

## ***Taking it one day at the time : Cultivating and processing alternative staple foods in central Senegal***

**Roos Willems, PhD**

**Catholic University Leuven (Belgium)**

Email: roos.willems@soc.kuleuven.be

### **Abstract**

*Since the mid 1990s, the “linking farmers to markets” theme has become very popular among international, governmental and non-governmental development agencies focusing on poverty alleviation among African male and female farmers. Analysis of recent experiences has shown that small scale farmers organizations play a central role in strengthening individual farmers’ position in traditional and in innovative markets as well as in building their capacities. The principles underlying the market chain approach to increase small farmers’ income are basically the same as those on which the innovation systems theory relies, namely the interaction between economic actors for the exchanging of existing and the creating of new knowledge, believed to lead to innovative actions. Farmers organizations are key actors not only in defending farmers’ interests and in negotiating with the authorities to foster the development of policies that are more favorable to smallholder farmers, but also in providing platforms and facilitating contact with other stakeholder groups for an improved knowledge exchange and learning environment.*

*In Senegal as well, the agricultural chain approach made its entrance from the early 2000s onwards and quickly caught the attention of a number of NGOs as well as governmental departments. With the collapse of the national peanut industry, the attention slowly shifted to alternative agricultural supply chains, such as rice, tomato, onions, beans, sorghum etc., within the framework of a widespread discourse of poverty alleviation among the rural populations. At the same time, the collapsing of the peanut industry, which for decades was the major agricultural income earner of the country and of individual farmers, brought to light the inherent instability of the country’s agricultural economy due to the incompatibility of local versus global values. The emphasis of many development agencies and actors on the importance of working with farmers organizations in the linking of farmers to markets tends to overshadow the field of tensions between the functioning of liberal market based economies and the day-to-day economic realities of smallholder farmers and their livelihoods.*

*This paper illustrates the above arguments through the author’s six years’ experience working for an international NGO supporting farmers organizations in Senegal applying the new agricultural chain approach. It discusses the political economy surrounding the implementation of technical and other innovations within the organic banana chain at production, processing and marketing level in central Senegal, as well as the interactions between economic actors and other stakeholders involved.*

## Introduction: le contexte

### *L'émergence de la « Nouvelle Economie Institutionnelle » (NEI)*

Les politiques de développement des années 60 et 70 focalisaient fortement sur le secteur industriel et sur les stratégies d'urbanisation, tout en favorisant une forte intervention d'état. Le résultat à terme était des prix biaisés ne reflétant guère l'abondance ou la rareté des biens économiques, et après l'inflation des prix de carburants des années 1970, la plupart des pays endettés se retrouvaient dans une crise et n'arrivaient plus à repayer leurs dettes internationales. Dans le but de pallier à cette situation, la Banque Mondiale développait ses Programmes d'Ajustement Structurel (PAS) visant le redressement des prix (*Getting the prices right*). Dans le secteur agricole, les nouveaux PAS envisageaient la hausse de la production ainsi que des exportations au niveau nationales. A cette fin, la subvention des prix des intrants et/ou des produits étaient abolis ainsi que les quotas des importations et des exportations. Au même temps, les entreprises publiques ne devaient plus s'occuper des activités productrices, mais se limiter à prévoir des appuis techniques ou autres appuis non-matériels aux acteurs de marché dans le secteur privé.

Vingt cinq ans après le début de l'implémentation des SAP, leur impact désastreux en particulier sur les groupes désavantagés et les femmes au niveau mondial ne sont que trop connus. L'inefficacité des PAS sur le continent africain a été aggravé par les éléments suivants : une productivité du sol baissant, une infrastructure inadéquate, une grande vulnérabilité aux désastres naturels, des hauts niveau d'instabilité politique et la pandémie du VIH/SIDA. En conséquence, la part de l'Afrique dans les exportations agricoles mondiales a chuté de 6 à 3%. Non seulement est-ce que la plupart des exploitations agricoles familiales avaient échangé les cultures de rente avec des cultures de subsistance, mais il y avait au même moment un exode rural vers des alternatives de revenus comme l'emploi salarié en dehors du secteur agricole, l'émigration vers les villes ou d'autres pays, etc. Le résultat était un retranchement significatif des stocks de ravitaillement et la nécessité d'augmenter de façon impressionnante le niveau d'importations des vivres.

Un point sur lequel les partisans et les détracteurs des SAP s'entendent, c'est la nécessité de la libéralisation des marchés (des libres prix) pour un développement économique et d'une intervention pour la protection de la subsistance rural. Par contre, les deux groupes sont d'avis

opposé en ce qui concerne le rôle de l'état, étant donné que les premiers favorisent la continuation d'une intervention minimale se limitant à faire respecter l'application des contrats et des droits de propriété, tandis les premiers encouragent un rôle plus activiste de l'état qui devrait participer au développement des structures institutionnelles et gouvernementales afin d'assurer le fonctionnement efficace des marchés. Cette dernière approche, en vigueur depuis la fin des années 90s, est devenue connue sous le terme « Nouvelle Economie Institutionnelle » (NEI).<sup>i</sup> En général, la Nouvelle Economie Institutionnelle (NEI) se consacre à l'analyse de la coordination entre les agents économiques et étudie les impacts économiques des dispositifs de coordination que sont les contrats, les organisations et les institutions. La position de cette nouvelle approche était et est toujours que la libéralisation ainsi que la privatisation sont les bonnes stratégies à suivre pour arriver au développement, mais que dans le passé certains éléments avaient été perdus de vue dans cette conception. Notamment, il y avait eu une forte surestimation du potentiel du secteur privé en Afrique en tant qu'acteur économique étant donné que les entrepreneurs privés avaient été discriminés et harcelés par les structures étatiques pendant des décennies, et qu'en conséquence, il leur manquait les capacités de gestion, l'expertise des affaires et les capitaux nécessaires. En plus, d'autres spécificités de la situation sur le continent empêchaient le relèvement de l'état concernant la gestion des projets à grande échelle par les acteurs du secteur privé. En premier, il y avait le problème des frais et risques exorbitants des marchés ruraux en Afrique, puis, le volume de transactions commerciales était trop minimal pour susciter l'intérêt du secteur privé, et en dernier, le niveau de l'infrastructure routière, des communications et du développement institutionnel laissait beaucoup à désirer. Pour remédier à tous ces échecs, le NEI préconise un ajustement des institutions (*getting the institutions right*) plutôt que l'ajustement des prix (*getting the prices right*) mis en avant par les PAS dans le passé.

#### *L'importance des exploitations familiales*

Il semble maintenant évident que la mise en œuvre concrète du développement durable implique la fixation de seuils, d'objectifs chiffrés sans lesquels il est difficile de mesurer les progrès effectués. Ainsi, les « Millenium Goals » ont permis de définir cet horizon. En 2000, les 189 pays membres des Nations Unies se sont engagés à prendre les mesures nécessaires pour les atteindre en 2015. Une des Millenium Goals concerne l'éradication de la grande pauvreté et de la faim. A l'horizon 2015, il faudra avoir réduit de moitié la population vivant avec moins de 1 dollar par jour.

De manière similaire, il faudra avoir réduit de moitié la proportion de personnes souffrant de la faim, toujours suivant les Millenium Goals de l'ONU. Dans ce contexte et en tenant compte des principes de l'approche NEI pour le développement en général, il devient essentiel d'étudier de plus près l'institution de l'exploitation familiale (petit fermier/small holder farmer), non seulement parce que ce sont eux les producteurs (potentiels) de vivres, mais aussi parce que c'est en monde rural en Afrique qu'on trouve la couche de la population la plus affectée par la pauvreté et par la faim. L'agriculture est le gagne pain de 65% de la population africaine tandis que la production ne représente en moyenne que 30 à 40% du produit brute national (et 60% du valeurs des l'exportations). 95% de la production agricole vient est généré par les exploitations familiales indiquant leur rôle clé dans l'approvisionnement des vivres au niveau national. Il existe une reconnaissance générale de leurs avantages comparatives vis-à-vis l'agriculture industriel à grande échelle, qui consistent d'une plus grande productivité par hectare, des couts réduits grâce aux arrangements familiales de labeur et l'utilisation des connaissances locales ainsi que l'application des techniques agricoles indigènes.

Ainsi, il est proposé de plus en plus par les acteurs de développement que l'élément clé pour le développement rural se situe dans un meilleur accès aux marchés pour les exploitations familiales et qu'à cette fin, il faut la création d'une culture d'entreprenariat dans laquelle « les fermiers produisent pour le marché, plutôt que d'essayer de vendre ce qu'ils produisent » (*Farmers should produce what they can sell rather than trying to sell what they produce*). Avec un meilleur accès au marché, les exploitations familiales (la grande majorité de la population rurale) pourront bénéficier des revenus augmentés, d'une sous-alimentation réduite et d'une meilleure état de santé. En conséquence, à longue terme il y aura la sécurité alimentaire au niveau nationale et la création des nouvelles opportunités d'emploi dans une économie rurale avivée contribuant au développement de l'économie nationale.

#### *Le rôle changeant des organisations paysannes/organisations de producteurs-trices (OP)*

L'organisation et le regroupement d'agriculteurs sous différentes formes est un phénomène ancien en Afrique, et les groupes traditionnels d'entraide villageoise existent encore dans les communautés locales. La notion moderne et juridique d'organisation paysanne est apparue durant l'ère coloniale et a pris des formes variées en fonction des différents contextes de

gouvernance. La plus commune d'entre elles a été celle d'un outil de développement employé pour la mise en œuvre de politiques gouvernementales qui étaient souvent biaisées au profit de certaines cultures et régions de production, ce qui se traduisait par un niveau de développement inégal des organisations de producteurs. Dès les premières années de la décolonisation et, surtout, dans les années 1970, de nombreuses organisations ont commencé à œuvrer en faveur des communautés rurales à travers des objectifs de développement, en créant par exemple des systèmes de crédit rural ou en promouvant le jardinage à visée lucrative. Les projets étaient généralement menés par un groupe de villageois formés à cet effet, ce qui a conduit à la création d'un grand nombre d'organisations paysannes autonomes.

À mesure que les politiques d'ajustement structurel (PAS) des années 1980 ont fait leur apparition, les autorités chargées du développement agricole ont vu leur champ d'action se réduire. Les organisations paysannes libéralisées occupaient partiellement leur place, mais sans bénéficier de mesures d'accompagnement pour soutenir leur rôle émergent. Diverses associations et structures issues d'anciennes « coopératives libéralisées » ont ouvert la voie à nombre d'organisations paysannes d'aujourd'hui; afin de renforcer leur aptitude à servir leurs membres, elles ont ensuite franchi un pallier supplémentaire en formant des plates-formes nationales telle que p.e. le *Conseil national de concertation et de coopération des ruraux* (CNCR) au Sénégal en 1993. Le réseau d'OP en Afrique de l'Ouest, qui représentent les regroupements nationaux d'OP de premier est le *Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest* (ROPPA qui représente, à lui seul, 45 millions d'agriculteurs en Afrique de l'Ouest.

En ayant dessiné le contexte des éléments structurels de la situation dans le domaine de l'agriculture en Afrique en général, l'article se focalisera maintenant sur le Sénégal et ses acteurs stratégiques œuvrant pour l'amélioration de vie des populations rurales à travers un meilleur accès aux marchés pour les exploitations familiales. L'idée mise en avant est que les exploitations familiales, étant l'élément clé pour un meilleur développement, se mettent ensemble pour avoir plus de poids dans le fonctionnement des filières agricoles. Ces organisations de producteurs devraient alors, suivant les propositions du NIE, être appuyées (*getting the institutions rights*) et renforcées pour qu'elles puissent jouer leurs rôles à fond et défendre les intérêts de leur membres pour que ceux-ci puissent aboutir à de plus dignes niveaux de vie.

## **Le pays et l'ONG**

### *Le pays et son secteur agricole*

Le Sénégal appartient au groupe des pays les moins avancés. Selon l'indice de développement humain du PNUD, il se place au 157e rang sur 177 pays (chiffres de 2005). Avec une population de près de 11 millions d'habitants (dont 64,1% ont moins de 25 ans ) et un PIB par habitant de 634 US\$, le pays connaît une espérance de vie à la naissance de 56 ans, supérieure à la moyenne de l'Afrique subsaharienne (46,1 ans). Sa composition ethnique est très mixte avec comme groupes majeurs : les Wolofs, les Sérers, les Peuls, les Mandingues et les Diolas, et plus que 40% de la population habite en milieu urbain.

Le taux d'alphabétisation des adultes sénégalais de 39,9% (29,2% pour les femmes et 51,1% pour les hommes) est inférieur à celui des groupes de pays similaires (Afrique subsaharienne : 60,5%) (chiffre de 2005). Il en est de même du taux brut de scolarisation, qui s'établit à 80% en 2005. En 2004, la part de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté est estimée à 54%. Pendant la période 2001-2005, le pays a connu un taux de croissance du PIB de 4,7% en moyenne, qui reste toutefois insuffisant pour réduire sensiblement la pauvreté. La répartition des revenus est marquée par son caractère très inégal. Les dernières données d'enquête indiquent une forte polarisation des revenus avec 10 % des ménages les plus riches qui reçoivent 44 % des revenus, alors que 17 % seulement de ceux-ci vont aux 40 % les plus pauvres.

L'économie sénégalaise se caractérise par une structure duale entre le secteur primaire, premier pourvoyeur d'emplois, et le secteur tertiaire privé et public, principal pourvoyeur du PIB. Cette dualité se retrouve également entre le secteur formel et le secteur informel. Les deux sont soumis à des conditions de travail et à un environnement différent. Si le premier respecte la réglementation en vigueur et s'acquitte de toutes les taxes, ce n'est pas le cas pour le secteur informel. Selon les comptes nationaux, la contribution du secteur informel au PIB représenterait en moyenne 50% contre 40% pour le secteur moderne, le reste des contributions étant constitué d'éléments d'ajustement. Une enquête de la DPS réalisée en 2002 sur Dakar a révélé que le taux de chômage au sens strict du terme serait de 11,7% de la population active (9,9% pour les hommes et 14,1% pour les femmes). Mais le sous-emploi, qui reflète mieux la réalité du marché du travail, est beaucoup plus important et pourrait affecter près des trois-quarts de la population

active de la capitale. Cette situation précaire de l'emploi en zone urbaine comme en milieu rural (la saison agricole ne connaît que trois mois productives par an à cause de la détérioration climatique en termes de pluviométrie) est parmi les facteurs clés qui contribuent au phénomène de l'émigration clandestine qui a connu une ampleur sans précédent depuis le début de l'année 2006. Même si le secteur agricole prévoit l'emploi à 60% de la population active, en terme économique il ne contribue que 15% au PIB. Le taux de pauvreté en milieu rural est de 80%, comparé à un taux au niveau national de 57%. Plus que 90% des unités de production dans le secteur agricole sont des exploitations familiales (dont 7% est gérées par des femmes – *female headed households*). La moitié des fermes cultivent moins de 3 hectares et 21% cultivent même pas un hectare, malgré le fait que la taille moyenne des ménages est supérieure à 10 personnes. Depuis 1960 la superficie cultivée par personne a diminué de 1,07 ha jusqu'à 0,57 ha en 2000 ce qui a engendré une forte migration rural-urbain, en particulier depuis les sécheresses des années 70, qui est estimée autour de 15%.

Traditionnellement, le Sénégal était un pays exportateur d'arachide, de gomme arabique et à partir des années 60, de soie de coton. Cependant, les fortes performances enregistrées dans la production et l'exportation agricole dans les années 60 et 70 ont fait place depuis à une stagnation et à un déclin. L'économie de type agricole centrée sur l'arachide a montré des signes d'essoufflement lorsque l'état a été obligé de limiter ses interventions massives. La gomme arabique a souffert en raison des sécheresses et de la négligence à tel point que la production a cessé et la production de coton a progressé dans ses proportions modestes. La production d'arachide a connu un fléchissement. En 1960, la culture des arachides représentait encore 68% du total de la production agricole, tandis que la part du millet (une des principales cultures de base) n'était que de 25%, d'autres cultures principales étant le sorgho, le niébé, le riz et le maïs. En 2000, la part des arachides dans la production nationale a diminué jusqu'à 28% et celle du millet presque doublé jusqu'à 43%. Cette progression des surfaces céréalières, en particulier le mil/sorgho et le maïs au détriment de l'arachide, marque une rupture importante par rapport aux pratiques antérieures. La contribution du secteur primaire au PIB entre 1980-2003 est en moyenne de 19,19%, et les exportations des produits de l'agriculture ne représentent actuellement que respectivement 0,62 % des exportations totales. La faible croissance de l'offre agricole domestique face à une croissance démographique élevée a eu pour conséquence la dégradation de la balance agricole commerciale car inévitablement du côté des importations on constate une

progression des importations alimentaires. Ainsi entre 1980 et 2003 la facture alimentaire du Sénégal passe de 116 milliards de francs CFA à 276 milliards de francs CFA ; soit respectivement 15% et 24% des importations rendant le pays fortement dépendant des importations alimentaires.

### *L'introduction de l'approche filière / chaîne de valeur*

Les contraintes auxquelles les exploitations familiales sont confrontés (pluviométrie en baisse et irrégulière, dégradation des terroirs et surexploitation des terres, morcellement des exploitations, faiblesse de l'équipement et insuffisances des intrants, faiblesses de service d'appui et insuffisances des infrastructures productives et du réseau routière) sont encore aggravées par la faible organisation des filières et des circuits de commercialisation. La conquête des marchés nationaux et internationaux, soumis à la concurrence depuis les mesures de libéralisation de années 80 et 90, demande également des efforts d'adaptation considérables des petites exploitations familiales en particulier pour répondre aux exigences de qualité de plus en plus contraignantes.

Le cadre programmatique au niveau national pour le développement des filières commence à se dessiner en 2003 avec le Document de Stratégie pour la croissance et la réduction de la pauvreté (DSRP) qui projette un taux de croissance annuel moyen de 7 à 8% en s'appuyant notamment sur le renforcement de la contribution du secteur agricole. Les mesures prévus dans le DSRP I (2003-2005) et DSRP II (2006-2010) sont l'intensification et la modernisation de l'agriculture familiale, la mise en place d'un environnement favorable au développement des filières agricoles et leur intégration aux marchés. Le renforcement des organisations paysannes, en vue de les rendre plus autonome et leur permettre de prendre mieux en charge les intérêts de leur membres, fait aussi partie des mesures prioritaires. De même, les programmes sectoriels de l'agriculture et de l'élevage prévoient un ensemble des mesures visant la diversification et l'intensifications de la production, l'intégration des filières, la facilitation de la commercialisation et la régularisation des marchés.

En 2004, l'Etat sénégalaise lance le LOASP, la Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale, qui doit constituer la pierre angulaire du développement du secteur agricole pour les quinze années suivantes. La LOASP vise à créer un environnement incitatif en vue de transformer l'agriculture familiale en un secteur performant et générateur de revenus, s'appuyant sur la diversification et l'intensification des productions, ainsi que sur le développement et la structuration des filières.

Malheureusement en pratique seul deux décrets d'application de la LOASP ont été publiés, d'autres sont encore en préparation.

Le Programme des Services Agricoles et Organisations de Producteurs (PSAOP I 2000-2005 et II 2006-2010), financé par la Banque Mondiale, a à travers les années, dans l'esprit du renforcement des institutions (*getting the institutions right*) amélioré l'accès aux services d'extension agricole et donné du poids aux associations des producteurs. Parmi les institutions renforcé par le PSAOP se trouve l'Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural (ANCAR) qui est chargée d'animer un service décentralisé de conseil à la demande. Cette agence est actuellement encouragé d'élargir sa gamme de services au-delà de l'appui à la production pour mieux s'intégrer dans le développement des filières. Une deuxième organisation appuyée par le PSAOP I est le Fonds National de Développement Agro-Sylvo-Pastoral (FNDASP) qui finance le conseil agro-sylvo-pastoral, la formation des producteurs et l'appui aux OP. Autres sont l'Institut Sénégalais de Recherches Agricoles (ISRA) et L'Institut de Technologies Alimentaires (ITA), ainsi que le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, et afin d'assurer la participation des producteurs et productrices aux changements institutionnels et le conceptualisation des activités leur destinées, le Conseil National des Coopératives Rurales (CNCR) à travers la mise sur pied des mécanismes de concertation dans les régions.

Le premier projet en Afrique de l'Ouest visant la mise en place de l'approche de chaîne de valeur était le Projet de Promotion des Exportations Agricoles (PPEA), également financé par la Banque Mondiale, initié en 1998 et réalisé en 2004. Le PPEA qui focalisait sur la promotion des produits horticoles sur le marché européen, a été suivi d'un projet de deuxième génération en approche filière, le PDMAS, qui a été conceptualisé à une plus large échelle. Lancé en 2006 et cofinancé par le Canada et la Banque Mondiale, le PDMAS a innové en couvrant le marché national, ainsi que dans son approche adaptée aux petits producteurs – tous ceux qui disposent de moins de 0.5 hectares de terres. Le PDMAS met l'accent sur les exploitations familiales dans le processus de diversification agricole, tandis que le PPEA focalisait seulement sur le secteur horticole pour exportation en Europe.<sup>1</sup>

L'idée centrale de l'approche filière ou l'approche chaîne de valeurs (appliquée par le PPEA et le PDMAS) est de mettre en évidence aux acteurs de la filière l'existence de circuits de

---

<sup>1</sup> A mentionner est également le PAOA, le premier projet de soutien systématique aux micro-entreprises et les PME opérant dans la transformation des produits agricoles locaux. Egalement financé par le Canada, la première phase du projet de 2002 à 2007, a été prolongé pour cinq ans en 2008.

distribution pour les biens agricoles. Cette approche ainsi permet de montrer la manière dont les politiques publiques, les investissements et les institutions influent sur les systèmes locaux de production. Elle consiste à analyser quantitativement les flux de marchandise, les prix et la valeur ajoutée, tout au long de la filière, en utilisant les comptes de chaque agent. L'approche filière est une méthodologie qui prend comme point de départ le repérage des contours de la filière, de manière à avoir une vue d'ensemble des flux de biens, des agents économiques impliqués et de leurs relations mutuelles. L'approche est devenu très populaire depuis le début des années 2000, non seulement chez les grands acteurs de développement<sup>2</sup> mais aussi chez eux qui travaille à une échelle plus modeste, comme l'ONG belge VECO.

Actuellement, VECO est opérationnelle dans 16 pays sur 3 continents à travers ses 6 bureaux régionaux. Elle applique dans ses programmes l'approche indirecte, c'est-à-dire, des plans d'actions sont élaborés avec les partenaires, qui sont principalement des organisations paysannes (OP) de 2<sup>ème</sup> niveau (ayant entre 1,000 et 10,000 membres). Ensuite, les activités contenues dans ces plans d'action sont mises en œuvre par les OP partenaires mêmes avec l'appui technique et financier de VECO au bénéfice des producteurs et productrices membres des OP. Au début de leur intervention au Sénégal en 1989, VECO s'occupait essentiellement des travaux hydrauliques, des projets de santé et des projets ciblant la sécurité alimentaire et visait uniquement l'augmentation de la production agricole chez les exploitations familiales. Depuis 2004, l'ONG opte pour l'approche filière (incluant les maillons de la production, la transformation, et la commercialisation agricole) au niveau global comme la stratégie la plus appropriée pour réaliser sa mission qui est « un meilleur accès aux marchés pour les exploitations familiales ». A cette fin, VECO poursuit les objectifs stratégiques suivants: 1) augmenter les revenus des exploitations familiales par un meilleur positionnement dans des filières d'agriculture durable, de la production à la consommation; 2) renforcer les organisations paysannes afin qu'elles puissent convaincre leurs plateformes/ organisations faitières des préoccupations et propositions de leur base afin que celles-ci influencent les décisions publiques et privées; 3) stimuler des pratiques d'achat pour une consommation plus durable étant donné que la demande des consommateurs et les marchés sont les principales forces régissant les chaînes ; et, 4) développer une expertise dans la promotion de filières d'agriculture durable en direction des exploitations familiales et faire de l'apprentissage une partie intégrante de sa culture organisationnelle.

---

<sup>2</sup> En 2010, le Projet d'Appui aux Filières (PAFA) a été lancé par le FIDA.

## La mise en œuvre de l'approche filière

### *Le choix des filières et des partenaires stratégiques*

Les premiers pas de VECO/Sénégal dans l'approche filière ont consisté en une série de brainstormings internes sur la démarche à adopter et les spéculations à investir. C'est ainsi que l'équipe VECO a décidé de sélectionner cinq spéculations autour desquelles l'équipe devait se documenter et approfondir les informations (Internet, bibliothèques, écoles d'agronomie, ...). C'est ce qu'on a appelé la *pré-étude*. Les cinq spéculations choisies étaient le fonio, le lait, la patate douce, le sésame et la banane. En 2005, les résultats de cette pré-étude ont été partagés avec les différents acteurs et parties prenantes (organisations de producteurs, institution de recherche, le ministère de l'agriculture, autres ONGs, etc.) lors d'un atelier national. De riches débats ont permis de confirmer/infirmes les informations collectées et ont permis de ressortir les éléments d'informations manquants, comme pistes pour les termes de référence pour la tenue des études sur les filières. La méthodologie adoptée de l'atelier a été la suivante : 1) première introduction dans chaque filière par les experts techniciens du ministère de l'agriculture ; 2) présentation des informations collectionnées par l'équipe VECO dans un document de pré-étude sur la base des études existantes, des contacts avec des organismes et personnes ressources, des institutions de recherche, etc. ; 3) débats en groupe pour déterminer le choix des 3 filières à prendre en compte par VECO pour son futur programme. A l'issue de cet atelier, trois spéculations ont été retenues à savoir la banane, le fonio et le sésame.

Suite à un appel d'offres dans la presse nationale, trois bureaux d'études ont été sélectionnés (chacun sur une spéculation) pour effectuer *les études sur les filières*. Ces études ont été menées, entre novembre 2005 et mars 2007, avec la participation des membres de VECO et les résultats consignés dans des rapports soumis au Bureau National de VECO. C'est ainsi qu'il a été entendu avec les consultants que la validation de la version finale des rapports se ferait au cours d'un atelier de restitution des études, embrassant le même format que l'atelier de restitution de la pré-étude. A cet atelier de restitution des études sur les filières ont participé: des groupements de transformatrices, des commerçants, l'ITA et l'ISRA (institutions de recherche), l'ARM (Agence de régulation des marchés du Ministère de Commerce), le Ministère de l'Agriculture, la Maison du Consommateur Sénégalais, et évidemment des organisations de producteurs spécialisées dans les

spéculations respectives. Après un exposé des résultats et recommandations par le bureau d'études en charge de la spéculation, il y a eu des débats autour des présentations, suivis par des ateliers de réflexion autour de l'amélioration des études, les recommandations et leur opérationnalisation, dans chaque maillon de la filière : production, commercialisation, transformation, et consommation.

Ces études sur les filières ont permis à VECO d'identifier entre autres des organisations paysannes spécialisées dans les spéculations retenues, et notamment leur niveau de développement institutionnel et les opportunités de nouer des *partenariats stratégiques* avec eux. C'est ainsi que les organisations paysannes suivantes ont été identifiées. Il s'agit : 1) pour la banane, de l'Association des producteurs de la vallée du fleuve Gambie (APROVAG) avec 1 000 membres dans la région de Tambacounda ; 2) pour le sésame de l'Union des groupements associés du Niombato (UGAN) avec 4 000 membres dans la région de Fatick ; et 3) pour le fonio, des réseaux de producteurs/trices de fonio de la communauté rurale (CR) de Djendé avec 560 membres dans la région de Sedhiou. Divers *diagnostics et situations de référence* ont été effectuées par VECO comme préalable au partenariat. Les résultats de ces analyses ont permis d'identifier pour chaque structure les goulots d'étranglement précis, autant dans leur développement institutionnel que dans le développement de « leur » filière, autour desquels des plans d'action d'appui par VECO ont été élaborés pendant les prochaines années.

#### *L'étude de marché à Dakar et le rôle de VECO dans l'approche filière*

En mars 2007, une étude de marché a été entamée dans la région de Dakar, qui avec 25% de la population totale du pays, constitue le marché le plus important au niveau national. L'étude cadrait dans l'idée que la demande des consommateurs et des marchés sont les principales forces régissant les chaînes agricoles, et donc un élément clé dans le développement des stratégies pour améliorer les revenus des agriculteurs et agricultrices (*Farmers should produce what they can sell rather than trying to sell what they produce*). L'étude poursuivait trois objectifs: 1) identifier les circuits de distribution et les acteurs qui y interviennent, notamment dans les marchés de Dakar et les circuits de distribution tels que libres services, supermarchés, les kiosques, etcetera ; 2) évaluer les potentialités d'exploitation des produits de ces filières par les entreprises de l'agroalimentaire ; et 3) appréhender le comportement du consommateur envers les produits des trois filières.

Un échantillon de 120 personnes (50% de femmes et 33% des jeunes) a participé à des tests de consommation des produits des trois filières ainsi qu'une interview basée sur un questionnaire. Les produits testés étaient dérivés du sésame, de la banane locale et du fonio : le nectar de banane pur, le nectar de banane/bouyé, et de banane/tamarin ; la banane séchée ; le couscous de fonio à la Yassa ; les beignets de fonio ; le thiacy de fonio ; l'huile de sésame (pour la préparation du ceebu jen) ; la pâte de sésame (à la mafé d'arachide) ; et finalement, les galettes de sésame. D'autres enquêtes ont été faites chez des grossistes, des supermarchés, des superettes, et des kiosques, et finalement chez des entreprises agro-alimentaires éventuellement intéressées par la transformation desdits produits. La majeure partie des produits testés a été acceptée par les consommateurs. Les produits qui ont posé le plus de problèmes étaient les produits du sésame à cause de l'amertume. Seule l'huile de sésame a été retenue par les dégustateurs. Les produits de la banane, produits sucrés ont été appréciés, de même que le fonio, les beignets de fonio et le thiacy à base de fonio. L'étude a démontré que bien que le sésame et ses produits dérivés étaient présents dans les supermarchés et libres services, leur acheteurs était principalement les populations non sénégalaises. La vente de fonio par contre semblait en augmentation, en partie grâce à ses bénéfices sur la santé des diabétiques, même si le produit présent sur les marchés provenait en partie majeure de la Guinée. La banane locale provenant principalement de Tambacounda (au Sénégal central) ou de la Casamance (au Sud du pays), est bien présente sur le marché, mais elle semble être présentée comme étant une banane de moindre qualité pour les populations à faibles revenus, ne pas étant en mesure de concurrencer à la banane importée de la Côte d'Ivoire.

Le rôle de VECO dans le développement des filières consistait de plusieurs volets. En premier lieu, il y avait le suivi rapproché à travers des visites de terrain à base mensuelle, afin d'encadrer les OP au niveau technique, organisationnel et administratif/financier en vue de leur autonomisation (e.a. la préparation et l'élaboration de leurs plans stratégiques, leurs plans d'actions annuels, les manuels de procédures et les cahiers de charges des organes et du personnel, etc.). Au-delà du domaine de RODI (ou DIRO) pour renforcer les OP, VECO s'investissait dans ces activités visant spécifiquement l'accompagnement dans les différents maillons des filières comme p.e. l'organisation des formations sur les techniques de production en agriculture durable ainsi que sur des techniques en transformation. Autre point d'attention important était les mises en contacte entre les OP, les associations de consommateurs et des entreprises privés intéressées par la

transformation et/ou la commercialisation des produits des trois filières (p.e. par la participation à la FIARA - La Foire Internationale de l'Agriculture et des Ressources Animales organisée chaque année à Dakar). Dans cet égard, VECO aidait également les OP à faire des analyses de chaîne de valeur et l'élaboration des plan d'affaires pour soumission à des institutions financiers ou bailleurs de fonds pour chercher du financement comme par exemple pour le cas de la filière banane (section suivante). Un dernier pilier du rôle de VECO était la promotion de l'apprentissage mutuelle par l'organisation annuel des plateformes de partenaires auxquels étaient invités non-seulement les partenaires pour l'échange de leurs expériences, mais également des personnes ressources ayant une expertise particulièrement bénéfique pour le développement desdites filières ou pour le renforcement du positionnement des OP dans leur filières respectives.

## **Un cas d'étude: la filière banane**

### *La culture et le partenaire*

Au Sénégal, la filière banane connaît, depuis l'installation des premiers périmètres dans les années soixante douze, une croissance continue en terme de volume de production, passant ainsi de 92 tonnes en 1967 à 25 000 tonnes en 2005. La demande sur le marché est évaluée à 50 000 tonnes et environ 15 000 tonnes est importées, principalement de la côte d'Ivoire. Le développement de la filière banane au Sénégal se heurte à des difficultés liées à la qualité, la commercialisation, le conditionnement, la conservation, la transformation, le transport et le stockage. Elle est également confrontée à des problèmes d'accessibilité de ses acteurs aux financements et d'encadrement technique au niveau de la production, commercialisation et transformation. Par défaut de conditionnement, la présentation de la banane locale devient moins attrayante et sa qualité se déprécie rapidement entre la récolte et l'arrivée chez le consommateur. Cela est un facteur favorable à l'importation de la banane de la Côte d'Ivoire qui est plus attrayante car mieux conditionnée. L'étude sur la filière banane faite par VECO a démontré qu'au Sénégal, les modes de traitement et de conditionnement de la banana locale demeurent archaïque aussi bien au niveau des périmètres privés que communautaires, entraînant une détérioration de sa qualité. Par défaut de conditionnement, la qualité de la banane locale se déprécie rapidement entre la récolte et l'arrivé chez le consommateur. Dès lors, la présentation de la banane locale est beaucoup moins attrayante que celle importée.

L'Association des producteurs de la vallée de la Gambie (APROVAG), créée en 1988 regroupe 1250 producteurs (dont 30% de femmes) et emblave environ 250 ha de banane pour une production commercialisée moyenne de 3850 tonnes. Le rendement moyen est de 20 T par ha en production, dont 75% sera vendu (20% pertes et 5% autoconsommation). Les ménages d'APROVAG disposent de 2,3 ha en moyenne et exploitent 1,6 ha en moyenne, et près de 75% de leurs revenus sont liés à leurs activités agricoles. Contrairement à d'autres régions au Sénégal, les membres de l'APROVAG comptent très peu d'émigrés parmi leurs membres de familles. Au contraire, les villages de l'APROVAG consistent pour une grande partie des immigrés des autres régions du Sénégal venus après les grandes sécheresses des années 70s. La participation des femmes est bien promue dans l'attribution des parcelles. Ainsi, toute personne, femme ou homme, membre de l'APROVAG ayant atteint la majorité peut prétendre à l'attribution d'une parcelle pour la culture de la banane et d'autres spéculations. Dans la répartition des parcelles, il est attribué un quart d'hectare aux hommes et un huitième d'hectare aux femmes. Cette répartition, qui a priori semble inéquitable, est motivée par le fait que les femmes ont également à leur charge des rôles productifs et reproductifs, en plus des travaux au niveau de leurs périmètres. Apart de la production dont la charge est partagée entre les hommes et les femmes, c'est les hommes qui sont en charge de la commercialisation de la banane, et les femmes de la transformation de la banane. En 2006, l'APROVAG et VECO s'engagent dans un partenariat pour la promotion de la filière banane.

#### *La collaboration en termes de commercialisation et production*

Après la première année de partenariat en 2006, qui mettait l'accent sur le renforcement organisationnel de l'APROVAG et l'établissement d'une situation de référence, 2007 marquait le début de la prise en charge des préoccupations des producteurs avec l'acquisition des emballages en carton (jusqu'à ce moment la banane locale continuait à être transportée empilée dans des camions ouverts ou sous bâches sur une distance de 500 kms sur des routes de mauvaise qualité) et la mise à la disposition des engrais biologiques (pour rendre plus accessible la production d'une banane écologique et de meilleure qualité). Ainsi, avec le financement de VECO, des fonds de roulements sous la gestion d'APROVAG étaient mis sur pied pour l'achat en vrac des engrais et des cartons et leur vente au crédit aux producteurs individuels dans l'esprit de l'autonomisation de l'OP. L'année 2008 cherchait à valoriser la banane écologique avec le démarrage d'une première

vente en carton sous le slogan « un banane de qualité jusqu'à la table du consommateur ». En termes d'amélioration de la production, on note la généralisation des itinéraires techniques portant sur la fertilisation. Néanmoins, après quelques constats décevants, il a été observé que des démonstrations sur les itinéraires techniques conduites par les producteurs et/ou productrices ont plus d'impacts sur les autres producteurs-trices que celles faites par des non producteur comme p.e. des techniciens. Une première évaluation de l'arrivée des bananes en cartons aux marchés de Dakar a relevé entre autre qu'il y avait trop de bananes dans un même carton (les mains ayant été coupées trop petites), qui faisait que les bananes mal calées s'abîmaient en cours de route. En plus, certaines mains de bananes étaient blessées avant leur mise en cartons et il manque l'emballage plastique à l'intérieur du carton pour mieux protéger la banane. Après investigation, il s'est avéré que même si les membres du bureau et du conseil d'administration (composé entièrement des producteurs de bananes eux-mêmes) sont convaincus qu'avoir une banane de meilleure qualité vaut des efforts additionnels au moment de la récolte et du conditionnement, il reste beaucoup de membres à la base qui ne sont pas convaincus, n'appliquent pas les itinéraires avisés et qui restent donc à être sensibilisés. De nombreux producteurs avaient préféré de continuer à vendre en vrac et certains n'avaient pas hésité à saboter les mises en carton, citant trop d'efforts et de frais additionnels. La moindre qualité d'une partie de la production a menée à d'énormes méventes pour l'année 2008 jusqu'à 25% de la production totale. En plus des méventes, il y a eu du coté des commerçants des factures impayées pour un montant total de 60 millions de francs CFA. Pour remédier à cela, les stratégies suivantes ont été mises en place par l'APROVAG: l'application d'une ristourne de 10 Francs par kilogramme aux meilleurs commerçants pouvant acheter une quantité supérieure ou égale à 150 tonnes par mois, avec refus de vente aux commerçants débiteurs. Ainsi, 4 commerçants intermédiaires avaient été mis sur la liste rouge de l'APROVAG diffusée dans tous les périmètres. Pour pallier d'avantages aux problèmes de conditionnement, de l'application des itinéraires techniques et de l'emballage en cartons, une comité de qualité a été mis sur pied devant veiller sur place dans chaque périmètre sur le respect des directives et la sensibilisation des producteurs et productrices individuels.

### *Une expérience innovatrice : l'unité de transformation de la banane*

Un autre palliatif aux pertes de production de la banane est la transformation de banane en jus, fruits séchés, mets culinaires, ... Un document de projet avec Business Plan sur la transformation de la banane a été élaboré par VECO en collaboration avec l'APROVAG et l'ITA. Ce projet vise également la promotion de l'entrepreneuriat et du leadership féminin à travers la gestion de l'unité par la commission de promotion féminine au sein du conseil d'administration de l'APROVAG. VECO a fourni le renforcement professionnel et institutionnel pour les membres de la commission et assisté l'APROVAG dans le recrutement d'une gestionnaire, tandis que l'ITA a organisé des formations techniques pour la production du vinaigre et de farine de banane. Dans le courant de 2009, les transformatrices ont organisé dans la région de Tambacounda des plats à base de banane (lakh, fondé, thiacy, couscous, thiébou dieune, ngourbane chips, fritte, boulette à base de banane,...) qui ont lancé un grand enthousiasme parmi les participants: « *Je pensais que la banane ne pouvait être utilisée que comme un dessert après un repas alors que tous ces plats pouvaient être réalisés. C'est super!* » ou encore : « *J'ai vu les femmes préparer au moins 11 plats à base de banane : frites, chips, boulettes, purée, lakh, fondé, couscous, ngouroubane, thiacy, riz banane au poisson, pâte. C'est extraordinaire* ». Une autre ancien membre de l'APROVAG se souvient :

*Depuis récemment on a les produits transformés de la banane comme le couscous, la farine etc. Mais avant si tu as faim et tu n'as pas d'argent, tu coupes un régime de banane et tu cuis ça avec un peu de piment, les gens bouffent cela et c'est très bien. Tout le monde était content. Mais depuis qu'on est venu nous montrer et former les femmes du village de transformer la banane en farine, et riz et couscous, vraiment on est très content et on ne comprend pas pourquoi on n'a pas découvert cela beaucoup plus tôt.*

Afin de vulgariser les produits de banane transformés, VECO a produit un DVD intitulé « *Banana Kom Kom* » (du Wolof : 'Banane du développement') qui met l'accent sur les conditions de production et des possibilités culinaires de la banane, ainsi qu'une brochure avec les recettes des plats susmentionnés. Avec un des autres partenaires de VECO, l'ASCOSEN (Association des Consommateurs du Sénégal), des soirées de débats-dégustation ont été organisées à Dakar dans le courant de 2009 et 2010, où le DVD a été visualisé, les brochures distribuées et où des plats de banane préparés par les transformatrices de l'APROVAG pouvaient être dégustés par un plus grand public. Récemment, les FRA (permis de vente) pour le vinaigre, la farine, le thiacy, le fondé, le couscous et le riz à base de banane ont été délivrés par le Ministère de Commerce et la commercialisation à grande échelle des produits de banane transformés pourra démarrer bientôt.

Entretemps, il s'est avéré malheureusement que la collaboration avec l'ASCOTEN ne pouvait pas continuer, et VECO est en train de nouer des partenariats avec des lycées hôteliers et autres organismes intéressés pour la continuation de la promotion des produits locaux.

## **Conclusion: leçons apprises**

Un des premiers constats dans l'application de l'approche filière est le manque du « reflex économique » autant au niveau du bureau national de l'ONG, qu'au niveau des OP. Il existe trop souvent encore l'esprit paternaliste et/ou social plutôt que l'approche d'entrepreneuriat (« *business approach* ») essentiel dans la philosophie du développement des filières agricoles et/ou l'approche chaîne de valeurs. Ceci est dû entre autre au fait de la longue implication de l'état dans la filière arachide, la culture la plus importante dans le secteur agricole pendant des décennies. Cette intervention étatique a fait que les agriculteurs ne sont pas habitués à la logique du marché où les prix fluctuent en fonction de la demande et de l'offre. Il arrive que des producteurs préfèrent ne pas vendre du tout plutôt que d'accepter un prix en dessous de celui de l'année précédente ou de celui qu'ils avaient prévu, et qu'ils laissent pourrir la récolte dans les champs. Autre cause structurelle de cette inaptitude est l'incompatibilité entre la logique purement économique du marché et la logique de l'économie rurale et des exploitations familiales qui est plutôt basée sur des priorités sociales et religieuses et non économiques. Il y a lieu de prendre en compte ses réalités de terrain dans le développement de nouveaux programmes d'appui aux filières agricoles. De leur manque de stratégies commerciales adaptés à l'économie moderne, les exploitations familiales ont acquis une réputation comme acteurs de marché non fiables chez la majorité des distributeurs et/ou commerçants des produits agricoles du secteur privé. Ces derniers se plaignent que les OP regroupant des exploitations familiales souvent n'arrivent pas à livrer les produits à temps, dans la quantité et/ou la qualité promise/requise ou même au prix convenu. De ce fait, ils préfèrent conclure des arrangements avec les entreprises de agro-business ne laissant guère aux exploitations familiales une part du marché. Il convient aux ONG et autres structures d'appui d'assister les exploitations familiales à comprendre et à intégrer les réalités du marché dans leur stratégies et leur décisions.

Néanmoins, avec 90% de la production agricole dans les mains des exploitations familiales qui d'ailleurs emploient 60% de la population active du pays, l'état reste partie prenante dans le développement des filières. Argument plus important encore est le déficit de la balance

commerciale accentuée à cause d'une consommation nationale à la hausse confrontée à une production nationale stagnante. Si 30% de la consommation nationale de banane est importés, ce chiffre augmente jusqu'à 50% pour la consommation de riz. Des grands investissements dans la filière riz ayant eu lieu depuis plus qu'une décennie déjà, le gouvernement sénégalais a récemment pris intérêt au développement de la filière banane, comme annoncé par le Directeur de l'Horticulture du Ministère de l'Agriculture à la Plateforme des partenaires de VECO en 2009. Le chemin a déjà été très long pour les producteurs et productrices de banane, et il ne reste qu'à espérer que pas par pas, jour par jour, les exploitations familiales arrivent à améliorer leur niveau de vie à travers la collaboration franche et étroite de tous les parties prenantes pour le développement des filières agricoles.

## Quelques références

Barham, Jim, 2007. *Linking Farmers to Markets: Assessing Planned Change Initiatives to Improve the Marketing Performance of Smallholder Farmer Groups in Northern Tanzania*. PhD Dissertation. Gainesville, Florida: University of Florida.

Faye, J., Dansokho, M., Ba, C.O., Dièye, P.N., 2007. *Les implications structurelles de la libéralisation sur l'agriculture et le développement rural au Sénégal*. Dakar, Senegal : World Bank.

Fédération des Organisations Non Gouvernementales du Sénégal (FONGS), 2010. *Comment les exploitations familiales peuvent-elles nourrir le Sénégal ?* Dakar, Sénégal : FONGS.

Fonds International de Développement Agricole, 2008. *Projet d'appui aux filières agricoles (PAFA). Document de conception de projet*. Dakar, Senegal : FIDA.

Food and Agriculture Organization (FAO), 2005. *L'approche filière: Analyse fonctionnelle et identification des flux*. Rome, Italy : FAO.

Matsumoto-Izadifar, Yoshiko, 2008. *Sénégal : Pour une meilleure utilisation du potentiel agro-industriel*. OECD : Centre de développement.

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), 2010. *Sénégal - Rapport National sur le développement humain – 2010*. Dakar, Sénégal : PNUD.

République du Sénégal (RdS), 2004. *Rapport de synthèse de la deuxième enquête sénégalaise auprès des ménages (EASM-II)*. Dakar , Sénégal : Ministère de l'Economie et des Finances, Direction de la Prévision et des Statistiques.

République du Sénégal (RdS), 2003. *Follow Up on the Millenium development Goals, Senegal*. Dakar, Senegal: PNUD.

Réseau des organisations paysannes et des producteurs agricoles de l'Afrique de l'Ouest (ROPPA), 2004. *Les agriculteurs prennent la parole : vision et recommandations des organisations paysannes africaines pour le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine*. Ouagadougou, Burkina Faso : ROPPA.

Union Européenne (UE), 2006. *Sénégal : Etude préparatoire à la programmation 10ème FED 2008-2013*. Dakar, Sénégal: Union Européenne.

World Bank, 2006. *Implementation completion report for a Agricultural Services and Producer Organizations Project: Report No. 35062*. World Bank, Africa Region, Country Department 14.

World Bank, 2001. *World Development Report 2001: Building Institutions for Markets*. Oxford University Press.

---