

# Etat des lieux de La filière céréales locales au Sénégal



Avril 2006



Ministère de  
L'Industrie et de  
L'Artisanat



Agence  
canadienne de  
développement  
international

Canadian  
International  
Development  
Agency

Référence bibliographique pour citation :

Infoconseil, Paoa, 2006, Etat des lieux de la filière céréales locales au Sénégal, Dakar, Sénégal, Gret, Enda graf, SNC Lavalin, Cintech, MAE, CDE, ACIDI, MIA, 54 p.

Cette étude a été réalisée par **Ousmane GUEYE** dans le cadre d'une association entre le Projet d'accès à l'information et au conseil pour les micro et petites entreprises agroalimentaires (InfoConseil MPEA) et le projet d'appui aux opérateurs / trices de l'agroalimentaire (PAOA). Elle a été validée par les acteurs lors d'une réunion de restitution organisée par les deux projets en avril 2006 à la suite de laquelle quelques modifications ont été apportées par le consultant et les deux projets.

**Le projet InfoConseil MPEA** est cofinancé par la coopération française (Ministère des affaires étrangères – MAE) et le Centre pour le développement de l'entreprise (CDE), une institution du Groupe des Etats ACP (Afrique, Caraïbes et Pacifique) et de l'Union Européenne, dans le cadre de l'Accord de Cotonou. La mise en œuvre de ce projet a été confiée au groupement Gret-Enda graf Sahel pour une première phase test de deux ans. Il a pour objectif général **de favoriser l'accès au conseil et à l'information des micro et petites entreprises agroalimentaires (MPEA) et des prestataires.**

Il vise à tester un mécanisme de fonds de conseil, à contribuer au développement et au renforcement de l'offre de service et à développer et gérer l'information stratégique pour un conseil de qualité. InfoConseil prend en charge le diagnostic de l'entreprise et cofinance des missions de conseil, réalisées par des prestataires privés. Il cofinance des sessions de formation au diagnostic et au conseil commercial. Il met à disposition des entrepreneurs et des prestataires des ressources documentaires thématiques et des outils et supports d'information sur la distribution des produits alimentaires et les marchés.

**Le Projet d'Appui aux Opérateurs/trices de l'Agroalimentaire (PAOA)**, d'une durée de cinq ans (jusque fin mars 2007), est financé par l'Agence Canadienne pour le Développement International (ACDI) et le gouvernement du Sénégal. Il est exécuté conjointement par SNC-Lavalin et Citech Agroalimentaire (SNCLC). Le ministère sénégalais de tutelle, le MIA (Ministère de l'industrie et de l'artisanat), est associé à la réalisation du projet en tant que membre du Comité Directeur et du comité de coordination. L'ITA (Institut de technologie alimentaire), qui relève de ce ministère, est un partenaire et bénéficiaire indirect du projet. La zone d'intervention du PAOA couvre l'ensemble du territoire sénégalais, plus spécifiquement là où sont situés les opérateurs/trices et leurs associations.

Il a comme objectif général de **contribuer au développement du secteur agroalimentaire, en orientant son action sur les opérateurs/trices.** Les buts du projet sont d'appuyer les opérateurs/trices du secteur agroalimentaire traditionnel incluant les groupes informels, de renforcer les associations, les groupements professionnels et le forum de l'agroalimentaire et de renforcer les capacités de l'ITA pour lui permettre d'améliorer les services qu'il fournit à ces opérateurs/trices.

La présente étude s'inscrit dans le cadre des activités visant à améliorer les connaissances des opérateurs/trices des filières, des prestataires de services et du secteur agroalimentaire en général. Le principal résultat attendu est de mettre à disposition des opérateurs/trices et des associations socioprofessionnelles une information à jour sur les filières.

# SOMMAIRE

RESUME.....	1
I. DONNEES GENERALES SUR LE SENEGAL ET ANALYSE DES MUTATIONS SOCIO ECONOMIQUES.2	
1. Croissance et démographie .....	3
2. Un faux départ dans la construction économique .....	4
3. Le temps des ajustements, le temps de généralisation de la pauvreté.....	5
II. APERÇU DE LA FILIERE DES CEREALES LOCALES AU SENEGAL .....	7
1. Les principales spéculations et productions .....	7
1.1 Les productions : l'incertitude érigée en règle .....	8
1.2 Les cultures pluviales insuffisamment prises en compte dans le processus de sécurité alimentaire .....	10
2. Bilan céréalier : un déficit qui perdure.....	11
2.1 Stagnation des volumes de production .....	11
2.2 Marchés des céréales brutes.....	13
2.3 Les importations en augmentation progressive .....	15
2.4 Tendances alimentaires et évolution de l'offre de produits des MPE .....	15
3. La transformation des céréales.....	16
3.1 Typologie des entreprises de transformation de céréales locales .....	16
3.2 Un appui institutionnel diversifié .....	19
4. Le développement des MPEA.....	22
4.1 Fonction sociale des MPEA.....	22
4.2 Profil des entrepreneurs .....	22
4.3 Le statut juridique des MPE .....	23
4.4 Ressources humaines et motivation.....	24
4.5 Les équipements .....	26
4.6 L'offre et marché des MPE céréales locales.....	27
4.7 Qualité des produits .....	28
4.8 Réglementation et Normes .....	29
4.9 Distribution .....	33
4.10 Approvisionnement des MPE en matières premières.....	34
4.11 Les fondements de la réussite du modèle créateur de richesses. ....	35
5. Impacts des MPE semi industrielles dans la consommation des produits céréaliers transformés : succès et limites .....	39
5.1 Succès .....	39
5.2 Limites .....	41
III. ANALYSE DES POLITIQUES GOUVERNEMENTALES ET LES INITIATIVES EN COURS .....	43
IV. ANALYSE DES FORCES, FAIBLESSES ET OPPORTUNITES DES MPEA/CEREALES LOCALES ....	45
V. RECOMMANDATIONS .....	49
VI. BIBLIOGRAPHIE .....	51
VII. ANNEXE COMPTE-RENDU DE LA RESTITUTION DE L'ETUDE .....	53
1. Observations et commentaires des participants .....	53
2. Liste de présence.....	54

---

## RESUME

---

La dernière décennie (1990-2000) a vu naître, au Sénégal, des Micro Petites Entreprises agroalimentaires (MPE) semi industrielles dans un des secteurs les plus en crise, à savoir celle de la production céréalière. Elles se sont positionnées comme un nouvel employeur en marge de l'économie planifiée avec comme ambition première la négociation de moyens et de pratiques d'insertion ou de réinsertion (Eme. B. 1997 : 319)<sup>1</sup>. Elles apparaissent alors comme des entreprises sociales à travers la mobilisation horizontale et verticale de solidarités diverses avec des intérêts et des rationalités multiples.

Après 10 à 15 ans d'expérience on se rend compte que, dans ce secteur, l'entrepreneur constitue la clé du dispositif. L'envergure de l'entreprise dépend essentiellement de son dynamisme et de sa capacité à négocier, non seulement, des espaces d'insertion dans des réseaux, mais aussi à les rentabiliser tout en évitant les risques de brouillage. Le capital social connexionnel (Lemieux, 2000 : 7)<sup>2</sup>, entendu dans le sens de la densité de réseau individuel ou collectif, devient déterminant dans la trajectoire de l'entreprise mais il trouve sa singularité dans les types de liens construits avec chaque contact. En définitive, la maîtrise de la culture de réseaux et la gestion des relations, à travers la manipulation rationnelle des différents liens produits ou provoqués, fondent le degré de réussite de ces MPE/Céréales Locales dans un contexte particulier de précarité. Cependant, ces entreprises sont confrontées à un ensemble de contraintes internes et externes fragilisant ainsi leur expression au niveau national et international face au défi d'un marché ouvert.

La fragilité dans laquelle se trouvent les cultures céréalières depuis plus de 30 ans et la quasi dépendance des importations pour couvrir les besoins de plus de 50% de la population sénégalaise n'offrent pas la meilleure image au secteur. Toutefois, les MPEA/CL sont et resteront encore longtemps des creusets d'opportunités d'affaires, des niches d'emploi et de création de richesses.

Le « cloisonnement » des structures d'appui, leur manque de synergie dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des types d'intervention ajoutés au tâtonnement de l'Etat dans sa vision, au statut (d'entreprises pionnières) à leur accorder leur permettant de résorber les déficits internes et externes auxquels elles sont confrontées ne participent pas à leur épanouissement total. Certes, les produits semi industriels (céréales locales) sont entrés dans les logiques de consommation mais ils ont un besoin particulier d'appui promotionnel régulier pour augmenter leur part de marché.

Il est illusoire de penser renverser la tendance de la domination du riz dans la consommation des sénégalais mais il n'en demeure pas moins que les céréales peuvent valablement réguler le système et réduire fortement la dépendance qui ; si on y prend garde; remettra définitivement en cause le défi de la sécurité et de la souveraineté alimentaire ; socle de l'ensemble des politiques et programmes élaborés au niveau national et sous régional. Une volonté politique affirmée et soutenue par un sursaut de fierté nationale partagée à côté d'une complicité des partenaires stratégiques est le gage de réussite des changements attendus dans la filière céréales locales et l'agriculture sénégalaise de manière générale.

---

<sup>1</sup> Eme .B, (1997), Aux frontières de l'économie : politiques et pratiques d'insertion, In Cahiers Internationaux de sociologie Vol CIII (pp 313-333),CNRS, 227- 416.

<sup>2</sup> Lemieux.V, (2000), A quoi servent les réseaux sociaux ? PUL, 109 pages

## I. DONNEES GENERALES SUR LE SENEGAL ET ANALYSE DES MUTATIONS SOCIO ECONOMIQUES.

---

### ■ Le Sénégal en quelques chiffres

Superficie	196 722 km <sup>2</sup>			
Population (2003)	10 127 803 hbts			
Taux de croissance démographique, (1994-2000)	2,7% par an			
Taux d'urbanisation	41%			
PIB (2000)	4,6 milliards euros			
PIB par habitant	492 euros (322 730 Fcfa)			
Taux de change (décembre 2005)	1 euro = 655,957 Fcfa			
Contribution au PIB (2000) mettre à jour				
- Agriculture	18,2%			
- Industries et mines	26,9%			
- Services	54,9%			
	2000	2001	2003	2004
Croissance du PIB	+5,5	+5,7	+6,5	+6
Commerce extérieur (2000)				
- Exportations FOB	1060 millions euros			
- Importations FOB	1594 millions euros			
Principales exportations du secteur primaire halieutiques	arachide, produits			
Principales importations du secteur primaire	lait, céréales			

Sources BIRD, DPS

## 1. Croissance et démographie

Situé à l'extrême ouest de l'Afrique occidentale, le Sénégal s'adosse sur 500 km de côte le long de l'Océan atlantique constituant un pont entre l'Europe, les Amériques et les pays de l'intérieur de l'Afrique occidentale. Il s'étend sur une superficie de 196 722 km<sup>2</sup> pour une population de 10 127 803 habitants (DPS : 2003)<sup>3</sup>. La densité moyenne est de 51 habitants au km<sup>2</sup>, soit 1,8 fois plus important que celle de 1988 (35 hbts/km<sup>2</sup>). Le Sénégal a entamé sa transition démographique depuis 1990. En 2025, la population sénégalaise comptera 17 millions d'habitants. Le défi que pose cette croissance démographique est de s'offrir les moyens de se nourrir sans une trop forte dépendance extérieure.

### ■ Les jeunes : capital humain mais source d'anxiété entre présent et l'avenir

Le Sénégal est un pays jeune. 50% de la population ont moins de 20 ans ; les moins de 15 ans représentent 47% de la population (PNUD : 2001) alors que seuls 5% sont âgés de 60 ans et plus. Ce qui pose, sans aucun conteste, le problème de l'accès à l'éducation, à la formation, à la santé, à l'emploi, au bien-être et à l'expression de liberté. Les actifs représentent 52% et la population des adultes (20-50 ans) est de 30% (PNUD : 2001). En effet, cette population s'est accrue très rapidement avec un taux d'accroissement moyen de 2,5% entre 1988 et 2003. Cet accroissement résulte principalement d'une natalité soutenue, de la réduction du taux de mortalité et de l'amélioration du cadre de santé. La population urbaine s'accroît rapidement exigeant par conséquent l'accompagnement d'un ensemble de services souvent déficients.

### ■ Une redistribution humaine source de nouveaux déséquilibres

Avec un taux d'urbanisation de 41%, Dakar, la capitale abrite plus d'un urbain sur deux (53% de la population urbaine). Cette urbanisation rapide est non seulement due à l'attrait de Dakar mais aussi à l'émergence de nouvelles villes rurales qui se sont développées ces dix dernières années. La « citadisation » des populations influe sur les comportements, les modes de vie dont l'alignement aux valeurs et expressions urbaines. Malheureusement les ressources nécessaires à ce nivellement par la métropole reste encore en attente.

### ■ Le moteur de l'économie en panne

Le Sénégal est un pays essentiellement agricole. La mission de l'agriculture sénégalaise se résume en 5 composantes :

- i. Nourrir les populations urbaines et rurales
- ii. Accroître les ressources en devises de l'État par les produits d'exportations
- iii. Protéger et améliorer les ressources naturelles
- iv. Assurer à ses acteurs un niveau de revenu décent et en progression
- v. Conserver et accroître ses emplois/auto emplois

Or la part de l'agriculture dans l'économie ne cesse de baisser de 1970 à nos jours. Elle est même descendue en dessous de 10% dans la contribution à la formation du Produit intérieur brut (2004). Tous les experts et observateurs avertis s'accordent ce constat : « le secteur agricole et rural assume de plus en plus difficilement ces différentes missions ». Le morcellement des exploitations agricoles (environ 450 000 exploitations agricoles pour 2,5 millions d'ha), la vétusté du cheptel mort, la stagnation de l'utilisation de techniques améliorées associés à la forte dépendance aux aléas climatiques, un régime foncier non adapté, une formation agricole oubliée, un déséquilibre dans l'affectation des ressources, un

---

<sup>3</sup> Ministère de l'économie et des finances, Direction de la Prévision et des Statistiques, Projection de population du Sénégal issue du recensement en 2002 ; 36 pages.

contexte international défavorable, le système reste grippé. Aussi bien les rendements que la productivité des actifs baissent, les pertes post-récoltes restent élevées, les performances des systèmes de stockage, de transformation, de conservation sont fragilisées et les revenus des ruraux continuent de chuter vertigineusement. Ni les Plans d'ajustement structurel ni la dévaluation, ni la libéralisation n'ont agi durablement sur l'offre agricole. C'est alors que la pauvreté à dominante rurale s'est élargie et approfondie plaçant les agriculteurs parmi les catégories les plus vulnérables. Avec la crise de l'arachide, les ruraux ne survivent désormais principalement qu'avec les revenus non agricoles dont une bonne partie provient des transferts des migrants internationaux de travail, des produits de cueillette ; etc.

### ■ Une croissance non encore suffisante pour toucher les pauvres

A l'instar des pays d'Afrique de l'ouest, le Sénégal reste confronté à la complexité de sa voie de croissance. Le taux de croissance qui a repris ces dix dernières années (4% en 1995, 6,5% en 2003, 6% en 2004) n'est pas encore ressenti au niveau des ménages. Si les techniciens ont constaté une baisse du taux de la population pauvre qui passerait de 67,9 % en 1994-95 à 57,1 % en 2001-02 (MEF/DPS ; B.M : 2004), la perception des populations est que la pauvreté s'est élargie et approfondie. En tout état de cause l'indice du développement humain publié par le PNUD classe le Sénégal à la 157<sup>ème</sup> place sur 177 pays en 2002. L'activité qui mobilise plus de 70% de la population totale, c'est-à-dire l'agriculture, est en panne depuis plus trois décennies. Les nombreux plans, politiques, orientations stratégiques initiés et mis en œuvre depuis lors n'ont pas encore permis de sortir de la crise. Selon la DPS, 75% des pauvres vivent en milieu rural et 58% des ruraux sont pauvres.

Cette crise, à la fois intense et multiforme, a élargi et approfondi la pauvreté en créant de nouvelles ruptures et de nouvelles formes de vulnérabilités par l'aggravation de l'insécurité alimentaire et la détérioration des cadres vies aussi bien en milieu urbain que rural avec des flux de plus en plus massifs de populations vers la capitale renforçant ainsi la paupérisation dans la métropole. Lutter contre ce phénomène de pauvreté et de marginalisation d'une importante frange de la population fonde les priorités du DSRP (2000-2015) qui affecte 80% de ses ressources aux zones rurales et la Stratégie de croissance accélérée (2005-2015) qui a pour ambition de créer « un environnement favorable à l'investissement privé dans les secteurs porteurs, notamment les secteurs de l'agriculture et de l'agro-industrie ». C'est cette même lutte contre les inégalités d'apport dans l'économie que le Sénégal a adopté la loi LOASP en juin 2004 afin de donner un nouvel élan au développement rural de manière générale même si la question foncière à la base du processus de requalification des exploitations a été reporté à une prochaine réforme foncière qui est encore à ses balbutiements.

## 2. Un faux départ dans la construction économique

Une décennie après les indépendances, le Sénégal a étalé son incapacité à asseoir une économie durable. 1970 marque une période charnière dans la nouvelle orientation de l'économie dans les pays africains et le Sénégal en particulier. Le cycle de sécheresse, la crise pétrolière la détérioration des termes de l'échange fauchent les espoirs portés sur les 10 premières années d'indépendance. Bâtie, sur une forte dépendance vis-à-vis de l'extérieur, l'économie principalement rurale semblait réellement mal partie pour développer son autonomie et résister aux différentes crises (le choc pétrolier, les cycles de sécheresses, la détérioration des termes de l'échange) qui briseront les espoirs d'un décollage économique autonome. La crise du monde rural, la défaillance des pouvoirs publics<sup>4</sup> dans la gestion des grands agrégats macroéconomiques conduiront directement à partir des années 1980 le Sénégal sous influence directe de la Manque mondiale et du FMI.

---

<sup>4</sup> Par ailleurs, l'Etat omniprésent a longtemps couvert une administration qui a vite construite sa toile avant de développer une politique de ventouse en offrant, selon l'expression de Mamadou Diouf, à ses agents toutes les opportunités « de se servir tout en servant ». Les recettes d'exportation servaient plus à alimenter la consommation que l'épargne intérieure (PNUD. 2001).

## ■ La marche vers l'ajustement

Au début des années 1980, l'Etat est surendetté, étranglé et presque « condamné ». En plus des facteurs endogènes, de nombreux autres facteurs exogènes ont contribué aux difficultés vécues par les sociétés. Tous les analystes partagent l'observation suivante : l'environnement international a lourdement pesé sur les perspectives des jeunes Etats. Plusieurs facteurs défavorables pour les économies déjà fragiles se superposent : la baisse des prix des matières premières se produit au même moment où la facture du pétrole se gonfle et pendant que la dette à rembourser a été multipliée par trois (3) du fait des clauses d'indexation des taux d'intérêts aux taux d'inflation des pays du Nord, qui de surcroît étaient libellés en dollars (Samb.M : 2000)<sup>5</sup>. A la fin des années 1980, l'Etat est disqualifié et est apparu devant les bailleurs de fonds comme un appareil monstrueux et parasitaire. Les négociations avec les groupes de prêteurs (Club de Paris, Club de Londres) le conduisent directement sous perfusion.

## 3. Le temps des ajustements, le temps de généralisation de la pauvreté

La nouvelle politique des PAS consacre l'hégémonie à l'économique en remettant en cause les politiques sociales. L'Etat se retire de l'espace social. Des mesures drastiques sont appliquées (plan d'austérité, fermeture d'entreprises, etc.) préconisant la suppression, la fermeture ou la libéralisation d'entreprises, la baisse des salaires, la restriction des coûts budgétaires, les déflations au sein des entreprises et au niveau de l'administration<sup>6</sup>, la politique de « départs volontaires ou négociés »<sup>7</sup>, le désengagement de l'Etat des grandes dépenses sociales<sup>8</sup>, etc. La ruse du « moins d'Etat, mieux d'Etat » devient la règle de fonctionnement numéro un Coussy. J, (1994). Les PAS des années 1980-1990 ont érodé le système de vie déjà enlaniérée des populations africaines, sénégalaises, en particulier, dans un contexte mondial marqué par une pauvreté criante à côté d'une richesse extravagante étalée dans les pays industrialisées. Elles auront intensifié l'exode rural et accéléré le déséquilibre des niveaux de vie. Cette période est particulièrement marquée par un appauvrissement généralisé et, surtout, un désarroi des jeunes (Diop et Diouf : 2000).<sup>9</sup>

## ■ L'émergence de nouveaux acteurs : requalification et redistribution des rôles sociaux

Les PAS ont sapé aussi les modes organisationnels et les représentations symboliques des familles. Elles ont provoqué une reconversion des compétences, de nouvelles qualifications dans les statuts sociaux avec la redéfinition des modalités d'acquisition de nouvelles qualifications. Ceci se traduit par une redistribution des rôles au sein de l'économie domestique. L'autorité "économique et morale" des hommes a été brusquement ébranlée et leurs responsabilités au sein des ménages fortement atteintes. Cette crise aura surtout fragilisé les femmes, remparts des économies domestiques et désorienté et installé le doute, la perplexité chez les jeunes. Cependant, deux faits majeurs restent souvent sous traités dans l'analyse globale des mutations sociales :

- ▷ une tendance de plus en plus confirmée de la féminisation de la direction des ménages sénégalais alors que cette catégorie d'acteurs a longtemps vécu dans des modèles de gestion interne des économies domestiques. Ce qui est nouveau ou qui devient plus visible, c'est la propulsion des femmes chef de ménages au devant de la scène impliquant la prise en charge totale ou partielle de la gestion et du fonctionnement interne et externe du ménage soit en présence ou en l'absence du conjoint.

---

<sup>5</sup> Samb (M), 2000

<sup>6</sup> Les réductions d'effectifs dans la fonction publique se présentaient comme suit : épuration des listes de 497 employés fantômes de la fonction publique (Banque Mondiale 1991).

<sup>7</sup> 1283 départs volontaires, 747 retraites forcées ou anticipées (Banque Mondiale : 1991).

<sup>8</sup> La santé et l'éducation sont sacrifiées.

<sup>9</sup> Diop M. C et Diouf M. 2000, Le baobab a été déraciné In Politique Africaine, Paris juin 2002



En effet, on note qu'un ménage sur 5 est dirigé par une femme au Sénégal. Cependant cette situation est beaucoup plus marquée en milieu rural où près de 26% des ménages, soit 1 ménage sur 4 ont pour chef une femme. D'ailleurs, même si de nombreuses femmes ne sont pas chef de ménage de titre, elles le sont pour la plupart de fait si l'on analyse les charges revenant au chef de ménage. Celles-ci ont pour noms : la production de ressources nécessaires ou complétant la gestion quotidienne de l'économie domestique, la prise en charge des frais sociaux de base comme l'école, la santé des enfants, la constitution d'épargne domestique par les tontines de quartiers ou par les mutuelles de d'épargne et de crédit ; le partenariat (interlocuteur) privilégié des bailleurs et autres structures d'appui ; etc.). Nous assistons lentement mais progressivement à disqualification des hommes dans le processus du partage des rôles et partant, de la place des différents acteurs dans la production et le contrôle des avoirs et pouvoirs.

▷ une prise de rôle de plus en plus précoce des jeunes dans la gestion de l'économie domestique (FALL. A. S : 2002). Les jeunes moins de 15 ans sont très actifs dans la mobilisation des ressources du ménage augmentant ainsi le risque de travail des enfants surtout pour les métiers dits durs et pour ceux exposant les filles à des abus. Le faible taux de scolarisation, le décrochage précoce, la disqualification de l'école dans le processus de promotion économique favorise le renforcement du maintien progressif des jeunes dans la précocité de la production économique. Les ménages pauvres n'ont pas le choix. Chaque membre ou segment de la famille est pourvoyeur de ressources.

### ■ **Emergence des MPE agroalimentaires (Céréales locales)**

C'est dans ce contexte de reprofilage des acteurs, de la construction de nouvelles identités économiques et sociales que naissent à partir du gain du traditionnel des MPE semi industrielles dans le secteur des céréales locales qui s'appuient sur le potentiel local pour proposer des alternatives de consommations en dépit des défaillances structurelles de la filière céréale.

Ces Micro et petites entreprises se sont engagées dans une perspective « régulationniste » avec la construction de champs alternatifs dérigidifiés. Elles apparaissent alors comme des entreprises sociales à travers la mobilisation horizontale et verticale de solidarités diverses.

Par ailleurs, la « tension créatrice » dans laquelle elles naissent développe des rapports sociaux fondés sur des systèmes de compromis et de réciprocités. Même si l'accumulation n'était pas leur motivation (la logique de survie prédominait), certaines parmi elles se positionnent<sup>10</sup>, aujourd'hui, comme des modèles dans le mode d'accumulation/investissements/production de richesses sociale et monétaire par l'exploitation d'opportunités au travers des niches découvertes.

---

<sup>10</sup> Ce modèle de référence est cité souvent par des agents du PNUD basés à Dakar.

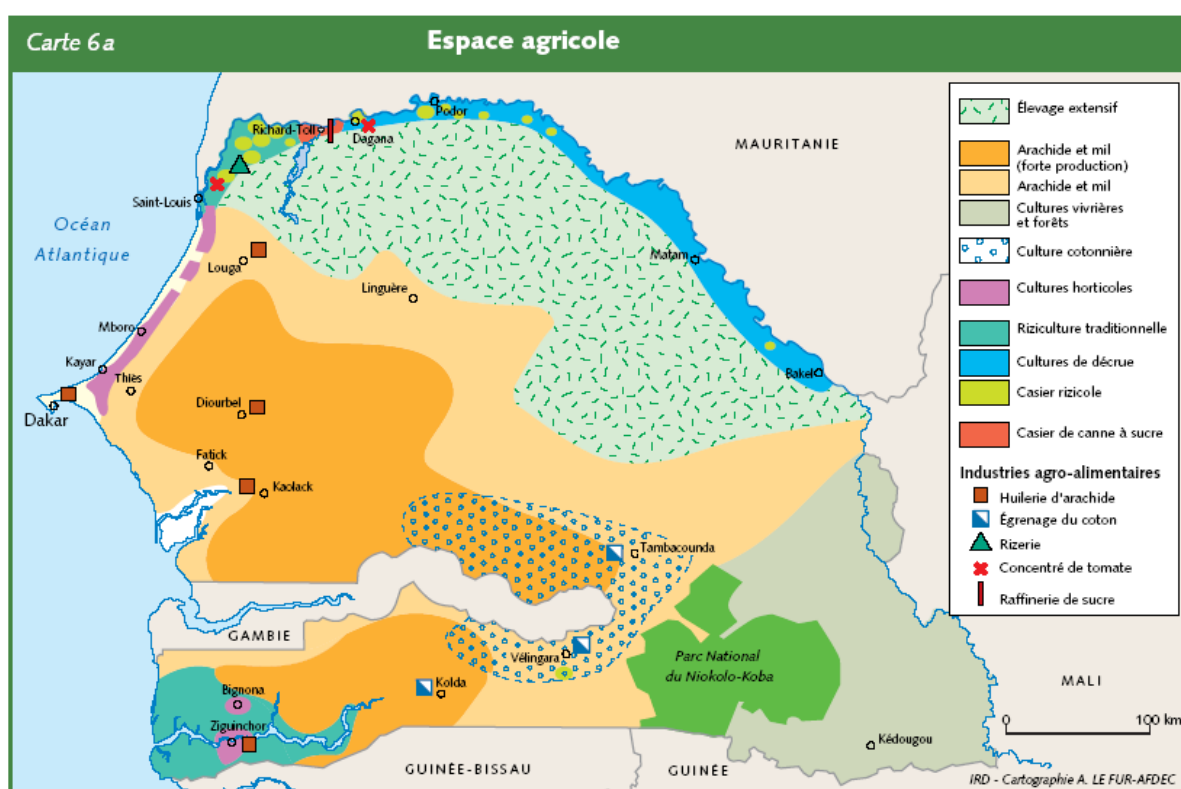
## II. APERÇU DE LA FILIERE DES CEREALES LOCALES AU SENEGAL

### 1. Les principales spéculations et productions

Les spéculations cultivées se répartissent selon plusieurs zones écogéographiques épousant une sorte de division en fonction des aptitudes locales présidant aussi aux habitudes de consommation.

Le mil (souna) est cultivé principalement au centre du pays plus connu sous l'appellation du Bassin arachidier couvrant les régions de Kaolack, de Louga, de Diourbel, de Thiès où l'on a longtemps vécu sur une rotation mil/arachide. Il est aussi cultivé dans la région de Tambacounda.

Le sorgho est exploité à l'est du Bassin arachidier, au Sud dans la région de Kolda, notamment dans le département de Vélingara et dans la Vallée du Fleuve Sénégal en culture de décrue.



Source : IRD

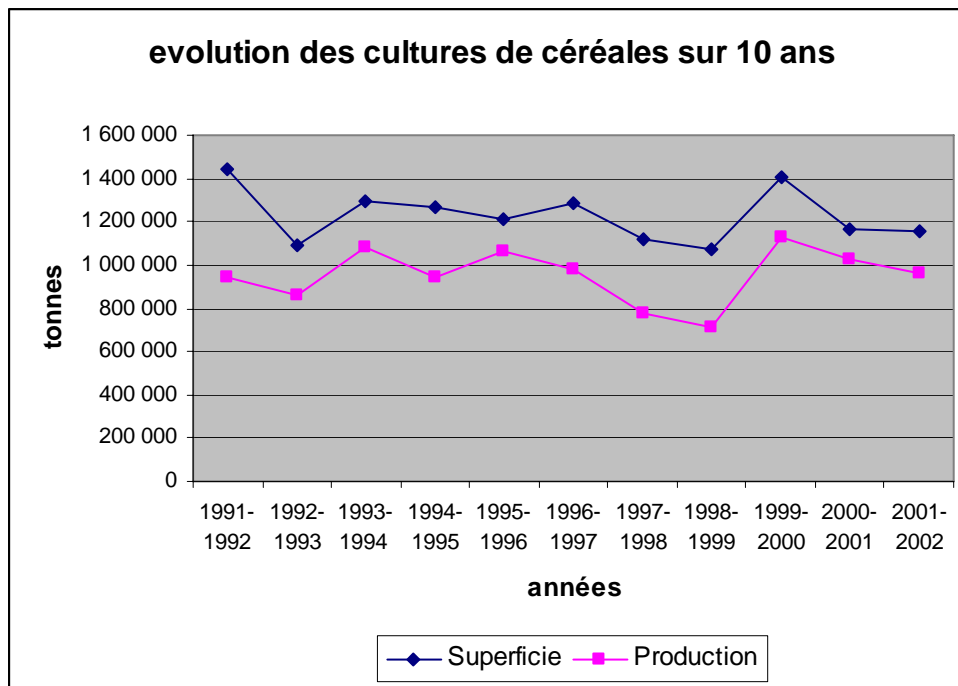
Le maïs se développe principalement dans les régions de Tambacounda, de région de Kolda et de Kaolack. Le programme maïs initié en 2003 avait diffusé la culture dans toutes régions du Sénégal mais l'effet recherché n'a pas été atteint. Sans doute, l'approche semblait trop cavalière pour créer un déclic dans la décision du paysan à adopter telle ou telle autre spéculations.

Le riz est principalement cultivé en irrigué dans la Vallée du Fleuve Sénégal pressenti pour le devenir la « Californie du Sénégal » compte tenu de l'importance du potentiel irrigable et des investissements concentrés dans cette partie du pays depuis bientôt 40 ans. Le riz pluvial se retrouve dans les régions de Ziguinchor, de Kolda et marginalement de Tambacounda.

Le fonio reste quant à lui replié dans les régions de Tambacounda et de Kolda avec des productions encore faibles. Cependant cette culture présente de sérieuses potentialités compte tenu de ses nombreuses caractéristiques et des nouvelles initiatives au niveau régional pour en faire une culture de rente.

## 1.1 Les productions : l'incertitude érigée en règle

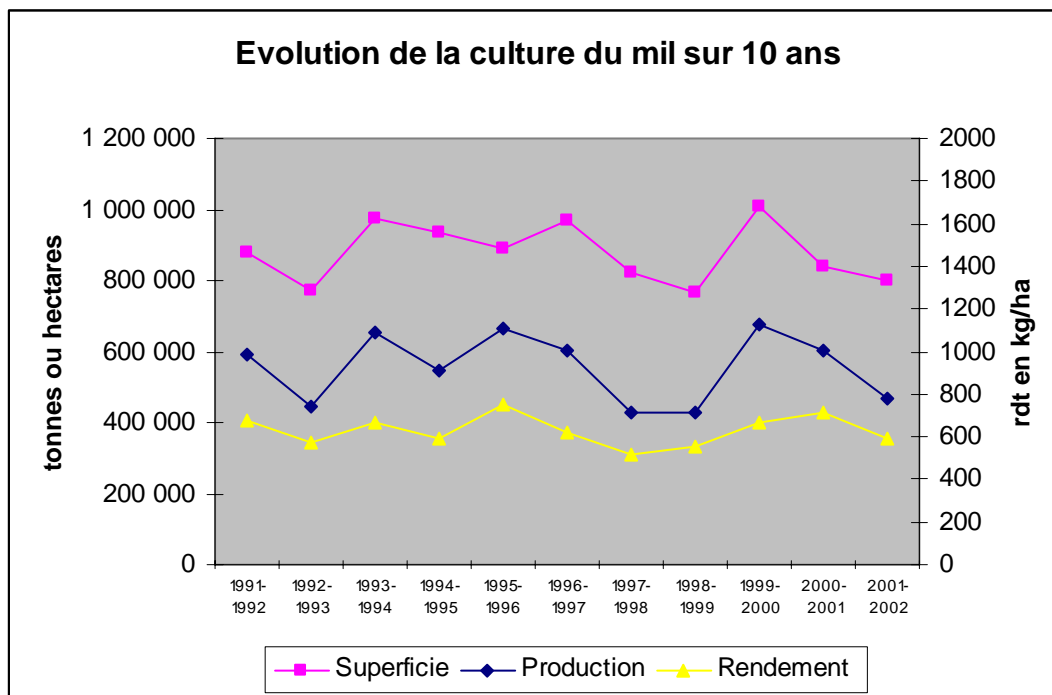
Sur les 10 dernières années, la moyenne de la production céréalière tourne autour d'un million de T. L'analyse de l'ensemble des cultures céréalières montre une forte variation annuelle aussi bien des superficies cultivées que des productions évoluant en dents de scie. Même si les superficies ne sont pas descendues en dessous 1.000.000 ha les productions fluctuent. De 945.000 T en 1991/1992, on est passé à 1.080.000 T en 1993/1994 avant de chuter à 781.000 T en 1997/1998 pour remonter deux ans après 1.130.000 T en 1999/2000 pour rechuter la campagne suivante à 961.000 T.



Source : DPS 2003

On constate qu'en année normale où la pluviométrie s'installe très tôt avec des pauses raisonnables, sans attaques quelconque la production augmente proportionnellement avec les superficies cultivées. Ce n'est pas l'amélioration des rendements qui joue en faveur de la production mais l'extension des superficies. Ce qui dénote du retard chronique de l'agriculture qui est restée extensive 45 ans après les indépendances. L'intensification n'a pas encore touchée de manière conséquente les cultures céréalières (sous pluies). Et même si des performances sont notées dans la culture du riz il faut noter la relative faiblesse des rendements et des difficultés réelles à dépasser le cap des 35 000 ou 40 000 ha sur un potentiel de 350 000 ha irrigables.

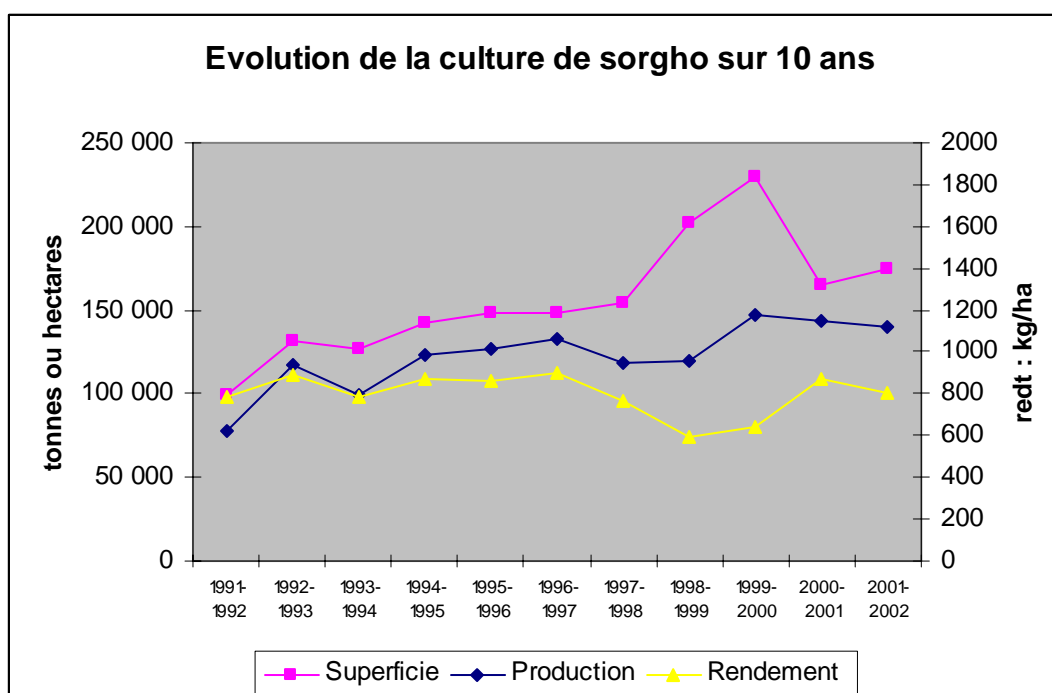
Mais cette analyse globale cache certaines disparités entre cultures pluviales (mil, sorgho, maïs, fonio) et cultures irriguées. L'inégale répartition des ressources affectées à l'agriculture et de l'importance accordée aux cultures en terme d'enjeu fondent les résultats différenciés des performances.



Source : DPS 2003

Si sur 10 ans les rendements moyens du fonio ne dépassent pas 650 kg/ha, ceux du sorgho 875 kg/ha, ceux du mil 700 kg/ha, ceux du maïs 1170 kg/ha, ceux du riz atteignent 2600 kg/ha. Mais le résultat du riz cache de nombreuses contradictions. Pourtant, c'est la culture qui bénéficie le plus des retombées des investissements directs de l'administration centrale. Cependant ces résultats restent mitigés. Les coûts de production sont élevés, les superficies petites et les rendements médiocres. Les experts avancent qu'en dessous 3 000 kg/ha, les résultats sont qualifiés de médiocres. En plus le morcellement des exploitations ne joue pas aussi en faveur des producteurs car ces même experts avancent que pour créer des surplus produisant des marges suffisantes l'exploitation doit emblaver au moins 3 ha. Or, le constat c'est que la plupart des exploitations tourne autour de 2 ha.

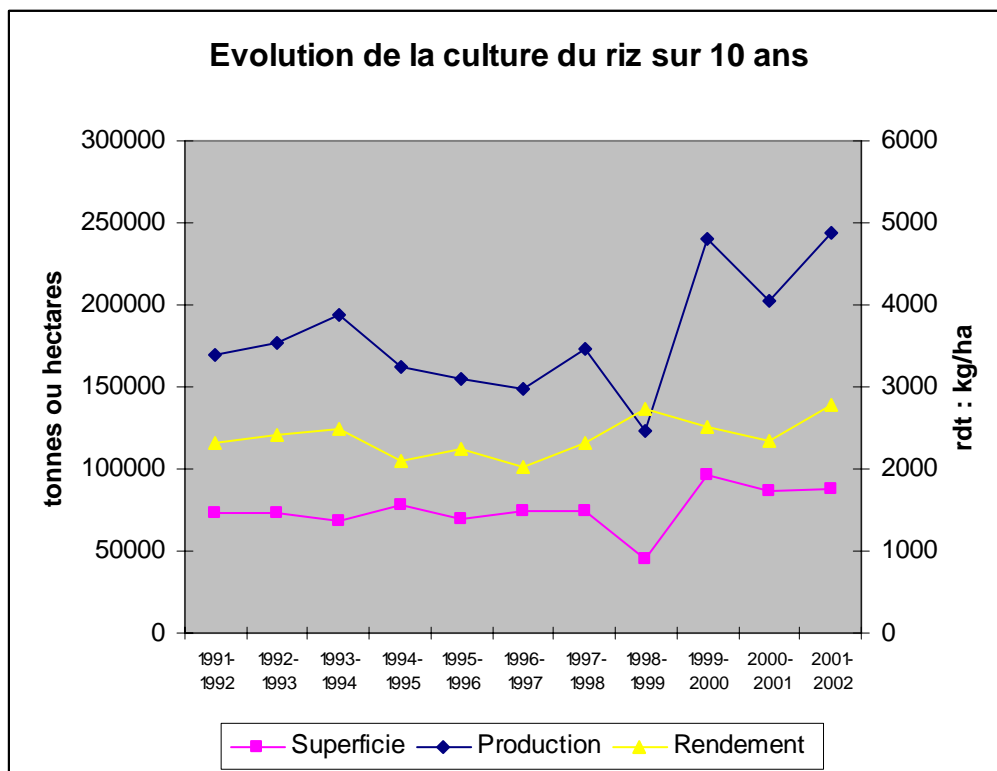
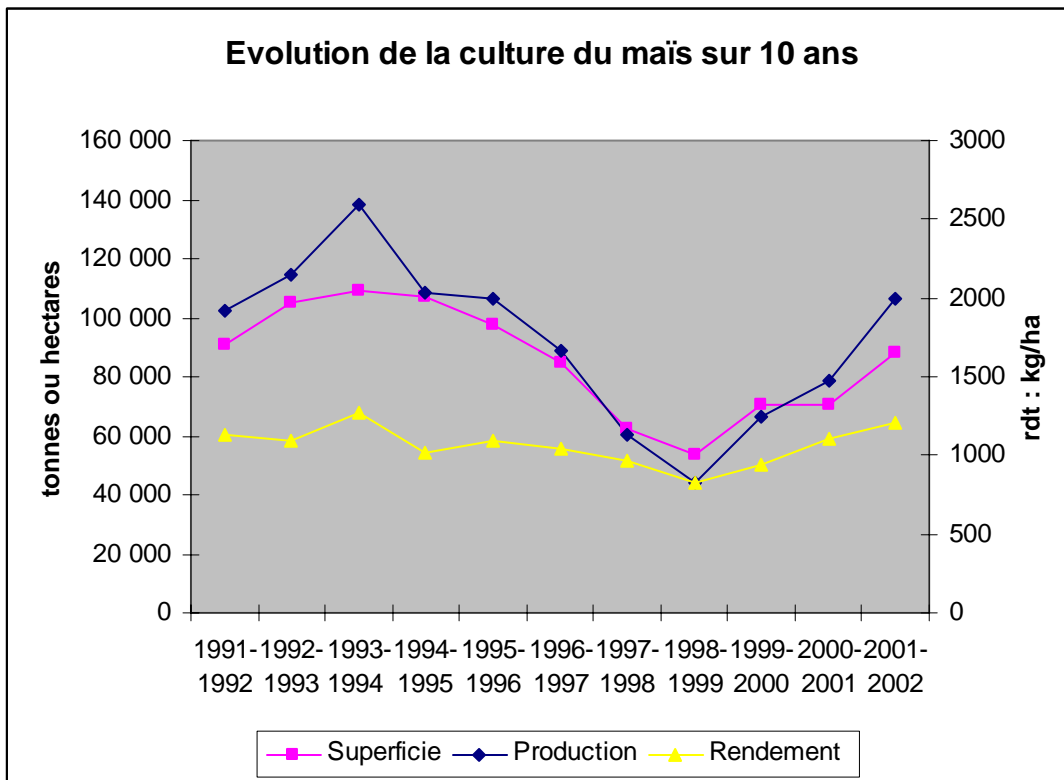
A partir de la campagne 1997/98 une rupture s'est opérée entre l'évolution des superficies et des productions. Contrairement aux autres cultures, le sorgho n'arrive pas à changer de trajectoire malgré les efforts fournis dans l'introduction de nouvelles variétés et l'augmentation très sensible des superficies. D'ailleurs, pendant 3 années successives (de 1997-1999), les productions restaient stables pendant que les superficies augmentaient.



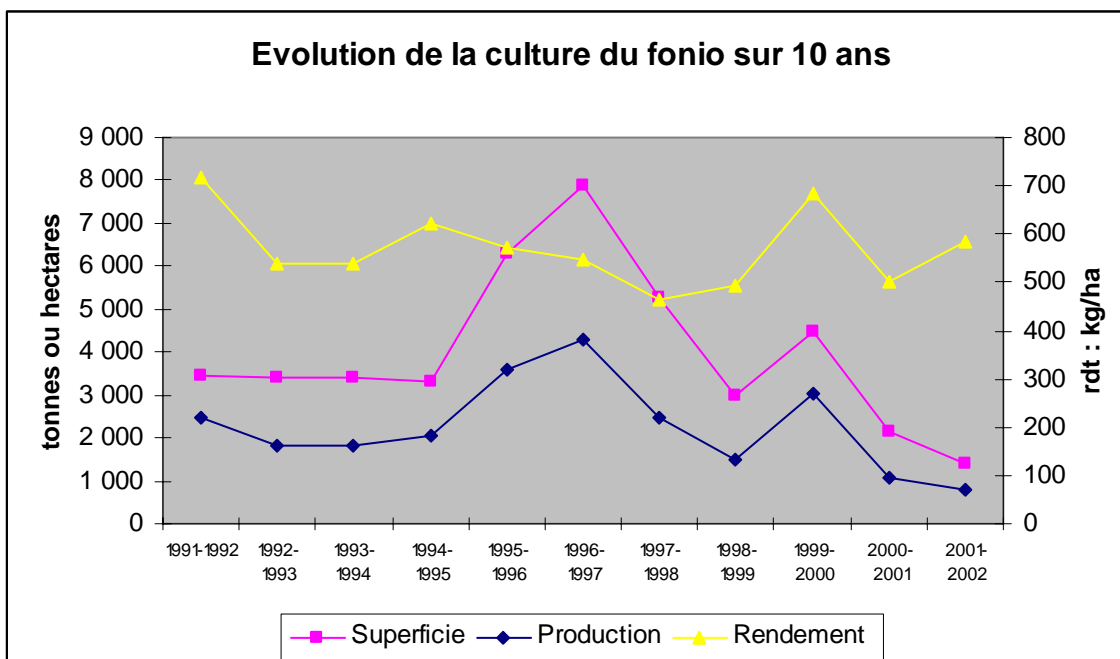
Source : DPS 2003

## 1.2 Les cultures pluviales insuffisamment prises en compte dans le processus de sécurité alimentaire

Les cultures pluviales qui occupent environ 95% des superficies cultivées et mobilisent plus de 60% de la population agricole ne reçoivent que 37% des investissements alloués à la production agricole alors qu'elles produisent 84% de la production céréalière du pays. Pendant ce temps, les cultures irriguées qui ne s'étendent que sur 5% des terres cultivées et ne concernent que 10% des agriculteurs reçoivent 57% des investissements alors qu'elles ne participent à la couverture des besoins céréaliers que de l'ordre de 16%. (GRS : ).



Source : DPS  
2003



Source : DPS : 2003

Ces contre-performances du secteur agricole en général et céréalier en particulier ne signifient pas le manque d'effort mais traduit la non capacité à traduire les efforts en programmes efficaces. Des progrès techniques ont été réalisés depuis plus de 30 ans dans le monde agricole. Le Sénégal fait partie des premiers pays ayant pratiqué l'utilisation des semences sélectionnées, des engrais et des produits phytosanitaires, la culture attelée, etc. Mais l'extension des superficies ne garantit pas toujours l'augmentation de la production. Car malgré une augmentation de 3% des superficies emblavées durant la campagne agricole 2002/2003 (2.265.479 ha pour toutes productions confondues)<sup>11</sup> par rapport à la moyenne des cinq dernières années, les rendements ont partout chuté produisant une baisse généralisée des productions. Cette baisse a été de 65% pour l'arachide (principale culture d'exportation), de 15% pour les céréales causant ainsi une chute brutale des revenus ruraux et un déficit céréalier de l'ordre de 53%

## 2. Bilan céréalier : un déficit qui perdure

### 2.1 Stagnation des volumes de production

La crise agricole est d'abord une crise de la production vivrière. 90% de la production céréalière est autoconsommée mais le Sénégal continue de vivre un déficit céréalier chronique qui dure depuis plus de 30 ans. Le déficit est d'abord un déficit au niveau des besoins ruraux provoquant des périodes de soudures annuelles dont la longueur et la profondeur sont fonction des zones écologiques et des productions. Pourtant, l'Etat du Sénégal s'est toujours donné comme objectif prioritaire l'autosuffisance ou la sécurité alimentaire par le dopage des cultures céréalières dans les différents plans de Développement Economique et Social réalisés<sup>12</sup>. Le Plan céréalier de 1986 prévoyait une satisfaction des besoins à hauteur

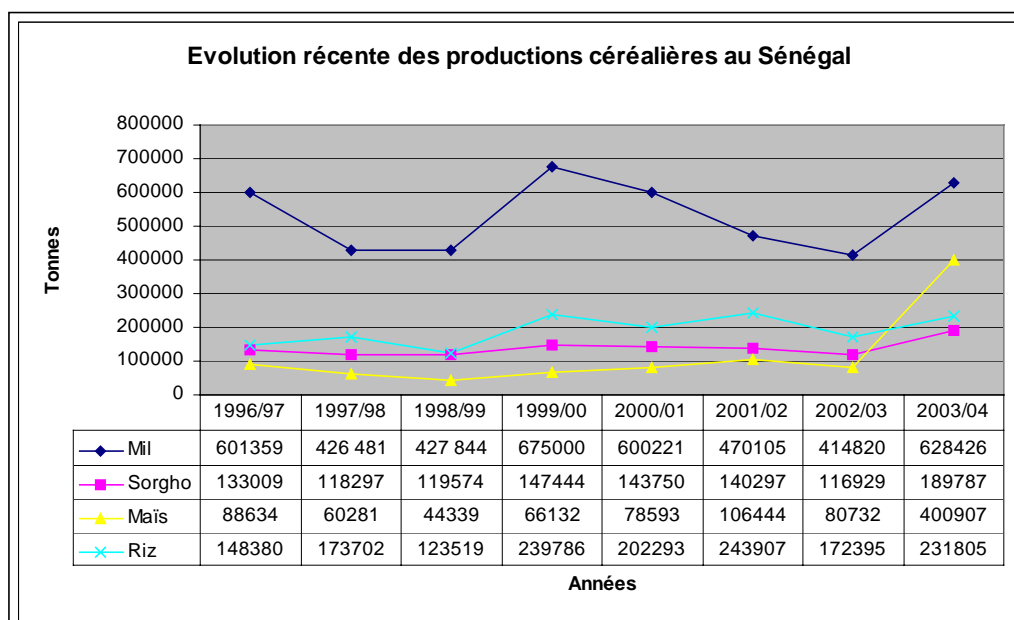
<sup>11</sup> Sénégal @, mars (2003), Rencontre régionale sur le suivi de la situation agricole et alimentaire au Sahel au titre de la campagne 2002/2003, Rapport national du Sénégal, 15 p.

<sup>12</sup> « A cet effet des efforts soutenus ont été poursuivis pour la réduction des coûts de production notamment à travers la fiscalité et le crédit. Les stratégies adoptées consistent à la mise en œuvre de programmes spéciaux de promotion de ces filières

...

80% des besoins alimentaires du pays en 2000<sup>13</sup> (MA : 1994). La Lettre de Politique de Développement Agricole intégré au PASA (1995) avait aussi comme objectif prioritaire la sécurité alimentaire. L'objectif stratégique était de faire passer le taux de couverture alimentaire en céréales de 51 % (1995) à 76 % en 2000.

Les résultats ont été en deçà des espérances. Les besoins de consommation augmentent d'année en année alors que les productions, en dehors de quelques variations annuelles, stagnent. Il s'y ajoute un nivellement de la base alimentaire des campagnes sur les villes ; ce qui ne favorise pas la stimulation des cultures traditionnelles. Le riz tend à supplanter le mil à midi en milieu rural alors que le pays ne produit que 20% de ses besoins de consommations réelles. En effet, la diffusion des modèles de consommation urbains n'a pas toujours intégré les produits de terroir, ce qui apporterait, sans doute, une plus value aux produits traditionnels. Mais avec la forte migration vers les centres villes (l'évolution rapide du ratio urbain\_rural), le vieillissement des chefs d'exploitations, la crise de la principale culture de rente (l'arachide), le morcellement des exploitations agricoles, leur exploitation intensive, la surexploitation des parcours pastoraux provoqués, la densification des zones rurales, les productions céréalières subissent de plein fouet les avatars que traîne le secteur agricole..



Or l'augmentation de la population accroît proportionnellement les besoins alimentaires et pose l'enjeu de la sécurité alimentaire du pays. Au demeurant le Sénégal ne produit globalement depuis plus de 20 ans que moins de la moitié (50%) de ses besoins céréaliers. Le déficit est passé alors de 48% en 1995 à 53% en 2004

Les productions des principales cultures de base sont restées sur une longue période soit en chute libre soit stationnaire sur leur niveau de 10 ans (mil, sorgho, riz maïs). Les variations annuelles constatées n'ont pas de grandes significations du fait de leur caractère précaire. Pendant ce temps les besoins croissent et les déséquilibres élargissent les pans de vulnérabilités. Le mil reste la céréale dominante aussi bien au niveau de la production que de la commercialisation. Malgré les très gros efforts qui lui sont

d'amont en aval (production, transformation, conditionnement, commercialisation). Une gestion intégrée des filières mettant en liaison les producteurs, les industriels, transformateurs et commerçants devrait être encouragée ». (MEA-IMS-CNC-SG2000-FIDA ; 2001, La culture et la production du mil et du sorgho au Sénégal : bilan diagnostic et perspectives ; 130 p.

<sup>13</sup> avec un accent particulier sur le riz paddy et le maïs

consentis le riz continue de traîner des écueils en terme de capacité de production et de commercialisation.

## 2.2 Marchés des céréales brutes

### ■ Marchés et commercialisation

La carte agricole présente un Sénégal divisé en zones de production assez marquée. Même si les productions restent déficitaires au niveau national il n'en demeure pas moins que les échanges de produits agricoles de manière générale, et céréalières, en particulier restent très actifs à l'intérieur du pays. On note d'importants flux céréaliers quittant les régions excédentaires, notamment Kaolack, Tambacouba, et Kolda (mil, maïs) pour approvisionner les régions du Nord, notamment Saint-Louis, Louga, de l'ouest et du centre ouest, Dakar, Thiès, du centre est Diourbel (Touba), etc. Plusieurs centres commerciaux de céréales se sont développés à l'intérieur du pays (Dakar, Thiès, Louga, Saint-Louis, Fouta (actuelle Région de Matam), Kolda, Ziguinchor, Bignona, etc. Jusqu'aux années 1980, l'offre était principalement régulée à partir du grand marché céréalier de Kaolack appelé « Pakku dugub » et accessoirement de Fatick. C'est à partir de là que s'approvisionnaient de nombreux commerçants venus de l'intérieur et d'où partaient plusieurs dizaines de camions (20T-30T) appartenant ou non aux commerçants installés à Kaolack pour approvisionner les régions du centre ouest, centre est et du Nord, Sud et de la Mauritanie qui avaient fait du Sine Saloum (région Fatick, et de Kaolack) leurs greniers.

Cependant cinq faits vont reconfigurer ce schéma.

- i. Le premier et le plus spectaculaire est consécutive à la crise casamançaise qui obligera les commerçants du Saloum à se replier vers les autres régions réduisant les volumes sur la région de Ziguinchor.
- ii. Le second est relatif à l'émergence des marchés ruraux hebdomadaires plus connu sous le nom de « louma ». Leur expansion a provoqué une multiplication d'importants points de collecte donnant naissance à des marchés ruraux très dynamiques concurrençant fortement les marchés de Kaolack et de Fatick. Désormais, les commerçants de l'intérieur ne s'approvisionnent plus uniquement à Kaolack ou à Fatick mais descendent directement dans ces marchés hebdomadaires ruraux obligeant ainsi les grands grossistes de Kaolack à changer de stratégie en installant des magasins (relais) de collecte et de redistribution dans ces mêmes marchés. Ces marchés hebdomadaires permettent d'échanger d'importantes quantités de produits et facilitent la mise en relation des acteurs. Ces échanges mobilisent plusieurs acteurs organisés au niveau de la collecte primaire, secondaire, du convoyage des produits, de la régulation des prix avec un ensemble d'ententes facilitant les transactions construites dans divers arrangements multiformes faisant intervenir des réseaux de relations fondés sur plusieurs registres d'appartenances. Parmi ces marchés les plus dynamiques en terme de volume et de régularité on peut citer : Mabo, Keur Madiabel, Passy, Ndoffane, Ndibba ndiayène, Prokhane, Médina Sabakh, Mbirkilane, Wack Ngouna, Ndrané escale, Touba mouride ; etc. Selon les commerçants rencontrés dans ces marchés en 2001 et les témoignages de divers acteurs ces marchés mobilisent des collectes hebdomadaires (par jour de marché) de 50 à 80 T de mil.
- iii. Le troisième est la crise sénégal-mauritannienne qui a freiné l'arrivée des mauritaniens dans le Saloum pendant de nombreuses années. Certains ont cependant repris leurs activités sur le Sénégal quand la situation est devenue normale, mais pour la plupart ils se sont redéployés dans la vallée du Fleuve Sénégal (Fouta) pour s'approvisionner en sorgho ou s'arrêtent à Touba et Thiès pour leur approvisionnement en mil. Dans ces deux dernières villes, il s'est développé un important commerce de gros de mil dont les principaux commerçants s'approvisionnent des marchés ruraux hebdomadaires du Saloum. Par ailleurs, en faveur de la crise les mauritaniens ont développé une diversification agricole sur la rive droite avec la production de riz, de mil sorgho, etc.
- iv. Le dynamisme du marché de Touba (gros centre de collecte, de redistribution de son hinterland, grand consommateur de mil), va multiplier les centres de régulation aussi bien du commerce de l'arachide que de céréales (mil, maïs) et du niébé. Le rayon de redistribution de Touba s'étale de plus en plus. Aujourd'hui, en même temps que Kaolack région (excédentaire), Touba (déficitaire), par, son réseau de commerçants, approvisionne en mil non seulement pour sa population interne (500.000 habitants), son proche hinterland mais aussi, les régions de Louga, de Saint-Louis, de Matam, de Thiès et Da-



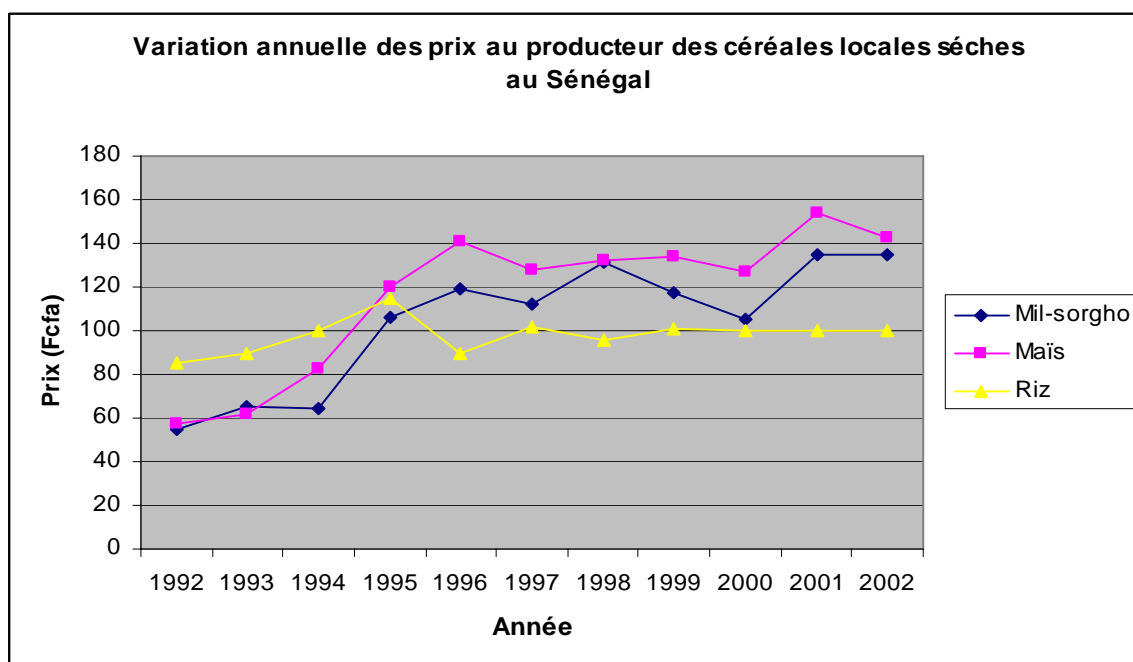
kar. Les évènements religieux tels que le Gamou de Tivaouane, le Magal de Touba, la Tamxarit et la Korité sont annuellement de grandes périodes d'échanges de produits céréaliers amenant les commerçants à la fois pour des opportunités économiques que des raisons socio-religieuses à assurer la fourniture de denrées aux sénégalais. Au total, l'ensemble des volumes de céréales échangés au Sénégal seraient de l'ordre de 15 à 20% de la production annuelle c'est-à-dire entre 150.000 et 200.000 T/an. Ce chiffre ne prend pas en compte les flux de riz de la vallée (environ 20% de sa production) vendus principalement dans les grandes villes. C'est à l'intérieur de ce système de marchés que s'approvisionnent les MPE cérésières en développant des réseaux de relations qui facilitent la fourniture de produits avec des modalités d'approvisionnement et des systèmes de paiement négociés et garantis par la construction de la confiance.

- v. Un autre phénomène important est à prendre en considération dans la reconfiguration de la production de céréales. La descente des isohyètes vers le Sud du pays a entraîné en même temps un glissement des producteurs (originaires pour la plupart du Saloum) dans la région Kolda pour y développer une culture extensive aussi bien d'arachide que de céréales, notamment le mil et le maïs. Ils ont investi le département de Kolda, au Sud de la Gambie, les Forêts classées dans les CR de Médina Yoro Foula, de Pata et de Ndorna, le département de Sédhiou à la recherche de terres plus fertiles et de pluviométrie. Un nouveau bassin arachidier s'est construit à côté d'un important bassin céréalier dont une partie est destinée à nourrir les familles migrantes, celles restées dans les villages d'origine et les excédents à approvisionner le marché local. Ce marché restructure en partie les marchés de Diaobé, de Pata, de Médina Yoro Foula ; etc.

#### ■ Le téléphone portable révolutionne la formation des prix

La formation des prix des céréales sèches locales est des plus dynamique. Les prix connaissent aussi bien des variations annuelles (en fonction de la production) que saisonnières (période de soudure). Le suivi des marchés permet de suivre l'évolution des prix des produits dans les différents marchés selon les différentes périodes de l'année. Toutefois les commerçants cérésières ont développé leur propre système d'information (à travers les NTIC = téléphone portable) leur permettant de négocier à distance les prix ou de décider de la destination de leurs produits selon les opportunités offertes dans les différents marchés.

Tout compte fait, on note une hausse constante des prix moyens au producteur des céréales locales sur la période de 10 ans considérés avec de petites variations selon les produits. Le mil est en progression constante tandis que le maïs connaît des variations interannuelles beaucoup plus marquées contrairement au riz dont le prix semble se stabiliser depuis plus de 5 ans à 100 Fcfa le kg. La relative percée des prix au producteur est sans doute marquée par la reconversion de certains grands producteurs arachidiers en de gros producteurs cérésières. Face au recul progressif des avantages liés à ce secteur certains n'ont pas hésité à porter leurs regards sur les céréales. Ceci explique en partie le relatif maintien des superficies cultivées malgré une diminution du nombre d'exploitations.



Source : DPS : 2003

### 2.3 Les importations en augmentation progressive

Ce déficit est comblé par les importations massives de riz et de blé. Ces importations augmentent d'une année à l'autre et à un rythme soutenu. Ces importations sont fortement dominées par le riz. 300.000 T de riz au début des années 90, 400.000 T en 1994, 500.000 T en 1998, les importations de riz ont atteint plus de 600.000 T/an en 2000 et 710.000 T en 2002 et environ 810.000 T en 2003. En 2004, la production nette de céréales est d'environ 1.008.000 T marquant ainsi un déficit en besoins céréaliers d'environ 1.140.000 T qui seront couverts, en partie, essentiellement par les importations (973 000 T) et marginalement par les aides alimentaires (6.800 T). Le déficit après importations aurait été de 159.000 T.

### 2.4 Tendances alimentaires et évolution de l'offre de produits des MPE

Depuis près de trois décennies la tendance de la consommation a basculé en faveur du riz importé. Ce dernier a conquis les citadins des grandes villes et gagne de plus en plus du terrain dans les campagnes sénégalaises. Ce qui a produit aujourd'hui un important déficit de la balance des paiements atteignant 110 milliards de Fcfa.

En effet, les produits traditionnels ont toujours été consommés aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain avec différents types de traitements qui ont évolué à travers le temps. On est ainsi passé d'une transformation traditionnelle domestique à une transformation semi industrielle et industrielle dont chacune correspond à une évolution sociale, économique, technologique et politique.

Selon la MEF- DPS (2004), cité par ANOD consulting and trading<sup>14</sup> « les activités industrielles de transformation associées à la production alimentaire représentent 3 à 4% du PIB dans le secteur formel et 1 à 2% du PIB dans le secteur informel ». Cette étude confirme par ailleurs la prédominance du secteur des MPE non formelles dans la création d'emplois car les activités de transformation emploieraient 70.000 personnes dont seuls 25.000 sont comptabilisés dans le secteur industriel moderne ; 45.000 se-

<sup>14</sup> Sénégal ©, 2005, Ministère de l'Economie et des finances, Grappe Agriculture/agro-industrie, 122 pages

raient donc dans les MPE informelles. Nous pensons que ce chiffre sous estime le nombre que mobilisent ces entreprises toutes confondues (artisanale, domestique, semi industrielles).

### 3. La transformation des céréales

#### 3.1 Typologie des entreprises de transformation de céréales locales

##### ■ La transformation artisanale

Au premier sens, elle se particularise par le caractère sommaire ou précaire des équipements et du degré de la transformation, bref du type de service offert. Ce secteur de la transformation tout aussi dynamique que le secteur semi industriel représente pas moins de 80% du secteur de la transformation des Céréales Locales. Elle est le creuset de l'économie populaire de la transformation de céréales locales au Sénégal. 10.000 femmes gérantes de très petites entreprises artisanales de production et de commercialisation de produits alimentaires<sup>15</sup> étaient recensées en 1996 par Enda Graf (Bazabana.J.J.M : 1998)<sup>16</sup>. L'emploi ou « l'occupation » féminine est de l'ordre de 80 à 90%. On peut y distinguer trois sous-secteurs : domestique, communautaire et privée.

##### *La transformation domestique*

Elle répond uniquement aux besoins des ménages en milieu rural et en milieu urbain (dans les quartiers périphériques des grandes villes où s'installent les nouveaux venus des campagnes, dans les villes moyennes de l'intérieur) avec l'utilisation d'équipements traditionnels (mortier, pilon, tamis) aussi bien pour le décorticage que la mouture des céréales ou la séparation des sous produits; etc. Elle concerne uniquement la transformation primaire ayant pour objectif la production de produits semi finis (farine, de semoule, de brisures), finis (couscous, « cakry », beignets, galettes, bouillie, etc.). A la différence du milieu rural où elle correspond à une activité du ménage pour le ménage, en milieu urbain elle devient surtout une prestation de services. Son coût de production est faible mais le travail reste pénible.

Les produits transformés finis ou semis finis (surtout le couscous, la farine de mil et le « sanqal »<sup>17</sup>) se vendaient déjà dans les marchés (1970-80). Le savoir-faire traditionnel a toujours permis avec un équipement traditionnel sommaire de produire et de proposer sur le marché des produits qui trouvent une clientèle toujours demandeuse dans les villes (Dakar, Thiès, Saint-Louis, Touba, Kaolack, Kolda, etc.). Dakar, ces formatrices sont souvent constituées essentiellement de femmes migrantes qui se sont installées par groupe d'appartenance ethnique et reconnues dans la maîtrise des techniques traditionnelles dans l'art de traitement de fabrication de ces produits. Venues de l'intérieur du pays, elles se sont installées à la périphérie où dans les quartiers popularisés du centre ville où l'on retrouve une forte proportion de populations à faibles revenus.

Petit à petit s'est développée en même temps que l'offre de produits prêt à cuire (couscous, farine de mil, « sanqal ») la restauration de rue occupée aussi bien par des migrantes que des citadines rattrapées par la crise des économies domestiques. « Laax<sup>18</sup>, fonde<sup>19</sup>, cakry<sup>20</sup>, couscous frais » pour les céréales « ndambé<sup>21</sup> » pour le niébé sont vendus dans les rues, devantures des maisons, dans les garages et gares routières, etc. L'accessibilité physique, (étales aménagés sur les grands artères des

---

<sup>15</sup> Elles se répartissent non exclusivement entre la production de farine, de « sanqal », et la restauration.

<sup>16</sup> Bazabana J.J.M. (1998), Promotion des petites entreprises agroalimentaires en Afrique "Echanges de savoirs faire, systèmes d'apprentissage et institutions locales" (Bénin, Sénégal), CIRAD-TERA, CTA-UE, Dakar, 90 pages.

<sup>17</sup> brisures de mil ou de maïs.

<sup>18</sup> Pâte préparée à base de « sanqal » (= brisures de mil) ou de « arraw » consommé avec du lait caillé ;

<sup>19</sup> Bouillie de mil préparée avec des granulés (« arraw »).

<sup>20</sup> Couscous cuit à la vapeur avec des granules plus grosses.

<sup>21</sup> Repas à base de niébé préparé avec une sauce

rués, dans les marchés, calebasses et assiettes aménagées devant les maisons) et monétaire du produit (la vente au plus petit détail) démocratise l'accessibilité jusqu'aux plus petites bourses. De même, les facilités développées (crédits accordés jusqu'au lendemain ou « bons-repas » pour les ouvriers et autres gagne-pain, etc.) maintiennent chez les adeptes le rapport affectif qu'ils avaient avec les produits qu'ils consommaient. « Ils constituent un lien symbolique avec leur terroir »<sup>22</sup>.

#### - *Le service communautaire*

Il correspond aux services de proximité représentés par les moulins communautaires (en milieu rural) et de quartiers (en milieu urbain) mais est resté très longtemps limité à la mouture (production de farine)<sup>23</sup> avant de s'étendre au décortiquage surtout dans les moyennes et grandes villes du pays. Ce secteur s'est largement développé grâce à la diffusion massive des moulins au Sénégal. En 1992, 6.000 moulins étaient recensés au Sénégal (CIRAD/ISRA, 1992), 2.550 ateliers de mouture relevés par ENDA- Graf (1993) dont 1.600 en milieu rural et 950 en milieu urbain (dont ¼ à Dakar)<sup>24</sup>. Ils ont joué un rôle important en matière de gain de travail pour les femmes<sup>25</sup>.

Les moulins communautaires ont été initiés d'abord dans le cadre de programme d'allègement des travaux domestiques de femmes rurales. Ils ont été introduits en milieu rural au début des années 80. Leur large diffusion dans les campagnes s'est faite grâce à l'intervention de bailleurs de fonds, de projets, d'ONG et d'hommes politiques en quête de capitalisation de suffrages électorales<sup>26</sup>. Sous l'égide du Bureau International du Travail (BIT), des Pays-Bas, du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU) et du gouvernement du Sénégal, le Projet de Promotion Économique des Groupements Féminins (PPEGF) a été un des principaux programmes d'installation de moulins communautaires au Sénégal. Ce projet s'est réalisé en deux phases : 1982-1984 et 1989-1992. Il a permis d'installer environ 800 moulins à travers le pays. Son objectif s'inscrit dans la perspective de promotion sociale par l'allègement des travaux des femmes en monde rural<sup>27</sup>. Dans le même ordre, de nombreuses Organisations non gouvernementales (ONG) ont contribué à diffuser le moulin et la décortiqueuse au bénéfice des femmes, surtout rurales.

#### - *Les ateliers de mouture privés*

Ils se situent aussi au niveau de la transformation primaire (décortiquage et mouture). Plus présents dans les grandes villes (Dakar, Thiès, Kaolack, Saint-Louis, Touba, etc.) que dans les villes moyennes et les villages, ils constituent une source de revenus à de nombreux acteurs :

- Ils sont générateurs de revenus à usage domestique pour les exploitants qui développent une logique de subsistance marchande (le meunier est propriétaire et la mouture constitue sa principale activité).

- Ils jouent un rôle de complément de revenus (quand son propriétaire exerce une autre activité mais dépend en partie de l'atelier pour la prise en charge de certains types de dépenses) ou de diversification d'exploitation d'opportunités<sup>28</sup> (quand l'installation de moulins et de décortiqueuses fait partie du dispositif de mobilisation de ressources de leurs propriétaires).

---

<sup>22</sup> Témoigne un chef de ménage qui s'est installé à Dakar, il y'a 18 ans.

<sup>23</sup> il fallait d'abord à la femme de décortiquer le produit manuellement à l'aide du mortier et du pilon avant d'utiliser les services du moulin pour la transformation en farine.

<sup>24</sup> Entre exister et fonctionner il y a un fossé.

<sup>25</sup> Dans la Région de Kolda, les travaux domestiques représentent jusqu'à 75% du temps d'occupation de la femme peulh dont 30 à 35% seraient consacrés la transformation de la céréale de base.

<sup>26</sup> En 1983, lors de la campagne pour les élections présidentielles les campagnes sénégalaises ont été bercées de promesses de mise à disposition de moulins (épouse du chef de l'Etat) et de forages (chef de l'Etat, candidat à sa succession).

<sup>27</sup> Les femmes rurales consacrent plus de 80% de leur temps aux travaux domestiques. (GUEYE.0.1998). Dans ce taux les 2/3 sont consacrés dans le (Fouladou) aux activités de transformation de la céréale du jour (mil, maïs).

<sup>28</sup> Un commerçant de produits céréaliers dans la ville de Thiès en constitue l'exemple le plus achevé. Spécialisé depuis environ 10 ans dans la commercialisation de produits céréaliers, il s'est lancé depuis trois ans sur l'investissement de moulins et de décor-

...

- Ces ateliers se positionnent, par ailleurs, comme des structures d'équilibre social. Le promoteur ne bénéficie pas directement des revenus générés par l'atelier. Les ressources mobilisées sont redistribuées aux membres de sa famille et collatéraux qui assurent le fonctionnement et la gestion de l'atelier. C'est un investissement pour, non seulement, trouver de l'emploi à des proches (membres de la famille, voisins, etc.) mais aussi pour s'affranchir de sollicitations multiples.

La transformation semi industrielle qui se développe au milieu des années 80 empruntera une dynamique qui apparaît comme une activité à cheval entre l'économique et le social.

### ■ La transformation semi industrielle

Un phénomène important est apparu en Afrique de l'Ouest ces dernières années ; c'est le rythme auquel les petites entreprises<sup>29</sup>, en général, et les Micro et Petites Entreprises (MPE) agroalimentaires en particulier, ont émergé durant la dernière décennie (1990-2000). Leur nombre s'est accru très sensiblement<sup>30</sup>. On estime à plus de 1.000, les Micro et Petites entreprises agroalimentaires semi-industrielles<sup>31</sup> qui ont été créées ces 15 dernières années dont près de 90% ont vu le jour durant la dernière décennie. Dans ce lot la filière Céréales Locales<sup>32</sup> (CL) représente à peu près le 1/10<sup>ème</sup>, c'est à dire environ 80 entreprises de transformation<sup>33</sup> de céréales locales recensés en 2004 dans les villes de Dakar, Thiès Fatick, Saint-Louis, Kaolack, Touba. La région de Dakar regroupe plus de la moitié, suivi de Thiès. Ces dernières ont généré environ plus de 1.000 emplois dont l'écrasante majorité (90%) représente de l'emploi « non qualifié » mais correspond cependant à un savoir faire traditionnel bien maîtrisé. Il est important de noter que cette classification ou appellation de MPE ne recoupe pas les définitions de Petites entreprises et Moyennes entreprises considérées par la charte des PME promulgué en juin 2003. Cette charte distingue les entreprises selon le chiffre d'affaire et le nombre d'emplois. Pour l'administration centrale, la Petite entreprise a un Chiffre d'affaire (sur opération de prestation de service et de livraison de bien) qui se situe entre 25 à 50 millions avec 1 à 20 employés avec une comptabilité allégée ou une trésorerie certifiée par une structure de gestion agréée selon le système comptable en vigueur au Sénégal. Quant à la Moyenne entreprise ; c'est une unité industrielle à effectif inférieur à 250 employés avec un investissement net inférieur ou égal à 1 milliard de Fcfa, un Chiffre d'affaire hors taxe annuel jusqu'à 15 milliards et une comptabilité tenue selon le système normal en vigueur au Sénégal et certifié par un membre inscrit à l'Ordre National des Experts Comptables et Comptables.

Les entreprises que nous analysons se situent parfois en marge de cette classification (Micro entreprises) qui ne prend pas toujours en compte un nombre important d'unités qui valorisent les céréales, créent des emplois et participent au dynamisme de la filière.

Innovation introduite dans les grandes villes, la transformation industrielle représentée par les Micro et Petites Entreprises de transformation de produits finis et semi finis se spécialise dans la production de couscous précuit, séché et emballé, de «sanqal»<sup>34</sup>, de semoule<sup>35</sup>, de farine de mil, de « cakri »<sup>36</sup>, de

---

tiqueuses qu'ils a placés dans différents quartiers de Thiès qui deviennent des sortes de filiales proposant plusieurs types de services dont la proposition de produits céréaliers (mil, maïs) décortiqués ou non décortiqués à côté des prestations de l'atelier.

<sup>29</sup> L'appellation « entreprise » mérite un éclairage de ce que nous appelons entreprise dans ce texte. Ce sont des fabriques équipées au moins d'un moulin et assurant une transformation des céréales qui emploie des effectifs salariés (permanents ou temporaires). Le nombre d'employés peut fortement varier (2 à 40) et avec le niveau de production constituent des critères de classification dans les micro ou très petites entreprises. Elles sont représentées aussi bien dans le secteur de la transformation artisanal que semi industrielle.

<sup>30</sup> Si l'on considère principalement 4 filières : Céréales locales, Fruits et légumes, Lait, Halieutiques. Malheureusement ni le Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat, ni celui de l'Agriculture, ni les organismes d'encadrement (Projets, ONG, Agences, etc.) ne tiennent un répertoire exhaustif.

<sup>31</sup> Ces estimations concernent les filières suivantes : Céréales locales, Fruits et légumes, Lait, Halieutique.

<sup>32</sup> Mil et maïs et accessoirement le sorgho

<sup>33</sup> Une bonne partie se situait entre l'artisanal et le semi industriel compte tenu du niveau d'équipement et du chiffre d'affaire.

<sup>34</sup> Brisure de mil constituant le produit phare de la transformation céréalière partagé avec les grands industriels tels que les Moulins SENTENAC.

<sup>35</sup> farine de maïs

« arraw »<sup>37</sup>, de brisure de maïs, etc. Ces MPE sont essentiellement concentrées à Dakar<sup>38</sup> et à Thiès<sup>39</sup>, Fatick, Saint-Louis ; etc. Près de la moitié a été initiée dans le cadre de projets expérimentaux<sup>40</sup> avant que des créations individuelles se multiplient avec une plus grande durée de vie. Cette filière est récente et tend à se développer avec l'apparition de plus en plus de MPE d'initiatives privées, dynamiques, faisant preuve d'innovation par la mise sur le marché de produits diversifiés et parfois nouveaux. Après un encadrement rapproché par des organisations d'appui, ces MPE se sont développées dans les quartiers accompagnés ou non. Ces MPE ont recours à une main d'œuvre féminine le plus souvent temporaire. Elles se caractérisent par les innovations apportées. Les produits sont emballés dans des sachets en plastique avec une marque identifiée à travers un label. L'écrasante majorité des promoteurs vivaient sous le poids de la crise qui a déstructuré les économies domestiques. Une recherche d'identité se construit sous le poids des formes de déconnexions économiques vécues dans les villes où les systèmes de solidarités traditionnelles restent encore vivaces. La notion de débrouille dans la précarité développe des initiatives innovantes dont les possibilités d'issues surprendront certains promoteurs. Des acteurs de types nouveaux réinventent leur devenir à travers le « taqale »<sup>41</sup> (rafistolage). Dans un cadre plus large, ce rafistolage n'épargne ni les couches moyennes, ni les couches aisées. La double ou triple activité des fonctionnaires et employés du secteur privé témoignent des innovations et adaptations des sénégalais face aux charges sociales de plus en plus lourdes. Au demeurant, la précarité devient source de créativité.

### ■ La filière industrielle

Elle est constituée par de grandes entreprises qui ont fini de consolider leur installation avec comme matières premières principales les céréales locales et importés. Elles sont toutes installées à Dakar : SENTENAC, les Grands Moulins de Dakar, les Nouvelles Minoteries Africaines.

## 3.2 Un appui institutionnel diversifié

La première génération d'entreprises semi modernes (surtout pour les céréales sèches) est impulsée par l'Etat sénégalais et des projets. L'Etat sénégalais a initié au milieu des années 1980 (1986) et à partir des années 90 un nouveau programme de relance de l'agriculture accompagné d'une large campagne de sensibilisation dans la dynamique de changement de comportement dans les habitudes de consommation. D'abord un slogan est lancé : « Consommer sénégalais » pour marquer une politique de rupture, de préférence locale et de Valorisation de produits locaux. Cette initiative s'accompagne d'une promotion à grande échelle s'appuyant sur de vastes campagnes publicitaires (Radio/TV, affichage) qui impliquent les responsables de plus haut niveau. L'Institut de Technologie alimentaire (ITA) a été mis à contribution dans l'appui à la création de nouveaux produits, la mise à disposition de process certifiés pouvant garantir la qualité et dans la formation des acteurs. Les partenaires au développement du Sénégal ont été impliqués et se sont engagés dans de nombreuses initiatives dans la création de MPE/Céréales Locales et renforçant, par ailleurs la Valorisation des Produits Locaux.

---

<sup>36</sup> type de couscous avec des granulés de plus grande taille cuit à la vapeur et dont la consommation se fait à base de lait.

<sup>37</sup> granulés servant à préparer de la bouillie

<sup>38</sup> Capitale du pays regroupant plus du quart de la population sénégalaise

<sup>39</sup> 2<sup>ème</sup> ville administrative (environ 300.000 habitants) et 3<sup>ème</sup> établissement humain sur le plan de la population après Touba (500.000 habitants)

<sup>40</sup> dont 50 à 60% sont, aujourd'hui en cessation d'activités. Certaines seront reprises par des initiatives individuelles.

<sup>41</sup> Cette expression ne signifie plus simplement la débrouille, la recherche des ressources de survie. Elle devient un concept lié à la crise en ce qu'elle exprime la non satisfaction de ses besoins, l'insuffisance des ressources par rapport aux charges sociales. La culture du partage et de l'assistance, de la solidarité exige une redistribution des ressources de chaque acteur au sein du groupe (famille, communauté religieuse, les deux à la fois ou autres). L'incapacité des acteurs à combler les différents manques mène à la multiplication des sources de revenus par des activités parallèles ou à l'investissement sur des activités d'insertion et de génération de revenus pour les membres de son groupe. Par ailleurs, la notion de « taqale » recoupe la notion de « gérer le quotidien » par la participation de tous les membres du ménage à la mobilisation des ressources nécessaires pour la préparation du ou des repas du jour.

En 1986, l'Etat du Sénégal, grâce à la coopération allemande, initie un projet expérimental de transformation semi industrielle des céréales locales par le truchement du Commissariat à la Sécurité Alimentaire (CSA). Ce projet avait pour objectif principal de promouvoir la consommation des céréales locales transformées et de participer à la création de petites entreprises de transformation des produits locaux. Les premières unités test (au nombre de six) ont été installées à Dakar, à Thiès, à Kaolack, à Fatick et à Passy, c'est à dire trois dans les grandes villes de régions déficitaires en céréales et trois dans les villes de régions excédentaires. Liés au CSA par un contrat dit de "Participation à l'expérimentation d'équipements" les opérateurs qui géraient ces unités ont rencontré de nombreux types de contraintes (spécifiques aux régions d'implantation) qui ont conduit à reconsidérer les ambitions de la transformation semi industrielle pour fonctionner comme prestataires de services à l'image des « moulins de quartier ». Plusieurs autres entreprises vont voir le jour avec pour la plupart un accompagnement au démarrage soit par des programmes, des projets ou des organisations non gouvernementales (ONG), etc.

Il faut, peut être, rappeler que l'initiative de politique publique de populariser ce secteur, par la mise à la disposition des populations urbaines des céréales traditionnelles transformées dans une perspective de transformation semi industrielle est partie des recommandations des pays sahéliens au colloque sur les politiques céréalières à Mindélo (Cap-Vert) en Décembre 1986.

Et dès mars 1987, le Sénégal, avec le concours du Ministère Français de la Coopération commande une étude destinée « à mettre au point une stratégie permettant aux céréales locales de mieux occuper le marché » urbain. Un test de transformation industrielle de 4 000 T de mil sera confié aux Moulins Sentenac<sup>42</sup> qui a acquis une longue expérience dans la transformation industrielle de produits à base de céréales. Les premiers résultats sur 500 T furent un échec<sup>43</sup>. Une autre étude sur le prix possible de vente des produits transformés à base de mil en septembre 1988 a été commanditée par le Fonds Commun de Contrepartie à l'Aide Alimentaire (FCCAA). Ceci a permis d'entreprendre une réflexion approfondie pour aboutir à la détermination de facteurs et stratégies encourageant à la poursuite des opérations. Tout compte fait, malgré les subventions importantes accordées aux Moulins Sentenac, le fiasco semble avoir couronné cette expérience.

C'est ainsi qu'en 1993 sur financement de coopération française la Société de Développement des Fibres Textiles (SODEFITEX)<sup>44</sup> se réorganise. Une Direction du développement rural (DDR) est créée. Dans son mandat, la DDR doit œuvrer dans la réalisation d'une couverture céréalière satisfaisante dans ses régions d'intervention et par ricochet, permettre aux populations de produire du coton dans les conditions meilleures. Ce qui explique l'appui accordé à la production de maïs<sup>45</sup> et l'installation de minoteries expérimentales dans quelques villages test du Fouladou (Région de Kolda).

La diffusion de la décortiqueuse a été une autre occasion de promouvoir des Micro et Très Petites Entreprises. Sa fabrication, réalisée dans le cadre d'un projet de recherche "SISMAR/ISRA/CRDI", apporte une solution à une équation longtemps insurmontable, c'est à dire la séparation du son de la

---

<sup>42</sup> La transformation primaire industrielle des céréales locales est réalisée au Sénégal par les Moulins Sentenac qui sont les seuls dans ce secteur. L'expérience débutée en 1947, a été mise en veilleuse pour être reprise en 1987, grâce au soutien du Fonds Commun de Contrepartie de l'Aide Alimentaire (FCCAA).

<sup>43</sup> La vérité des prix n'était pas maîtrisée.

<sup>44</sup> La Sodefitec est une société d'exploitation du coton qui se compte en son sein deux directions : la Direction de la Production Cotonnière (DPC) qui s'occupe principalement de la filière cotonnière et La Direction du Développement Rural (DDR) qui appui les planteurs de coton dans des activités et services divers qui leur permettent de se fidéliser à la plantation cotonnière. C'est ainsi qu'elle appui les planteurs de coton dans l'exploitation du maïs avec la distribution de semences certifiées, de produits phytosanitaires, d'engrais et à l'accompagnement à la commercialisation du produit.

<sup>45</sup> Il faut remarquer cependant que l'implantation des mini-minoteries a démarré depuis 1987. Les premières expériences furent décevantes car les Associations de Base Paysannes qui devaient assurer l'approvisionnement en maïs ont préféré vendre aux banas banas. L'encadrement du maïs se traduit par la distribution de semences certifiées, d'engrais, de produits phytosanitaires et d'un accompagnement à la commercialisation.

graine (de mil ou du maïs) avant son passage au moulin pour la production de farine fine. C'est dans le cadre de sa vulgarisation et de son test de rentabilité que le projet a appuyé la création d'une quinzaine de MPE/ CL à travers le Sénégal.

Ensuite en 1994, le Fonds de Commun de Contrepartie à l'Aide Alimentaire (FCCAA) lance un nouveau programme avec les TPCL (phase test = 1994-1995) à la suite des unités du Commissariat à la sécurité alimentaire. Le Programme de Promotion de Céréales Locales (PPCL) financé par l'Union Européenne et dont la gestion est confié au groupe Gret/Enda Graf prend le relais à partir de 1995/1996 pour 4 ans<sup>46</sup>. Au cours de son action le PPCL/UE a sélectionné, encadré et appuyé au total 20 micro et petites entreprises semi industrielles/Cl, pour la plupart, situées à Dakar et à Thiès de 1995 à 2001. Cet appui s'est manifesté à travers un renforcement de capacités par des sessions de formation collectives ou individuelles des entrepreneurs en matière de gestion managériale, de gestion comptable et financière, de marketing, d'appui au montage de dossiers de financement, de facilitation de l'accès aux crédits de fonds de roulement ou d'investissement, etc. A travers le conseil spécialisé un réseau de cabinets de consultants a été mobilisé pour la formation et le suivi comptable, le suivi commercial, la gestion de la qualité et la promotion des produits.

Par ailleurs, l'Etat a initié et adopté plusieurs stratégies en faveur de l'agriculture avec la mise en œuvre de programmes spéciaux de promotion des filières d'amont en aval (production, transformation, conditionnement, commercialisation). Dans ce schéma, une gestion intégrée des filières mettant en liaison les producteurs, les industriels, transformateurs et commerçants devrait être encouragée. Ainsi la mise en œuvre des différents Programmes, Politiques, Stratégies ou Orientations, devait être accompagné de mesures d'accompagnement dont : l'accès aux facteurs de production avec la baisse du taux d'intérêt du crédit, la détaxe complète du matériel agricole et la réalisation sur crédit budgétaire de programme de phosphatage de fonds, la phytosanitaire ; etc. L'Etat devait aussi apporter son concours à la recherche de variétés à haut rendement, à la mise en place d'un conseil agricole, à l'appui à l'exportation, etc. Dans ce cadre, la fiscalité devrait être revue à baisse sur les intrants tout en veillant à l'allongement de la durée des crédits. La libéralisation en juin 1995 des prix de toutes les céréales s'inscrivait dans une hypothèse d'encourager la production et la redynamisation des marchés céréaliers. Le Commissariat à la Sécurité Alimentaire se chargeant de la régulation du marché par la collecte des surplus dans les zones excédentaires pour les redistribuer dans les zones déficitaires à des prix très concurrentiels durant les périodes de soudure.

Des systèmes d'information (SIM, Observatoire, etc.) appuyés ont contribué largement à la gestion de la transparence des marchés et la stabilisation des prix par la diffusion radiophonique ou écrite des prix des produits plusieurs marchés.

A côté de l'Etat, de nombreuses ONG ont apporté leur concours à la filière avec comme objectif commun la promotion d'amont en aval de la filière céréales locales avec des entrées multiples et complémentaires. Winrock International s'est investi dans l'amélioration de production avec comme angle d'entrée le relèvement du paquet technologique afin d'augmenter la productivité. C'est ainsi que ses actions ses sont tournées essentiellement « sur le transfert de technologie : semences améliorées, fertilisation organique et minérale, utilisation optimale de l'eau, lutte contre les mauvaises herbes, lutte anti-érosive». Rodale International a mis l'accent plus particulièrement au développement de la production du mil et du sorgho.

D'autres institutions ont apporté leurs concours aux MPEA. C'est notamment entre autres le PAPES, InfoConseil, USAID, le PAOA. Ce dernier vise à promouvoir et à développer le secteur agroalimentaire par l'encadrement et l'appui aussi bien des opérateurs qu'aux structures d'appui du secteur de l'agroalimentaire dans quatre filières à savoir les fruits et légumes, les produits halieutiques, laitiers et céréaliers. Il vise à lever les contraintes auxquelles les opérateurs et opératrices de la transformation

---

<sup>46</sup> 500.000 euros par an



agroalimentaire font face dans l'approvisionnement en intrants de qualité dans les équipements, les procédés techniques de transformation, l'information stratégique pour l'entreprise ; etc. Infoconseil œuvre dans le sens de la maturation des MPE par des processus d'identification de leurs contraintes et leurs besoins spécifiques (financement de missions diagnostics et pré-diagnostics) et de leur mise en relation (mission conseil) avec un ensemble de fournisseurs de service conseil entreprise afin de prendre en charge ces besoins spécifiques identifiés au niveau des MPE.

Les stratégies d'intervention diffèrent mais visent toutes les trois à la capacitation des MPE dans un processus d'autonomisation par la maîtrise des différentes fonctions de l'entreprise. L'idée c'est d'offrir un paquet de compétences et ressources pour une période déterminée tout en travaillant dans les déclics de réformes internes de modes de vision et de conceptions des perspectives des entreprises. En fait, il s'agit de donner aux structures de nouvelles fonctions que celle unique de bailleurs ou d'accompagnant si ce n'est pour assurer sa reproduction propre.

Malheureusement les MPE ne sont pas encore arrivées à développer des organisations fortes capables de prendre en charge les questions transversales intéressant la filière. Les premières tentatives se heurtent à l'engagement des acteurs collectifs dans la définition d'agenda et de mise en synergie des opportunités, d'une part (Gie/Transformation Céréales Locales) ou de déficit de mobilisation sociale des acteurs découlant principalement des dysfonctionnements issus des modèles démocratiques et consensuels du choix des représentants et la définition de priorités (Comité Interprofessionnel Céréales Locales).

## **4. Le développement des MPEA**

### **4.1 Fonction sociale des MPEA**

Les conditions de création font que ces MPE sont avant tout un réceptacle d'acteurs divers (formés ou non formés à l'école mais partageant des réalités sociologiques fortes) aux ambitions et capacités fortement hiérarchisées. Ainsi elles deviennent des lieux, selon l'expression empruntée à Sardan (1995)<sup>47</sup>, de mobilisation de solidarités diverses aux intérêts multiples. Des compétences multiples acquises sous des registres différents se partagent l'espace et développent des complémentarités complices. N'est-ce pas l'idée rendue par Patchell (1993), Russo (1985) et Von Hippel (1988) cités par Scott (1999 : 262)<sup>48</sup> quand ils avancent que « les espaces économiques caractérisés par une forte activité d'échanges sont souvent d'importants lieux d'apprentissage et d'innovation active, même informelle ».

L'analyse de la genèse des MPE/Céréales Locales démontre de la volonté des institutions impliquées à propulser la transformation semi industrielle pour leur trouver une place dans l'économie locale. Elles apparaissent ainsi comme des entreprises hybrides du point de vue normativité administrative mais dont les initiatives institutionnelles volontaristes (d'abord publique) s'ajustent, par des mécanismes fonctionnels, aux finalités assignées (création d'emplois, production d'alternatives sociales, etc.) à ces entreprises. Il apparaît ainsi que la régulation des tensions et la priorisation des solidarités amènent souvent les institutions publiques à déroger à leurs propres exigences en différant certaines prérogatives.

### **4.2 Profil des entrepreneurs**

L'indexation sociale des entreprises démontre d'une part, le caractère aventurier, « essayiste » des expériences menées et d'autre part, du caractère à la fois populaire, informel dans leur essence .

Les profils des entrepreneurs sont aussi diversifiés que leurs itinéraires individuels. Plus de 70% des

---

<sup>47</sup> Sardan (J.P.O de), 1995, Anthropologie et développement : Essai en socio-anthropologie du changement social, Karthala, 221 pages.

<sup>48</sup> Scott (A.), 1999, Les bases géographiques de la performance industrielle, In Géographie, économie, société, Vol 1 n°2, pp 259-446, Alternatives Economiques, pp : 259-280

entrepreneurs étaient sans emploi rémunéré au commencement de l'entreprise ou occupaient des emplois précaires ou instables. L'analyse croisée de leurs profils sociaux donne un aperçu de leur hétérogénéité et témoigne du manque de qualification particulière et du caractère plus ou moins essayiste de la décision de créer une entreprise. Teinturière, expert comptable, aide commerçant, chef de service dans une banque, soldat démobilisé, gestionnaire, artiste peintre, chauffeur, émigré de retour, ancien employé dans une petite entreprise de plastique, ménagère, sans occupation précise, sont devenus chefs de micro et petites entreprises de céréales locales. L'investissement social et une bonne pratique de courtage dans les institutions mobilisées autour de leur promotion ont été entre autres des facteurs déterminants dans leur consolidation pour la plupart des MPE/Céréales locales qui ont survécues. Tous ces entrepreneurs étaient à la naissance de l'entreprise, pour la plupart, jeunes (entre 30-40 ans) et les perspectives d'avenir étaient plus ou moins sombres<sup>49</sup>. La transformation constituait pour eux un moyen de survie (7 entrepreneurs sur 10). Ils gèrent leurs entreprises selon une logique de subsistance marchande. Le capital de départ était modique. C'est plutôt le capital social qui a été investi<sup>50</sup> et mis à profit. D'autres ont misé, quant à eux, sur le symbolique<sup>51</sup> qui a fouetté leur attrait à l'activité.

Dans le secteur de la transformation semi industrielle, le taux de masculinité est assez élevé chez les chefs d'entreprises. En effet, si dans la transformation artisanale les femmes constituent la quasi totalité des acteurs (+ de 95%), les hommes dominent dans la transformation semi industrielle de produits céréaliers. Sept chefs d'entreprises sur dix sont des hommes mais 70 à 80% des employés sont des femmes. Ceci résulte, sans doute, de la réaction aux différentes contraintes relatives à l'établissement d'un statut juridique normé pour les petites bourses. Dans ce contexte de crise de l'emploi, les hommes sont plus enclins à passer outre les lois en cherchant des voies de contournement que les femmes. La vision précaire de l'activité à ses débuts fondait un objectif moins d'accumulation pour se consolider dans cette filière que de survie ou de recherche de fonds de réinvestissement sur d'autres activités mieux maîtrisées.

Il faut préciser, qu'au début, les promoteurs MPE/Céréales locales se sont retrouvés plus dans le besoin d'engager un processus d'expérimentation de sortie de crise que la conscience d'exploitation de champs et de niches d'opportunités économiques. Les perceptions des acteurs qui les composent témoignent de leur conviction d'assistance mutuelle, de solidarité qui les lie. Elles regroupent des personnes en tant « qu'associés » d'une même entreprise liées par une sorte de contrat moral poursuivant tout à la fois des objectifs sociaux et des objectifs économiques (Favreau et Fréchette 2002 :9)<sup>52</sup>. C'est comme s'ils se sont engagés dans une aventure dont l'objectif était de « *japandi* » (compter sur le présent pour voir ensuite). C'est petit à petit que certaines se sont surprises dans des possibilités de sortie de crise liée aux opportunités offertes par les niches découvertes en cours de chemin et qui, pour certains, favorisaient de création de richesses.

### 4.3 Le statut juridique des MPE

Le statut juridique le plus répandu est le Groupement d'intérêt Economique (Gie)<sup>53</sup>. Pour une semi professionnalisation ce statut juridique est « fonctionnel » pour se doter les moyens de d'exister en contournant les rigidités institutionnelles dans une certaine informalité des « règles formalisées ». Au

---

<sup>49</sup> On retrouvait cependant parmi eux des promoteurs dont la transformation n'était qu'une seconde activité : c'est le cas d'un expert comptable, d'un ingénieur chef de service dans une banque ou d'une Gestionnaire.

<sup>50</sup> Exploitation ou mise à profit des relations personnelles pour bénéficier de certains avantages tels qu'équipements, etc.

<sup>51</sup> Voici les propos d'une chef d'entreprise en parlant de ses débuts. « J'étais chef de service dans une banque de la place et voulait développer une seconde activité. Comme capital de départ j'ai utilisé 35.000 F qui appartenaient à ma mère espérant qu'ils vont me porter chance ».

<sup>52</sup> Favreau (L) et Fréchette (L), 2002, Mondialisation, économie sociale, développement local et solidarité internationale, PUQ, 251 pages.

<sup>53</sup> 80% des MPE/Céréales Locales. Souvent ce sont des entreprises individuelles.

niveau des MPE, celles instituées en SARL<sup>54</sup> constituent l'exception.

#### 4.4 Ressources humaines et motivation

Ces entreprises sont dans la quasi totalité des MPE individuelles où la main d'œuvre est d'abord familiale et procède par élargissement à travers un réseau de connaissance représenté par le voisinage, la parenté ou l'amitié d'employés ou le groupe de reconnaissance (association, confrérie, etc.) Même les non sénégalais d'origine<sup>55</sup> s'appuient sur leur réseau de connaissance pour le recrutement de leur main d'œuvre. Le nombre d'employés dans ces MPE/Céréales locales varie d'une entreprise à une autre (8 à 40).

Le recrutement se fait de manière informelle et privilégie beaucoup l'intra familial. Il n'y a généralement pas de contrat<sup>56</sup> écrit qui lie les parties. Le personnel est composé de 80% de femmes qui exécutent les tâches primaires les plus pénibles (nettoyage, fabrication des produits roulés tels que le cous-cous, le « arraw » ou le « cakry »). De manière générale, le chef d'entreprise gère directement son entreprise. Il occupe les postes clés : la direction et la comptabilité. Les autres postes stratégiques sont exclusives aux membres de sa famille s'il ne les gère pas (comptabilité, secrétariat). Pourrait-on même parler de « véritable » comptabilité dans ces MPE ? Il n'y a pas de comptabilité régulière<sup>57</sup> ou de tenue de statistiques, ni sur les investissements, ni sur les approvisionnements, encore moins sur la production,

les ventes ou les traitements salariaux. Cette situation concerne plus de 75 à 80% des MPE. Entre 20 et 25% des entreprises se professionnalisent. Elles disposent d'une comptabilité, d'une production et d'une distribution de produits de plus en plus suivis offrant une base statistique de plus en plus fiable. Mais Si une partie de leur personnel bénéficie d'un contrat « formalisé » avec un salaire en dessus du salaire minimum garanti il n'en demeure pas moins que la majeure partie reste encore sous payée même si on note une réelle amélioration de leurs conditions comparées aux années passées.

---

54 Société à Responsabilité Limitée

55 Libano-syrien par exemple

56 Il existe bel et bien un contrat mais c'est simplement sous forme d'engagement moral et de gestion d'une confiance mutuelle pour le respect des termes.

57 Le Programme de promotion des céréales locales (PPCL/UE) avait dans son dispositif d'appui commis des cabinets comptables qui encadraient et formaient les chefs d'entreprises sélectionnés sur les opérations comptables courantes. Dans le cadre d'appui à gestion d'entreprise, le PPCL/UE s'était même engagé à payer la moitié du salaire du comptable engagé par l'entreprise.

## Caractéristiques principales des micros et petites entreprises (mpe) céréales locale (adapté de la grille Onudi : 2001)

CRITERES DISTINCTIFS	DETAILS
<b>STABILITE DE L'ACTIVITE</b>	L'activité s'effectue le plus souvent dans un local fixe (atelier,). Le micro entrepreneur est locataire et parfois propriétaire de son local
<b>STABILITE DE LA MAIN-D'ŒUVRE</b>	Il y a un noyau de main d'oeuvre stable autour du micro entrepreneur. Le personnel se limite généralement aux membres de la famille élargi, aux voisins. Des recrutements peuvent être faits à travers le réseau de relation. La part des non permanents est parfois assez élevée
<b>MODE OPERATOIRE ET MODE DE GESTION</b>	Le micro entrepreneur est déjà un professionnel, doté d'un savoir-faire appris sur le tas ou par voie d'apprentissage ; il est capable de gérer son personnel. La gestion de la production évolue entre l'artisanat et la fabrication semi-industrielle. La pluri-activité tend à disparaître au profit d'un métier reconnu à l'extérieur. Il prend note de ses activités à travers une comptabilité sommaire ou simplifiée.
<b>INTENSITE CAPITALISTIQUE ET TECHNOLOGIES</b>	L'investissement est considéré comme un facteur de développement ; il existe une volonté d'accroître le niveau d'investissement capitalistique : matériel élémentaire au départ et ensuite utilisation de machines électriques ou à moteur Présence d'un outillage plus sophistiqué et utilisation de procédés techniques à la fois traditionnels et modernes.
<b>CARACTERISTIQUES DU CHEF D'ENTREPRISE</b>	Le chef d'entreprise possède un « métier » (savoir-faire et expérience). Il est dynamique et cherche des occasions pour développer son activité (croissance et diversification). Il a un certain espace de flexibilité dans la mesure où il est parfois capable d'ajuster ses charges à son niveau d'activité.
<b>OBJECTIFS ET LOGIQUE DU CHEF D'ENTREPRISE</b>	Double objectif : subsistance et accumulation pour les plus dynamiques. Il est prêt à utiliser le revenu dégagé pour une part à la satisfaction des besoins personnels et pour le reste au développement de l'entreprise, s'il en a la possibilité.
<b>EVOLUTION VERS LA FORMALISATION JURIDIQUE</b>	Le micro entrepreneur est conduit à évoluer vers la formalisation juridique dès qu'il développe son activité (emprunt auprès d'une institution de micro finance, inscription au Registre de Commerce, etc.) La micro entreprise constituée sous forme de groupement ou d'association a le plus souvent un statut juridique dès le départ : le GIE

## 4.5 Les équipements



Pour la description et l'inventaire des équipements utilisés dans les MPEA/CL, nous reprenons à notre compte les résultats d'enquêtes effectuées par le Cabinet d'Etudes et de Conseil « Service Appui Recherche Représentation SARR SARL » (déc.2001).

Les fournisseurs d'équipements sont pour l'essentiel le secteur artisanal direct ou le canal de particulier revendeur sauf à Dakar et à Thiès L'inventaire réalisé par le réseau TPA en 1998-1999 montre que 60% des équipementiers sont installés à Dakar (43/72) et 20% à Thiès (20/72).

A Dakar environ la moitié des moulins et le 1/5 des décortiqueuses sont fournis par le secteur industriel.

Les résultats de cette même étude relèvent l'ancienneté relative des équipements. Même s'ils sont en bon état (dans 75% des cas), 68% des moulins et 50% des décortiqueuses des entreprises sont amortis. La situation reste plus préoccupante à Dakar où 75% des moulins et 60% des décortiqueuses des unités sont amortis.

Séchoir à gaz ITA/Sénégal Photo ; source : Infoconseil

Tableau des équipements

Type de Matériel	Dakar			Thies			Fatick			Kaolack			Diourbel			St Louis		
	art	ind	part	art	ind	part	art	Ind	part	art	ind	part	Art	Ind	part	art	ind	part
Moulin	4	11	9		0	0	1	3	0	4	2	1	7	1	0	2	1	2
décortiqueuse	4	3	9		0	0	0	3	0	6	0	0	5	0	0	0	1	0
Broyeuse	0	0	3		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
machine à	0	2	1		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mélangeur	0	5	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tamiseur	1	2	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Granuleuse	0	1	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Séchoir	2	2	0		0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Soudeuse	3	9	3		0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cribleur	0	1	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Séparateur	2	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
torréfacteur	0	0	0		1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Epierreur	0	1	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
chaîne semi industrielle	0	1	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
chaîne industrielle.	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Broyeuses	1	0	2		0	0	0	2	0	1	0	0	3	0	0	1	0	0
Totaux	17	27	27		1	0	2	12	0	11	2	1	15	1	0	3	2	2

Sources : Cabinet SARR SARL (déc.2001) Art : artisanal, ind : industriel ; part : particulier



Les investissements réalisés pour l'acquisition de ces équipements varient selon la taille d l'entreprise. Plus du 1/3 des MPEA/CL, c'est-à-dire 36% ont déclaré avoir dépensé moins d'1 million pour leur équipement alors 26% auront dépensé entre 1 et 5 millions, 7% entre 5 et 10 millions pendant 5% déclareraient avoir investi plus de 20 millions pour leur équipement.

Ces résultats montrent à bien des égards les écarts assez importants que l'on constate dans l'investissement pour accroître la capacité de production principale garant de la survie de l'entreprise.

Les contraintes des MPE en terme d'équipement sont liées à deux principales activités : le séchage et la granulation. L'inexistence de séchoir adapté, d'une part, la difficulté à multiplier, diffuser ou de passer d'une granuleuse à capacité moyenne à un modèle de grande capacité et à un coût accessible, d'autre part, constituent des goulots d'étranglement freinant l'augmentation de la production mais aussi de la gestion de la qualité (protection contre la poussière, etc.). La diffusion du séchoir solaire ITA pourrait résoudre en grande partie le problème surtout pour les produits roulés.

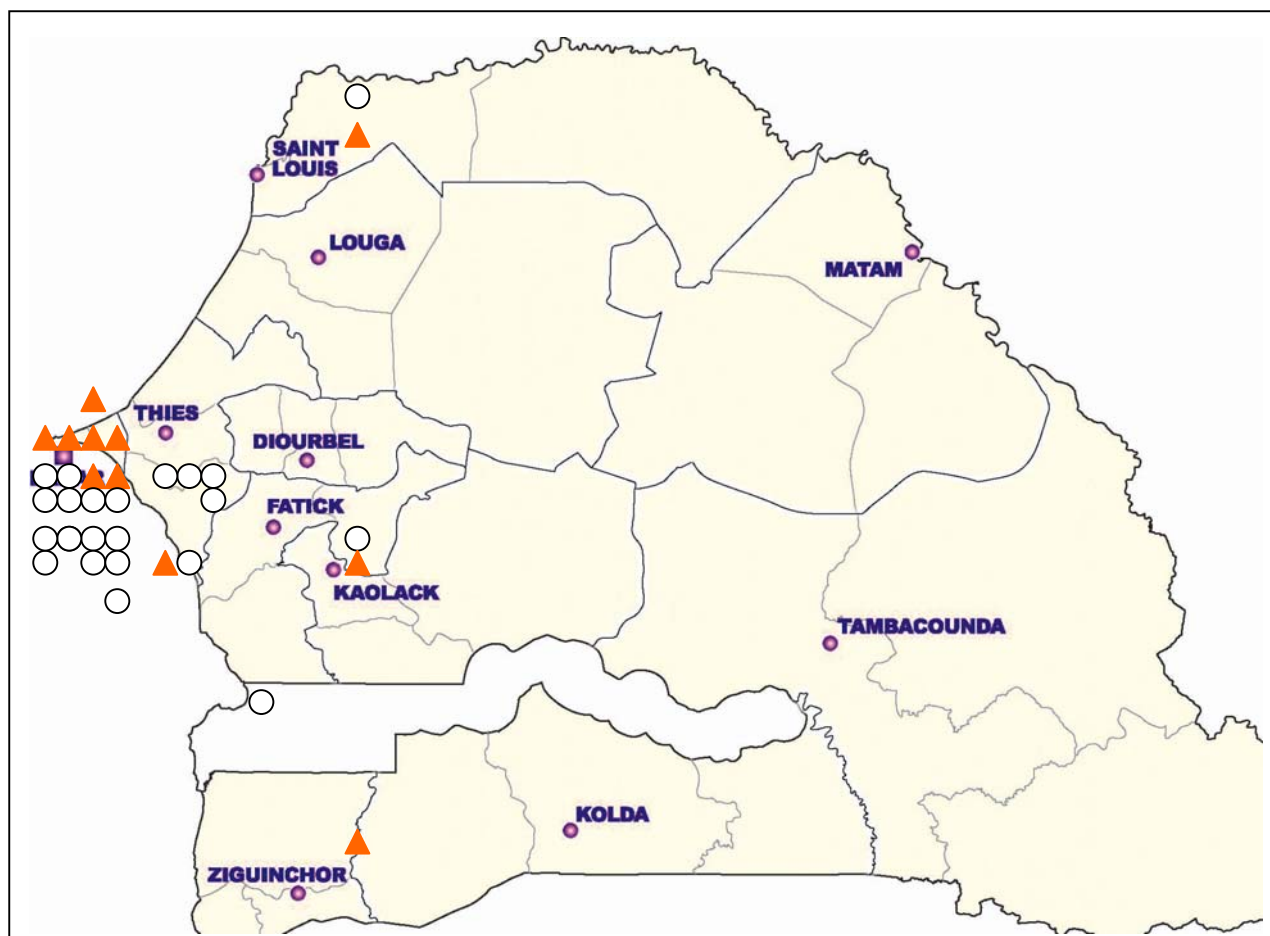
Il faut noter cependant une réelle prise de conscience des opérateurs de leur participation et de leur implication directes à la résolution de leurs contraintes spécifiques. Ces efforts sont parfois couronnés de succès et ont permis de proposer et de tester quelques équipements qui améliorent la performance des entreprises. La réalisation du séparateur, de la machine de conditionnement, du mélangeur cuiseur double parois fabriqués (Nizar Issa), l'amélioration apportée sur le couscoussier, le tamiseur de « sanxal », sur le fourneau thermosoudeuse (Aly SALL) sont des exemples qui illustrent la dynamique des acteurs. Leur diffusion reste une question essentielle qui doit être traitée en partenariat entre les différents acteurs mobilisés autour des MPE agroalimentaires et céréalières en particulier.

#### 4.6 L'offre et marché des MPE céréales locales

Il concerne des produits semi finis (« sanqal » ou brisures de mil, de maïs, farine ; semoule, « arraw » ou granulés, fonio précuit) et finis (couscous, « cakry », « mburaké »). Ces produits sont présentés sous des formes modernes pour respecter les exigences de qualité, de présentation des produits. L'innovation majeure réside dans le conditionnement et les efforts fournis dans l'amélioration de l'hygiène et de la qualité des produits. Le marché est essentiellement urbain ; ce qui explique en partie la concentration

<sup>58</sup> Photos, source Infoconseil

des MPE dans la capitale Dakar et à Thiès, villes attractives du fait de leur potentiel de consommation et de distribution.



Carte de localisation de quelques MPE céréales locales au Sénégal

- MPE en activité
- ▲ MPE en cessation d'activité

#### 4.7 Qualité des produits

Pour l'ensemble des MPE céréales qui se sont formalisées ou semi-formalisées le suivi du Laboratoire d'Analyse et d'essai (LAE/ESP) a permis d'améliorer le taux de germe contenu dans les produits les rendant plus ou moins conformes aux normes sanitaires et au codex alimentarius. Par exemple pour la plupart des entreprises suivies par le PPCL/UE où des résultats d'analyse ont pu être obtenus la flore totale varie chez le « sanqal » entre 4500 et 31.10 (5) germes par gramme, la flore fécale (coliformes et streptocoques) entre 10 et 185.10 (5) et une flore fécale pouvant atteindre 20000 germes/gramme. La qualité du « sanqal » est fortement tributaire de la matière première. Pour « l'arrow » la flore totale moyenne est de 25.10 (5) germes/gramme. On y note une diminution de la flore de coliformes fécaux et une prolifération de la flore muscinale et des streptocoques fécaux par rapport à la matière plus chargée. Les experts concluent que la moyenne des échantillons présente une qualité satisfaisante. Il faut rappeler qu'il n'y a pas de cuisson dans le processus de fabrication de ces deux produits. D'ailleurs dans le cas du « arrow », l'étape d'humidification de la farine et l'amorce d'une fermentation avant hydratation augmente la composition de sa flore et facilite la multiplication des germes initialement présentes dans la farine de mil. Contrairement aux produits humides non cuits, dans le couscous et le « cakry » soumis à la vapeur avec des températures atteignant 100°C, la flore fécale est éliminée à 98%. Ceci rend les produits satisfaisants à 95% des cas. A côté de ces efforts, des sachets en polyéthylène industriels ser-

vent d'emballage aux produits avec une notification qui permet de répondre aux exigences de traçabilité (avec identification de l'entreprise, du label, du type de produit, de son poids, etc.).

L'enquête consommation menée dans le cadre du Programme INCO (2002) révèle que 88% des usagers préfèrent acheter le sachet qu'en vrac. Il faut remarquer cependant qu'avec la prolifération des MPE céréales beaucoup de données ne sont pas représentées. Les relevés que nous avons effectués dans les boutiques de quartiers du 3 décembre au 5 décembre 2005 nous ont permis de constater que plusieurs informations ne sont pas souvent mentionnées sur les emballages : la marque, le poids, l'identification de la céréale, du produit, l'adresse de la MPE, la date de péremption. Cependant le nom de l'entreprise, le numéro de téléphone, le FRA sont toujours notés. Quelques exemples permettent d'illustrer ces propos.

#### 4.8 Réglementation et Normes<sup>59</sup>

Selon une étude en cours (Infoconseil PAOA) les normes sont régies par le décret n°78 751 du 28 juillet 1978 fixant les normes de qualité du mil et du sorgho et de leurs produits dérivés. Selon cette réglementation les paramètres pouvant faire l'objet d'analyse pour réaliser le contrôle qualité du mil et du sorgho sont les suivants : L'humidité, les cendres, les protéines, la cellulose, les matières grasses, la couleur, la granulation. Par ailleurs, elle définit les obligations en matière d'emballage des farines et d'étiquetage des produits. Des valeurs cibles sont données pour chaque produit en ce qui concerne le poids, les taux d'humidité, de cendre et les « facteurs essentiels de qualité » à respecter pour le mil SOUNA, les grains décortiqués et non décortiqués, la farine de mil (utilisée à des fins de panification ou de préparation de couscous), le sorgho, les grains décortiqués et non décortiqués. Mais l'étude semble confirmer qu'il n'y a pas de normes produites par l'ASN sur le mil et les produits dérivés. Mais il faut noter cependant que l'étude menée dans le cadre du PPCL en accord avec le LAE, responsable des analyses et du conseil qualité avait retenu quelques critères principaux à respecter.

Tableau : Normes définies par Le Laboratoire d'analyse et d'essai/UCAD

Type de microorganismes/g	Flore mé-sophile Aérobie Totale (FMAT)/g:	Coliformes fécaux/g (CF)	Streptocoques Fécaux/g (SF)	Anaérobie Sulfito Réducteur /g (ASR)	Levures/g	Moi- sissu res/g
Réf. PPCL	≤ 500000	≤ 500	≤ 500	≤ 30	≤ 300	≤ 100

Ces résultats globaux sont interprétés par rapport aux moyennes obtenues et sur la base d'un plan à trois classes (arrêté ministériel du 2 décembre 1979- France) : Pour une valeur de qualité « m », le résultat est classé satisfaisant, acceptable ou non satisfaisant selon les conditions ci-après :

- Satisfaisant : ≤ 3m
- Acceptable : entre 3m et 10m
- Non satisfaisant : ≥ 10m

<sup>59</sup>Etude en cours Infoconseil, PAOA (2006), Revue du système législatif sénégalais pour la vente des denrées alimentaires d'origine végétale réalisée par LQT Consulting



Par ailleurs, selon certains experts de la transformation des céréales<sup>60</sup> il n'existerait pas de limites officielles de l'Union européenne pour les produits céréaliers (hors pâtes alimentaires). Pour les produits céréaliers locaux on fait référence le plus souvent aux limites HACCP microbiologiques des denrées sèches définies de manière suivante.

**Tableau : " Normes" microbiologiques pour denrées sèches (limites HACCP)**

Germes	Seuil à partir duquel l'échantillon est acceptable (résultat égal ou inférieur à cette valeur par gramme)	Seuil limite d'acceptabilité par gramme
Mésophiles totaux	$10^5$	$10^6$
<i>Escherichia coli</i>	20	100
<i>Staphylococcus aureus</i>	100	$10^3$
Salmonella	Absence/25 g	-
Levures et moisissures	$10^3$	$10^4$
Bacillus cereus (surtout farines boulangères)	$10^3$	$10^4$



Les femmes très présentes du début à la fin du processus de transformation des produits céréaliers

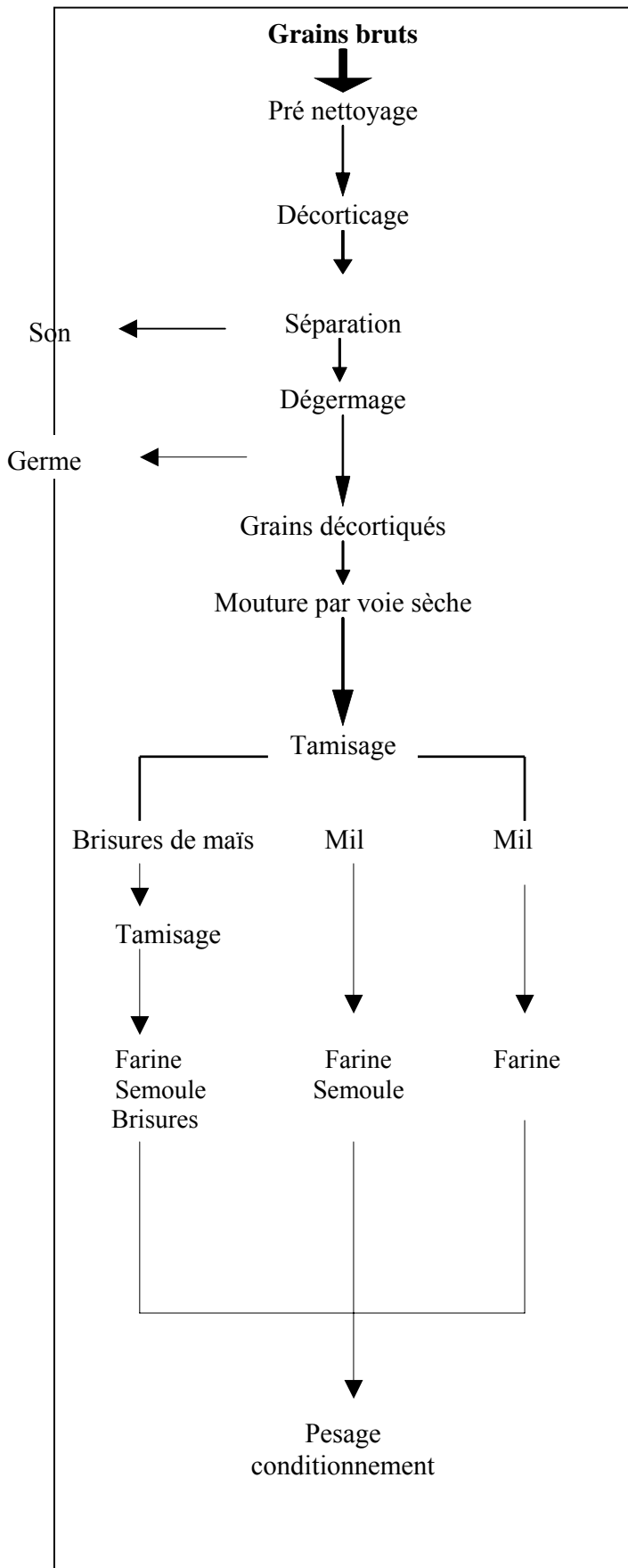
Photo : source Infoconseil

La transformation des produits dépend fondamentalement de la qualité de la matière première. C'est ainsi qu'un important travail en amont est effectué avant le décorticage pour enlever les impuretés (sable, pierres, autres débris, etc.). En dehors du décorticage et de la mouture qui sont beaucoup plus un travail d'homme toutes les autres activités tels que la séparation, le lavage, la granulation, la cuisson à vapeur, l'émottage ; etc. sont réservées aux femmes.

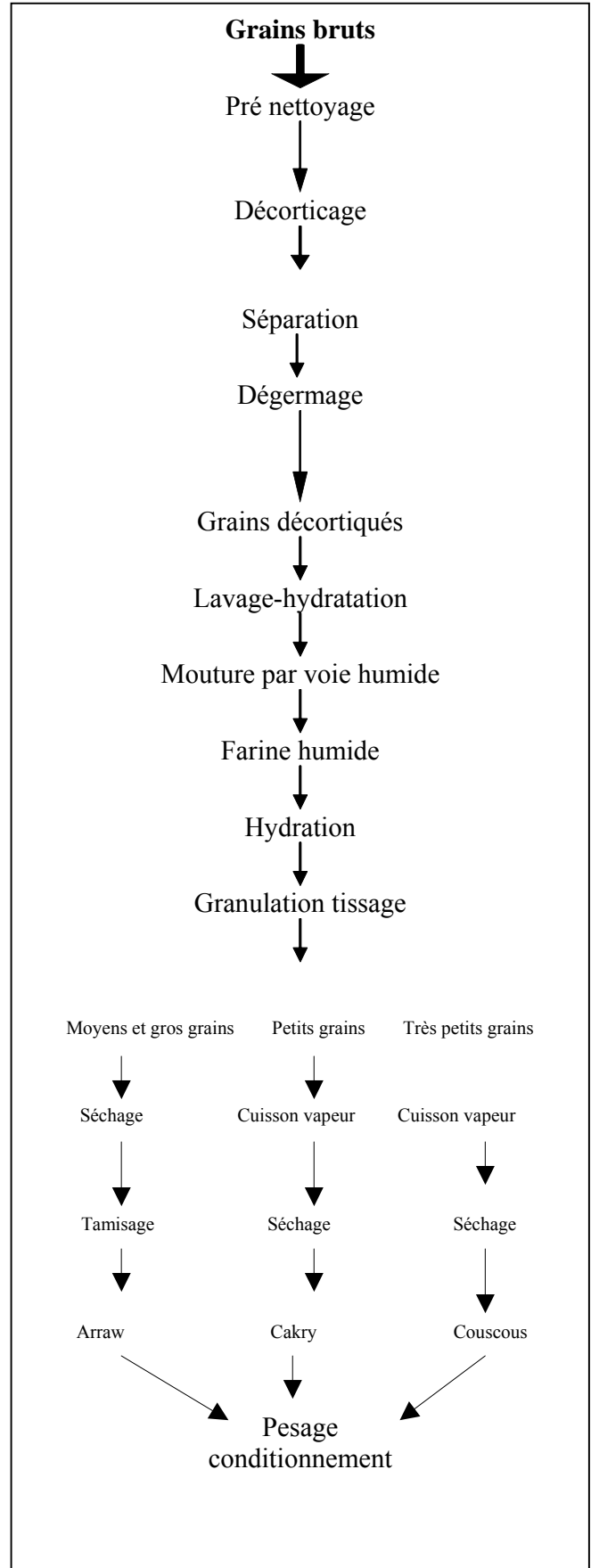
<sup>60</sup> Broutin C., Totté A., Tine E., 2004, « La démarche qualité dans le secteur de la transformation des céréales en Afrique, Réflexions autour de la qualité sanitaire des produits », Salon international agroalimentaire, Dakar, Sénégal, avril 2004, <http://www.siaagro.sn/documentation/index.html>

Procédés de fabrication

a. Produits primaires



b. Produits roulés



## Prix de vente des produits céréaliers

Produits	Cous		Cakry		Farine Infantile		Sankhal mil		Sankhal maïs		Brisures niébé		Arraw		Farine	Boulan	
	400g	500g	400g	500g	400g	500g	400g	500g	400g	500g	400g	500g	400g	500g		gère	
Conditionnement Sachet de																	50kg
Prix gros mini (Fcfa)	200	225	200	225			125	225					150	225			10.000
Prix gros maxi (Fcfa)							150						200				
Prix détail mini (Fcfa)	225	250	225	250		500	175	250		250	300	500	225	250			
Prix détail maxi (Fcfa)	250	300	250	300 - 450 (maïs)		600	200	300	250	300		600	250	300			
	475		480				285			360			400				



Photos Enda graf/Gret : produits céréaliers conditionnés

La gamme des prix varie souvent pour le même produit selon les entreprises et même pour la même entreprise d'un point de vente à l'autre. Cette variation est généralement pratiquée en fonction des points de vente et la clientèle ciblée. Par exemple, dans quelques grandes surfaces ou superettes tels « Select-shell » et « Bonjour Total-Elf » les prix d'une marque bien installée sur le marché des céréales peuvent varier par rapport à ceux des boutiques de quartiers selon une marge allant de 110 fcfa pour la brisure de maïs à 150 Fcfa pour le arraw. Le lieu de vente et la clientèle sont largement déterminants dans le rapport des prix.

Tableau comparatif des produits selon le lieu de vente et la clientèle visée

Sachets 400 g	Prix superette (Fcfa)	Prix marché castor (Fcfa)
Produits		
Couscous	475	250
Cakry	480	250
Sankhal	285	200
Arraw	400	250
Brisures maïs	360	250

Au niveau de l'analyse de la grille des prix une observation majeure mérite d'être faite. Elle concerne la variation des prix (au détail : boutique de quartier) selon l'entreprise sur le même produit à poids égal. Le tableau ci-dessus en offre une illustration parfaite. On note souvent une grande disparité des prix pratiqués dans les boutiques d'un même quartier et pour le même produit. Aux HLM et Castors le sachet de 400g peut varier entre 175 et 250 Fcfa. Mais la gamme de produits vendus est beaucoup plus diversifiée dans les superettes (10) que dans les boutiques de quartiers (3).

En fait cela peut s'expliquer que les stratégies d'écoulement des entreprises sont parfois différentes. Pendant que certaines entreprises privilégient les marchés et les grossistes à partir desquels s'approvisionnent les boutiques de quartiers, d'autres favorisent les créneaux des grandes surfaces et l'exportation.

Même si la gamme de produits reste variée dans les entreprises, celles-ci ne manquent pas de se spécialiser sur un produit qui constitue le socle de sa production. Il en ainsi pour le sankhal ou le couscous qui sont des produits phares pour plusieurs entreprises installées à Dakar et à Thiès.

#### 4.9 Distribution

Leur marché s'est développé dans les villes et s'est élargi sur l'international avec le mouvement des émigrés et les opportunités d'affaires découvertes dans les salons d'Agriculture avec des possibilités de contractualisation avec partenaires européens. Par ailleurs, les « restaurants céréales locales » se développent à Dakar et affichent leur caractère traditionnel. C'est le repas du « terroir » dans ses profondeurs historiques.

Au niveau national le circuit de distribution évolue en fonction des stratégies entrepreneuriales. Mais on peut considérer qu'il va du segment de marché le plus petit c'est-à-dire, des détaillants des boutiques de quartiers au système commercial le plus élaboré par la distribution moderne dans les réseaux des grandes surfaces (super marchés, select, score, leader price ; etc.) en passant par les grossistes de proximité comme ceux des autres villes à forte attraction urbaine (Dakar, Thiès, Mbour). Très souvent les produits voyagent dans des contrées que ne peuvent contrôler leurs fabricants. Nous avons retrouvé en 2002 un produit fabriqué à Thiès, distribué à Dakar à plus de 600 km de son lieu de distribution premier, dans une boutique située à Ogo dans l'actuelle région de Matam.



Photo : Infoconseil

Dans leur évolution sur les stratégies de ventes presque l'ensemble des MPE utilise maintenant des commerciaux. Les plus en avance possèdent leur propre moyen de transport. Ainsi plus de 65% de la production passent par les grossistes et le reste est distribué entre les boutiques de quartiers et les marchés secondaires des villes alors que 80% des usagers du « sanqal » l'achètent à la boutique du quartier ( Broutin.C, Sokona K, Tandia A.D : INCO Enquêtes consommation 2001). L'étude menée par le Projet Initiative Mil/sorgho/Comité national de Concertation et réalisée le Cabinet d'Etudes et de Conseils SARR SARL (déc.2001) indique que 76% des produits à base de mil et sorgho sont distribués au niveau des grossistes. Quelques entreprises s'intéressent aussi à l'international avec des partenariats noués dans le cadre non seulement de la promotion des produits mais entrant dans des processus de contractualisation pour la commercialisation à l'étranger de certains types de produits avec une coproduction des services. Par exemple le produit fabriqué au Sénégal, les emballages sont fabriqués en Europe et le conditionnement effectué au Sénégal avant que le produit fini ne soit envoyé en Europe pour sa mise à marché. Ailleurs, c'est l'exploitation des opportunités des produits ethniques qui facilitent les contacts pour vendre de manière formelle ou informelle des produits céréaliers locaux en Europe, aux Etats-Unis ou au Canada.

Mais en dehors de la vente des produits, certains entrepreneurs vendent aussi leur expertise à l'intérieur et en dehors du Sénégal ; ce qui est un marché à développer dans la valorisation du savoir faire et de la transmission des « success stories ».

#### **4.10 Approvisionnement des MPE en matières premières**

Les MPE céréales locales s'approvisionne sur un circuit à plusieurs composantes allant du circuit simple à complexe compte tenu des différents acteurs impliqués dans les transactions du producteur à l'entreprise.

i.le circuit le plus court est quand il n'y a qu'un seul intermédiaire entre le producteur et l'entreprise. Il s'agit de l'entreprise qui se ravitaille directement des marchés hebdomadaires ruraux, des grands collec-

teurs, des grossistes s'approvisionnant directement chez les producteurs (contrat), des producteurs/commerçants.

ii. Le circuit moyen se dit quand il y a au plus deux ou trois intermédiaires entre le producteur et l'entreprise. Il s'agit par exemple de cas où l'entreprise s'approvisionne chez des grossistes des régions déficitaires (3) qui sont approvisionnés à leur tour chez les grossistes des régions excédentaires (2) qui utilisent leurs réseaux de collecteurs dans les marchés hebdomadaires (1).

iii. On appelle circuit long toute relation entre producteur et (M) entreprise qui utilisent au-delà de 3 intermédiaires. Un des exemples simplifiés des plus complexes est quand le boutiquier rural, le collecteur rural (1) troquent ou achètent des céréales des mains des producteurs au profit du grand collecteur (2) installé sur les centres ruraux abritant un marché hebdomadaire. Ce dernier approvisionne le commerçant grossiste ou demi grossiste urbain de Kaolack, de Mbirkilane par exemple (3) qui, à son tour cède le produit aux grossistes ou demi grossistes des régions excédentaires comme Dakar, Thiès ou Saint-Louis (4) qui, enfin ravitailleront les MPE.

Au travers de cette analyse on découvre combien est complexe la tâche de l'entrepreneur pour s'assurer une matière première de qualité avec toutes les manipulations que connaissent les produits avant d'arriver jusqu'à eux.

Après plus de 10 ans d'expérience, les entreprises entretiennent avec le marché d'approvisionnement des relations établies sur la base de la confiance rendant moins complexe la pratique des différés de paiement qui structure la base de l'approvisionnement. Les PME n'ont pas encore les moyens nécessaires pour payer leurs stocks mensuels. Elles négocient avec les commerçants des contrats informels différant les paiements des quantités reçues sur deux semaines et exceptionnellement jusqu'à deux mois. La multiplication de fournisseurs permet à l'entreprise de se couvrir des risques de non approvisionnement par défaut de non paiement en utilisant la technique des vases communicants. C'est une des stratégies de gestion des flous face à une surface financière étriquée.

Cependant une des principales contraintes de l'approvisionnement en matières premières est la variation saisonnière des prix rendant difficile la fixation des prix des produits finis qui ont du mal à s'ajuster selon sa courbe d'évolution.

#### **4.11 Les fondements de la réussite du modèle créateur de richesses.**

La compréhension des fondements de la réussite de certaines entreprises qui se sont distinguées nécessite une analyse à entrée multiple. Cependant on peut d'emblée affirmer que l'entrepreneur en constitue le moteur. Par sa maîtrise des jeux de relations, sa capacité à tirer meilleur parti (profit) des « opportunités réelles » du marché (national et international), de ses relations avec les institutions d'appui en opérant une « sélection » dans les services offerts<sup>61</sup>, par les rapports de réciprocités développés avec ses employés, etc., il arrive à donner à son entreprise un poids économique et social assez important.

##### **■ La maîtrise de la culture de réseau**

En effet l'entrepreneur est au cœur du dispositif. Il contrôle la fabrique d'amont en aval, se construit une position de passage obligé. Il gère les approvisionnements en matières premières, recrute le personnel, décide de la production et de la distribution des produits finis<sup>62</sup>, négocie les marchés et les types

---

<sup>61</sup> On verra, par exemple, qu'après avoir suivi une formation en gestion comptable le chef d'entreprise aura beaucoup plus tendance à privilégier des séances de travail avec le cabinet chargé du suivi de qualité et, dans une certaine mesure, du cabinet de suivi du marché et des ventes ou de celui de la promotion des produits qu'à consacrer du temps au cabinet Comptable.

<sup>62</sup> Quand l'entreprise prend de l'envol il s'appuie en même temps sur un petit groupe de prospecteurs.

d'arrangements et de manipulations multiformes. Il décide de la redistribution des recettes de l'entreprise. Il se porte garant de l'entreprise. Il est l'interlocuteur des institutions (Projets, Programmes, ONG, Etat, banques et autres bailleurs ou collaborateurs, Réseaux et associations), des autres MPE. C'est lui ou elle qui participe aux différents fora agroalimentaires (FIARA, SIAGRO, Fêtes des Céréales locales, etc.) et constitue le principal acteur pour les échanges de savoir faire ou d'expériences (dans les réseaux nationaux et internationaux). Il est confondu à son entreprise. Son dynamisme détermine la trajectoire de l'entreprise. L'envergure de l'entreprise dépend essentiellement de sa capacité à négocier non seulement des espaces d'insertion dans des réseaux mais aussi à leur rentabilisation tout en évitant le risque de brouillage. Ainsi, la culture de la rationalisation des réseaux fait partie du ménagement de l'entreprise.

On remarquera, qu'en dehors des investissements personnels, les MPE/Céréales Locales qui se sont distinguées s'appuient, dans leur quasi totalité, sur un réseau de relations assez dense pour gérer leurs contraintes à travers une solidarité aussi bien horizontale que verticale. D'amont en aval ce réseau joue sa fonction de régulation, de positionnement et de reconnaissance à travers des réciprocitys avec les fournisseurs de matières premières, les employés, les distributeurs, des groupes d'inter reconnaissance (Groupement Interprofessionnel). Le capital social connexionnel (Lemieux. 2000 :7)<sup>63</sup> entendu dans le sens de la densité de réseau individuel ou collectif, devient déterminant dans la trajectoire de l'entreprise mais il trouve sa singularité dans les types de liens construits avec chaque contact. En définitive, la maîtrise de la culture de réseaux et la gestion des relations à travers la manipulation rationnelle des différents liens produits ou provoqués fondent le degré de réussite des MPE/Céréales Locales.

Les MPE/Céréales locales se sont investis dans des formes de regroupement de type Groupement d'intérêt économique/Transformation Céréales Locales (TCL) leur offrent la capacité de gérer des problèmes communs (approvisionnements en matières premières), de mener un lobbying auprès de l'Etat (par exemple, pour l'invention d'un modèle de normalisation qui tient compte de leurs spécificités), aux bailleurs et structures d'appui (dans la mobilisation de fonds de roulement, dans la négociation ou de fonds de garantie, dans leur médiation d'accords de ligne de crédit dans les institutions formelles, de promotion, etc.). C'est un réseau socio-économique combinant des dimensions marchandes et non marchandes (Favreau, Fréchette, 2002)<sup>64</sup> concourant à la reconnaissance de leur activité, l'invention de modalités de normalisation de leur secteur, à la construction d'un dynamique marché de produits céréaliers. L'analyse croisée des processus d'émergence et trajectoires d'entreprises, des biographies de promoteurs et de l'évolution de leurs axes de vie permet de constater les différents changements de projections, de perceptions, d'ambitions, etc. sur les Micro et Petites Entreprises Agro-alimentaires/Céréales Locales.

Les promoteurs sont aussi membres de réseaux sous régionaux à l'instar du Procelos (Programme de promotion des produits locaux/CILSS), du ROCAFREMI (Réseau Ouest et centre Africain de recherche sur le mil), du ROCARS (Réseau Ouest et Centre Africain sur le sorgho), du TPA (Technologie et Partenariat Agroalimentaire) afin de multiplier les échanges, les expériences et transferts de connaissances, de savoir-faire et de technologies. L'insertion dans ces types de réseaux offre l'avantage aux MPE de disposer d'une position stratégique renforçant leur capacité et force de négociation. Elle permet aussi de se « linker » avec d'autres entreprises ou partenaires via d'autres réseaux mobilisant des acteurs divers.

### ■ L'interpénétration des logiques socio-économiques

La transformation semi industrielle de Céréales locales se caractérise par une diversité d'acteurs développant chacun des logiques s'adaptant, s'interpénétrant et réinterprétées en fonction des opportunités découvertes ou à l'adaptation à des expériences réussies ailleurs, etc. Plusieurs logiques sont repérées dans les trajectoires économiques des entrepreneurs qui, en tant qu'entreprises sociales et solidaires de

---

<sup>63</sup> Lemieux (V), 2000, A quoi servent les réseaux sociaux ? PUL, 109 pages

<sup>64</sup> Idem: p. 9

type privé, sont dans l'obligation de produire et d'accumuler plus afin de redistribuer de plus grandes parts.

Ainsi, on assiste à une redéfinition des logiques qui ont, du reste, beaucoup évolué à travers leurs trajectoires économiques et sociales des MPE/CI. Beaucoup d'entreprises sont passées d'une logique de subsistance marchande<sup>65</sup> à une logique de capitalisation<sup>66</sup> et certaines parmi elles l'ont développée avec une tendance à la spécialisation (« sanqal ») ou la maximisation sur un produit (cous-cous) qui offre beaucoup d'opportunités. Cela s'effectue de plus en plus de manière individuelle. La sollicitation du groupe de paire ne se fait qu'en situation d'incapacité à la gestion des difficultés d'approvisionnements, au respect des engagements en terme de production ou de respect des délais de commande. On en arrive à rencontrer des modes d'évolution qui paraissent antinomiques tels que la superposition ou coexistence de logique de prestige ou de pouvoir<sup>67</sup> à une logique de capitalisation sans prise de risque.

Ces logiques ne sont pas figées. Elles sont en interaction ou en combinaison permanente dans une finalité de capitalisation et d'accumulation. La diversité appelle à la nécessité de comprendre les logiques initiales ou produites par les MPE au cours de leur existence, de leur évolution et de leurs axes de projection réorientés et reprofilés plusieurs fois. La capacité à passer d'une logique à une autre est déterminante dans le processus de mobilisation de plus de ressources.

#### ■ La « tolérance à l'ambiguïté » dans la redistribution des revenus

La clé de redistribution des recettes de l'entreprise reste floue. Autant l'essentiel de la main-d'œuvre est temporaire et les revenus des employés permanents bas, ce que gagne l'employeur reste un mystère. Il ne se fixe pas de salaire mais procède à des prélèvements en fonction de ses besoins. L'entreprise est perçue comme une propriété individuelle, une chose personnelle sur laquelle « on ne doit pas se sentir contrôlé ». Mais ceci témoigne d'un fait majeur constaté dans ce type d'entreprise. Bien que s'affirmant dans un système de solidarité avec la logique des valeurs associées, l'objectif solidaire reste indissociable de la légitimité de comportement opportuniste qui participe du jeu social. Cela conduit à la réinvention des modalités des systèmes de solidarité quand le privé porte le social. En effet, même si la personnalité juridique de l'entreprise lui confère un statut individuel et même personnalisé, donc la propriété d'une seule et unique personne, elle devient, dans sa représentation et sa fonction, symbole d'un bien communautaire dans le sens où, non seulement, plusieurs personnes en dépendent mais y investissent leurs efforts en attendant de voir les retombées de sa croissance.

L'entreprise est devenue, de par sa nature, le lieu d'une dialectique ou d'un compromis entre des objectifs de production et des rapports sociaux projetés dans une logique de rationalités multiples. Au delà de ces aspects, ces MPE/Céréales Locales se structurent comme des associations d'intérêts sociaux et monétaires. Ceci est d'autant plus vrai que les employés de ces MPE/Céréales Locales ont accepté tacitement des arrangements et sont acquis à des renoncements fondés sur une lecture compréhensive de la vie des entreprises. Ils se les présentent comme des structures commerciales qui ne portent pas encore les moyens de leurs ambitions. C'est dans cette perspective qu'ils se résignent de salaires très bas (25.000 Fcfa/mois, c'est à dire presque la moitié du SMIG) tout en renonçant de fait aux cotisations sociales et autres avantages mais pour, en retour, gagner sur des services non financiers dont capitalisa-

---

<sup>65</sup> Economie de survie au quotidien

<sup>66</sup> accumulation de revenus

<sup>67</sup> Ici l'entrepreneur avait créé l'entreprise en vue de trouver des emplois à certains membres de sa famille et alliés. La découverte de niches dans le secteur l'amène à vouloir développer en même temps une économie de rente par la maximisation du profit afin de créer des recettes. La difficulté à trouver le juste milieu provoque un conflit de logiques.



tion des rapports sociaux qui sont susceptibles d'être reconvertis, au besoin, en monnaie (prêts, avances, achats d'ordonnances, etc.)

### ■ L'extension du marché par l'invention d'un nouveau local

La percée des MPE/CL dans le marché s'accompagne d'une multiplication des points de distribution au niveau local et par une ouverture au marché international même si c'est parfois au détriment du marché local. On assiste progressivement à un développement d'un nouveau local représenté par les émigrés disséminés à travers le monde et qui trouvent en ces produits soit un moyen de prolonger le terroir naturel, soit un autre moyen de réaliser des « affaires ». Les tonnages commandés<sup>68</sup> en destination de la France, de l'Italie, d'Espagne ou des Etats unis constituent une illustration des opportunités d'affaires qu'offrent des produits tels que le couscous, le « arraw » ou le « sanqal ».

Désormais, de l'image de produits réservés principalement au monde rural, ils deviennent à travers le temps des produits de luxe<sup>69</sup> (vendus dans les supermarchés), difficilement accessibles aux couches populaires.

Bien que nées dans des conditions de précarité avec comme objectif premier de produire des richesses monétaires et sociales partagées à travers plusieurs niveaux d'interrelations, les MPE de céréales locales qui se sont consolidées ont développé d'autres types de logiques qui vont au-delà avec l'idéal du couple « Consommer sénégalais/Valorisation de Produits locaux » (CS/VPL). Elles réinterprètent leur vocation en donnant un nouveau sens au couple CS/VPL. La première partie est assimilée à l'ensemble de la diaspora tandis que la deuxième partie, c'est à dire « Consommer sénégalais » recouvre une vision globale.

En outre, l'option de contribuer aux changements de comportements de consommation par l'approvisionnement en quantité<sup>70</sup> et en qualité des produits céréaliers et la mise à disposition de recettes collant à la modernité urbaine se superposent à d'autres paradigmes marchands. Les produits locaux ne constituent plus simplement une marchandise destinée à la population sénégalaise résidente mais présentent des opportunités financières à l'exportation qu'il faut exploiter. Pour les promoteurs, ces produits représentent, désormais, une valeur positive de l'agriculture et participent de la compétitivité des MPE agroalimentaires sénégalaises. La percée du marché européen (France, Italie, Espagne) ou américain (USA) correspond à une demande de plus en plus accrue dans ces pays où le différentiel de marge est incomparable avec celle à l'intérieur du pays. Un nouveau local se construit.

Le comportement des MPE dans le marché de l'économie marchande transcende la vision institutionnelle et leurs premiers axes de projection. Elles leur trouvent un sens propre.

On assiste à un objectif de l'Etat pris au piège par les rationalités développées par les entrepreneurs. Dans sa vision de consommer sénégalais, l'Etat développait une vision de consommation nationale de produits transformés localement, accessibles aux populations et contribuant à contrebalancer dans une certaine mesure la tendance lourde des habitudes alimentaires qui se sont installées au cours des 50 dernières années avec la prédominance du riz importé lui coûtant 100 milliards par an. L'idée était d'abord de passer par les consommateurs urbains qui constituent 42% de population avec une concentration extrême à Dakar (un urbain sur deux vit à Dakar) pour pénétrer les habitudes de consommation, offrir une plus-value aux produits locaux, créer un marché dynamique qui tirerait la production en amont.

---

<sup>68</sup> Nous ne disposons pas encore de données fiables sur les volumes commercialisés en Europe et aux Etats Unis.

<sup>69</sup> Les marques sont labellisées avec mise en sachet....

<sup>70</sup> L'offre des MPE/Céréales Locales ne couvre pas la demande du marché local.

Ainsi, la promotion des MPE/Céréales locales visait un triple objectif interdépendant :

- Une valorisation des produits locaux à travers l'accroissement de la production et de la consommation des produits céréaliers transformés. L'objectif sus visé, par effet d'entraînement, est une diminution de la consommation en riz dans les grandes villes et, par conséquent, la réduction du déficit de la balance des paiements par le rétrécissement des volumes d'importations,
- Une demande de plus en plus forte de produits céréaliers en ville stimulant la production en amont favorisant la professionnalisation de producteurs céréaliers,
- Une multiplication de MPE créatrices d'emplois participant à la réponse en la forte demande sociale.

*Cependant l'ouverture au marché international s'accompagne d'un ensemble de contraintes en terme de gestion de la qualité et de respect de certaines normes.*

#### ■ Contribution à la création d'emplois et à la redistribution des richesses

On peut dire que les MPE céréales locales mobiliseraient des ressources assez importantes (disponibles et potentielles) pour s'orienter vers la création de richesses monétaires pouvant à long terme extirper une partie de non capacitants financiers de leur situation précaire pour les mener progressivement à une réalisation socio-économique. En visitant les chiffres d'affaires accessibles ou déclarés on se rend compte qu'ils peuvent atteindre 100 millions dont près de 60% sont redistribués<sup>71</sup>. Aujourd'hui, malgré l'arrêt momentané ou définitif de nombreuses entreprises les MPE semi industrielles en activité mobiliseraient environ 400 à 500 emplois

## 5. Impacts des MPE semi industrielles dans la consommation des produits céréaliers transformés : succès et limites

### 5.1 Succès

#### ■ Une présence affirmée dans le marché de la consommation

L'avènement des MPE/CI a très sensiblement augmenté les quantités de céréales produites et commercialisées dans les villes (Dakar, Thiès, Mbour ; Saint-Louis ; etc.) La consommation des produits céréaliers en sachet est devenue une réalité dans les villes. L'enquête INCO révèle que le « sanqal » fait désormais partie du menu hebdomadaire ménages dakarois. 69% des ménages interrogés le confirment. Plus de 80% des consommateurs ont tendance à augmenter leur consommation en produit en sachet.

Même si les proportions peuvent être différentes les entretiens menés auprès de quelques personnes confirment aussi l'augmentation très sensible de la consommation du couscous à Dakar même si l'enquête donne « l'arraw » comme 2<sup>ème</sup> produit consommé après le « sanqal ». Les familles ont l'avantage de bénéficier de produits finis difficilement accessibles au paravent compte tenu de tout le travail que cela nécessite et en ville le plat du couscous est estimé plus cher que celui de la bouillie ou du riz. Beaucoup de jeunes ménages ont des difficultés à préparer le couscous et sa disponibilité sur le marché est fort appréciée.

---

<sup>71</sup> Une des entreprises qui a acceptée de partager sa comptabilité nous confirme cela avec un chiffre d'affaire de plus de 120 millions en 2005.

La production annuelle des MPE/CL qui ont su se maintenir a évolué de manière progressive<sup>72</sup>. De 80 à 100T/an cette production est passée à 170, 200, voir 220T/an en 10 ans d'existence (1990-2000). Aujourd'hui (2006) certaines entreprises produisent à elle seule jusqu'à 40 à 50 T/mois, c'est à dire près de 3 fois de leur niveau 5 à 10 ans. Selon le Rapport 2001 du PPCL/UE le panel de consommateurs constitués de 500 ménages suivis dans la région de Dakar révèle que les volumes de consommation de céréales locales à Dakar sont passés de 30.000 T en 1990 à 56.000 T en 2000. Ce chiffre devrait croître si l'on en juge le bond effectué par les entreprises leaders dans leurs chiffres d'affaires et les nouveaux investissements réalisés dans ce secteur. Cette augmentation a cependant été beaucoup plus visible chez les MPE appuyées par le PPCL/UE. Elles ont même entraîné dans leur évolution les entreprises non encadrées et le secteur artisanal qui a bénéficié des appuis à l'innovation, des formations en hygiène, qualité mais surtout de la campagne médiatique publicitaire dont ont bénéficié les MPE. Ce souci de ne pas marginaliser le secteur dominant est allé jusqu'à la conduite d'actions visant à améliorer leurs conditions de vente par la mise à la disposition de « tables améliorées » pour une meilleure conservation des aliments et produits. Même si, aujourd'hui, les programmes de campagnes de promotion du « consommer local », de valorisation de produits de terroir se sont quasi arrêtés il n'en demeure pas moins que la présence des produits assure leur écoulement.

En réalité, selon de degré de pénétration du marché les MPE se rendent compte qu'elles sont, à leur état actuel, incapables de satisfaire la demande. Elles sont confrontées à de nombreuses contraintes freinant leur capacité de production. D'autres, moins outillés, restent confrontées à des questions de visibilité de leurs produits faute d'un réseau de distribution adéquate. D'ailleurs la fragilité du secteur dans sa grande partie réside dans la difficulté des entreprises à se positionner sans appui extérieur et sans la maîtrise de la gestion des réseaux de relation. La filière céréales locales est un des sous-secteurs des filières agro-alimentaires les plus vulnérables ; ce qui explique sans doute le taux élevé de mortalité d'entreprises. Entre mortalité, reprise, revitalisation, nouvelles créations le pari est difficile de tenir des statistiques fiables sans des structures de suivi permanent. Toutefois il est possible d'observer la création d'entreprises céréalières s'est beaucoup ralentie ces dernières années au profit des filières tels que Fruits et légumes, halieutiques. Malgré cela on a constaté que le niveau de professionnalisation des entreprises céréales a progressé dans les dernières années et certaines MPE se distinguent dans la maîtrise de plus en plus affinée de l'environnement de leurs entreprises et de leur capacité d'innovation et de créativité. On aboutit ainsi à trois modèles d'entreprises : i. celles en progression constante par leur niveau de production, la maîtrise du marché, la compétitivité, le chiffre d'affaire, la capacité d'innovation ; ii. celles en régression ou mourantes et, iii. celles à évolution lente ou en stagnation.

### ■ Une image redorée des céréales locales

Tout compte fait, la transformation de produits agricoles, et céréalières en particulier est passée d'un état primaire, traditionnel à un état modernisé et réhabilité avec de nouvelles valeurs qui lui sont associées. Les représentations sur la « manipulation » de ces produits (transformation ou consommation) changent de figure. D'activité jugée « rurale » pour ne pas dire dégradante, la transformation des produits céréalières devient, en ville, un moyen de « valoriser le patrimoine culinaire ». D'une image plus ou moins « négative » en ville, il y a quelques années, ces produits transformés retrouvent une image positive portée par une forte campagne de sensibilisation, de publicité, de promotion supportée par l'Etat et ses partenaires avec l'utilisation de médium divers. L'image de ces produits millénaires longtemps détrônée dans les villes par le riz ces cinquante (50) dernières années est désormais associée à de nouvelles valeurs

---

<sup>72</sup> Le rythme de création ne s'est pas maintenu dans le temps mais en même temps toutes les entreprises n'ont pas survécues aux chocs survenus. Ainsi certaines ont arrêté de fonctionner temporairement ou définitivement quelques années après leur démarrage. Les problèmes majeurs souvent évoqués, entre autres, est le déficit de fonds de roulement, des difficultés de gestion de la trésorerie, d'un déficit de dynamisme commercial, etc. un manque de maîtrise de l'approvisionnement en matières premières.

corrélées à la modernité. L'analyse du ciblage, (Insérer photos publicitaires, Sources PPCL/UE) les femmes (gestionnaires des économies des ménages), les jeunes (à la recherche d'énergie et de force) et les enfants (croissance saine et santé) démontre la profondeur des effets attendus dans le futur proche et lointain. Ainsi les images négatives associées au mil comme « produit lourd au goût âcre » se positivent « aliments consistants, nutritifs » et les formes de représentations « maïs, mil, niébé sonnent rural » sont réinterprétées « le goût de l'exotique, un « flash » aux traditions ».

## 5.2 Limites

### ■ Instabilité des consommateurs

La tendance de la croissance de la consommation des produits céréaliers ne s'est pas maintenue en 2001 et en 2002. On a plutôt remarqué, de manière globale, durant ces deux dernières années, une baisse de la consommation de produits phares tels que le « sanqal »<sup>73</sup>. Les observations révèlent aussi que ce n'est pas la part du secteur artisanal que cette baisse a concerné mais qu'elle a plutôt touché le secteur semi industriel. Ceci est, d'une part, lié à la baisse de niveau de la campagne de promotion et, d'autre part, à la difficulté à fidéliser les consommateurs de Dakar (surtout les couches moyennes et aisées). Pourtant, plusieurs actions ont été consacrées à l'intégration de la consommation des produits céréaliers dans les habitudes alimentaires des urbains et le calendrier culinaire hebdomadaire des ménages. Elles se manifestent par la réalisation, par le Procelos, d'un livret de recettes à base de céréales locales et une campagne de médiatisation soutenue. Trente (30) restaurants de Dakar avaient introduit des plats à base de céréales locales dans leurs menus (PPCL/UE, Rapport 2001).

Nos enquêtes (2003) dans quelques restaurants de Dakar indiquent une timidité de la demande de ces mets. Cela s'explique par plusieurs phénomènes interdépendants. D'une part, la consommation de céréales locales dans les restaurants vise plus les couches moyennes et dans une moindre mesure celles aisées alors ces dernières ne fréquentent ce type de restaurants que durant le jour. En plus, à défaut de manger à l'européenne à midi, le remplacement du repas à base de riz par celui à base de mil ou de maïs n'est pas encore ancré dans les habitudes de consommation. De nombreuses réticences subsistent. D'autre part, le soir constitue la période de plus forte consommation des mets à base de céréales mais, à cette heure, les ménages cibles préfèrent les préparer à domicile.

### ■ La consolidation de la restauration artisanale de rue

Outre la percée des céréales locales dans le marché, la restauration nocturne de repas à base de céréales de rue se maintient et élargit même sa base. Ceci résulte du fait qu'elle correspond à une demande réelle des quartiers populaires et de certains quartiers de classes moyennes qui ont basculé dans une dégradation prononcée du niveau de vie. Cette paupérisation progressive amène l'écrasante majorité des ménages à ne préparer qu'un seul repas par jour. Presque toute la famille mange ou se ravitaille dehors le soir. La pauvreté a instauré désormais dans la plupart des ménages un seul repas quotidien, c'est le repas de midi. Pour le reste, on se débrouille. Cette débrouillardise favorise la consommation du matin et du soir de plats à base de céréales assaisonnés de lait (bouillie et « laax », le matin, boullie, « laax », couscous, « cakry », ou « ndambe<sup>74</sup> », le soir). L'adoption du détail et des options possibles (avec ou sans sucre pour le « laax » et la boullie, pain du jour ou pain rassis pour le « ndamburger<sup>75</sup> », possibilité d'acheter au plus petit détail le sucre pour sucrer son plat selon ses moyens, etc.) favorisent l'adaptation des acteurs à la crise et l'évolution progressive de la transformation artisanale.

---

<sup>73</sup> Gret, Résultats des enquêtes réalisés dans le cadre du Programme INCO 2001.

<sup>74</sup> haricot préparé à base de sauce.

<sup>75</sup> C'est un sandwich à base de niébé que les jeunes sénégalais assimilent au hamburger américain.

## ■ Le riz, une épine sur le chemin de l'accroissement du marché des céréales traditionnels en ville

En référence à la conception psychographique de la consommation, on peut procéder à une régionalisation de la consommation. Une brève incursion dans l'histoire récente permet de constater que toutes les céréales cultivées dans le pays suivent une répartition géographique qui correspond pour la plupart aux besoins et habitudes alimentaires des populations de la zone. Il était possible d'associer chaque production à une région historique. Le gros mil sorgho /Région du Fleuve (Walo/Fouta)<sup>76</sup>, le mil souna/Sine Saloum<sup>77</sup>, le mil sanio (Faladu) plus particulièrement zone Kolda<sup>78</sup>, le petit sorgho et maïs/Faladu, plus particulièrement Zone Vélingara, riz traditionnel /Zone Casamance (Ziguinchor Sedhiou), petit sorgho, maïs/Tambacounda, maïs, fonio/Zone Kédougou, etc.

Même si cette carte de base de production n'a que peu évolué, dans la plupart des régions les habitudes alimentaires se sont profondément modifiées ces 30 dernières années touchant aussi les zones rurales, lieux de production. Les ruraux se sont alignés aux citadins dans la consommation de riz à midi dans leur grande majorité<sup>79</sup>. La consommation de riz correspond chez les ruraux, non seulement, à l'entrée dans une civilisation moderne mais devient un symbole de modernité des femmes rurales qui y voient, en même temps, un moyen de réduire leur temps de travaux domestiques<sup>80</sup>. Les moulins à mil ont été introduits en milieu rural et dans les villes moyennes dans ce sens mais leur couverture géographique restait limitée et ils ne réalisaient que le tiers du travail abattu par les femmes. Les décortiqueuses furent moins diffusées et pour certaines spéculations telles que le fonio, la machine à décortiquer qui a été inventée par un sénégalais<sup>81</sup> rencontre jusqu'à présent des difficultés de mobilisation de moyens pour sa multiplication à une échelle industrielle en vue de sa diffusion auprès des populations des régions de Tambacounda et de Kolda.

La propension du riz dans la consommation des sénégalais s'est profondément consolidée aux indépendances. Les populations urbaines ont développé de nombreuses représentations symboliques qui ont laissé leurs marques dans l'imaginaire socioculturel. Dans les villes<sup>82</sup>, le riz s'est infiltré dans les schémas de reconnaissance des citadins. Il bâtit l'identité du citadin. D'ailleurs consommer le riz à midi en milieu rural correspond à l'intégration à la ville, à la citadinité « taaxé<sup>83</sup> ». Cette perception trouve sa couronne dans les schémas conceptuels qui développent des construits et prérequis. Le riz au poisson devient même dans le champ de la conscience collective le plat national sénégalais. Dans la complexité des choix institutionnels l'Etat a semblé être pris au piège par ses repères. En effet, il a été un des principaux acteurs à se mobiliser pour l'acceptation et l'adoption de cette céréale chez les urbains et chez les ruraux. L'Etat post indépendance s'est retrouvé dans une situation de choix difficile par rapport aux orientations stratégiques. Ce qui l'a précipité dans les confusions entre deux priorités, celle d'accroître les productions de céréales traditionnelles (le Programme de relance de l'agriculture) afin de réduire la dépendance et celle de diminuer les importations de riz tout en satisfaisant les besoins des populations en riz par l'augmentation de la production locale de riz. On a abouti aux effets contraires.

---

<sup>76</sup> Région historique située au nord du Sénégal couvrant aujourd'hui les régions de Saint-Louis (ancienne capitale du Sénégal) et celle de Matam (département nouvellement érigée en région). Elle principalement habitée par les pulàar et les wolofs.

<sup>77</sup> Région historiquement connue sous l'appellation de la capitale du bassin arachidier. Située au centre ouest du territoire national, habitée par les serer et les wolofs principalement, elle est aussi le grenier céréalier du Sénégal.

<sup>78</sup> Une partie de l'ancienne région naturelle de la Casamance (au Sud du pays) érigée en région en 1984 couvrant la Haute Casamance ou le Fuladu (départements de Vélingara et de Kolda), le Pakao et autres provinces (département de Sédhiou). Les peulhs habitent le Fuladu tandis que les Mandingues sont majoritaires dans le Pakao.

<sup>79</sup> Il n'est pas rare de voir une femme vendre 2,5 kg de mil (à 100 Fcfa le kg) pour acheter 1 kg de riz, souvent importé, (à 225 Fcfa le kg).

<sup>80</sup> La préparation de céréales traditionnelles exige un temps de travail assez long. Le décorticage, le nettoyage, la mouture, la séparation de la farine des brisures, etc. La préparation d'un mets à base de mil, fonio ou maïs commence la veille.

<sup>81</sup> Sanoussou Diakité lauréat du prix du Président de la République pour les sciences en 2000 ?

<sup>82</sup> Il est à préciser que le riz reste la base alimentaire traditionnelle de la Casamance notamment de la région de Ziguinchor et du département de Sédhiou où la riziculture est fondamentalement liée au rôle de la femme dans l'économie domestique.

<sup>83</sup> Branché à la ville.

## ■ Les conséquences des choix institutionnels des 1970

La vaste campagne de promotion pour la consommation de céréales locales surtout dans les villes durant les années 1995/1999 est une réplique de celle menée dans les années 1970 à la RadioTV sénégalaise pour inciter les sénégalais à la consommation de riz<sup>84</sup>. Des émissions spéciales « apprenaient » aux populations sénégalaises comment préparer le riz de manière moderne. La tendance alternative introduite en milieu urbain (surtout dakarais) avec la publication de livres de recettes à base de céréales locales et l'utilisation de la TV comme médium de changement de comportement alimentaire pour corriger les effets négatifs provoqués ne semble pas produire cette révolution attendue. Et, c'est là où réside la complexité des orientations et politiques publiques. Hier, l'Etat a été non seulement, à l'origine de l'introduction en masse et de la diffusion du riz dans le pays et ceci (consciemment ou inconsciemment) en défaveur des productions locales. Il est même allé jusqu'à développer des préférences dans les choix stratégiques<sup>85</sup> qui se sont manifestées dans la promotion du riz comme culture vivrière de développement dans l'allocation des ressources<sup>86</sup> et le traitement entre productions céréalières. Aujourd'hui, encore l'Etat s'est mis au devant de la scène pour promouvoir des cultures traditionnelles, réintroduire la consommation de produits à base de mil, maïs, niébé, etc. D'une campagne de promotion de la consommation de riz, on en vient 25 ans plutard à regretter son poids dominant dans l'économie sénégalaise<sup>87</sup>. En moins de 30 ans la perplexité semble gagner l'Etat dans ses orientations stratégiques.

### III. ANALYSE DES POLITIQUES GOUVERNEMENTALES ET LES INITIATIVES EN COURS

---

Jusqu'à maintenant les programmes et politiques élaborés en vue de développer l'agriculture et le secteur agricole de manière générale ont été initiés et exécutés en tenant faiblement compte des fortes imbrications et synergies entre les différents secteurs de l'économie. Ils ont toujours fonctionné de manière cloisonnée rendant faibles leurs impacts. Le cas du PISA et PASA en sont révélateur (Cf. rapport GRS). Ils semblaient ignorer les programmes en cours. Le rapport du REPA (2005) sur les articulations entre politiques agricoles et Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) aura montré la déconnexion entre les orientations stratégiques telles qu'articulées et les programmes tels qu'exécutés dans leur ensemble. La multiplicité des lettres de politiques sectorielles (LDPA en 1995, LPI en 1998, LDPE en 1999, LDDRD en 1999 ; LPERN ; etc.) ne rend pas facile l'articulation et « l'interaction aussi bien au niveau national qu'au niveau régional ». Les corrections apportées par certains bailleurs dans la mobilisation des ressources pour « corriger les déséquilibres régionaux en finançant des programmes décentralisés afin de promouvoir le développement local » renforcent cette tendance de cloisonnement. C'est notamment le cas du Programme de soutien aux initiatives de développement local financé par l'Union Européenne, le Programme National d'infrastructures rurales (PNIR) financé par la Banque mondiale, le Programme d'appui à la décentralisation en milieu rural (PADMIR) financé par le PNUD et le Fonds de l'Environnement des Nations Unies (FENU), le Projet GTZ/KFW « appui à la décentrali-

---

<sup>84</sup> La Société d'Aménagement et d'Exploitation du Delta (SAED) venait d'être créée (1965) et avait pour principale mission l'encadrement des producteurs de la Vallée du Fleuve Sénégal dont la vocation conférée était de produire du riz. A son installation, des champs de mil en épiaison ont été rasés par des tracteurs devant leurs propriétaires ahuris, incapables d'opposer leurs voix à la force publique.

<sup>85</sup> L'Etat a investi des centaines de millions dans les projets rizicoles de Sédhiou, des centaines de milliards dans l'aménagement de bassins hydroaricoles dans la vallée du fleuve Sénégal et dans le bassin de l'Anambé. Des sociétés étant spécialement désignées (SAED, SODAGRI) et dont la vocation principale est de produire du riz et en quantité et qualité

<sup>86</sup> La riziculture irriguée recevrait % des investissements destinées aux cultures céréalières tandis que les cultures plus fragiles telles les mils et maïs largement dépendant de la pluie ne reçoivent qu'une part incongrue des investissements

<sup>87</sup> Plus 110 milliards de perte de devise en 2001 à cause des importations massives de riz. .

sation », etc. Il en est de même pour le PSAOP financé par la Banque mondiale et le PSSA financé par la FAO qui interviennent aussi dans une perspective décentralisée.

Par ailleurs, la faible capacité des décideurs à doper la croissance agricole reste une donnée permanente. En effet, le début des années 2000 correspond à une période charnière de la nécessité de rompre avec les systèmes précédents pour introduire des transformations majeures longtemps attendues par les sénégalais. Mais cette recherche de la bonne voie dans une situation d'urgence a provoqué de nombreux manquements qui ont fait douter de la capacité des politiques à proposer et conduire des alternatives viables. Le tâtonnement, la tergiversation dans le réajustement ou la redéfinition de nouvelles stratégies (signature Accord-cadre Etat-CNIA sur la filière arachide en 2001, la privatisation de la SONACOS entre 2001 et 2004, insuffisance de l'absorption des ressources PPTE en 2003.), l'improvisation tous azimuts (Programme Maïs en 2003, Programme Manioc en 2004), hésitation (introduction puis retrait de la question foncière de la LOASP en 2004), la bi-ambivalence entre la promotion de filières agricoles destinées à l'exportation et le nécessaire besoin d'appuyer la production céréalière pour assurer la sécurité alimentaire.

Il faut cependant penser que l'exécution des orientations prioritaires du DSRP par la capitalisation des moyens (80% des ressources PPTE) destinés au monde rural ajouté à la mise en phase de la Stratégie de développement du secteur privé (SDSP), du Programme de développement des marchés agricoles (PDMA), de la Stratégie de croissance accélérée (SCA) dans un contexte d'application de la LOASP marqueraient une étape importante dans la voie de la réconciliation de l'agriculture avec sa place dans l'économie. Tout cela devra être facilité entre autres par i. une réforme foncière en rupture avec les modèles renforçant les choix de marginalisation du plus grand nombre de producteurs ii. un appui aux petites exploitations agricoles et aux cultures céréalières sous pluie avec « des systèmes intensifiés, diversifiés, durables et respectueux des ressources naturelles », iii. l'émergence d'un entrepreneuriat agricole et rural iv. le développement des filières d'exportations agricoles compétitives sur le marché international.

Cette vision est partagée dans les différents programmes cités plus haut qu'il s'agisse du DSRP, de la LOASP, de la SDSP, du PDMA, de la SCA ; etc. Mais il faudra lever au préalable les contraintes intervenues avec le TEC et la TVA de l'UEMOA qui grèvent la compétitivité de l'agriculture et de l'agro-industrie déjà fortement atteintes par les effets négatifs des PAS et des accords de l'OMC. L'UEMOA et la CEDEAO ont appliqué des politiques fiscales qui ont pour objectif d'assurer la mobilisation des ressources (cotisations des Etats membres) « sans tenir compte des impacts sur l'agriculture des Etats ». L'agriculture semble être engagée dans une impasse si ces dispositions ne sont pas revues. Actuellement, elle est asphyxiée. Les productions n'étant pas soumises à la TVA, il devient impossible de récupérer la TVA acquittée en amont sur les intrants et autres frais d'exploitation. La production agricole se retrouve ainsi la plus taxée de toutes les filières de la production nationale (MEF : Grappe agriculture/agro-industrie : 2005).

Les nouveaux programmes élaborés semblent sous-estimer le potentiel et les opportunités de la filière transformation céréales locales. Ceci est fondamentalement lié au déficit organisationnel de la profession mais surtout aux préjugés souvent défavorables des analyses sur la filière céréale locale du fait de son instabilité. Pourtant la transformation des céréales locales pourrait constituer une grappe de grande valeur dans la stimulation de la croissance. Cela nécessite des préalables aux contours stratégiques nécessitant une volonté politique fort appuyée. Faire de la souveraineté alimentaire un axe prioritaire dans l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de lutte ou d'éradication de la pauvreté. En augmentant la capacité d'offre des MPE céréales locales (par l'appui à l'augmentation de la capacité de production, la promotion des produits dans un objectif de transformation des comportements alimentaires), ces dernières pourront, à long terme, stimuler la production et, partant, permettre de sceller des partenariats entre producteurs et transformateurs et même réseaux de commerçants (un des objectifs clés du CICL).

#### IV. ANALYSE DES FORCES, FAIBLESSES ET OPPORTUNITES DES MPEA/CEREALES LOCALES

	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>	<b>Opportunités</b>
<b>Approvisionnement</b>	<p>Prédominance des cultures céréalières dans le système de production nationale</p> <p>La promotion des céréales est une question de politique nationale</p> <p>La transparence dans les prix.</p> <p>Existence des unités d'informations sur les prix, révolution du marché par les NTIC (Téléphone portable)</p>	<p>Capacité faible de stocks</p> <p>Vulnérabilité à la variation saisonnière des prix des matières premières),</p> <p>Qualité insuffisante des matières premières</p> <p>Eloignement des lieux d'approvisionnement</p> <p>La multiplicité des intermédiaires entre producteurs et transformateurs</p>	<p>Gestion commune de stock (Groupement d'achat)</p> <p>Contractualisation avec des groupements (producteurs ou commerçants)</p>
<b>Techniques et innovations</b>	<p>Implication des entrepreneurs dans la fabrication d'outils plus performants : (séparateur, machine de conditionnement, mélangeur cuiseur double parois ( Nizar Issa), Couscoussier, tamiseur sanxal, fourneau thermosoudeuse (Aly SALL)</p>	<p>Forte d'utilisation de techniques traditionnelles ou artisanales : productivité faible,</p> <p>Faible connaissance des technologies avancées disponibles,</p> <p>Faible capacité financière à accéder à certains équipements</p> <p>Difficulté à trouver une solution à une granulose adaptée</p>	



<p><b>Management</b></p>	<p>40 à 50% des transformateurs ont bénéficié de formation</p> <p>une réelle motivation des entrepreneurs leaders</p>	<p>Personnalisation de la plupart des MPE (prise de décision autocentrée) ;</p> <p>Importante partie du personnel est payée en dessous du SMIG</p> <p>Gestion financière encore précaire dans la plupart des MPEA/CL</p> <p>Comptabilité déficiente,</p> <p>Statistiques mal tenues,</p> <p>Insuffisance de la capacité de contrôle de la qualité des produits</p>	
<p><b>Financement</b></p>	<p>Forte présence de structures financières (Banques et Institutions de microfinance)</p> <p>Création d'un Ministère des PME, de la micro finance et de l'entreprenariat féminin</p>	<p>Faible capacité d'autofinancement (Insuffisance des fonds propres)</p> <p>Système de crédit existant inadapté au fonctionnement des MPE,</p> <p>Difficile accès aux structures de financement,</p> <p>Forte dépendance des structures d'appui pour bon nombre de services</p>	

<p><b>Production</b></p>	<p>Maîtrise de plus en plus élargie des techniques de production</p>	<p>Capacité de production limitée</p> <p>Faible productivité de la main d'œuvre (rapport temps de travail/coût)</p> <p>Caractère inopérational des locaux qui le plus souvent ne sont pas adaptés aux types d'activités (maisons louées)</p> <p>Coût de location pèse sur les charges (surcoût du prix de revient)</p> <p>Localisation de certaines MPE/CL inadaptée (quartiers résidentiels) avec les nuisances produites : pollution sonore des équipements (décoratriceuse, moulin) ;</p> <p>Inadaptation du séchage aux conditions climatiques (qui se fait au soleil à l'air libre, exposition au risque d'impuretés et de pertes : poussière, rampants, pluie)</p>	
<p><b>Commercialisation</b></p>	<p>Le marché est en accroissement continu (la demande est supérieure à l'offre)</p>	<p>Insuffisance de l'information économique,</p> <p>Réseau de distribution limité</p> <p>Absence de fonds de promotion des produits</p> <p>Absence de FRA pour nombre de MPE</p>	<p>Un marché intérieur non encore couvert et un marché international plein de promesses</p>

<b>Ressources humaines</b>	<p>Main d'œuvre locale disponible et peu exigeante</p>	<p>Absence de centres de ressources professionnelles</p> <p>Pas ou peu de règles pour l'affiliation des MPE aux régimes de Sécurité Sociale et de Retraite</p>	
<b>Appui institutionnel</b>	<p>L'environnement social et institutionnel favorable à la promotion</p> <p>Existence de structures de recherche de qualité (ISRA, ITA)</p> <p>Une présence de plus en diversifiée de structures d'appui</p>	<p>Politiques fiscales non conformes à la spécificité des MPE/CL</p> <p>La TVA de 18% sur les produits agricoles transformés décourage la transformation</p> <p>Le cloisonnement de l'appui institutionnel (pas de réseaux d'appui en synergie d'actions)</p>	<p>Diversité d'acteurs non gouvernementaux acquis à la cause du développement des MPEA/CL (Infoconseil, PAOA, PAPES, PROMER, GERME, ENDA GRAF, GRET ; etc.)</p> <p>Orientations stratégiques de l'Etat dans la promotion des MPEA (Le pool Ministère des PME, de la microfinance et de l'entrepreneuriat féminin/Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat/Ministère de l'Agriculture/Ministère de l'Economie et des Finances, etc.)</p>
<b>Organisation professionnelle</b>		<p>Absence d'organisations professionnelles fortes capables d'influencer les politiques publiques</p>	
<b>Consommation</b>	<p>Appréciation de la présence des produits à base de céréales locales sur le marché</p> <p>Perceptions positives sur les produits : aliment nourrissant, donne force et santé, conservation facile ; etc.</p>	<p>Prix de revient du plat un peu coûteux,</p>	<p>Gagner de nouveaux consommateurs</p>

## V. RECOMMANDATIONS

---

Le secteur de la transformation agroalimentaire et la filière céréales locales en particulier est un secteur plein de niches d'opportunités. Il est un secteur à développer et à dynamiser. Pour cela, de nombreuses contraintes doivent être levées, non seulement, par une forte volonté politique mais aussi par un appui en synergie de la communauté des organisations non étatiques intervenant dans la promotion des MPEA/CL. Toutefois il faut avant tout reconnaître la spécificité de la PME en termes de contraintes, de gestion des ressources humaines, de besoins de financement, de performances techniques et économiques et d'ambitions commerciales.

### ■ **Approvisionnement**

S'orienter vers 3 axes :

- ▷ La contractualisation
- ▷ Les stocks groupés
- ▷ Le financement de fonds de roulement avec des taux préférentiels

### ■ **Gestion de la qualité**

- ▷ Intervenir en amont pour améliorer les techniques de battage pour réduire le taux d'impureté
- ▷ Encourager les initiatives de l'ISRA, de l'IMS, du ROCARS et de ROCAFREMI pour non seulement une amélioration de la génétique des spéculations mais aussi l'amélioration de leur productivité
- ▷ Une définition de protocole de meilleur type de produit fini par ITA ou le laboratoire définissant, par conséquent, les qualités requises des matières premières
- ▷ Travailler (CICL) à la définition de protocole d'entente avec les acteurs (producteurs, commerçants, transporteurs, entrepreneurs) dans le but de trouver les liens garantissant la disponibilité en qualité et quantité de matières premières de haute facture

### ■ **Techniques**

- ▷ Travailler à la connaissance, la diffusion des nouvelles techniques à haute rentabilité disponibles et innover sur les goulots d'étranglement

### ■ **Management**

- ▷ Renforcer la formation sur le management productif, la maîtrise du marché
- ▷ Respecter les règles et pratiques de gestion et d'une comptabilité fiable

### ■ **Financement**

- ▷ Permettre aux entreprises de bénéficier d'une exonération fiscale totale dans les premières années de fonctionnement (statut d'entreprise pionnière)
- ▷ Mise en place de fonds spéciaux destinés à la création et au renforcement de la capacité des MPEA/CL.
- ▷ Ouverture de fonds de crédits spécifiques avec des taux de bonification tenant compte de la nature et des spécificités de ce type d'entreprise

### ■ **Production**

- ▷ Relèvement des capacités de production
- ▷ Etablir et organiser des relations entre les MPEA/CL avec les grandes entreprises notamment au niveau de la sous traitance

## ■ **Promotion**

- ▷ Reprendre et Moderniser le marketing des produits (semaines de promotion, réaliser supports de marketing : affiche, spot, dégustation, innovation de nouveaux produits et de nouveaux plats ; etc.). Les résultats du PPCL/UE devraient convaincre de la nécessité de reprendre sur une période assez soutenue la publipromotion des produits céréaliers finis.
- ▷ Un sursaut national de promotion des produits locaux « préférence nationale » avec une implication de la haute administration, des grands hôtels de la place, des restaurateurs, des cuisiniers professionnels pour l'introduction, la modernisation la pérennisation de l'utilisation des produits agroalimentaires locaux dans les plats proposés à la clientèle nationale et étrangère.

## ■ **Commercialisation**

- ▷ Une plus grande complicité de l'interprofession des Céréales locales dans l'organisation collective de promotion de vente et d'échanges d'information. Ce rôle pourrait être joué par le Gie TCL (qui doit être plus ouvert aux MPE et plus offensif sur le marché) ou le Réseau TPA ; etc.
- ▷ Augmenter les parts de marché au niveau national et international. Le marché de la diaspora est très lucratif ; il s'insère dans le cadre global du marché ethnique.

## ■ **Ressources humaines**

Engagement de l'Etat au renforcement de la capacité des professionnels par l'autonomisation au sein de l'ITA d'un centre de développement des compétences dans l'agroalimentaire de manière générale. Ce qui permettrait de générer des profils qualifiés divers destinés à la modernisation des entreprises. Ceci pourrait être envisagé dans le cadre de la professionnalisation des métiers de l'agriculture (confère loi d'orientation agricole, PPEA ; etc. )

## ■ **Appui institutionnel**

- ▷ Développer des institutions et des processus peu onéreux qui peuvent fournir des services intégrés de sélection, de formation, de création d'entreprise et de conseil. Ceci est particulièrement important là où les fonds et les institutions de développement sont toujours réduits par rapport au nombre de personnes recherchant une activité économique.
- ▷ Organiser l'appui institutionnel à la compétitivité des MPEA
- ▷ Renforcer le réseau de conseil d'entreprises
- ▷ Créer les conditions de valorisation et de diffusion du service d'appui non financier
- ▷ Mettre en synergie les différents programmes, projets d'appui et élaborer un schéma d'intervention concerté fondé sur des complémentarités et la gestion autonome et rationnelle des ressources.

## **Organisation professionnelle**

Eriger des organisations professionnelles (MPEA) fortes et des cadres de concertations crédibles impliquant l'Etat, les organisations professionnelles, les structures d'appui

## **Environnement social et psychologique**

Renforcer les perceptions positives des populations sur les produits proposés par une recherche adaptée aux nouveaux besoins de consommation alliant tradition et modernité. Des produits travaillés, socialement acceptés, dont leur utilisation est associée à des références communes attractives et partagées. Les déclics psychologiques en matière changements de comportements alimentaires relèvent d'un registre très complexe qui s'inscrit dans le temps selon les contextes des sociétés concernées.

## **Observatoire des MPEA**

Recensement, suivi, mise à jour des données, détermination de la contribution économique des MPEA

## VI. BIBLIOGRAPHIE

---

- Bazabana J.J.M : 1998, Promotion des petites entreprises agroalimentaires en Afrique « Echanges de savoir-faire, systèmes d'apprentissage et institutions locales » (Bénin, Sénégal), CIRAD-TERA, CTA-UE, Dakar, 90 p.
- Broutin C ; Sokona K. and al. : 1999, Innovations pour la promotion des céréales locales, reconquérir les marchés urbains, Gret, Enda Graf. Paris, 147 p.
- Broutin.C Sokona K, Tandia A : 2000, Aperçu de la filière céréales au Sénégal, 19 p.
- Broutin C., François M, Sokona K., Diop A., Diop F : 2002. Consommation du sankhal en sachets àDakar, Communication à l'atelier de restitution du programme de recherche Inco MPE, Gret, EndaGraf,
- Broutin C., Totte A. (coll.), TINE E. (coll.), Francois M . (coll), Carlier R. (coll.), Badini Z.(coll.) : 2003, Transformer les céréales.
- Broutin C., Totté A., Tine E., 2004, « La démarche qualité dans le secteur de la transformation des céréales en Afrique, Réflexions autour de la qualité sanitaire des produits », Salon international agroalimentaire, Dakar, Sénégal, avril 2004, <http://www.siangro.sn/documentation/index.html>
- Broutin C. Rouyat J. Tandia A. Touré B : 2005 ; Note sur les organisations professionnelles nationales de MPE agroalimentaires, 10 p.
- Cilss : 2002, Stratégie nationale et programmes prioritaires de sécurité alimentaire, 102 pages
- De Velp O. Sow P.T. ONUDI, PELCP, 2001, Stratégie de promotion des micro et petites entreprises, Vol 1. 64 p.
- Dia.I. : 1998, Le consommateur urbain africain et les SADA, In Argenti. O. (Sous la dir. de) ; Aliments dans les villes, Bulletin des services agricoles de la FAO, 20 p.
- Diène, Nd. : 2003, Le processus de planification des politiques agricoles au Sénégal : méthodologie d'application à travers la consultation du projet d'orientation agricole et rurale, OCDE, Forum Global sur l'Agriculture, Paris 10-11 décembre 2003, 13 p.
- Diop M. C et Diouf M. 2000, Le baobab a été déraciné In Politique Africaine, Paris juin 2002
- Eme .B : 1997, « Aux frontières de l'économie : politiques et pratiques d'insertion », In Cahiers Internationaux de sociologie Vol CIII (pp 313-333), NRS, 227- 416.
- Enda Graf et GRET : 2001, Rapport final de la phase N°3 PPCL du Programme triennal, 47 pages.
- Fall A.S et Favreau L. : 2002 « Création de richesses en contexte de précarité » : une comparaison Sud-Sud (Afrique et Amérique latine) et Nord-Sud (Canada, Afrique et Amérique Latine), 31 p.
- Favreau (L) et Fréchette (L), 2002, « Mondialisation, économie sociale, développement local et solidarité internationale », Presses de l'Université du Québec (PUQ), 251 pages.
- Gaiger .L.I : 2003 « L'économie solidaire au Brésil, : L'exemple du Sud », pp. 80-96, In Revue du MAUSS N°21, 2003, L'alteréconomie, Quelle « autre mondialisation » 425 p.
- Gauron. A : 2002, « L'empire de l'argent, Essai sur l'essence de la mondialisation », Paris, Desclée de Brouwer, 182 p.
- Granovetter M : 2000, « Le marché autrement. Les réseaux dans l'économie », Desclée De Brouwer, (sociologie économique), 238 p.
- Guèye. O : 2000 ; Approvisionnement des MPEA de transformation de céréales locales au Sénégal : analyse sociale des formes de coordination en amont ; Programme INCO ; 34 p. + annexes

- Guèye. O : 2001, « Perceptions de la Pauvreté au Sénégal ; Rapport Région de Kolda », PNUD, Ministère de l'Economie et des finances, 129.
- Guèye. O : 2005 ; La trajectoire des MPEA au Sénégal, CRDC ; Uqo (Québec ; Canada) ; 19 pages.
- Hart. K : 1995, « L'Entreprise et économie informelle. Réflexions autobiographiques », In Ellis.S, et Faure. Y.A, Sous la direction de (1995), Entreprises et entrepreneurs africains, Paris.
- IMS ; CNC : 2001 ; Cabinet d'Etudes et de Conseils SARR SARL ; Etudes de bilans : transformation-distribution/consommation-contractualisation ; 38 p.
- Lemieux. V : 2000, « A quoi servent les réseaux sociaux », IQRC, 109 p.
- Ortiz (H) et alii : 2003, « Economie solidaire et mondialisation », pp .47-54, In Revue du MAUSS N°21, 2003, , L'alteréconomie, Quelle « autre mondialisation » 425 p.
- Marfaing. L, Sow. M : 1999, « Les opérateurs économiques au Sénégal. Entre le formel et l'informel » (1930-1996), Karthala, 285 p.
- Méda. D : 2002 « Le capital social : un point de vue critique ». L'Economie politique n°14 2<sup>ème</sup> trimestre, pp. 36-45
- Perret (B) : 2003, L'introuvable fondement théorique de l'évaluation du bien-être social », 261-275, In Revue du MAUSS N°21, 2003, L'alteréconomie, Quelle « autre mondialisation » 425 p.
- REPA : 2005, Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) et politiques agricoles au Sénégal, 80 p.
- Sardan (J.P.O de) : 1995, « Anthropologie et développement : Essai en socio-anthropologie du changement social », Karthala, 221 pages.
- Scott (.J) : 1999, « Les bases géographiques de la performance industrielle », In Géographie, Economie, Société, Vol 1 n°2, pp 259-280
- Sen. A : 2003, « L'indice du développement humain », pp. 259-260, In Revue du MAUSS N°21, 2003, L'alteréconomie, Quelle « autre mondialisation » 425 p.
- Sénégal ®, mars : 2003, Rencontre régionale sur le suivi de la situation agricole et alimentaire au Sahel au titre de la campagne 2002/2003, Rapport national du Sénégal, 15 p.
- Sénégal ®, MEA-IMS-CNC-SG2000-FIDA : 2001, La culture et la production du mil et du sorgho au Sénégal : bilan diagnostic et perspectives ; 130 p.
- Sénégal ® : 2002, MEF. Document de stratégie de réduction de la pauvreté, 80 p.
- Sénégal ® : 2005 M.E.F. Stratégie de croissance accélérée, Grappe agriculture / agroindustrie, 122 p.
- Sénégal ® : 2003, MEF. DPS, Projection de population du Sénégal issue du recensement 2002, 36 p.
- Sénégal ®, MEF. DPS : 2003, Situation économique du Sénégal, (2002-2003), 195 p.
- Sénégal ® , MEF. DPS : 2003, Banque de données des indicateurs sociaux du Sénégal ; 106 p.
- Sénégal ® , MEF. DPS : 2003 ; Banque de données économiques et financières ; 227 p.
- Sénégal ®, MAE. IMS/CNC/SG2000 : 2001 ; FIDA ; La culture et la production du mil et du sorgho au Sénégal : bilan diagnostic et perspectives, 77 p.
- SG2000 ; IMS ; CNC : 2001 ; Rapport d'étude sur la production, transformation, consommation et contractualisation dans les principales zones de culture du mil et du sorgho au Sénégal ; 16 p.
- Viveret. P : 2002, Reconsidérer la richesse. Rapport de mission « Nouveaux facteurs de richesses »,100 p.

## VII. ANNEXE COMPTE-RENDU DE LA RESTITUTION DE L'ETUDE

---

PAOA InfoConseil - 26 avril Restaurant Good RADE, Dakar

### 1. Observations et commentaires des participants

Après l'exposé du consultant 12 personnes se sont inscrites sur la liste des intervenants.

Les commentaires ont porté essentiellement sur les points suivants : gestion de la qualité, la question du séchage, le cadre législatif et réglementaire des entreprises, l'enclassement de l'économique et du social dans les MPE/céréales et la question de la fiscalisation des entreprises.

Ainsi les intervenants ont procédé à des :

- Remerciements du PAOA, de Infoconseil d'avoir initié cette étude d'une importance capitale pour les acteurs,
- Félicitations adressées au Consultant. Les transformateurs présents se retrouvent dans le document.
- Observations sur le fond du rapport :

Plusieurs interventions dont l'ASN, l'ITA ont insisté sur la question de la qualité qui a été, selon eux, insuffisamment traitée dans le rapport présenté. Selon eux, les conditions de fabrication, les critères d'hygiène et de qualité pour l'exportation auraient pu être plus détaillés. Il en est de même de la présentation du cadre législatif réglementant les Micro et petites entreprises de transformation de céréales locales.

En outre, certains commentaires ont porté sur les facteurs de dégradation de la qualité tels que séchage, le taux d'impureté qui constituent des contraintes majeures à l'évolution rapide de la filière.

L'environnement international et national a été convoqué comme une donnée majeure à prendre en compte pour caractériser la compétitivité des MPE/CL.

L'imbrication du social et de l'économique dans la vie et le fonctionnement des entreprises a été l'objet d'un débat en terme de type et de niveau de relation à considérer afin de gérer l'équilibre économique. Seulement, a-t-on fait remarquer ces types d'entreprises sont d'abord sociales avant d'être économiques.

La fiscalisation des MPE a servi de prétexte pour soulever la particularité de ces entreprises et de la nécessité d'une plus large réflexion sur les modes de taxations qui devront leur être appliquées.

Reprenant la parole, le Consultant Monsieur Guèye a remercié à la fois InfoConseil et PAOA qui lui ont confié ce travail et tous ceux qui ont porté de l'intérêt à cette modeste contribution à la connaissance du secteur.

En réaction à quelques interpellations, il a fait remarquer que la question de la qualité était au cœur de la performance des entreprises. Dans un monde aussi ouvert, c'est une donnée essentielle dans le dispositif de compétitivité. Il reconnaît avoir sous traité cette question et les éléments annexes qui s'y rapportaient par ce qu'une étude en cours financée par les deux projets pré cités portait essentiellement sur la qualité en abordant ses aspects fondamentaux.

Il a aussi fait remarquer que l'une des contraintes majeures des MPE/céréales surtout pour les produits roulés constituait le séchage (voir matrice des FFO dans le rapport présenté). Il a lui-même insisté sur cet aspect pour corrélérer la maîtrise du séchage à un effort soutenu vers la gestion de la qualité.

Ces échanges ont pris fin après les remerciements des projets InfoConseil et PAOA.



## 2. Liste de présence

Nom et Prénom	Structure	Téléphone	E.mail
Bérubé Henri	PAOA	8241565	<a href="mailto:Paoa5@sentoo.sn">Paoa5@sentoo.sn</a>
Guèye Ousmane	Consultant	646 02 99	<a href="mailto:ousgueye@yahoo.fr">ousgueye@yahoo.fr</a>
Desmoulin Xavier	GRET	418 52 78	<a href="mailto:vabides@mer.com">vabides@mer.com</a>
Ndiaye Cheikh T	Consultant TDC Sénégal	639 80 05	<a href="mailto:tdc@sentoo.sn">tdc@sentoo.sn</a>
Mbaye Ibra	ITA	859 07 07/5512906	<a href="mailto:Ibrambaye1@yahoo.sn">Ibrambaye1@yahoo.sn</a>
Ndiaye Massiga	EFAN	504 94 31	
Diallo Malado	Gie Jokko	868 97 51	
Ndiaye Rokhaya	Gie Jokko	492 16 54	
Bä Coulibaly Anta	La Vivrière	834 21 07	<a href="mailto:vivrière@sentoo.sn">vivrière@sentoo.sn</a>
Mbaye Demba	APARAO	543 86 85	
BA Abdoul Raky	Gie Daan Doolé	834 05 76	
Niang Rokhaya	Réseau REDEF/PN	454 47 08	
Diène Joséphine Dione	PROCELOS	854 04 90/5878548	<a href="mailto:profemur@sentoo.sn">profemur@sentoo.sn</a>
Guèye Adama	ISRA/BAME	8322313	<a href="mailto:Abgueye40@yahoo.fr">Abgueye40@yahoo.fr</a>
Diop Massamba	Consultant	644 69 25	<a href="mailto:mas_diop@yahoo.fr">mas_diop@yahoo.fr</a>
Mbodj Mame Sine	ASN	8276401	<a href="mailto:mamismb@yahoo.fr">mamismb@yahoo.fr</a>
Johnson Agnès Mariga	CICL	822 39 31	<a href="mailto:pdasi@sentoo.sn">pdasi@sentoo.sn</a>
Diagne Papa Nékhou	DA	823 86 05	<a href="mailto:pdasi@sentoo.sn">pdasi@sentoo.sn</a>
Sylla Khaly	ANCAR	832 43 65	<a href="mailto:ancar@sentoo.sn">ancar@sentoo.sn</a>
Sèye Khaly	Union nationale des Association féminines de Kandala (Sagatta Gueth)	527 18 47	
Diop Mohamed	Dundu Bu Sahel (Promefu)	854 04 90	<a href="mailto:ibnouousmane@yahoo.fr">ibnouousmane@yahoo.fr</a>
Diallo Adja Matèle	APRAO	824 12 19	<a href="mailto:Apraoartisans2@yahoo.fr">Apraoartisans2@yahoo.fr</a>
Ly Cheikh Tidiane	DEF/MPMEEF	860 26 03	<a href="mailto:ctly@voila.fr">ctly@voila.fr</a>
Diop Fatoumata	Gie Oumou Mountaga Tall	855 27 92/553 95 42	<a href="mailto:Oumou-mountaga-tall@yahoo.fr">Oumou-mountaga-tall@yahoo.fr</a>
Tandia Abdoulaye	Info conseil	827 20 25	<a href="mailto:coordinateur@infoconseil.sn">coordinateur@infoconseil.sn</a>
Ayesou Nicolas	LAE/ESP	5582030	<a href="mailto:nayesou@yahoo.fr">nayesou@yahoo.fr</a>