoi notre modèle est un modèle de partenariat.

4. Une expérience transférable aux nouveaux défis

Le promoteur de XP-NOVA dispose d'une expérience de longue date dans l'ingénierie de projets d'infrastructures, la construction d'ouvrages de génie civil et le déploiement d'équipements collectifs.

Ces domaines exigent une rigueur élevée à toutes les étapes du projet : compréhension des besoins, études de faisabilité, conception de solutions, préparation des budgets, planification des travaux, organisation des approvisionnements, coordination des intervenants, suivi de la qualité et respect des délais, des normes et des exigences réglementaires.

Des compétences directement utiles à tout investissement complexe

- Structuration technique, opérationnelle et financière des projets ;
- Identification, évaluation et prévention des risques et aléas ;
- Planification des activités, des ressources et des délais ;
- Gestion des équipes, des fournisseurs, des entreprises et des prestataires ;
- Suivi des budgets, des achats, des équipements et des approvisionnements ;
- Organisation de la logistique et, lorsque nécessaire, des opérations d'importation et d'exportation ;
- Contrôle de la qualité, de la conformité et du respect des normes applicables ;
- Coordination entre promoteurs, collectivités, partenaires techniques et partenaires financiers.

Cette expérience ne remplace pas l'expertise agronomique, vétérinaire, environnementale ou commerciale propre à chaque filière. **Elle la complète et lui apporte une méthode de travail structurée.**

XP-NOVA développe ainsi ses activités dans les agrosystèmes et le développement territorial en collaborant, selon les besoins de chaque mission, avec des producteurs expérimentés, des agronomes, des vétérinaires, des techniciens spécialisés, des transformateurs, des fournisseurs, des logisticiens, des organisations locales et des partenaires financiers.

Notre ambition n'est pas de prétendre tout faire seuls. Elle est de créer les conditions d'une collaboration efficace entre les expertises nécessaires, autour de projets mieux conçus, mieux organisés et mieux suivis.

5. Pourquoi intervenir dans ces secteurs

L'agriculture, l'élevage, l'agro-industrie et le développement territorial offrent de fortes opportunités de création de valeur, d'emplois, de transformation locale et d'amélioration des conditions de vie. Pourtant, de nombreux projets rencontrent des difficultés qui dépassent la seule question de la production.

Ce qui bloque, acteur par acteur

Difficultés récurrentes observées sur les projets agricoles et territoriaux

Acteur	Difficulté rencontrée
Promoteurs et producteurs	Absence d'un dossier techniquement solide, plan de financement irréaliste, accès incertain à l'eau, à l'énergie, aux équipements, aux intrants, au stockage ou au marché.
Investisseurs et institutions financières	Hésitation à soutenir des initiatives dont les risques techniques, climatiques, commerciaux, logistiques ou organisationnels ne sont pas suffisamment identifiés, analysés et encadrés.
Commerçants, acheteurs et transformateurs	Qualité de produits irrégulière, volumes insuffisants, conditionnement inadapté, pertes après récolte, calendriers de livraison non respectés.
Producteurs	Insuffisance des routes, de l'énergie, du stockage, du froid, de l'irrigation ou des services de transformation à proximité.

Les risques de production et d'approvisionnement couvrent notamment la disponibilité et la qualité des intrants, les retards de crédit, les problèmes de stockage et de conditionnement, les aléas climatiques, les maladies et les défauts de livraison. Les insuffisances de routes, de stockage et d'infrastructures de marché limitent l'accès aux débouchés et contribuent aux pertes après récolte^[2]. Le manque de garanties, de dossiers solides et de capacités de gestion freine également l'accès des promoteurs agricoles au financement^{[1][3]}.

Le point décisif

Ces difficultés sont **interdépendantes**. Lorsqu'une filière ne dispose pas de mécanismes suffisants de planification, de coordination, de qualité, de logistique et de gestion des risques, elle devient moins fiable pour les investisseurs, moins rentable pour les producteurs et moins attractive pour les acheteurs.

6. Notre rôle : réconcilier les acteurs

XP-NOVA se positionne comme un **facilitateur de projets et de chaînes de valeur**. Nous voulons rapprocher les acteurs qui dépendent les uns des autres, mais qui travaillent parfois sans coordination suffisante.

Nous intervenons à l'interface entre

Acteur	Ce qu'il attend du projet
Les producteurs	Eau, énergie, équipements, compétences, débouchés et solutions adaptées.
Les entrepreneurs et transformateurs	Approvisionnements réguliers, produits conformes, chaînes logistiques fiables.
Les acheteurs et commerçants	Qualité constante, volumes suffisants, livraisons prévisibles.
Les investisseurs et financeurs	Projets lisibles, documentés, chiffrés, dotés de mécanismes de maîtrise des risques.
Les collectivités et communautés	Infrastructures utiles, services, emplois, valorisation durable des ressources locales.
Les fournisseurs et prestataires	Cahiers des charges précis, calendriers réalistes, coordination efficace.

Notre rôle consiste à transformer des besoins dispersés en un projet cohérent : techniquement faisable, financièrement structuré, opérationnellement planifié, socialement utile et capable de produire des résultats durables.

Nous ne promettons pas d'éliminer tous les risques. Nous aidons les promoteurs et leurs partenaires à les identifier, les réduire, les répartir et les gérer avec méthode.

7. Notre approche : expérience, innovation et partenariat

7.1 · L'expérience pour mieux décider

Nous mobilisons les méthodes issues de l'ingénierie de projets complexes : diagnostic préalable, analyse des contraintes, planification, budgétisation, gestion des fournisseurs, contrôle de qualité, suivi des délais et coordination des acteurs.

L'expérience sert à éviter les erreurs récurrentes : investir sans étude suffisante, choisir un équipement inadapté, sous-estimer les besoins en eau ou en énergie, négliger le stockage, omettre la logistique ou lancer une activité sans débouché suffisamment préparé.

Pionniers et colons

Barker distingue les **pionniers**, qui adoptent les nouvelles règles avant que la preuve ne soit faite, et les **colons**, qui attendent que les résultats existent^{[4][5]}. Un promoteur qui investit dans une filière encore peu structurée est un pionnier : il agit sans le confort de la preuve. Notre rôle n'est pas de l'en dissuader — c'est là que se trouve la valeur — mais de **remplacer l'intuition nue par une intuition instruite** : études, scénarios, budgets, risques identifiés et répartis.

7.2 · L'innovation pour mieux répondre aux réalités locales

Pour XP-NOVA, l'innovation ne signifie pas nécessairement utiliser la technologie la plus coûteuse ou la plus sophistiquée. Elle consiste à **choisir et combiner les solutions les plus pertinentes** au regard des besoins, des ressources, des compétences disponibles, du budget, de la maintenance et des conditions locales.

- Pompage et énergie solaires pour les usages productifs ;
- Irrigation économe en eau ;
- Serres et systèmes de production mieux contrôlés ;
- Équipements de transformation et de conservation adaptés aux volumes réels ;

- Outils numériques de suivi de production, de gestion, de traçabilité ou de commercialisation ;
- Solutions de stockage, de séchage, de froid et de logistique ;
- Valorisation des déchets organiques et des coproduits ;
- Modèles de coopération entre producteurs, transformateurs, acheteurs et financeurs.

7.3 · Le partenariat pour mieux réaliser

Les projets agricoles et territoriaux sont multidisciplinaires. Ils exigent des compétences complémentaires et une connaissance fine des réalités locales.

XP-NOVA travaille donc dans une logique de partenariat : nous structurons, coordonnons et suivons les projets, tout en mobilisant les expertises sectorielles nécessaires. Cette méthode permet de combiner la rigueur de l'ingénierie, l'expérience des acteurs de terrain et les compétences techniques propres à chaque filière.

8. Notre contribution concrète

À travers ses divisions **AGROVITA** — agrosystèmes, agriculture, élevage et agro-industrie — et **ODT** — opérations de développement du territoire —, XP-NOVA accompagne les promoteurs et partenaires à différentes étapes de leurs projets :

- Diagnostic des besoins, du site, des ressources et des contraintes ;
- Études de faisabilité technique, économique et opérationnelle ;
- Définition de scénarios techniques, besoins en équipements et infrastructures ;
- Préparation des plans, budgets, estimations d'investissement et calendriers ;
- Élaboration de business plans, notes conceptuelles et dossiers de financement ;
- Rédaction de cahiers des charges et appui à la sélection des fournisseurs ;
- Organisation des approvisionnements, de la logistique et des opérations d'importation lorsque nécessaire ;
- Coordination des équipes, prestataires, producteurs, fournisseurs et partenaires ;
- Suivi des coûts, délais, qualité et conformité des réalisations ;
- Mise en place d'outils de gestion, de pilotage et de suivi de performance ;
- Facilitation des liens entre producteurs, acheteurs, transformateurs, investisseurs, collectivités et organisations locales ;
- Mobilisation d'experts et de partenaires spécialisés en fonction de la nature du projet.

9. Une promesse de transparence

XP-NOVA reconnaît que l'agriculture et l'élevage sont des domaines spécialisés, dans lesquels chaque filière possède ses exigences techniques, sanitaires, économiques et commerciales propres.

Nous ne nous présentons pas comme un producteur agricole historique, ni comme un substitut aux agronomes, vétérinaires ou experts de terrain. Nous apportons une contribution complémentaire : une ingénierie de projet rigoureuse, une capacité de coordination, une logique de maîtrise des risques et une recherche de solutions adaptées.

Cette démarche est particulièrement pertinente lorsque les projets deviennent complexes : investissements importants, équipements à importer, contraintes d'eau et d'énergie, exigences de qualité, multiplicité des partenaires, objectifs de transformation locale, besoin de financement ou exigences de commercialisation.

9.1 • Ce que la grille des paradigmes ne dit pas

La notion de paradigme vient de l'histoire des sciences — **Thomas S. Kuhn**, *La Structure des révolutions scientifiques* (1962)^[6] — et Barker l'a transposée au monde de l'entreprise. Cette transposition a une vertu et une limite, et nous tenons à énoncer les deux.

Sa vertu : elle explique pourquoi des acteurs compétents et de bonne foi persistent dans des pratiques que les faits contredisent. Elle déplace le débat du procès d'incompétence vers une question de règles implicites — ce qui est à la fois plus juste et plus opérant.

Sa limite : « changement de paradigme » est devenu, dans le langage du conseil, une formule employée pour toute nouveauté. Utilisée ainsi, elle n'explique plus rien et sert à impressionner. Une grille de lecture n'est pas une preuve : **elle ne remplace ni une étude de faisabilité, ni un plan de financement, ni un compte d'exploitation**. Nous l'employons pour poser le diagnostic, jamais pour tenir lieu de démonstration. Ce qui doit être jugé, au bout du compte, ce sont des résultats mesurables en FCFA, en tonnes, en emplois et en délais tenus.

En une phrase

XP-NOVA met l'expérience au service de l'innovation, afin de rendre les projets agricoles et territoriaux plus structurés, plus fiables, plus productifs et plus attractifs pour l'investissement.

XP-NOVA — De l'idée à l'impact.

L'expérience comme boussole. L'innovation comme moteur.

AGROVITA — De la terre à la valeur. • **ODT** — Du territoire à l'opportunité.

§ Sources et références

- **[1]** Agricultural value chain finance strategy and design — Technical Note ; Fonds international de développement agricole (FIDA/IFAD) ; novembre 2012 ; ifad.org — **existence vérifiée le 14/09/2026** ; fiabilité élevée (institution de financement du développement agricole des Nations unies). Mobilisée pour les contraintes d'accès au financement : solvabilité des acteurs, capacités de gestion, mécanismes d'atténuation des risques.
- **[2]** Postharvest Management Strategy in Grains in Ethiopia ; Ministère de l'Agriculture et des Ressources naturelles d'Éthiopie, avec l'appui technique de la FAO ; janvier 2018 ; fao.org — **existence vérifiée le 14/09/2026** ; fiabilité élevée (stratégie nationale appuyée par la FAO). Mobilisée pour les pertes après récolte (estimées de 15 à 30 %) et l'insuffisance des capacités de stockage et des réseaux routiers.
- **[3]** Angola : Commercial Agriculture Development Project (P159052) — Project Information Document ; Banque mondiale ; 3 août 2016 — **existence vérifiée le 14/09/2026** ; fiabilité élevée (document de projet d'une banque multilatérale). Mobilisée pour les contraintes de développement des chaînes de valeur agricoles commerciales.
- **[4]** Un quatrième document (dépôt de connaissances de la FAO, openknowledge.fao.org) figurait dans les éléments transmis : **source non vérifiable** — l'accès a été refusé lors du contrôle du 14/09/2026. Aucune affirmation de la présente note ne repose sur elle.
- **[4]** Paradigms: The Business of Discovering the Future (édition initiale : Future Edge — Discovering the New Paradigms of Success, 1992) ; Joel Arthur Barker ; HarperBusiness, 1993 — **concepts vérifiés le 14/09/2026 sur deux sources secondaires concordantes** ; fiabilité moyenne : **l'ouvrage lui-même n'a pas été consulté**, les formulations citées proviennent de synthèses. Définition du paradigme, effet paradigme, règle du retour à zéro, rôle des outsiders, pionniers et colons.
- **[5]** Synthèses publiques de l'ouvrage de Barker (fiche pédagogique tnellen.com ; résumé sobrief.com) — **existence vérifiée le 14/09/2026** ; fiabilité moyenne (sources secondaires, non académiques). Les deux concordent sur la définition, les quatre profils d'outsiders et la règle du retour à zéro. L'exemple de l'horlogerie suisse et ses proportions de marché sont rapportés d'après Barker et **n'ont pas été vérifiés à une source primaire**.
- **[6]** The Structure of Scientific Revolutions ; Thomas S. Kuhn ; University of Chicago Press, 1962 — origine du concept de paradigme, antérieure à sa transposition managériale. Référence donnée pour situer l'emprunt ; **non consultée dans le cadre de cette note**.

-
- Les constats des sources [1] à [3] portent sur des contextes africains comparables, non sur le Cameroun spécifiquement. Ils illustrent des mécanismes récurrents ; ils ne constituent pas une mesure du marché camerounais.

Le Directeur Général,

Josten Magloire Wandji