

# Le Développement Économique Local

## TERRITOIRE, FILIÈRES ET ENTREPRENARIAT

Expériences dans le bassin du fleuve Sénégal  
(Mauritanie, Mali, Sénégal)



Ce guide a été élaboré dans le cadre du programme d'appui aux initiatives de développement local et de coopératives territoriales.

Ce programme est mis en œuvre dans le bassin du fleuve Sénégal en partenariat avec des acteurs locaux partenaires associés du projet :

- **Pour le Mali,**

Le Conseil Régional de Kayes (CRK);

- **Pour le Sénégal,**

Les Agences Régionales de Développement (ARD) de Matam et de Tambacounda, les GIC de Bakel et du Bosséa ;

- **Pour la Mauritanie,**

L'Association des Maires du Guidimakha (AMaIG) et l'Association des Maires et Parlementaires du Gorgol (AMPG) ;

- **Au niveau sous régional,** l'association sénégalaise SAANE.

Il a reçu le soutien financier de : l'Union Européenne, l'Agence française de développement, le CCFD-Terre Solidaire, le CFSI, les conseils régionaux (Centre, Ile de France, Nord-pas-de-Calais), la fondation Nicolas Hulot, la fondation Michelham.

**Rédaction :** Karen Mbomozomo

**Comité de relecture :** GRDR avec la participation de Jérôme Klefstad Sillonville

**Graphisme :** Marie Guérin  
contact@bleu-canard.com

**Crédits photos :** GRDR (sauf mention spéciale)

© GRDR Février 2014



**\* île de France**



**Le GRDR-Migration, Citoyenneté, Développement** a, dans sa stratégie de recherche-action, le souci de capitaliser ses actions, de tirer des leçons de ses expériences et de les valoriser en savoirs partageables.

Dans le cadre du **Programme d'Appui aux Initiatives de Développement Local (PAIDEL)** mis en œuvre depuis plus de 13 ans dans le bassin du fleuve Sénégal, cette volonté se traduit par la production de nombreux documents de capitalisation dont le présent guide.

Ce document est issu d'un **travail combinant analyse bibliographique et enquêtes dans les territoires concernés**. Les partenaires et l'ensemble des salariés rencontrés ont accepté de partager leurs expériences et de livrer leurs avis et recommandations pour l'amélioration des actions. Leurs analyses pour la promotion des territoires à travers la valorisation des ressources locales, contribuent largement à ce travail de capitalisation.

Le programme PAIDEL-CT étant en

cours de mise en œuvre, certaines des réflexions présentées ici ne sont pas totalement abouties. Ce guide donne ainsi un aperçu des principaux **outils et méthodologies** éprouvés tout au long de l'action (**partie II**). Il présente également des **pistes de réflexion** pour des actions futures (**partie III**), construites à partir d'un **bilan provisoire des actions** dans le contexte de la moyenne vallée du fleuve Sénégal (décrit dans la **partie I**).

Il illustre l'idée que le développement économique local est un processus long et continu, qui demande une parfaite maîtrise du contexte dans lequel il est pensé, mûri et mis en œuvre. La compréhension des dynamiques des acteurs, leur implication réelle dans la construction d'un cadre propice à l'élaboration d'une vision et d'une stratégie de développement économique sont les préalables à toute action.

**Ce document est destiné à tous les acteurs locaux œuvrant pour le développement de leur territoire.**



# Sommaire

<b>CONTEXTE</b> .....	<b>5</b>
<b>Le bassin du fleuve Sénégal, territoire transfrontalier en devenir</b> .....	<b>6</b>
<b>L'économie domestique dans le BFS</b> .....	<b>6</b>
Des économies domestiques reposant sur de multiples activités, et de fortes inégalités socio-économiques .....	6
Mobilités humaines et développement économique dans le BFS .....	7
L'importance du secteur informel dans l'économie locale .....	9
<b>Décentralisation et développement économique local dans le BFS</b> .....	<b>10</b>
L'Etat et les partenaires au développement : « réduire la pauvreté » .....	10
Le GRDR et le DEL : accompagner les acteurs à maîtriser la décision au niveau local .....	14
<b>DÉMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT D'UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL DURABLE</b> .....	<b>17</b>
<b>La planification territoriale et concertée du Développement Economique Local (DEL)</b> ....	<b>18</b>
Le long chemin de la production de connaissances .....	18
La construction de la vision économique .....	22
Elaboration de stratégies .....	24
De la stratégie au plan d'actions .....	25
Le rôle des différents acteurs à impliquer .....	27
<b>L'appui aux filières agro-pastorales : valorisation d'une ressource locale inter-territoriale</b> ....	<b>31</b>
Historique de l'approche par filière .....	31
Etude des potentialités économiques régionales .....	32
Appui à la valorisation des filières porteuses .....	35
<b>Structuration des acteurs économiques</b> .....	<b>38</b>
Accompagner les producteurs pour valoriser au mieux les opportunités offertes pour l'augmentation de la demande urbaine locale : le cas du Réseau des Horticulteurs de la région de Kayes (RHK) .....	38
Mettre en réseau les acteurs du DEL autour de la valorisation des ressources naturelles : le cas de la réserve naturelle communautaire du Boundou .....	42
<b>Appui aux initiatives de base</b> .....	<b>44</b>
Le financement des activités à la base .....	44
Dispositifs régionaux d'accompagnement des porteurs de projets économiques .....	51
L'investissement de la diaspora .....	53
<b>LE BFS FACE À DE NOUVEAUX ENJEUX</b> .....	<b>54</b>
<b>Les collectivités locales, acteurs incontournables dans le DEL ?</b> .....	<b>55</b>
<b>Une nécessaire co-construction des outils et dispositifs du DEL</b> .....	<b>56</b>
<b>L'urbanisation de la région : quelles opportunités ?</b> .....	<b>56</b>
<b>Où sont les jeunes ?</b> .....	<b>57</b>
<b>Quelles réalités pour les dynamiques d'économie sociale et solidaire dans le BFS ?</b> ....	<b>57</b>



# CONTEXTE

# Le bassin du fleuve Sénégal, territoire transfrontalier en devenir

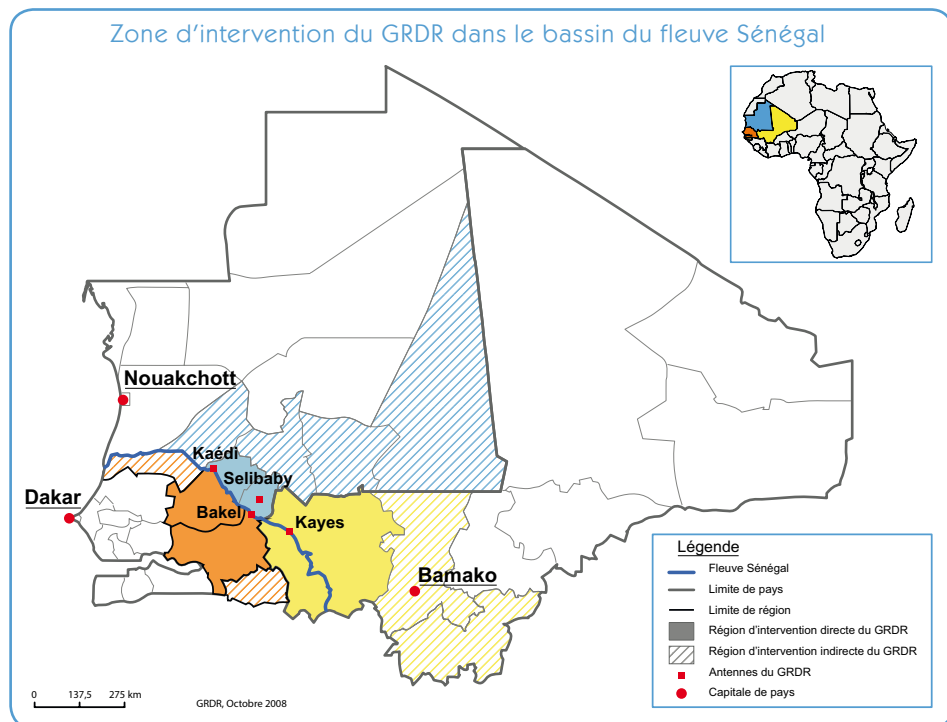
La zone d'intervention du GRDR s'étend sur 3 pays (Mali, Mauritanie et Sénégal) et correspond à ce que certains auteurs appellent la moyenne vallée du fleuve Sénégal. Elle compte environ 3,5 millions de personnes. Cette population, à plus de 70% rurale, est composée d'une large majorité de jeunes de moins 20 ans et croît annuellement de 3,5% <sup>(1)</sup>.

La moyenne vallée du fleuve Sénégal est souvent décrite comme une région oubliée car faiblement considérée dans les agendas nationaux et par l'aide internationale. Elle affiche des taux de pauvreté parmi les plus élevés à l'échelle des pays.

Cette région apparaît comme un hinterland entre les capitales des 3 pays. Les flux de marchandises y transitent en l'attestant. Par ailleurs, le fleuve Sénégal offre des opportunités de développement d'une agriculture irriguée et de production d'énergie (barrages de Manantali, de Félou et de Foum Gleita). Le sous-sol de la région regorge de ressources minières (or, marbre, phosphates...) dont l'exploitation se développe depuis les années 1990.

Enfin, la région contribue à alimenter les centres urbains en bétail (bovins et petits ruminants).

Zone d'intervention du GRDR dans le bassin du fleuve Sénégal



(1)Source : OMVS <http://www.omvs.org/fr/fleuve/socio-eco.php>

# L'économie domestique dans le BFS

## DES ÉCONOMIES DOMESTIQUES REPOSANT SUR DE MULTIPLES ACTIVITÉS, ET DE FORTES INÉGALITÉS SOCIO-ÉCONOMIQUES

Les analyses disponibles suggèrent que l'économie des ménages ruraux de la région repose sur des activités et sources diverses : élevage (bovins et petits ruminants principalement), transferts monétaires (via les membres émigrés de la famille et issus de la mobilité saisonnière des actifs ruraux), agriculture (pluviale et irriguée : céréales et légumineuses, patates douces et, en zone péri-urbaine notamment, maraîchage), commerce (boutiques de vivres) et artisanat (maçonnerie, menuiserie...).

Le développement de l'exploitation des mines (or, marbre, etc.) modifiera sans doute cette situation. Le salariat pourrait se développer. Les analyses font apparaître des situations très différenciées entre fa-

milles, à la fois dans le niveau et la composition du revenu familial. Cependant, dans bien des cas, l'élevage et les transferts monétaires constituent le socle de l'économie domestique.

L'agriculture irriguée et pluviale apparaissent souvent comme des activités secondaires, sauf en région péri urbaine comme à Kayes où le secteur de l'horticulture et du maraîchage connaissent un important développement dû à la demande urbaine croissante<sup>(1)</sup>.

Il faut noter que, sur le long terme, les stratégies de diversification des revenus et le développement de la mobilité (saisonnière ou pas) ont contribué à améliorer la situation alimentaire.

## MOBILITÉS HUMAINES ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DANS LE BFS

La moyenne vallée du fleuve Sénégal connaît depuis plusieurs siècles<sup>(2)</sup> des dynamiques migratoires importantes : des ressortissants de ce territoire ont ainsi émigré dans divers pays du continent africain (République Démocratique du Congo, Côte d'Ivoire, etc.) et d'Europe de l'Ouest (France, Espagne, Italie, etc.). En outre, la région accueille une migration transfrontalière saisonnière (« bambara » saisonniers, peintres, maçons, électriciens, etc.).

La diaspora du BFS soutient l'économie régionale et domestique à travers différents canaux. Elle contribue au financement d'infrastructures (réalisation et maintenance de centre de santé, écoles, etc.) et au maintien de services (contribution au salaire du personnel médical et enseignant notamment). En outre, de nombreux émigrés assistent leur famille dans l'achat des biens de consommation courante, l'accès aux services sociaux de base ou la subvention

(1)Source : *Etudes HEA-Sahel - Analyse de l'économie des ménages - Données du GRDR.*

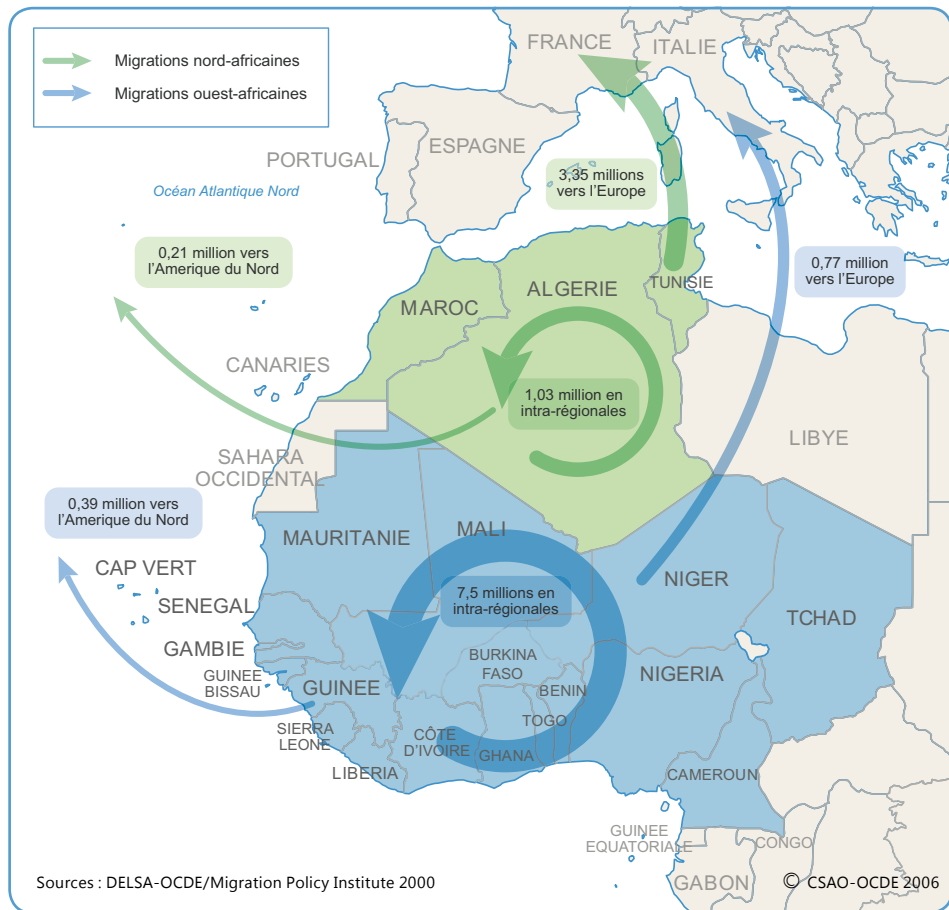
(2)Manchuelle, 2004 ;

d'infrastructures de production<sup>(3)</sup>.

L'investissement économique des émigrés s'est concentré ces dernières décennies sur les zones urbaines (Kayes, Dakar, Nouakchott...) et certains secteurs (immobilier, transport) même si l'on note une tendance récente à réinvestir dans le secteur rural productif (Gupta et al., 2007).

Les immigrés présents dans la région apportent quant à eux compétences et savoir-faire dans des secteurs comme la construction (gros œuvre, électricité, peinture, etc.), la restauration (« dibi Haoussa »), la coiffure ou l'agriculture. Les « migrants » restent donc des acteurs incontournables du DEL.

### Mobilités dans le BFS



La région de Kayes étant la principale région d'émigration du Mali les transferts d'argent des émigrés constituent la source de revenus la plus importante pour la région.

Le montant des transferts des migrants vers les familles s'est élevé à 120 milliards de francs Cfa en 2008 (Ministère des Maliens de l'extérieur).

(3) P. Lavigne Delville - La rizière et la valise - Syros Alternatives 1991



## L'IMPORTANCE DU SECTEUR INFORMEL DANS L'ÉCONOMIE LOCALE

Le secteur privé de la zone d'intervention se caractérise par la prédominance d'entreprises qualifiées par certains « d'informelles ». Si ces entreprises ne sont pas légalement reconnues, elles génèrent une activité importante et procurent des revenus à une majorité d'actifs. Les employés

Selon la Banque Mondiale, le secteur informel sénégalais génère environ la moitié du PIB, 90 % des emplois et un cinquième des investissements. Les entreprises informelles jouent en effet un rôle prédominant dans les secteurs primaire, secondaire et tertiaire. Elles sont aussi largement représentées dans la production artisanale, le bâtiment et les travaux publics.

évoluant dans ce secteur travaillent souvent dans des conditions difficiles et précaires (pas de salaire minimum garanti, pas de sécurité sociale, ni aucune facilité d'accès aux soins).

Ces entreprises jouent un rôle important dans la formation des jeunes (« apprentis ») et on estime qu'elles offrent leur premier emploi à plus des trois quarts des jeunes (Jacquemot et Michailof, 2013) Elles génèrent certes des revenus conséquents mais leur caractère informel les maintient dans la précarité, et la clandestinité administrative. Leurs revenus et les taxes qui peuvent y être appliqués constituent un manque à gagner pour l'Etat et les collectivités.

En conséquence, toute action de renforcement de l'économie locale doit composer avec les entreprises informelles.

**C'est dans ce contexte que le GRDR a souhaité renforcer l'appui au développement de l'économie locale qui fait face à plusieurs contraintes :**

- Un système financier (banque et Institutions de Microfinance) proposant des produits financiers non adaptés aux besoins et aux contraintes des opérateurs économiques majoritaires (les entreprises informelles);
- Des services techniques faiblement outillés pour conseiller les entrepreneurs ;
- Des filières agro pastorales composées d'acteurs inégalement dotés en information, capital et pouvoir de négociation.



# Décentralisation et développement économique local dans le BFS

L'ÉTAT ET LES PARTENAIRES AU DÉVELOPPEMENT :  
« RÉDUIRE LA PAUVRETÉ »

## S'appuyer sur la décentralisation pour agir

La décentralisation est un processus politique, juridique et administratif. Elle consiste en l'organisation des structures administratives de l'Etat et accorde des pouvoirs de décision et de gestion aux organes autonomes locaux.

Elle suppose :

- L'existence d'une collectivité territoriale de référence. Ex. : la commune ou la communauté rurale ;
- L'existence d'un organe élu chargé de son administration. Ex. : le maire et le conseil municipal ;
- La mise en œuvre des principes de bonne gouvernance : la participation populaire, l'équité, la transparence et la justice.

La politique de décentralisation est présentée dans les 3 pays comme un moyen potentiel de réduire la pauvreté en transférant certaines compétences de l'Etat aux collectivités locales.

Des compétences (propres à chacun des pays) et des moyens financiers sont ainsi transférés depuis les années 2000 à des territoires en émergence.

Sur chaque territoire, il existe une législation en vigueur.



## LA DÉFINITION LÉGALE DE LA DÉCENTRALISATION

(extraits des codes des collectivités locales des différents pays) :

**En Mauritanie, elle est strictement administrative**

**Article 1<sup>er</sup>** : La commune est une collectivité territoriale de droit public dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Pour l'exercice des compétences que lui confère la Loi, elle dispose d'un budget, d'un personnel et d'un domaine propre.

**Article 2** : La commune est chargée de la gestion des intérêts communaux. Elle assure les services publics répondant aux besoins de la population locale et qui ne relèvent pas, par leur nature ou leur importance, de la responsabilité de l'Etat.

**Au Sénégal et au Mali elle est complète avec la notion de développement :**

**Titre 1 chapitre 1 article 3** : Les collectivités locales ont pour mission la conception la programmation et la mise en œuvre des actions de développement économique, éducatif, social et culturel d'intérêt [...] communal ou rural.

Le GRDR accompagne depuis les années 2000, l'émergence des politiques de décentralisation à travers une démarche de développement local concerté.

Le développement économique local s'inspire de cette démarche et revêt un caractère multisectoriel dans le sens où,

sa mise en œuvre implique la mobilisation des acteurs publics, privés et de la société civile.

Ce groupe d'acteurs est coordonné par la collectivité locale pour créer de la richesse à travers la valorisation de la ressource locale.

**Il existe plusieurs programmes qui accompagnent la décentralisation dans le bassin du fleuve Sénégal (PERICLES, PADDEL, PASOC, PNDL). Toutes les actions visent à renforcer les capacités des acteurs locaux dans la prise en charge de leur propre développement.**

**Force est de constater sur le terrain que, les élus locaux subissent encore des entraves dans l'exercice de leurs fonctions.**

**Le transfert de ressources financières vers les collectivités locales reste un enjeu de taille.**

## Connaître les cadres et instruments structurant les interventions sur le terrain

Les politiques d’ajustement structurel mises en œuvre dans les 3 pays depuis les années 1980 se sont traduites par des restrictions budgétaires et le désengagement de l’Etat dans de nombreux secteurs (santé, éducation, eau, agriculture, etc.). Ces mesures ont contribué à affaiblir le niveau de vie des populations, notamment dans les zones rurales.

Pour enrayer la dégradation de la situation économique, la Mauritanie, le Mali

et le Sénégal ont élaboré début 2000 des Documents ou Cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (DSRP ou CSLP), validés par le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale, et fortement liés à l’atteinte des OMD.

Ces documents fixent les orientations économiques et sociales à suivre pour améliorer les conditions de vie des populations les plus pauvres.

Les innovations des DSRP par rapport aux programmes d’ajustement structurel sont :

- **La prise en compte de la spécificité du pays,**
- **L’appui budgétaire plutôt que l’aide par projet,**
- **Le passage d’une logique de moyens à une logique des résultats,**
- **La large consultation populaire<sup>(1)</sup>.**

Dans les 3 pays accompagnés par le GRDR, les axes stratégiques communs sont les suivants :

Mali CSLP2002-2006/ CSCR II 2006-2011	Mauritanie CSLP I 2001-2004 CSLP II 2006-2010 CSLP III 2011-2015	Sénégal DSRP I 2002-2006 DSRP II 2006-2010 DSRP III 2011-2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement institutionnel et amélioration de la gouvernance et de la participation</li> <li>• Développement humain et renforcement de l’accès aux services sociaux de base</li> <li>• Développement des infrastructures et appui aux principaux secteurs productifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités institutionnelles et la bonne gouvernance</li> <li>• Développement humain et renforcement de l’accès aux infrastructures et services de base</li> <li>• Ancrage de la croissance économique dans la sphère des populations pauvres en valorisant leur potentiel de croissance et de productivité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne gouvernance et développement décentralisé participatif</li> <li>• Accès aux services sociaux de base</li> <li>• Protection sociale, prévention et gestion des risques et catastrophes</li> <li>• Création de richesse et croissance pro-pauvre</li> </ul>

(1) Source : Afristat.org

Le développement de l'entrepreneuriat individuel est présenté par ces politiques d'inspiration libérale comme un moyen essentiel de réduire la pauvreté.

Sur le territoire, le DSRP se décline en plusieurs documents cadre qui prennent en compte ses spécificités. On peut citer les PSDR (plan stratégique de développement régional), les SRAT (schéma régio-

nal d'aménagement du territoire) et les PLD (les plans locaux de développement). Ce sont des outils d'aide à la décision au niveau local, qui suivent les orientations nationales. Ils permettent aux collectivités locales, quand ils existent, de proposer un cadre à l'action des partenaires au développement. L'axe économie locale en est une partie.



**C**roissance... productivité... La croissance économique et l'augmentation de la productivité impliquent-elles forcément une diminution de la pauvreté ?

**L**e paradoxe est qu'on observe dans des pays à forte croissance, l'exacerbation des inégalités économiques et sociales. Se pose alors la question de la redistribution des richesses! (De Leener, 2008.)

**A**insi, si le développement de l'entrepreneuriat peut, dans certaines conditions, se traduire par une amélioration des conditions de vie, la nature des politiques publiques nationales et régionales reste déterminante.



## LE GRDR ET LE DEL : ACCOMPAGNER LES ACTEURS À MAÎTRISER LA DÉCISION AU NIVEAU LOCAL

Beaucoup d'actions (construction de centres de santé, d'écoles, accès à l'eau, désenclavement) ont été menées pour faciliter l'accès aux services sociaux de base. Les efforts doivent encore être soutenus.

Pour que cela devienne une réalité, le GRDR investit la thématique DEL avec en idée que : *les initiatives économiques permettent de générer sur les territoires des revenus nécessaires à l'entretien des infrastructures existantes (ou à la création de nouvelles) et à l'amélioration des conditions de vie des populations. Elles sont un moyen pour les populations de travailler, produire, consommer et contribuer à la création de richesses.*

### Le principe de l'action

La gestion raisonnée et intégrée des ressources naturelles non pérennes, qui peuvent garantir des revenus aux populations, est la principale philosophie d'action. Sur le long terme, l'exploitation des ressources inclut nécessairement leur préservation. Les revenus ainsi générés seront réinvestis sur le territoire dans d'autres secteurs d'activités.

Tous les acteurs impliqués dans le DEL sont au cœur de l'action. Si besoin est, leurs compétences seront renforcées par

des formations, des voyages d'échange ou des campagnes de sensibilisation. Le GRDR accompagne les acteurs et alimente la réflexion sur le développement local, régional (voire sous-régional), à travers la production de connaissances (ateliers, diagnostic, concertation, etc.).

Les acteurs locaux ainsi outillés deviennent les « ambassadeurs de leur territoire » et porteurs d'un plaidoyer construit de manière participative.



## LE PAIDEL, SOCLE DE L'ACTION DU GRDR DANS LE BASSIN DU FLEUVE SÉNÉGAL

Le Programme d'Appui aux Initiatives de Développement Local (PAIDEL) a été conçu par le GRDR au début des années 2000 pour répondre aux sollicitations des élus et des acteurs locaux. L'enjeu était d'*accompagner les politiques de décentralisation récentes en Mauritanie, au Mali et au Sénégal. A travers des processus de développement local adaptés*, les acteurs locaux, publics et privés et les ressortissants participent activement à la conception, à la mise en œuvre et au suivi de stratégies de développement portées par les collectivités locales.

Le programme mène parallèlement des actions en France de manière à *appuyer les initiatives de co-développement local menées par les ressortissants du bassin du fleuve Sénégal*. C'est ainsi que des activités de mise en réseau sont initiées. Les associations de ressortissants, les collectivités territoriales et les organisations de solidarité internationale sont renforcées dans leur structuration et accompagnées au montage de projets.

La troisième phase du programme (2010-2014) vise à transférer les savoir-faire aux collectivités et aux associations en les accompagnant dans la *mise en place de dispositifs régionaux d'appui au développement local, adaptés aux spécificités des 5 régions d'intervention*.

Le Programme d'Appui aux Initiatives de Développement Local et de Coopérations Territoriales est organisé en *4 axes complémentaires* :

1. Structuration de services mutualisés d'appui au développement local
2. Appui aux dynamiques de coopérations territoriales à l'échelle locale, transfrontalière et internationale
3. Accompagnement de processus de développement économique local et d'initiatives entrepreneuriales
4. Capitalisation, plaidoyer et diffusion des outils et méthodes expérimentés aux échelles locales, nationales et internationales

## Pour une économie relocalisée, durable et distributrice de richesses

**Les actions du GRDR dans le champ du DEL s'inscrivent dans une perspective de la promotion d'une économie (re)-localisée, valorisant et préservant les ressources naturelles et distributrice de richesses.**

Appuyer le DEL contribue à :

- La valorisation des ressources locales : en exploitant de manière durable les ressources naturelles du territoire.



- La création d'emplois : en renforçant les compétences des acteurs, la valorisation des ressources ainsi que la mobilisation des connaissances et des savoirs endogènes permettent la création d'activités économiques. En effet, les populations possèdent des techniques traditionnelles de valorisation de la ressource, qu'il est parfois intéressant de perpétuer.



- Renforcer l'attractivité du territoire : les dynamiques d'acteurs, l'essor de l'activité économique, l'existence d'infrastructures physiques, sociales ou culturelles fonctionnelles, peuvent attirer des investisseurs sur le territoire.



- Favoriser l'ouverture sur le monde par des échanges inter-territoires, des voyages de promotion des potentialités du territoire.





**DÉMARCHE  
D'ACCOMPAGNEMENT  
D'UN DÉVELOPPEMENT  
ÉCONOMIQUE LOCAL  
DURABLE**



Dans le BFS, le GRDR axe son appui au DEL sur la création de richesses en valorisant la ressource locale et en mobilisant tous les acteurs du territoire. Pour se faire il soutient donc :

- la définition des **stratégies territoriales pour le développement économique** ;
- la structuration des acteurs par leur mise en réseau et le renforcement de leurs capacités techniques et financières ;

- le **développement d'activités génératrices de revenus** ;
- l'appui aux **porteurs de projet**.

Les différents témoignages collectés sur le terrain et l'analyse des expériences menées permettent de schématiser un processus cohérent d'appui au DEL sur les territoires. Ce processus tient compte des spécificités juridiques, sociales et environnementales de chaque territoire.

## La planification territoriale et concertée du DEL

### LE LONG CHEMIN DE LA PRODUCTION DE CONNAISSANCES

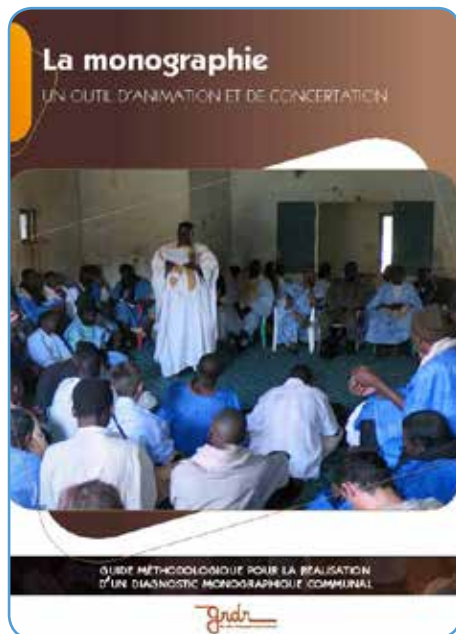
Toute action sur le territoire nécessite une maîtrise de l'histoire, des transformations et des potentialités dudit territoire. Le GRDR a réalisé de nombreux diagnostics. Ce travail est le fruit, en partie, des actions menées dans le cadre de la phase 1 du PAIDEL.

**Pour mémoire les principes de cette phase étaient :**

- Réaliser des *monographies* ;
- Mettre en place des *instances de concertation animées par des animateurs de développement local* ;
- Concevoir des *stratégies de développement prioritaires* ;

Pour en savoir plus sur les outils voir : <http://developpementlocal-sahel.org>

La mise en œuvre de la première phase du PAIDEL a donc permis à plus d'une trentaine de collectivités de disposer de monographies complètes. Cet exercice s'est



poursuivi durant la phase 2 avec de nouvelles collectivités. Au total, plus de 80 collectivités locales de la zone d'intervention disposent aujourd'hui d'une monographie.



## LA MONOGRAPHIE

L'élaboration de la monographie repose sur une animation territoriale contribuant à dynamiser l'appartenance locale et à promouvoir les pratiques de démocratie participative. Elle aide à la collecte et à la diffusion de données de référence.

La limite de cet outil est son coût en termes financiers et de mobilisation de la ressource humaine, mais aussi

le travail de veille que nécessite son actualisation. Les territoires du BFS subissent des mutations profondes qu'il est important d'inclure dans les stratégies de développement.

*Pour plus d'information voir Guide monographie sur :*  
<http://developpementlocal-sahel.org>

**Le GRDR possède un savoir important sur les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces des territoires d'intervention. Ce savoir est complété par une analyse fine de la dynamique des acteurs, des relations inter-territoires et gagnerait à tout moment à être actualisé.**

Plusieurs outils ont été testés avec les acteurs locaux, et chacun d'eux contribue à une meilleure connaissance des territoires. Ils proposent notamment aux investisseurs des informations sur **« ce qu'il est possible de faire sur le territoire en fonction de son histoire et de ses spécificités »**.

*« Les dynamiques économiques préexistent sur le territoire, il faut une meilleure analyse des créneaux porteurs pour sortir de l'appui aux éternelles activités maraichères et artisanales »* C.D, élu, Kaédi, juillet 2013

### Quelques outils à utiliser pour un bon diagnostic :

- Diagnostic Forces Faiblesses Opportunités Menaces (FFOM ou SWOT)/ Diagnostic économique
- Cartes du terroir ou du territoire
- Atlas économique
- Récits de vie
- Entretiens avec les acteurs
- Forum économies locales
- Etudes de faisabilité, études thématiques
- Visites de terrains

**Ces outils peuvent préexister dans la documentation nationale ou locale.**

## LE DIAGNOSTIC ÉCONOMIQUE DE LA COMMUNAUTÉ URBAINE DE KAÉDI (MAURITANIE)

Dans le cadre du renforcement des capacités des acteurs et de l'appui à la maîtrise de la décision locale et de l'action, le GRDR a animé sur demande de l'Association des Maires et Parlementaires du Gorgol (AMPG), le diagnostic économique de la Commune Urbaine de Kaédi (CUK).

Avant la mise en œuvre des actions, les équipes du GRDR et de l'AMPG ont réalisé une revue documentaire sur la commune et une campagne d'information et de sensibilisation auprès des populations et des acteurs concernés (services techniques, acteurs économiques...).

**La démarche a été la suivante :**

1. Mise en place d'un comité technique de 7 personnes
2. Définition d'un plan de travail (acteurs, activités, structures d'appui, cohérence avec les politiques nationales)
3. Atelier de pré-diagnostic
4. Recrutement de 10 enquêteurs pour la collecte des données
5. Réalisation d'enquêtes
6. Analyses des données
7. Restitution publique des résultats
8. Validation des données par la commune
9. Elaboration d'un plan d'action stratégique

Ce travail a nécessité près de 20 réunions sur une année, a mobilisé plus de 70 personnes (société civile, élus locaux, conseillers municipaux, services déconcentrés). C'est une première dans l'histoire de la planification du développement dans la région du Gorgol.

**Dans le document final, on retrouve :**

- I. Le contexte
- II. L'historique économique de la commune
- III. L'analyse des activités économiques de la commune
- IV. Les acteurs impliqués
- V. Le diagnostic financier (banques et les IMF)

En résumé, on note que la CUK a un potentiel économique réel mais son développement pâtit du manque de moyens financiers et d'appui techniques adaptés aux porteurs de projet. Les partenaires recommandent des actions soutenues à l'Appui à l'entreprenariat par le coaching entrepreneurial.

La mise en place d'un système de coaching entrepreneurial porté par certaines ONG, la société civile et les services techniques déconcentrés pourrait favoriser l'élaboration de projets conformes aux besoins de développement économique du territoire.

*« Pour la première fois, un diagnostic a été réalisé sur la vie économique de la ville de Kaédi. Tous les secteurs ont été consultés et ce diagnostic a abouti à l'élaboration d'un plan de développement économique utilisé par des ONG »*

A.C. élu, Kaédi juillet 2013.

Produire de la connaissance c'est bien, mais la rendre accessible et utilisable par le plus grand nombre, c'est mieux. Les analyses issues des différents diagnostics doivent servir de socle à toute intervention sur le territoire. Pour se faire, les connaissances sont partagées et la validation des documents finaux incombe aux

élus. Un acteur rencontré soulignait l'importance d'associer les acteurs économiques aux séances de communication de la commune. La commune est tenue de rendre compte de ce qu'elle fait et de ce qui est fait sur son territoire. Elle doit donc être informée de toutes les actions menées sur son territoire.



## LA CONSTRUCTION DE LA VISION ÉCONOMIQUE

Dans la partie introductive sur le contexte de l'action, nous avons souligné l'existence de documents de stratégie de réduction de la pauvreté qui fixent les orientations de l'action des partenaires au développement.

Ces documents sont élaborés à l'échelle nationale, cependant leur déclinaison opérationnelle au niveau local n'est pas toujours effective. Cette opération nécessite

un accompagnement de proximité des acteurs locaux (formation, sensibilisation) pour une compréhension des enjeux visés au niveau national.

Ainsi, dans le cadre d'ateliers de prospective territoriale conduits à partir de 2009, l'animation de réunions de concertation a favorisé la construction de visions de développement régional dans les 3 pays.

*«Pour travailler sur le DEL, il faut d'abord une vision construite en concertation avec les acteurs locaux car peu d'activités ont un réel impact sur la population »*

C.D. élu ; Kaédi, juillet 2013



Anticiper et  
planifier  
c'est développer  
et construire  
demain !

Bien avant la prospective territoriale, le GRDR s'est entouré de personnes ressources capables d'alimenter la réflexion autour du développement des territoires.

Le regroupement de ces personnes a pris parfois le nom de «comité d'orientation», «comité de développement», «cadre de concertation communal» ou d'«association

de maires». L'enjeu est de créer un espace de débats dont les réflexions abouties ou non, concourent à l'identification de pistes d'amélioration des conditions de vie des populations du bassin du fleuve Sénégal.

Ces espaces regroupent souvent les parties prenantes du développement local pour penser ensemble l'avenir du territoire.

*« le PAIDEL a fourni un travail de fond qui a permis de comprendre l'intérêt du dialogue avec la région pour construire les solutions avec les territoires »*

F.S.Kayes fonctionnaire régional, Août 2013

## LA PROSPECTIVE TERRITORIALE

La prospective territoriale est un outil d'aide à la décision qui permet aux collectivités et aux acteurs régionaux d'imaginer un futur (vision) choisi du devenir de leur territoire, de manière participative, et d'en dessiner la trajectoire dans un esprit de développement durable.

### Pourquoi la prospective ?

L'exercice permet de prendre les décisions qui permettront d'atteindre le futur souhaité et de construire un plaidoyer pour le développement territorial.

### Exemple : la démarche prospective en région de Kayes

#### Formation des acteurs

*Concept et méthodologie de la prospective*

#### Identification des variables clés

*36 variables définies et regroupées en 6 composantes*

#### Collecte d'information sur les variables

*Des fiches variables remplies à la suite des ateliers de réflexion*

#### Identification des «futurs possibles» et choix des «futurs souhaitables»

*Des scénarios de futurs possibles sont identifiés pour chaque composante*

#### Choix de la stratégie du développement

*Une vision sera définie*

*Bien qu'on puisse saisir l'importance de cet outil, sur le terrain il est encore difficile à appréhender. Sa mise en œuvre montre qu'aborder la prospective directement à l'échelle régionale ne garantit pas la représentation de chaque zone et la prise en compte des différentes sensibilités du territoire.*



## ELABORATION DE STRATÉGIES

L'identification des potentialités, couplée aux besoins exprimés par les populations et à la vision du territoire, permet d'élaborer des stratégies pour répondre aux problèmes soulevés. Dès lors, il est important de clarifier le positionnement de son action : **cela implique que la collectivité effectue des choix entre les différents scénarii possibles, les axes prioritaires, les cibles à accompagner.**

L'élaboration des stratégies relève donc d'un choix politique car il s'agit de tracer le chemin à suivre pour satisfaire les enjeux identifiés lors du diagnostic, en se fixant des objectifs à atteindre à court ou

moyen terme (5-6 ans). Les orientations seront retenues grâce à un exercice de concertation avec les parties prenantes (élus, privés, société civile, etc.). Travailler sur le développement économique implique de composer avec la volonté politique des élus dans un contexte multisectoriel (tenir compte des caractéristiques sociales, économiques, environnementales et physiques du territoire).

L'importance du dialogue territorial et de la dynamique des acteurs sont la clé de la définition d'une stratégie qui prenne en compte les aspirations de la population.



## DE LA STRATÉGIE AU PLAN D' ACTIONS

L'opérationnalisation des stratégies donne lieu à la priorisation d'actions (Objectifs, résultats attendus, responsabilité, moyens et suivi-évaluation). Dans la bibliographie du GRDR, on retrouvera plusieurs noms pour ces outils d'aide à la planification territoriale :

- PAP : plan d'actions prioritaires,
- PDC : Plan de développement communal,
- PDL : plan de développement Local ou PLD : Plan Local de Développement,
- PDSEC : Plan de développement social et économique,
- PDI : Plan de développement intégré.

Pour travailler sur le développement économique local, il faut s'inscrire dans une sphère d'actions plus importante dont l'objectif est le développement local intégré du territoire.

### Choisir c'est renoncer

Et le DEL en est une composante essentielle. Les actions qui seront mises en œuvre pour l'atteinte des objectifs du DEL, concourent aussi au développement local du territoire.

**Tout acteur de développement doit consulter au moins un outil stratégique de planification territoriale (s'il existe) avant toute action sur le territoire. Le GRDR a longtemps accompagné les collectivités dans l'élaboration de ces documents.**

### Exemple : éléments de stratégie dans le Gorgol

#### Objectif général

**Promouvoir le développement de l'entrepreneuriat rural et la création d'emplois par le biais de la valorisation des ressources locales**

#### Objectifs spécifiques

- **Favoriser et soutenir les initiatives entrepreneuriales individuelles et collectives en vue d'améliorer tant les revenus des populations que des communes**
- **Faciliter l'accès au financement au porteur de projet pour l'amélioration de leurs moyens de production**
- **Renforcer leurs capacités techniques, humaines et financières**

## LE PLAN LOCAL DE DÉVELOPPEMENT (PLD) AU SÉNÉGAL

Le PLD est un guide, un instrument stratégique pour l'organisation et la programmation du développement du territoire pour une période de six ans. Il est réalisé par la collectivité locale sous la supervision de la commission de planification.

La planification est appuyée par l'Agence régionale de Développement (ARD) et se fait selon une démarche participative qui implique la consultation de la population et des autres acteurs dans la collectivité.

### Que doit-on trouver dans le document du PLD

La situation de la collectivité locale (aspects physiques, économiques, sociaux, culturels, associatifs et institutionnels, potentialités et faiblesses, acteurs en place et dynamiques sociales)

- L'avenir immédiat de la collectivité territoriale
- Les enjeux locaux de développement
- Les moyens, ressources et potentiels à mobiliser
- Les orientations et objectifs de développement ainsi que les objectifs précis réalisables dans des délais raisonnables
- Les programmes et activités à mettre en œuvre (renforcement des capacités, accès aux infrastructures, actions de communication, soutien aux dynamiques sociales ...)
- La stratégie de suivi et d'évaluation

Note de l'ARD de Matam

Le PLD élaboré est soumis à la délibération du conseil local qui l'adopte. Il est ensuite soumis à l'avis du représentant de l'Etat (sous-préfet). Une fois adopté, le PLD est mis à la disposition de tous les acteurs et partenaires au développement.

*Le GRDR a capitalisé sa démarche d'élaboration des plans de développement communaux (voir [www.grdr.org](http://www.grdr.org)). Les actions de DEL y sont incluses.*

## LE RÔLE DES DIFFÉRENTS ACTEURS À IMPLIQUER

Les résultats du diagnostic renseignent sur les dynamiques entre acteurs. La mise en œuvre d'actions de DEL implique la mobilisation de la population et un contrôle citoyen. Le champ du DEL mobilise plusieurs intervenants sur le territoire. On peut citer les élus, les techniciens, les Organisations de la Société Civile (OSC), les Organisations Communautaires de Base (OCB), les entrepreneurs. Chacun a un rôle à jouer dans le DEL du territoire :

**Les élus :** ils assurent le portage institutionnel de l'action et animent la dynamique territoriale. En collaborant avec les pouvoirs publics, ils doivent être en mesure de créer l'environnement favorable à la création de richesses. Cela peut se faire à travers un plaidoyer fort auprès de l'état pour le transfert de moyens techniques et financiers, ou auprès des bailleurs de fonds. Les collectivités sont ainsi responsables de la réalisation d'infrastructures physiques (routes, réseaux eau assainissement, marchés, gares routières, énergie), sociales, culturelles dont l'exploitation peut générer des ressources qui seront réinvesties dans le DEL du territoire ;

**Les techniciens :** représentant les services déconcentrés de l'Etat dans les collectivités, ils peuvent apporter un appui notamment dans le respect des cadres réglementaires de l'action mais aussi pour des conseils et formations des opérateurs économiques ;

**Les entrepreneurs individuels :** il s'agit d'acteurs privés investissant dans l'ensemble des secteurs économiques (transport, bâtiment, commerce,...). Ils évoluent souvent dans un objectif de maximisation du rendement du capital financier investi ;

**Les exploitations agricoles familiales :** opérateurs économiques majoritaires dans le BFS, leur économie repose sur des activités diverses. Les exploitations familiales font leurs choix dans un objectif de maximisation de la productivité de la terre et/ou de la force de travail familiale investie dans l'activité et de limiter les risques. Il faut relever que dans le BFS, la distinction entre entrepreneurs individuels et exploitations agricoles familiales n'est pas toujours pertinente ; dans la mesure où des membres de l'exploitation familiale peuvent développer une activité d'entrepreneurs (exemple de « paysan-menuisier »...) ;

**Les collectifs à visée économique (GIE, OCB...) :** ce groupe apparaît, dans les faits, comme assez hétérogène. Il comprend aussi bien des coopératives nées des opportunités liées à la mise en œuvre d'un projet de développement que des groupements constitués sur la base de services communs aux membres. Ils comptent parmi les acteurs importants du DEL dans le BFS, et, à ce titre, leurs besoins doivent être pris en compte dans les stratégies DEL. Les revenus de leurs activités sont en majorité réinvestis sur le territoire. Leur implication contribue à l'essor du DEL ;

**La société civile :** encourage le partage du pouvoir et la participation de la population à la gestion de la chose publique. Les organisations de la société civile auront donc un rôle de facilitateur du dialogue social et politique sur le territoire.

Est considérée comme acteur économique « toute personne qui, à titre individuel ou collectif (privés, artisans, groupements de femmes, organisations paysannes, etc.), participe, de façon formelle ou informelle, à la dynamique économique locale, tous secteurs confondus (agriculture, élevage, unités de transformation, PME de services...) ».

Sur le terrain les diagnostics ont permis d'élaborer des répertoires d'acteurs économiques, d'analyser leurs dynamiques et leurs participations au DEL : voir Répertoire des acteurs économiques de la région de Bakel et Tambacounda-Septembre 2010.



Le GRDR a fait le choix de renforcer les capacités des acteurs locaux quelle que soit leur « échelle » d'intervention.

Le renforcement des capacités s'est d'abord concentré sur les organisations communautaires de base. En France, l'action s'est concentrée sur l'accompagnement des projets économiques portés par les asso-

ciations de migrants ou les migrants eux-mêmes.

Avec la décentralisation des années 2000, l'échelle d'intervention a évolué (du village à la commune) et l'accompagnement s'est orienté vers le renforcement de capacités des collectivités locales (élus).



Plusieurs projets de DEL ont été mis en œuvre sur le terrain, le GRDR a fait le choix d'accompagner prioritairement les organisations féminines, les migrants et les élus. La cible est choisie en fonction de la stratégie à mettre en œuvre, mais le principe demeure l'existence d'une synergie entre les acteurs :

- La définition de stratégies territoriales pour le développement économique : s'adresse principalement aux élus
- Le développement d'activités génératrices de revenus : implique les groupements féminins
- L'appui aux porteurs de projets : on s'intéresse aux migrants et entrepreneurs locaux en ciblant les jeunes

De manière récurrente, le GRDR recherche toujours la mise en place d'un comité de pilotage de son action, composé de personnes ressources du territoire. On y retrouve les différentes catégories d'acteurs.

## Lors des entretiens avec les acteurs sur le terrain nous avons obtenu des avis assez partagés quant au niveau et aux types d'acteurs à privilégier :

29

« La commune doit rester maître d'ouvrage du DEL sur son territoire... le GRDR ne doit en aucun cas se substituer à la commune. »

« Les collectivités locales (CL) doivent donner leur avis sur tout projet qui intervient sur leur territoire, mais les CL sont faibles et n'ont pas de moyens. Ce qui handicape fortement leur rôle d'animateur du DEL. »

« Pour que le DEL réussisse, il faut accompagner les porteurs de projet individuel car on constate que les appuis aux coopératives féminines sont un échec. Tout fonctionne tant que le partenaire au développement est présent. Les populations s'inscrivent dans une logique attentiste. »

« Les migrants continuent à investir sans études préalables. »

« Pour le DEL, il faudrait travailler avec des privés déjà en activité. »



## Exemple : Doulos et l'accompagnement du paysan en milieu rural :

Doulos est une ONG américaine qui intervient dans le Guidimakha mauritanien depuis 1999. C'est une structure de micro finance qui, dans ses débuts, a accompagné des entrepreneurs aussi bien en milieu urbain (commerçants, artisans, revendeurs) qu'en milieu rural (agriculteurs, coopératives).

Les actions sont multiples : crédit, formation en gestion de caisse, don de matériel agricole...

Face au fort taux de non remboursement des crédits, Doulos décide en 2008 de réduire sa zone d'intervention et de revoir les critères d'attribution des crédits. C'est ainsi que l'action porte uniquement sur des activités en milieu rural à travers l'appui à 15 coopératives (dont 3 coopératives masculines) en crédit matériel (machines, brouettes, semoirs etc).

Un groupe de solidarité est mis en place. Le responsable de ce groupe est le relais de Doulos pour les aspects de suivi et recouvrement. Ce responsable fournit sa pièce d'identité et assure la communication entre l'ONG et les



bénéficiaires. La pression sociale et la confiance semblent bien fonctionner. En effet, sur un encours de 28 millions d'UM (soit 71 000€), le retard de recouvrement est de 500 000 UM (soit 1 270€).

Mme B., bénéficiaire, note que les « **villageois sont certes les plus pauvres mais ils respectent plus leurs engagements** ». *Cependant, « la population dépend trop des émigrés... elle pense que les organisations internationales doivent répondre à leurs besoins, alors qu'elle devrait se mettre debout pour répondre à ses propres besoins ».*

**E**n redéfinissant la cible de son action, Doulos est satisfait des résultats de son activité d'octroi de crédit matériel aux paysans en milieu rural. L'ONG poursuit son objectif d'appuyer les populations les plus démunies à savoir les « agriculteurs du Guidimakha ».

# L'appui aux filières agro-pastorales : valorisation d'une ressource locale inter-territoriale

Accompagner le développement d'une filière peut être un choix stratégique pour contribuer au DEL. Cela implique de comprendre son fonctionnement de la production de la matière première à l'obtention du produit fini.

Les étapes clés d'une filière sont : production, transformation, conservation, commercialisation. Sur le terrain, les filières, en générale agricoles, proposent des circuits plus courts qui passent de la production à la commercialisation, et présentent ainsi une faible valeur ajoutée.

## HISTORIQUE DE L'APPROCHE PAR FILIÈRE

« L'approche filière » est assez largement issue de l'expérience de certains pays qui ont opté pour la promotion de spécialisations régionales. En France par exemple, on distingue les « régions d'élevage » (nord-ouest) de celles de « grandes cultures » (bassin parisien...). Ainsi, le revenu de nombreux producteurs repose souvent à plus de 75%, sur un produit : le lait ou le blé. Cette situation a conduit à l'émergence d'interprofessions regroupant producteurs, transformateurs, distributeurs, organismes de crédit et conseil, ces derniers étant eux-mêmes spécialisés.

Dans la moyenne vallée du fleuve Sénégal, l'économie de la plupart des familles rurales reste très diversifiée (stratégie de réduction des risques), à certaines exceptions près, par exemple en périphérie de Kayes où certains producteurs se sont spécialisés en production maraîchère. De même, les opérateurs en aval de la filière (transporteurs, organismes de crédit...) sont peu spécialisés.

L'approche filière telle que développée ailleurs doit pour cette raison faire l'objet d'adaptation.



## ÉTUDE DES POTENTIALITÉS ÉCONOMIQUES RÉGIONALES

Ce travail peut être plus ou moins long selon la filière et la zone à étudier. L'objectif est de produire un document cadre qui renseigne sur les dynamiques des acteurs, les points de fragilité de son développement et les différentes mesures correctives à mettre en œuvre.

**Pour réaliser ces études la méthodologie éprouvée sur le terrain est la suivante :**

1. Mise en place d'un comité de pilotage qui garantit la prise en compte des besoins du territoire ;
2. Recherche bibliographique des données disponibles sur les filières ;
3. Conception et réalisation d'enquêtes auprès de différents acteurs de la filière ;
4. Entretien avec des personnes ressources du territoire;
5. Visite de sites de production, transformation, stockage, et commercialisation ;
6. Analyse des données ;
7. Elaboration d'outils d'aide à la décision (fiche de synthèse, cartes) ;
8. Restitution et validation des résultats par le comité de pilotage.

### Le cadre de concertation filière

Durant le diagnostic de la commune urbaine de Kaédi, le GRDR a expérimenté le cadre de concertation filière. Il s'agit d'un espace de dialogue regroupant tous les acteurs intervenant sur une même filière agricole. Les participants ont apprécié cet outil car leurs contributions étaient précises, pertinentes et en rapport avec leurs activités. Ils ont le sentiment d' « avoir été compris » et d'avoir apporté les acquis de leurs expériences au service du développement économique de leur commune !

Cet outil change des cadres de concertation qui interviennent sur toutes les thématiques. Néanmoins il faut garder en tête qu'il est souvent nécessaire d'avoir un œil extérieur (ONG, Services déconcentrés, experts) pour définir des actions « prioritaires et réalistes » pour le territoire.

*« C'est de loin le meilleur outil car tous les acteurs de la filière sont impliqués et tout le monde s'y retrouve »*

*A. T, acteur de la société civile, Kaédi, juillet 2013*

## LA DÉMARCHÉ FILIÈRE À KAYES (MALI)

A la demande du conseil régional de Kayes, animé par la volonté de faire de la région de Kayes un pôle de développement économique, le GRDR et le Réseau des Horticulteurs de Kayes (RHK) ont été mandatés pour réaliser des études sur les potentialités économiques de la région.

Un pré-diagnostic a permis d'identifier une dizaine de filières. Par la suite, la commission filière du conseil régional (composée de 26 membres issus des organisations paysannes, des services déconcentrés de l'Etat, des partenaires au développement) a été accompagnée dans la priorisation des filières.

**Les critères de sélection étaient les suivants :**

- A.** L'aptitude à dynamiser l'économie de la région en termes de croissance et d'emploi,
- B.** L'aptitude à générer de la valeur ajoutée,
- C.** La compétitivité intérieure et extérieure,
- D.** Le nombre d'acteurs impliqués et le niveau de production,
- E.** L'indépendance de la filière vis-à-vis de l'extérieur.

**Suivant ces critères, 5 filières ont été choisies : Bambou, Banane, Baobab, Bétail-Viande, Oignon-Echalote. Elles ont fait l'objet de diagnostics approfondis mettant en exergue :**

- L'histoire de cette filière ainsi que ses dynamiques géographiques et économiques,
- Les acteurs et leurs dynamiques,
- Les lieux de production, de transformation, de conservation et de commercialisation,
- Les forces et les faiblesses,
- Les actions correctives à mettre en œuvre.

*Toutes ces informations sont consignées dans un document de référence pour la filière, validé de manière participative avec les acteurs concernés. Il sert de base pour la production d'autres outils comme l'atlas économique de la région de Kayes. Pour plus de pertinence, une veille doit être organisée pour favoriser son actualisation.*

*Pour l'atlas économique de la région de Kayes voir :*

*<http://developpementlocal-sahel.org/Atlas-economique-de-Kayes>*





Sur l'ensemble de la zone d'intervention du GRDR, plus d'une vingtaine de filières ont fait l'objet d'études approfondies :

34

	Maraîchage Horticulture	Agriculture Arboriculture	Elevage
<b>Kayes</b>	Oignon-échalote Banane	Pomme de terre Baobab	Bétail-viande
<b>Gorgol</b>		Sorgho Patates douces	Lait
<b>Guidimakha</b>	Tomate Aubergine Choux		Aviculture
<b>Bakel Matam</b>		Buy (fruit du baobab) Jujube	Lait
<b>Ziguinchor Sedhiou</b>	Tomates Aubergine	Riz	Porcs Apiculture de mangrove
<b>Cacheu</b>	Maraichage	Riz	

## APPUI À LA VALORISATION DES FILIÈRES PORTEUSES

Les plans d'actions issus de ces diagnostics et des concertations multi-acteurs identifient l'ensemble des leviers spécifiques sur lesquels il faut s'appuyer pour améliorer les capacités des acteurs de la filière. Ces

leviers portent très souvent sur la structuration des acteurs, la sécurisation de leurs outils de production, la mise en place d'outils de financement, le stockage ou la commercialisation de la production.



### Exemple de plan d'actions sur la filière banane à Kayes :

#### **1. Faciliter l'accès des producteurs aux équipements**

- Développer des offres de crédit adaptées aux réalités agricoles
- Améliorer l'accès aux intrants agricoles

#### **2. Renforcer les capacités techniques de production et d'organisation des producteurs**

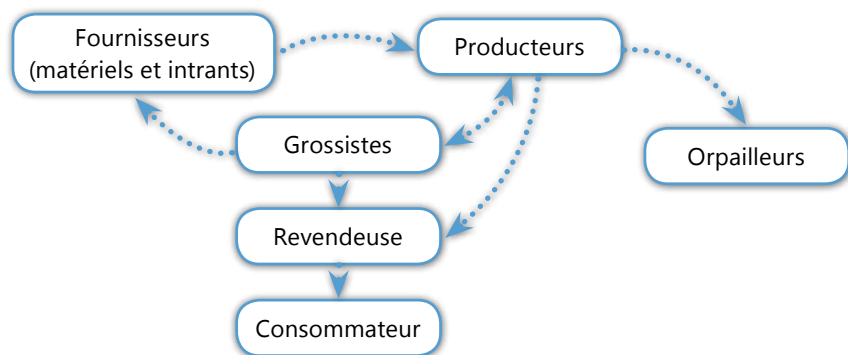
#### **3. Soutenir l'aménagement des petits périmètres irrigués villageois, orientés sur la production de banane**

#### **4. Réaliser des infrastructures de stockage / conservation et de commercialisation : mettre en place un marché de fruits et légumes à Kayes équipé d'une chaîne du froid**

Un programme d'amélioration de la filière banane est en cours en région de Kayes. L'objectif de ce programme est de professionnaliser la filière en renforçant les maillons de production et de commercialisation. Cela permet de répondre à la demande des consommateurs mais aussi

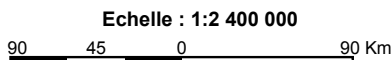
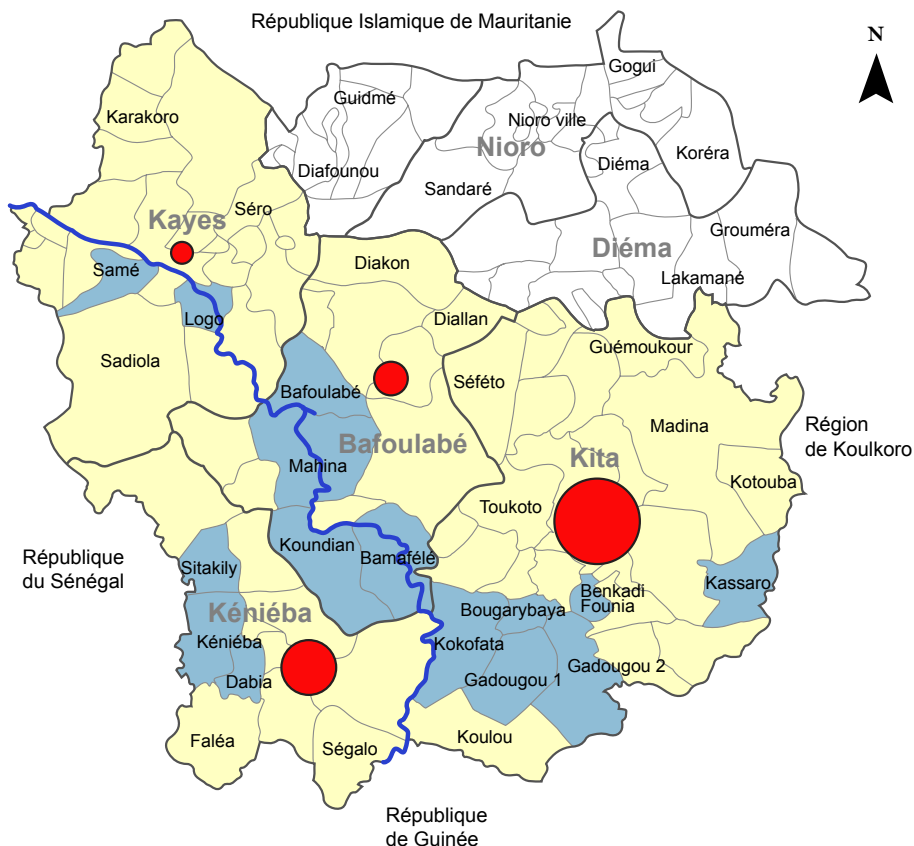
de concurrencer les importations (Sénégal et Côte d'Ivoire) en proposant un produit local. Les premières actions ont porté sur le diagnostic des acteurs (échantillon) de la filière et de leurs dynamiques, l'identification des zones de production et l'identification des besoins d'appui.

### Organisation de la filière banane et stratégie des acteurs



Les acteurs	Leurs objectifs	Leurs stratégies
<b>Producteurs familiaux</b>	Produire le mieux possible à moindre coût	Améliorer la production et associer les cultures
<b>Fournisseurs</b>	Placer leurs matériels auprès des producteurs	Mettre à disposition des producteurs du matériel et des intrants de qualités différentes afin de répondre à toutes les demandes
<b>Grossistes</b>	Constituer le plus gros stock de bananes	Cumuler les rôles (fournisseurs de matériel, collecteurs et mûrisseurs) et faire crédit au producteur qui paiera avec sa récolte de banane
<b>Orpailleurs</b>	Ravitailler le site des usines	Acheter en bordure de champs pour éviter les intermédiaires
<b>Revendeuses</b>	Vendre le plus de bananes possible	S'approvisionner directement au champ pour obtenir le meilleur prix et répondre le plus longtemps possible à la demande des consommateurs

# Cartographie de la production de la banane



## Légende

<b>Production de la banane</b>		<b>Quantité produite (en tonne) en 2008-2009 par cercle</b>
— Limites cercles	■ Zones de grande exploitation	○ 1350
— Limites communes	■ Zones de faible exploitation	○ 1150
— Fleuve Sénégal	□ Production Insignifiante	○ 900
		○ 756

### Sources :

Limites administratives : Loi N96.O56, portant découpage territorial au Mali.

Donnée de production : Diagnostic des filières en 2011 par le programme PASH du GRDR Kayes.

© GRDR Kayes, Août 2011

# Structuration des acteurs économiques

Le faible degré d'organisation des acteurs économiques est souvent un frein au développement de leurs activités. En effet, face aux difficultés similaires (accès aux financements, défenseurs de leurs droits, accès à la terre, écoulement de la production, accès aux intrants) qu'ils rencontrent, ils sont

peu outillés pour y trouver des réponses, et par conséquent assumer leur rôle d'acteur économique du territoire. Il est donc essentiel de constituer des groupes d'acteurs

« L'union fait la force »

partageant des intérêts communs pour faire émerger des collectifs influents et ainsi, ré-équilibrer le dialogue.

ACCOMPAGNER LES PRODUCTEURS POUR VALORISER AU MIEUX  
LES OPPORTUNITÉS OFFERTES POUR L'AUGMENTATION  
DE LA DEMANDE URBAINE LOCALE :

LE CAS DU RÉSEAU DES HORTICULTEURS DE LA RÉGION DE KAYES (RHK)

38

Le GRDR a accompagné le développement des petits périmètres irrigués en région de Kayes depuis les années 1980. Les appuis étaient essentiellement basés sur les techniques de production agricole mises en œuvre d'abord dans une phase de recherche-action (3 ans). L'émergence d'un réseau d'horticulteurs est devenue inéluctable dans la phase de « viabilisation de l'irrigation paysanne » car des besoins nouveaux étaient exprimés :

- **Faire face à la demande croissante des consommateurs en produits horticoles, particulièrement à Kayes (200 000 habitants) ;**
- **Besoin d'un accompagnement technique ;**
- **Apporter un appui-conseil aux producteurs**
- **Structurer le secteur horticole et réfléchir aux orientations de la filière.**

## Différentes phases d'accompagnement du secteur horticole à Kayes

- **1997-2003** : Appui technique, recherche action et sécurisation des outils de production.
- **2003-2007** : mise en place d'une organisation socio-professionnelle assurant la maîtrise d'ouvrage sur le secteur horticole.
- **2007-2010** : innovations technologiques et appui aux filières porteuses.



Pour contribuer réellement au développement socio-économique de la région, le GRDR a apporté un appui aux producteurs horticoles au travers de la démarche suivante :

### Etape 1 : Emergence du réseau

- **Sensibilisation des élus (séances d'information pour le portage institutionnel de l'action)**
- **Mise en place d'un conseil d'orientation (regroupement de personnes ressources qui deviennent le point focal sur les questions horticoles)**
- **Mise en place du réseau (accompagnement dans l'organisation de l'assemblée générale constitutive, élaboration des textes juridiques et des règles de fonctionnement, tenue du secrétariat, communication autour du réseau)**
- **Renforcement des capacités des leaders (formation en plaidoyer, gestion administrative et financière, voyages d'échanges, mission nord/Sud et Sud/nord et formation des leaders)**
- **Elaboration d'un plan d'actions stratégiques**
- **Recherche de financements (montage de projets, recherche de partenaires)**



**L**e conseil d'orientation s'est transformé au fil des ans en réseau des horticulteurs. On est passé d'une organisation informelle consultative, à une structure professionnelle officiellement enregistrée et co-décisionnaire dans le domaine horticole.

**A**fin de fixer les termes de l'accompagnement du réseau, une convention de partenariat a été signée entre le GRDR et le RHK. Elle fixe le rôle et les obligations de chaque partenaire dans la mise en place du réseau.

## Etape 2 : Production de connaissance

Pour faciliter la maîtrise de la décision au niveau local, plusieurs études pour connaître et comprendre le développement de l'horticulture en région de kayes, ont été réalisées :

- Etude sur les possibilités de protection et de restauration des berges du fleuve Sénégal
- Etude d'aménagement des eaux de surface et gestion des ressources naturelles dans la zone de Djombougou
- Etude sur la typologie et les stratégies suivies par les producteurs horticoles
- Etude sur les potentialités horticoles du cercle de Kéniéba



## Etape 3 : Appui à la production horticole et gestion de l'exploitation

- Amélioration de la production (formations en pépinière, parcellaire, compostage, fabrication d'insecticides naturels, gestion et entretien des motopompes)
- Mise en place d'un système d'approvisionnement groupé en intrants (information sur les intrants, mise en relation des fournisseurs et acheteurs, achats groupés)
- Formation en gestion de l'exploitation (réaliser un compte d'exploitation, anticiper les achats, demander un financement)
- Introduction de technologies nouvelles (goutte à goutte, case de conservation d'oignons, l'insecticide naturelle à base de neem)
- Financement de nouveaux projets en priorisant les femmes (mise en place de fonds auprès des caisses locales d'épargne et de crédit en créant une ligne spéciale pour l'horticulture)

Le maraîchage de contre saison chaude est possible à Kayes sur 4 mois. Les surfaces emblavées ont augmenté et les horticulteurs observent une nette amélioration de leur production et une augmentation de revenus. L'amélioration des techniques de production et la professionnalisation des acteurs y ont joué un rôle important.



#### Etape 4 : Communication

- **Plaidoyer pour la prise en compte de l'horticulture dans les PDSEC (construction du discours, visites de terrain, fiches de communication, etc.).**
- **Mise en place d'un pôle de réflexion sur l'écoulement des produits, l'extension géographique du réseau dans d'autres cercles**
- **Emissions radiophoniques pour la promotion du réseau (encourager l'adhésion de nouveaux membres, informations aux membres sur les prix des intrants, leur disponibilité et leur qualité)**
- **Organisation de foires régionales ou sous-régionales de promotion des produits et savoir-faire locaux**

**Témoignages d'acteurs :**

« Le rôle d'accompagnement du GRDR dans la structuration du réseau est reconnu. La production de connaissances à travers les études, fiches techniques et les diagnostics filière est appréciée. »

« Les deux structures (GRDR-RHK) n'ont pas su exploiter leur complémentarité. La première phase du projet n'ayant pas été capitalisée, il n'y a pas eu de perspectives claires. »

« Trouver des légumes à Kayes est aujourd'hui une réalité, contrairement à 2008 ! »

**Le GRDR a contribué au renforcement des acteurs et à la structuration du secteur horticole en région de Kayes. Les actions mises en œuvre sont : l'amélioration de la production, la structuration des acteurs en réseau, la recherche des partenaires techniques et financiers. Les partenaires et associés de l'action ont une bonne connaissance de ce secteur ; ce qui permet un appui efficace des acteurs économiques dans la promotion des potentialités de leur territoire. Ce processus de renforcement de capacités est en cours depuis plus de 30 ans.**

## METTRE EN RÉSEAU LES ACTEURS DU DEL AUTOUR DE LA VALORISATION DES RESSOURCES NATURELLES :

### LE CAS DE LA RÉSERVE RÉSERVE NATURELLE COMMUNAUTAIRE DU BOUNDOU

Dans le cadre de la coopération décentralisée entre la région Isère et la région de Tambacounda au Sénégal, quatre communautés rurales se sont regroupées pour créer une intercommunalité. Les habitants de cette intercommunalité ont créé la Réserve Naturelle Communautaire (RNC) du Boundou avec comme objectif de vivre de l'exploitation de la réserve.

Il fallait donc coupler des activités de préservation de la réserve à des activités d'exploitation raisonnée. Sont concernés : 22 villages et 12 000 hectares de forêt.

Les enjeux économiques et environnementaux ont conduit à la création d'un cadre intercommunautaire pour répondre aux besoins des populations. Le plan de préservation et le plan de développement local préconisent « l'accompagnement des populations dans les activités génératrices de revenus et l'identification de créneaux valorisables par les populations ». Ce cadre est animé par l'organe de gestion de la réserve le CORENA

(conservatoire de la réserve naturelle du Boundou), avec l'appui de l'Agence Régionale de Développement (ARD) de Tambacounda.

## KO-REENA

« ce qui est surveillé »  
en poulaar

Le GRDR, en tant que partenaire au développement de la zone, apporte son appui dans l'identification des filières porteuses (apiculture, aviculture, fruits de cueillette) et dans la mise en place d'un fond d'appui aux initiatives économiques, conforme au plan local de développement de la RNC. Le projet DEDE, « Développement économique durable et Ecocitoyenneté », vise à valoriser les produits forestiers non-ligneux, afin que la population de la RNC

bénéficie davantage des ressources de la réserve. Le volet « écocitoyenneté » apparaît indispensable à la réussite de ce projet qui entend sensibiliser la population à la protection de l'environnement, et à la préservation des ressources naturelles. Ces populations étant dépendantes de leur environnement, il apparaît d'autant plus nécessaire d'exploiter « durablement » ces ressources, afin d'assurer leur renouvellement et l'avenir des générations futures.



### Témoignages d'acteurs :

*« Ce projet est un exemple de réussite de mutualisation des énergies et des actions de plusieurs acteurs qui opérationnalisent l'engagement des élus auprès des populations. C'est un bel exemple de partenariat public-privé, en effet les communautés rurales contribueront au financement du projet en plus de la mise à disposition de leurs compétences. »*

**Le GRDR contribue à une dynamique territoriale en cours depuis plus de 10 ans en apportant son savoir en matière de diagnostic, de planification territoriale, de recherche de financement et de mise en place d'organes de gestion concertée. De plus, l'animation de cette dynamique profitera de la présence d'un agent de développement local au sein du CORENA. L'appui au développement d'activités économiques, à travers la promotion de filières porteuses, s'inscrit dans la promotion d'un développement durable, en limitant la pression sur les ressources naturelles**



# Appui aux initiatives de base

## LE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS À LA BASE

Les coopératives féminines en milieu rural bénéficient souvent de financements sous forme de subventions. Les actions mises en œuvre par les partenaires au développement, pour favoriser leur participation au DEL sont souvent orientées vers le renforcement de

leurs capacités organisationnelles et financières. La constitution de fonds souples de financement, ou la mise en place de lignes de crédits spécifiques sont souvent les actions privilégiées pour faciliter l'investissement productif en milieu rural.

### Le cas du FAIB dans le Gorgol : subvention de porteurs de projets

Les coopératives féminines du Gorgol sont nombreuses, jeunes, faiblement structurées, avec des capacités d'action limitées du fait du manque d'outils financiers locaux et de l'utilisation de moyens de production limités. Cependant ce sont des actrices incontournables du développement.

Afin de faciliter le développement des activités des organisations communau-

taires de base (coopératives, associations, unions, ONG locales), un fond de co-financement des microprojets a été mis en place.

L'objectif du fond est de renforcer les capacités de maîtrise d'ouvrage des organisations, en les accompagnant à mettre en œuvre un projet de développement conçu et réalisé par et pour elles-mêmes.

Le FAIB (Fonds d'appui aux initiatives de base) est un fond souple qui a été mis en place dans le Gorgol de 2007 à 2010.

Le principe était une gestion citoyenne de la subvention à travers la mise en place d'un comité d'attribution technique (CAT, : constitué de personnes ressources de la région) dont les missions sont : étude technique des dossiers et octroi de la subvention ainsi que le suivi-contrôle de la mise en œuvre.

Ce comité est régi par des règles de fonctionnement.

Des critères de sélection des projets sont mis en place par le CAT avec l'appui des partenaires au développement.





### Les principes de fonctionnement du fonds :

- **Une méthodologie progressive décrite dans un cahier de procédure**

Les étapes pour obtenir le cofinancement et mettre en œuvre le microprojet sont décrites dans le cahier de procédures. Le respect de chaque étape permet d'accéder à la suivante.

- **Une demande endogène**

La demande de cofinancement émane de l'organisation communautaire de base à partir de l'analyse de ses besoins.

- **Un appui technique au porteur de projet :**

Accompagner l'organisation afin de l'aider à atteindre ses objectifs.

- **Un comité d'attribution (CAT)**

L'examen et le choix des microprojets cofinancés sont effectués par le comité d'attribution composé de représentants locaux de la société civile impliqués dans le développement de la région du Gorgol.

- **Un cofinancement du projet**

L'organisation communautaire de base doit apporter une partie du financement du microprojet en espèce et en nature. Sa participation est déterminée à partir du code de financement du FAIB.

- **La maîtrise d'ouvrage assurée par le porteur de projet**

L'organisation est à l'origine du microprojet et elle en reste l'acteur central tout au long de la mise en œuvre.

- **Evaluation des capacités du porteur de projet**

La demande doit être pertinente, au regard des priorités de développement et des objectifs de l'organisation communautaire de base. Cette dernière doit présenter un minimum de viabilité : des objectifs définis, la réalisation d'activités communautaire et une organisation interne claire.

Une convention de financement est signée entre la coopérative et le comité d'attribution. Les coopératives ont bénéficié au-delà de l'appui financier, de formations dans leur domaine d'activité, en gestion de la production, en gestion financière mais aussi de voyages d'échanges, et de foires pour permettre le partage de connaissances.

## Le bilan de l'action

**Le bilan du projet permet de dire qu'il y a eu un engouement autour de cet outil :**

- 700 demandes de projets enregistrés
- 119 projets financés
- Plus de 25 millions d'UM investis (80 000 euros)
- Les revenus de l'activité constituent le fond de roulement mais aussi de l'épargne pour les bénéficiaires
- Développement de réseaux de commercialisation nationaux et transfrontaliers
- Meilleure connaissance des savoir-faire du territoire régional



46

## Témoignages d'acteurs

« Le FAIB est un très bon outil car il s'est intéressé aux coopératives les plus sinistrées. Cependant l'enveloppe par projet était trop faible pour solutionner durablement les problèmes des coopératives. L'outil n'a pas duré dans le temps. »

Elu, Kaédi Juillet 2013

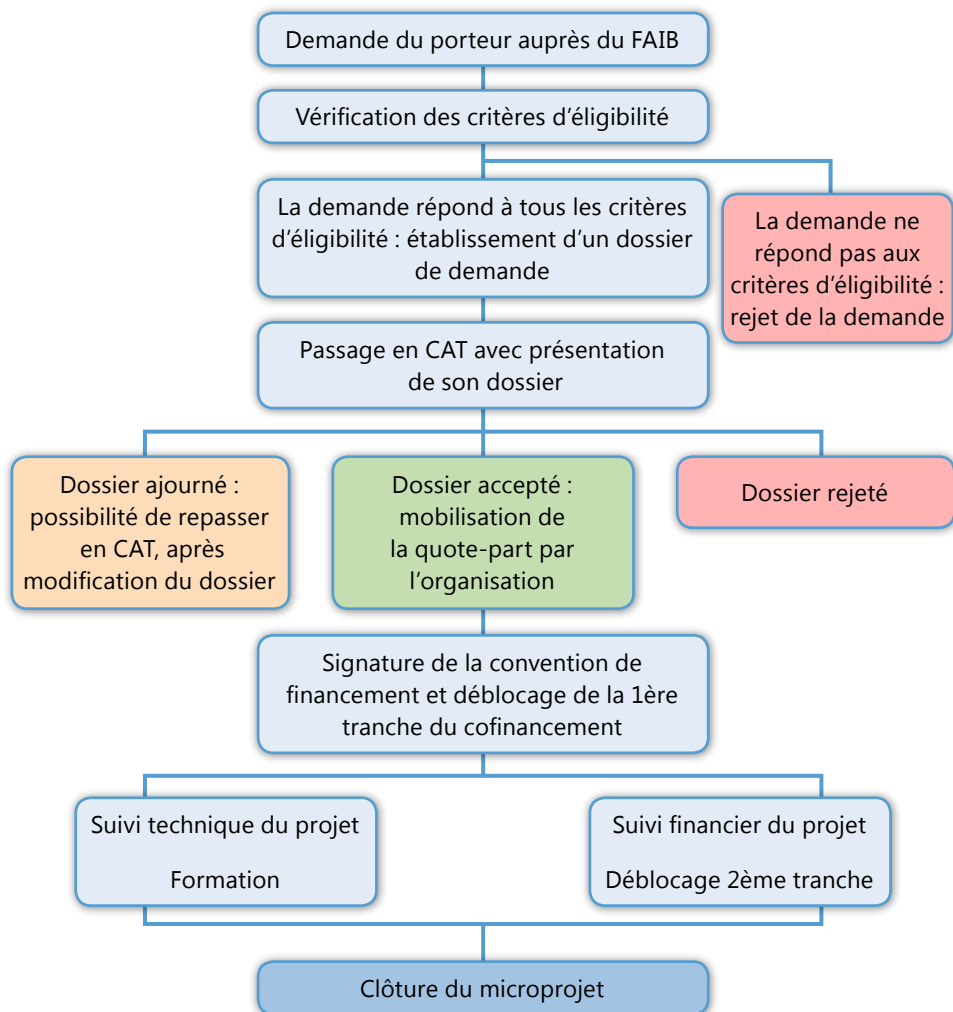
« Le financement du FAIB nous a permis d'augmenter notre fond de roulement, ce qui nous a permis de construire une boutique avec les revenus de l'activité. Le terrain nous a été donné. » Coopérative de teinturières

« Le FAIB n'a pas eu le temps d'identifier les vraies coopératives capables de mener une activité économique. Il s'est contenté d'appuyer les circuits traditionnels, sans innovation ni réellement de création d'emplois. »

« Le FAIB est une très bonne initiative qui a su répondre aux problèmes des coopératives les plus sincères. L'impact est réel puisque certaines coopératives accompagnées sont encore en activité. »

« Le FAIB était un outil simple et concret qui a permis l'émergence de femmes chef d'entreprise. Cependant le processus d'attribution présentait des critères de sélection pas toujours objectifs face à la très grande sollicitation. » Un agent de développement

## Circuit d'une demande de financement



**En 2007, on recensait environ 1 000 coopératives dans le Gorgol, aujourd'hui on en compte 3 000. Les demandes d'appui sont plus importantes.**

**Le FAIB est un outil concret et simple qui permet de renforcer la maîtrise d'ouvrage des coopératives. L'impact du dispositif au plan économique reste toutefois difficilement évaluable.**

**Le CAT a opté pour ne financer que des OCB et maximiser le nombre de bénéficiaires. Cette option aurait pu être revue pour apporter un soutien financier à des opérateurs économiques individuels de plus grande envergure.**

## Le cas du Camide à Kayes : octroi de crédit aux associations de femmes

Le Camide a été créée en 1998 dans le cadre des projets migration développement (Projet SIAD, CAMIDE, COFIDES) pour accompagner une centaine d'entrepreneurs sur le double espace, par le financement et le suivi de leurs projets.

L'évolution de la structure l'a conduite vers la création de deux pôles : microfinance et développement économique. Le pôle développement économique que nous avons rencontré est spécialisé dans l'appui aux associations de femmes.

A la différence du FAIB, le CAMIDE octroie des crédits aux associations de femmes pour le financement des activités suivantes : installation de périmètres marâchers, boutiques communautaires et crédits individuels aux femmes. Ce sont les associations de femmes qui se chargent,

par la suite, de redistribuer les crédits individuels.

Tout se passe au sein des associations qui se chargent elles-mêmes de recouvrer les crédits octroyés aux femmes. Le Camide a choisi l'octroi de crédits car selon nos interlocuteurs « *l'autonomisation de la femme est la clé du développement durable* ».



## Financement des activités génératrices de revenus : la plateforme multifonctionnelle des femmes de Bokké (Sénégal)

Quand le GRDR intervient dans la région de Matam (Sénégal), il rencontre une dynamique organisationnelle dans le Fouta et le Boundou. En 1995, il décide de mettre en place un FAIB pour accompagner les coopératives et les unions de coopératives de la zone (cf. plus haut pour un descriptif du dispositif).

La coopérative de Bokké Mbaybé (créée en 1988 et membre du réseau Fouta - ensemble des organisations communautaires de la zone Matam, Bakel) a bénéficié d'une subvention de 840 000 FCFA du FAIB pour faire du petit commerce et

mettre en place une banque de céréales (1996).

En 2006, un diagnostic est réalisé et les femmes de la coopérative expriment le souhait « *d'être soulagées dans leurs activités quotidiennes et d'avoir accès aux céréales pendant la période de soudure* ».

C'est dans le cadre du « projet d'appui aux initiatives féminines (PAIF) » qu'en 2007, plusieurs actions sont menées : don de matériel (décortiqueuse, moulin), renforcement de capacités en gestion, appui technique dans la gestion de la plateforme, recrutement du meunier, etc.





Agissant comme un stimulateur, les revenus de l'activité de plateforme ont permis à la coopérative de se développer :

- Mise en place d'une boulangerie sur fonds propres
- Approvisionnement de la boutique communautaire
- Développement de capacité d'emprunt auprès de la SNI (Solidarité Nationale Internationale)-900 000 FCFA (1 370 euros)
- Achat d'un moulin à 1 500 000 FCFA (2 290 euros)
- Recrutement d'un meunier et d'un gérant
- Contribution au financement de l'association villageoise de développement

L'analyse de la redistribution des gains de l'activité montre que le plus important pour la coopérative, c'est la satisfaction des besoins communautaires (mise en place d'une boulangerie, approvisionnement de la boutique communautaire, équipement du village en ustensiles de cuisine pour les

événements communautaires). Les gains sont réinvestis pour améliorer les conditions de vie des populations. Les femmes ont gagné en temps, ce qui leur permet d'initier d'autres activités dont les revenus contribuent à la dépense quotidienne (couture, broderie, teinture).

La plateforme des femmes de Bokké reste à ce jour fonctionnelle. Les femmes ont su démultiplier l'appui qu'elles ont reçu dans le cadre du FAIB et du PAIF. Aujourd'hui, elles sont porteuses d'initiatives socio-économiques qui soulagent leurs proches et leur vie quotidienne.

Dans le cadre de cet accompagnement,

la cohésion sociale prime sur les gains économiques des activités. En effet, les femmes ne se définissent pas comme des acteurs économiques mais comme des « pourvoyeuses de cohésion sociale » : en trouvant des solutions aux problèmes rencontrés dans le village, elles participent ainsi au mieux vivre ensemble.

*« Le GRDR commence par le renforcement des capacités et fait du suivi de la mise en œuvre. A chaque fois le GRDR innove et à chaque fois tu as à apprendre »*  
MYS. Ancien président de communauté rurale Bokké , juillet 2013

### A retenir :

L'approche de départ était d'appuyer directement les associations de base. On note qu'un suivi (régulier de préférence) permet de fixer certains acquis. Les femmes montrent une réelle volonté d'apprendre et de développer de nouvelles compétences.

L'amélioration de leurs capacités financières (réduction des charges de déplacement, du temps de travail et développement de nouvelles activités) profite à leur famille et au territoire.

## DISPOSITIFS RÉGIONAUX D'ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DE PROJETS ÉCONOMIQUES

Le dispositif d'appui technique et financier (DATF) est un outil de portée régionale dont l'objectif est de promouvoir la création d'entreprise et de soutenir les projets productifs au niveau local.

Couplé au service d'appui au développement local, ce dispositif est présenté comme une réponse concrète à la fragilité du financement des initiatives économiques locales.

### Il peut être alimenté par les ressources suivantes :

- Recettes municipales venant de la taxe foncière et des taxes sur les entreprises et les usagers ;
- Vente ou location de terrains ou immeubles industriels ou commerciaux appartenant à la ville ;
- Subventions accordées par l'État ou par des collectivités territoriales de niveau supérieur ;
- Dons et prêts accordés par des donateurs internationaux ;
- Financements privés tels que contributions ou investissements de sociétés ;
- Fondations ;
- Agences bilatérales .

**Ce dispositif est encore dans sa phase expérimentale dans la moyenne vallée du fleuve Sénégal. Mais on note que sa mise en œuvre s'inscrit largement dans l'appui à des filières porteuses et à conduit à :**

- Définir le processus d'appui
- Définir le montage institutionnel
- Définir les étapes
- Définir les modalités et critères d'attribution
- Elaborer le manuel de procédures
- Expérimenter l'outil de mise en œuvre

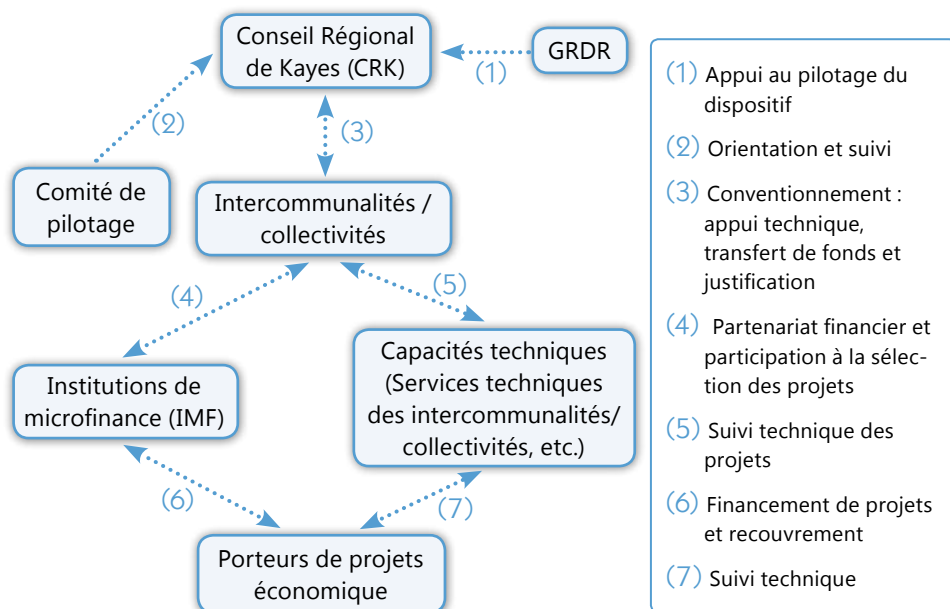
### Le Dispositif d'Appui Technique et Financier (DATF) de Kaédi

Animé par l'association des maires du Gorgol, le dispositif a choisi dans la phase test d'appuyer des micro-projets des filières lait, patates douce et élevage. 3 projets ont été financés :

- Stabulation des vaches laitières : construction d'une étable pour 14 vaches laitières
- Mise en place d'une unité de transformation de la patate douce : réhabilitation du local et fourniture d'équipements
- Mise en place d'une unité de transformation de lait : fourniture des équipements

## Exemple : schéma du DATF en région de Kayes

Dispositif d'appui aux porteurs de projets économique / Kayes

**Les porteurs de projets sont accompagnés à plusieurs niveaux :**

- Information et conseils sur les secteurs à privilégier
- Appui à la recherche de financement
- Appui à la formulation du projet
- Suivi de la mise en œuvre du projet

Il ressort de l'entretien avec les partenaires que l'effectivité du DAFT relève de la volonté politique des territoires. Les communes veulent continuer à assurer la maîtrise d'ouvrage et décider de la nature des activités soutenues sur leurs territoires. Dès lors que d'autres échelles interviennent (intercommunalités, inter collectivités), le portage institutionnel de l'action se complique, le territoire devient plus large.

**Témoignages d'acteurs :**

« C'est un outil lourd, ambitieux et élitiste, dont la faiblesse des financements ne permettra pas d'atteindre les objectifs. »

« Il n'y a pas de réelle appropriation du DATF au niveau de la commune. »

« Si on veut réellement travailler sur la filière, il faut l'accompagner dans sa totalité (production-transformation-conservation-commercialisation) et pas seulement travailler sur un maillon. Cela reviendrait à consentir des efforts pour rien. »

## L'INVESTISSEMENT DE LA DIASPORA

Les émigrés sont des acteurs importants du DEL. Leur investissement dans le développement local de leur territoire est avéré. Aujourd'hui des actions sont menées pour les encourager à réaliser des investissements productifs.

Cela passe par :

- La mobilisation des compétences acquises en expatriation
- Un appui technique dans la formulation de leur projet
- Un appui dans la recherche de financements

### LE PORTEUR DE PROJET EXPATRIÉ

(échanges avec B.S. Tambacounda, Août 2013)

Au départ, le GRDR a accompagné les associations de migrants dans la gestion du cycle de projet. Leurs projets s'orientaient le plus souvent vers la mise en place de Banque de Céréales pour apporter une réponse à l'insécurité alimentaire chronique dans la zone. Ainsi, l'association des ressortissants du Boundou a bénéficié d'une aide du ministère français de la coopération pour créer une banque de céréales alimentée par les dons alimentaires.

Grâce à un financement du fonds souple (fonds pour financer les activités des coopératives et des OCB) alimenté par les Jardins de Cocagne, les migrants ont mis en place une Caisse locale d'épargne et de crédit (CLEC). Cette caisse est aujourd'hui une banque de financement de projets locaux. Cette banque est aujourd'hui surliquide et la nouvelle réglementation de l'UEMOA, préconise de la transformer en Mutuelle d'épargne et de crédit (MEC).

### Appui technique et financier en France

Les équipes du GRDR en France ont développé depuis plusieurs années une expertise qui permet d'accompagner les porteurs de projets économiques dans les quartiers, dans une optique d'insertion socioprofessionnelle. Il s'agit à la fois de décrypter les dispositifs existant dans les quartiers (opérateurs, réseaux), d'animer des espaces de rencontres multi-acteurs et des animations thématiques, afin de diffu-

ser les bonnes pratiques et de souligner les spécificités des projets portés par les diasporas (commerce équitable, tourisme, gastronomie, nouvelles technologies, services à la personne). Il s'agit enfin de valoriser cette ingénierie auprès des structures de financements de droit commun, d'assurer un appui-conseil de proximité et des formations ciblées.



# CONCLUSION :

## LE BASSIN DU FLEUVE DU SÉNÉGAL FACE À DE NOUVEAUX ENJEUX

54



« Au lieu de donner du poisson à ton voisin tous les jours, apprends-lui à pêcher ».

S.S. Sélibaby, Juillet 2013

Durant ces dix dernières années, le GRDR a concentré son appui sur les éléments suivants :

- **La promotion du territoire** : diagnostics, foires, construction de partenariat, identification des créneaux et filières porteurs
- **L'aménagement du territoire** : mise en place de service d'appui au DEL et au développement local
- **Les ressources humaines** : renforcement des capacités et structuration des acteurs à travers des formations en gestion, en planification, des voyages d'échanges
- **Les outils d'investissement** : fonds souple, mise en place ou soutien de dispositif financier
- **Le soutien à l'entrepreneuriat** : la création d'entreprises, l'octroi de bourses, octroi de subventions

Cette multiplicité d'axes d'intervention révèle bien la dimension multisectorielle du DEL et la nécessité de développer une approche systémique : on ne peut travailler de manière pertinente sur le DEL qu'en considérant les caractéristiques sociales, environnementales et physiques du territoire.

Les acteurs rencontrés dans le BFS et les membres du comité de lecture de ce document ont soulevé plusieurs questions que l'on peut présenter comme autant de conclusions intermédiaires ou de perspectives pour le futur.

55

## Les collectivités locales, acteurs incontournables dans le DEL ?

Comment les collectivités locales peuvent-elles jouer leur partition dans la mise en œuvre du DEL quand on sait qu'elles ont toujours des capacités (ressources humaines, financières, techniques) d'actions limitées ?

La collectivité locale a son mot à dire quand la décentralisation est effective. Elle est lente en Mauritanie, elle subit des remaniements au Sénégal (acte 3 de la décentralisation) et est dans l'expectative au Mali...

Ces collectivités locales sont encore aux prises avec la réalisation d'infrastructures de base, la mobilisation de taxes, le prélèvement de l'impôt et la redistribution des

richesses. A tel point qu'investir dans le DEL leur semble insurmontable. De plus, la faiblesse des capacités d'investissement et de financement des communes conditionne souvent le choix des actions prioritaires à mettre en œuvre, à la satisfaction de l'électorat.

L'échelon « régional » semble plus approprié dans le financement du DEL. En effet, les actions de DEL mobilisent plusieurs acteurs, plusieurs secteurs et parfois plusieurs échelons territoriaux. Ne serait-il pas plus opportun de mutualiser les efforts au niveau régional pour obtenir un impact réel sur le territoire ?

## Une nécessaire co-construction des outils et dispositifs du développement économique local

Le présent document fait état de nombreux outils et dispositifs testés ou en cours de test.

Il apparaît que la réussite des initiatives soutenues est corrélée au degré d'implication des acteurs du DEL dans leur construction.

Force est de constater que ce niveau d'implication est fortement variable d'un outil et d'un territoire à un autre.

Des efforts importants doivent être consentis pour adapter les méthodes de



travail (langue, poids de l'écrit/oral...) au contexte local de manière à garantir une réelle co-construction des outils et co-analyse de l'impact des actions.

56

### L'urbanisation de la région : quelles opportunités ?

Le BFS compte une population d'environ 3 500 000 personnes dont 85% vivent aux bords du fleuve (source : OMVS). L'expansion de villes comme Kayes ou Tambacounda fait émerger de nouveaux enjeux pour la région comme celui de l'alimentation des urbains ou le nécessaire développement de services (logement, santé, assainissement, commerce...).

On constate en outre que des chantiers de désenclavement ont été entrepris avec succès. Il est désormais possible de rejoindre les capitales (Bamako, Nouakchott et Dakar) par des routes bitumées en bon état. Cela permet d'envisager le développement de débouchés pour la production agro-pastorale locale.

La valorisation des produits du BFS et la promotion du « consommer local » sur les marchés urbains constituent une opportunité certaine pour la promotion d'une économie plus solidaire et sociale.

Il apparaît en outre qu'en Afrique de l'Ouest, les abords du fleuve Sénégal représentent l'une des principale réserve de « terres agricoles » dont le potentiel n'est que très partiellement exploité (FARM, 2008). L'expansion de la demande urbaine à l'échelle sous régionale et le maintien de prix relativement élevés des céréales sur les marchés internationaux pourraient redonner de l'intérêt à la production céréalière dans la région.

*(1) L'Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes est l'établissement public malien chargé de promouvoir l'emploi des jeunes en milieu rural ou urbain, de favoriser l'accès des jeunes maliens au marché du travail et au crédit financier*

## Où sont les jeunes ?

Parmi les acteurs rencontrés, il y a très peu de jeunes. Pourtant le DEL de demain est de leur responsabilité. Il semble donc important de lier le DEL à la formation et l'emploi des jeunes. Si plusieurs actions ont été mises en œuvre pour associer les jeunes au processus de développement économique (étude sur les créneaux porteurs, forum sur la formation professionnelle et l'insertion des jeunes, plan d'actions pour la réduction du chômage), la prise en compte des intérêts de ce groupe

de population –majoritaire au plan démographique– devra faire l'objet de davantage d'attention.

Les efforts devront nécessairement être mutualisés avec des structures telles que l'agence pour la promotion de l'emploi des jeunes au Mali <sup>(1)</sup>. Par exemple, un appui au CRK qui souhaite approfondir les opportunités offertes pour les jeunes par le développement du secteur minier est envisageable à court terme.

## Quelles réalités pour les dynamiques d'économie sociale et solidaire dans le BFS ?

Bien qu'elle soit peu présente dans les discours, l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) existe bel et bien dans le bassin du fleuve Sénégal. C'est cette **économie alternative qui participe au changement social** en mettant l'humain au centre des préoccupations. Celle-là même qui pullule dans le secteur informel, grâce à des initiatives entrepreneuriales à petite échelle qui **produisent des richesses** (matérielles et immatérielles) et **garantissent des logiques de redistribution remarquable**.

Essentiellement fondée sur l'interconnaissance, la confiance et l'ancrage dans le territoire, **cette approche active les solidarités** ; les coopératives accompagnées par le GRDR sont créées par ceux et pour ceux qui identifient des enjeux communs. Les populations mutualisent leurs ressources, leurs compétences, leurs savoirs mais aussi les risques en vue d'améliorer leurs conditions de vie. Les groupements de femmes, par exemple, communiquent plus en termes de « solidarité », de « soutien à la famille », de « rencontres et d'échanges »

qu'en termes de « rentabilité » ou de « création d'emploi ».

L'action du GRDR favorise également **l'innovation et la créativité**, une dimension clef de l'ESS. Ainsi, en région de Kayes l'initiative de « contrat-panier » repose sur une relocalisation de l'économie et un système de troc entre « producteurs et consommateurs » (par ex. achat d'un panier de légumes/fruits avec de l'engrais organique d'origine animale) qui limite les intermédiaires et garantit des coûts faibles, une proximité d'accès et la qualité des produits... Les acteurs de l'ESS sont **au cœur des processus de décision et des mécaniques d'actions** (valorisation des savoirs et des savoir-faire et des ressources du territoire).

Au final, **le GRDR promeut une économie durable, respectueuse des femmes et des hommes et de leur environnement, et qui - par les logiques équilibrées de concertation, de partenariat et de coopération - soit fortement re-distributrice.**

## BIBLIOGRAPHIE

Association pour le Développement en Réseau des Territoires et des Services (ADRETS)-Développement économique et territoires ruraux - Guide repères, Février 2013.

Banque africaine de développement République du Mali, Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté, 2006.

Banque africaine de développement, République islamique de Mauritanie : Document de stratégie par pays axé sur les résultats (DSPAR) 2011-2015.

Banque africaine de développement, République du Sénégal : Document de stratégie par pays 2010-2015, Septembre 2010.

Conseil Régional Rhône-Alpes - Développement économique et TIC : Les enjeux de la société de l'information pour le développement des territoires rhônalpins.

De Leener P. - Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté. Un instrument au service de qui et de quoi ? Note d'appui à la réflexion à l'usage des étudiants (UCL) 2008.

Direction régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement Rhône-Alpes, Guide pour les démarches d'économie territoriale, Avril 2012.

Fontan J-M. et Lévesque A. - Initiation au développement économique local et au développement économique communautaire : Expériences pertinentes et études de cas - Institut de formation en développement économique communautaire (IFDÉC) Montréal, 1992.

58

Gallese E et Lecoq Y pour le GRDR - Atlas du sud-est mauritanien : des dynamiques rurales, 2011

GRDR - Répertoire des acteurs économiques de la région de Bakel et Tambacounda, Septembre 2010

Gupta S., Pattillo C. et Wagh S. (2007) « Impact of remittances on poverty and financial development in sub-Saharan Africa » - Document de travail WP/07/38 - Washington - Fonds monétaire international

Helvetas Cameroon et Anembom Consulting : guidelines and training programm – Local economic development : guidelines and training programme, 2005.

Jacquemot P. et Michailof S. - Le développement du Sahel et en particulier du Mali - Les notes de l'IRIS, Mai 2013.

Lavigne Delville P.- La rizière et la valise irrigation, migrations et stratégies paysannes dans la vallée du fleuve Sénégal - édition Syros, 1991.

Manchuelle F. - Les diaporas des travailleurs soninké (1848-1960) - Editions Kathala, 2004

Ndao B.-Plans locaux de développement : expérience de lutte contre la pauvreté en milieu rural dans le bassin arachidier, Fév. 2008.

PSCC/APP 2010/Guide de clarification thématique : développement économique local et promotion de l'emploi des jeunes au Bénin.

Swinburn G, Goga S et Murphy F, pour la Banque mondiale - Développement économique local : manuel pour l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et des plans d'action.

et une bibliographie non exhaustive à consulter sur :  
[www.grdr.org](http://www.grdr.org) et <http://developpementlocal-sahel.org/>



# SIGLES ET ABBREVIATIONS

- AMPG** : Association des maires et des parlementaires du Gorgol
- BFS** : Bassin du fleuve Sénégal
- CL** : Collectivités locales
- CRK** : Conseil régional de Kayes
- CSLP** : Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté
- DEL** : Développement économique local
- DL** : Développement local
- DSRP** : Document de stratégie de réduction de la pauvreté
- FAIB** : Fonds d'appui aux initiatives de base
- GRDR** : Groupe de recherche et de réalisations pour le développement rural
- OCB** : Organisation communautaire de base
- OMD** : Objectif du millénaire pour le développement
- OSC** : Organisation de la société civile
- OSCB** : Organisation socio communautaire de Base
- PADDEL** : Programme d'appui à la décentralisation et au développement local
- PAIDEL** : Programme d'appui aux initiatives de développement local
- PASOC** : Programme d'appui à la société civile
- PERICLES** : Programme Européen de Renforcement des Institutions des Collectivités Locales et de leurs Services
- PNDL** : Programme national de développement local
- RHK** : Réseau des horticulteurs de la région de Kayes

A travers une intervention territoriale transversale (région, département, intercommunalité, commune, village) le Groupe de Recherche et de Réalisations pour le Développement Rural poursuit des enjeux de valorisation de la ressource locale pour créer et redistribuer la richesse à travers un soutien fort à l'entrepreneuriat essentiellement féminin et au développement de filières agricoles porteuses.

Comment s'y prend-t-il? En vulgarisant les connaissances (diagnostics, études, plans d'actions...), le GRDR accompagne les collectivités locales dans la maîtrise de la décision et de l'action ; elles sont les premières responsables du développement de leur territoire. En effet, les collectivités doivent mettre en place un cadre politique et environnemental qui promeut le développement économique local.

Pour répondre aux besoins exprimés par les populations, plusieurs actions sont mises en œuvre : production de connaissances, renforcement des capacités des acteurs, formation et sensibilisation, mise en place d'outil financier, soutien aux initiatives d'entrepreneuriat féminin, formation des jeunes, bourses à la création d'entreprise, appui aux filières, partenariat public-privé, etc.

Ces actions donnent lieu à la formulation de programmes ou projets et à la recherche de financement (réponses aux appels à projets, collecte de fonds, mobilisation des migrants...). La mise en œuvre et le suivi évaluation sont soumis au contrôle citoyen.

Le GRDR capitalise dans ce guide un processus mis en place dans ses zones d'intervention depuis plusieurs décennies.

