

AU SENEGAL

EMERGENCE DE MICRO-ENTREPRISES RURALES



Entretien avec Moustapha Ka (Grdr)

Dans l'Est du Sénégal, l'absence d'unités de transformation et de réseaux fiables de distribution pénalisent les agriculteurs : ils éprouvent d'énormes difficultés pour commercialiser leurs surplus. Pourtant, au même moment, les ménages des petites villes peinent à satisfaire leurs besoins alimentaires.

Moustapha Ka est le coordinateur de la cellule du Grdr (Groupe de recherche et de réalisation pour le développement rural) située à Bakel, à la frontière sénégal-mauritanienne. Il supervise le projet « EMER-Villes » (Emergence des micro-entreprises rurales pour nourrir les villes), mené en partenariat avec le réseau des Cadres locaux de concertation des organisations paysannes (CLCOP). L'objectif est de valoriser les produits de l'agriculture, de l'élevage et de la forêt, et de les rendre accessibles à moindre coût dans des pôles de ventes identifiés au niveau des petites villes environnantes (Bakel, Diawara, Kanel).

Dans le cadre d'un projet porté par :



Grdr <http://www.grdr.org/>

CADRE LOCAUX DE CONCERTATIONS
DES ORGANISATIONS PAYSANNES
(CLCOP)

Cadre locaux de concertations des organisations paysannes

Pourquoi ce partenariat avec le réseau des cadres locaux de concertation des organisations paysannes (CLCOP), qu'est-ce que ce réseau exactement ?

Les cadres locaux de concertation d'organisations paysannes (OP) désiraient se regrouper. Ils sont séparés du fait des frontières administratives mais ils partagent un même espace biogéographique [*vallée du fleuve Sénégal*]. Ils avaient donc les mêmes activités et les mêmes contraintes. Nous avons déjà travaillé sur la structuration de ces cadres de concertation, afin qu'ils deviennent des espaces pertinents d'échanges et de plaidoyer pour influencer sur les décisions politiques au niveau régional et national.

Aujourd'hui cependant, la démarche est différente. Nous nous focalisons moins sur la réflexion collective, il s'agit d'ancrer davantage le réseau dans l'action. C'est pourquoi nous l'avons impliqué dès le début de ce projet.

Comment s'effectue le choix des bénéficiaires ?

Nous avons en tête plusieurs acteurs, comme l'unité de transformation laitière (UTL) de Dembanané, pour assurer un suivi de cette expérience prometteuse, ou l'Espace d'irrigation de Ngouronne autour du barrage créé par un autre programme du Grdr.

Nous avons sollicité le réseau des CLCOP pour définir ensemble la réponse à l'appel à projet, qui est donc l'expression de leurs priorités. Ils ont approuvé le choix que nous leur avons présenté, et nous ont proposé deux autres groupements d'intérêt économique (GIE) : celui se situant autour de la zone de mise en défens [*interdiction temporaire pour les animaux de pénétrer sur un pâturage ou une zone forestière*] de Gandé, et l'unité de transformation céréalière (UTC) de Bakel.



Fermeture des semis avec du sable fin (Ngouronne) / Présentation des céréales transformées à Bakel © Grdr

Connaissez-vous déjà l'unité de transformation de céréales (UTC) de Bakel ?

Oui, cette unité avait déjà été soutenue lors d'un programme précédent, qui avait mis en place des formations et fourni du matériel. Cependant, ce soutien s'est interrompu au moment même où l'UTC devait commencer ses activités. Les personnes travaillant dans l'UTC ont alors regretté qu'il n'y ait pas plus de suivi et ont finalement développé d'autres activités, dans le secteur informel notamment. L'objectif est ici de reprendre cette activité de transformation céréalière en s'appuyant sur l'expérience passée afin de dégager plus de temps pour l'accompagnement post-formation.

Quelle est l'activité de l'entreprise de produits forestiers de Gandé ?

C'est une activité menée par les femmes, elle se développe autour d'une zone de mise en défens. L'entreprise fonctionne surtout pendant la saison des jujubes pour la confection de galettes, mais elle souffre d'un déficit d'équipement. Par ailleurs, en 2011, les inondations ont entraîné une période de soudure assez longue et un manque de pâturages au mois de mai. Le conseil rural a alors autorisé le bétail à entrer dans la zone de mise en défens. En théorie, une part importante de jujubes a été sauvée, mais nous envisageons néanmoins de temporiser notre action.

Concernant l'activité de vente de cette entreprise, il avait été prévu d'identifier dans trois communes des boutiquiers qui auraient vendu une partie des galettes de jujube. L'autre partie de la production aurait été vendue directement par des dames dans les *loumas*, ces grands marchés hebdomadaires, principaux lieux d'échanges entre les producteurs et les consommateurs.



Jujubier à Gandé / Unité de transformation laitière de Dembanané © Grdr

L'unité de transformation laitière de Dembanané est-elle gérée par les femmes ?

Oui, c'est également un GIE de femmes¹, la vente de lait caillé se fait par l'intermédiaire de revendeurs. Ceux-ci viennent chercher le lait le matin à la laiterie, et se rendent avec leur glacière sur leurs différents points de vente, dans un rayon de 30 km de distance par rapport à la laiterie. Les revendeurs ne sont pas liés à la laiterie par un contrat. L'activité se fait au jour le jour, sur la base d'un accord oral. Les revendeurs paient la laiterie le soir, et prélèvent leur marge. Les femmes de l'UTL se satisfont de ce système qui n'est pas idéal.

Pourquoi n'est-ce pas idéal ?

Ces revendeurs prennent une marge importante. Cependant, certaines femmes sont désormais revendeuses également. Elles honorent aussi des commandes pour des événements importants, des mariages par exemple, et se sont lancées dans la vente de jus de fruit en complément.

Avec le temps, la renommée de l'UTL et la qualité de sa production ont permis d'ouvrir de nouvelles zones de vente et donc d'accroître la production. Cela a réduit les coûts de fonctionnement et augmenté la marge bénéficiaire, permettant à l'UTL de traiter avec de nouveaux opérateurs économiques, dont des boutiquiers.

Les femmes ont réussi à gagner la quasi-totalité du marché dans la zone tout en ayant toujours des problèmes d'approvisionnement : comment l'expliquer ?

Tout d'abord, il faut prendre en compte que le bétail est transhumant. De novembre à juin, période sèche, une grande partie des troupeaux se déplace vers le sud à la recherche de pâturage. Par ailleurs, les éleveurs qui mettent leur bétail en stabulation gardent la production pour eux et en font profiter leur famille et leurs amis.

¹ Cette UTL a été lancée lors d'un projet précédent financé par le CFSI, en 2008-2009.

Le deuxième facteur explicatif réside dans le fait que l'activité est nouvelle, qu'elle répond à un problème identifié (la commercialisation), et qu'elle est soutenue par le programme d'une ONG. Les producteurs ont profité de cette conjoncture pour augmenter leurs prix.

Enfin, l'approvisionnement est limité, également en raison de la difficulté de conservation du produit. On est dans une zone chaude, qui connaît des périodes d'orage, donc le lait est difficile à conserver. De plus, les coupures d'électricité sont fréquentes, et les capacités de stockage réduites.

D'habitude, les femmes vont à la rencontre des éleveurs pour collecter leur lait, mais pour régler leur problème d'approvisionnement, elles ont commencé à utiliser du lait en poudre qui vient de l'autre côté du fleuve, de la Mauritanie. Cela constitue pour elles une source d'approvisionnement régulière et sûre.

Ce problème d'approvisionnement résulte-t-il aussi d'un manque d'expérience entrepreneurial ?

Il faut en tout cas souligner que le sentiment de solidarité est très fort au sein de ces communes rurales, où l'on donne plus qu'on ne vend. Les notions de rentabilité et de profit n'y sont pas bien comprises. A titre d'exemple, lors d'un atelier de renforcement en gestion et comptabilité organisé suite au constat d'une faible utilisation des outils comptables, les femmes ont en fait démontré leur pleine maîtrise de ceux-ci. Cela dénote le faible intérêt qu'elles portent à ces sujets. Cependant, petit à petit certaines sont sensibilisées.



Séance de remplissage du journal de caisse © Grdr

Les femmes de l'UTL ont-elles mené des actions de communication et de marketing pour se faire connaître ?

Au démarrage de leur activité, elles ont fait passer des messages radiophoniques publicitaires. Elles sont aujourd'hui assez bien implantées dans la commune, et bénéficient d'un réseau important pour relayer l'information. Ainsi, elles ont réussi à se faire connaître dans le village et ses alentours assez rapidement, notamment par le bouche à oreille, et ont vu leur zone de vente augmenter. Cette expansion a aussi été facilitée par le fait que leur plus proche concurrent se trouve à environ 35 km.

En termes de formation, de visibilité et de professionnalisation, elles ont participé à la FIARA² de Dakar en février 2011. Cette foire, qui regroupe l'ensemble des groupements de producteurs, les opérateurs du secteur agricole, etc., est l'occasion de vendre et de nouer des contacts. La participa-

² Foire internationale de l'agriculture et des ressources animales

tion à cet évènement les a convaincues de s'insérer dans l'activité de marché et elles sont revenues motivées. Elle leur a aussi donné l'occasion de voir ce qui est fait ailleurs et de s'en inspirer.

Concernant leur visibilité marketing, la FIARA a également été l'occasion d'élaborer leur logo. Grâce à la mobilisation des acteurs présents lors de cet évènement, elles ont rencontré un graphiste qui leur a proposé différents modèles. De retour à l'UTL, le GIE a choisi un logo définitif. Notre souhait était de concevoir ensuite des sachets où apparaisse ce logo. Malheureusement, leur fonds de roulement était trop limité par rapport au coût que représente cet ajout. Il fallait déboursier 450 000 FCFA (soit environ 700 euros). Pourtant, le logo peut être un atout important.



Mobilisation des femmes lors d'une formation © Grdr

Avez-vous ressenti des réticences de la part des hommes par rapport à votre projet ?

Tout d'abord, il faut avoir conscience qu'on ne peut pas changer ces conceptions sociales à l'échelle d'un projet. Il est vrai que deux personnes, à l'activité et au statut social différent, nous l'ont clairement dit : « Nos femmes, ce ne sont pas des entrepreneuses », ce qui semblait en fait sous-entendre, « Il ne faut pas qu'elles deviennent des entrepreneuses » ou bien « Elles ne doivent pas gagner plus que moi nous ? ». Il faut donc tenir compte de ce fait là. Si elles ne deviennent pas entrepreneuses, au moins pourront-elles se faire entendre d'avantage, améliorer leurs revenus et leurs conditions de vie.

Il faut préciser que, si ce type de discours revient souvent dans les discussions avec les hommes, il n'y a jamais eu de problème lors de la mise en œuvre des activités. Ce discours ne cadre pas avec le quotidien. Et quand les hommes voient leurs femmes gagner plus, ils ne s'en plaignent pas ! En réalité, ils ne critiquent pas leur implication dans les activités que nous mettons en place, si les résultats sont là.

Vous dites chercher à libérer les paysans de l'exploitation abusive des intermédiaires commerciaux : êtes-vous en contact également avec ces intermédiaires ?

Nous n'avons quasiment pas de relation avec eux, car ce sont surtout des acteurs hors zone, principalement de Dakar. Cela signifie qu'ils viennent, chargent leurs marchandises et s'en vont. De plus, ils créent de la concurrence entre les producteurs, à qui ils imposent leur prix. La mise en marché au niveau local nous paraît plus favorable aux producteurs, alors moins dépendants de ces intermédiaires. Nous n'avons de toute façon que peu de pouvoir d'influence sur ces derniers pour l'instant, car nous sommes encore dans une phase précoce de développement du réseau.

Nous n'engageons pas non plus les producteurs dans de la vente groupée, car nous avons constaté que ce système fonctionnait mal. En effet, des dissensions se créent souvent entre les producteurs sur le prix de vente et le partage des bénéfices. Ceci a amené les organisations à produire en commun, ce qui offre des avantages indubitables (division des charges, prix de gros plus attractif, surveillance et entretien partagé des périmètres), et à vendre individuellement, car les inconvénients de quoi ? semblent alors l'emporter sur les avantages, du moins actuellement.

Le chevauchement avec le programme « Yaajeendé »³ mis en œuvre dans la zone avec l'appui de l'USAID était également cité comme une difficulté, pourquoi ?

Le lancement du programme « Yaajeendé » en parallèle du nôtre a en effet représenté une difficulté au départ, car nous travaillions avec les mêmes acteurs – les CLCOP – dans la même zone. Difficile de mobiliser en même temps les mêmes acteurs pour des programmes différents ; avec la nouveauté du projet Yaajeendé dans la zone les acteurs étaient aussi curieux de découvrir. Cependant avec la connaissance des territoires et des acteurs eux même nous avons pu nous adapter.

Il est clair que sans synergie entre les différents projets d'ONG travaillant sur une même zone, il risque d'y avoir saturation des acteurs. Notre position a donc été de leur faire savoir que nous étions là, et que nous étions disponibles pour travailler en collaboration avec eux. Quand ils se sont rendus compte que le Grdr faisait un travail remarquable, ils nous ont manifesté leur volonté d'établir un partenariat, et nous avons salué cette démarche. C'est donc une contrainte qui que nous sommes en train de surmonter. « Yaajeendé » a un réseau de facilitateurs dans les communautés rurales qui pourrait servir de relais d'information aux bénéficiaires du projet « EMER-Ville ».

La politisation des groupements peut-elle poser problème ?

L'association de femmes qui gère l'UTL est, par exemple, pour ainsi dire rattachée au parti politique de l'ancien président de la République [*Abdoulaye Wade*] et du président de la communauté rurale. Nous avons donc eu un souci quand le village a changé de bord politique. Cependant, nous travaillons aujourd'hui sans problème avec cette mairie. Lors d'une visite d'un GIE malien par exemple, nous sommes allés saluer le maire, qui nous a bien reçus. Il était manifestement favorable à ce genre d'activité. Il est de toute façon normal que le maire se pose la question de savoir qui est de son bord et qui ne l'est pas, qui sont les acteurs en présence. Mais une fois qu'il est installé, ces questions ne sont plus si importantes.

De manière générale, il est normal pour nous de rester en retrait des affaires politiques.

Quels sont vos atouts dans la réalisation du projet ?

Le premier atout du Grdr est son ancrage historique au niveau local, et même au niveau du bassin du fleuve, où nous sommes connus et reconnus. Les gens savent le travail et les efforts que nous fournissons, c'est pourquoi ils se montrent prêts à travailler avec nous.

Cela est aussi lié au fait que dans l'essentiel de ces communautés rurales, le Grdr accompagne le processus de planification locale. Cet accompagnement consiste à mettre en œuvre un diagnostic participatif d'identification des besoins, et à élaborer un plan de développement centré sur les priorités des populations. C'est pourquoi tout le monde connaît le Grdr, devenu un partenaire incontournable. Le projet EMER-Villes lui-même a été monté suite à cette identification des priorités, ce qui fait que les gens se reconnaissent dans le projet.

³ Yaajeende est un mot Pulaar qui signifie prospérité, abondance, largesse ou augmentation

En outre, l'approche du Grdr consiste à ne pas créer d'attentes infondées et à sensibiliser les populations au fait que le développement est un processus collectif, de long terme. Désormais, ils l'ont bien compris.

Qu'attendez-vous du travail de capitalisation ?

Nous attendons un guide méthodologique, traitant plus particulièrement de l'identification des marchés de niche et des chaînes de valeur, de la structuration de réseaux, et de l'approvisionnement de marchés urbains par les zones enclavées. Nous souhaiterions disposer de guides assez simples, diffusables auprès des organisations de producteurs et assez facilement exploitables par nos bénéficiaires.

Nous effectuons nous-mêmes un travail de capitalisation au sein du Grdr, présenté sous forme de guides méthodologiques. Ils sont stockés dans nos bureaux et nous les diffusons lors de toutes nos rencontres. Ils font partie de notre stratégie de présentation de la tradition et de l'héritage du GRDR.

Propos recueillis le 14 août 2012 par Mathilde Lecler (CFSI), complétés par Moustapha Ka (Grdr) en 2014 et édités par Hélène Basquin (CFSI) le 7 avril 2014 © CFSI - Crédits photos : © Grdr

Pour creuser le sujet :

- Fiche projet, *Emergence de micro-entreprises rurales pour nourrir les Villes au Sénégal*, 2011
- Revue Grain de sel, *Valorisation des produits locaux : face aux défis, une diversité de solutions*, 2008

Ce projet a bénéficié d'un financement du CFSI dans le cadre du programme « Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest » (PAFAO, appel 2011). Voir la fiche projet.

Le programme de Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest est porté par la Fondation de France et le CFSI. Il bénéficie de la contribution de la Fondation JM. Bruneau (sous égide de la Fondation de France), de la Fondation Ensemble, de la Fondation L'OCCITANE et de l'Agence Française de Développement. La SEED Foundation et la Fondation Un monde par tous participent également au volet capitalisation du programme.



FONDATION JM. BRUNEAU
Sous l'égide de la Fondation de France

