



**HAL**  
open science

**Les relations entre éleveurs et agro-industries :  
conditions de l'intégration du lait local issu des systèmes  
pastoraux et agropastoraux dans les filières laitières en  
Afrique de l'Ouest**

Cédric Bernard

► **To cite this version:**

Cédric Bernard. Les relations entre éleveurs et agro-industries : conditions de l'intégration du lait local issu des systèmes pastoraux et agropastoraux dans les filières laitières en Afrique de l'Ouest. Alimentation et Nutrition. 2023. dumas-04308887

**HAL Id: dumas-04308887**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04308887>**

Submitted on 12 Mar 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**présenté pour l'obtention du diplôme de Mastère Spécialisé®  
Innovations et politiques pour une alimentation durable**

**Les relations entre éleveurs et agro-industries : conditions de  
l'intégration du lait local issu des systèmes pastoraux et  
agropastoraux dans les filières laitières en Afrique de l'Ouest**



**par Cédric Bernard**

**Année de soutenance : 2023**

# Mémoire de Mission Professionnelle

présenté pour l'obtention du diplôme de Mastère Spécialisé® Innovations et politiques pour une alimentation durable

**Les relations entre éleveurs et agro-industries : conditions de l'intégration du lait local issu des systèmes pastoraux et agropastoraux dans les filières laitières en Afrique de l'Ouest**



par Cédric Bernard

Année de soutenance : 2023

Mémoire préparé sous la direction de :

Guillaume Duteurtre

Présenté le : 13/10/2023

devant le jury :

Pascal Moity - Maizi

Guillaume Duteurtre

Hindatou Amadou

Organisme d'Accueil : Iram

Maître de stage : Bernard Bonnet

## Résumé

L'étude a eu pour objectif d'identifier les conditions d'intégration des éleveurs pastoraux et agropastoraux dans les filières laitières industrielles en Afrique de l'Ouest. L'intégration du lait local dans les filières industrielles représente un enjeu économique et social majeur dans cette région du monde : malgré une production et un potentiel laitier important des systèmes pastoraux et agropastoraux, l'Afrique de l'Ouest importe de grandes quantités de poudre de lait pour satisfaire la demande locale. L'étude a porté sur 3 pays dans lesquels la collecte de lait est tirée par plusieurs entreprises innovantes : la Mauritanie, le Niger et le Sénégal. Des entretiens semi-directif ont été menés de juin à septembre 2023 auprès de 33 personnes (industriels, représentants d'éleveurs, experts techniques, animateurs ruraux et de collectifs, cadres associatifs, chercheurs) pour interroger les relations entre industrie laitière et éleveurs. L'étude illustre les évolutions récentes majeures au sein de la filière, qui se traduisent notamment par le développement de partenariats entre industries laitières et éleveurs. Ces liens se développent dans et à proximité des bassins péri-urbains et d'aménagements hydroagricoles. Ils sont portés par des entrepreneurs nationaux et les représentants de pasteurs et agropasteurs. La caractéristique principale des industriels et des éleveurs engagés dans des partenariats est qu'ils cherchent à comprendre leurs contraintes réciproques. Les capacités à constituer et perpétuer des réseaux et alliances de partenaires déterminent le succès des initiatives étudiées. L'instauration d'un dialogue équilibré entre les acteurs doit créer les conditions d'une participation de tous les acteurs à la définition de règles de coopération. L'offre de services associée à la collecte détermine aussi le niveau d'adhésion des éleveurs. La compétitivité du lait local dépend des choix et habitudes de consommation des populations urbaines mais également de la capacité des industries à valoriser des produits différenciés. La stabilité institutionnelle, les incitations à l'entrepreneuriat et des politiques commerciales et tarifaires mesurées tournés vers le développement sont de nature à renforcer la structuration de la filière.

### Mots clefs

**Elevage, Transformation Laitière, Filière locale, Afrique de l'Ouest, Industries, Action collective**

Pour citer cet ouvrage : Bernard, Cédric, (2023). Les relations entre éleveurs et agro-industries : conditions de l'intégration du lait local issu des systèmes pastoraux et agropastoraux dans les filières laitières en Afrique de l'Ouest. Mémoire de mission professionnelle, Mastère spécialisé® Innovations et politiques pour une alimentation durable, Institut Agro Montpellier. 63p.

## **Abstract**

**Title:** Relationships between livestock farmers and agro-industries: conditions for integrating local milk from pastoral and agro-pastoral systems into modern dairy value chains in West Africa

The aim of the study was to identify the conditions for inclusion of pastoral and agro-pastoral herders in modern dairy value chains in Western Africa. It was conducted remotely between June and September 2023. Integration of local milk into the industrial sector represents a major economic and social challenge in the region. Indeed, despite significant milk production and potential for further development, Western Africa imports increasing quantities of milk powder to satisfy local demand. The study focuses on three countries in which local milk collection is triggered by innovative initiatives: Mauritania, Niger, and Senegal. Semi-structured interviews were conducted with thirty-three people (dairy manufacturers, herders' representatives, technical experts, rural and community leaders, non-profit organisations executives, researchers) to explore the links and relations between the dairy industry and herders. The study illustrates the major recent changes and the possibility of developing a link between the dairy industry and local production. These links are developing in peri-urban basins and hydro agricultural schemes around private dynamics driven by national entrepreneurs and herders' representatives. The success of the initiatives is determined by the ability to build and maintain active networks of partners and unite competencies. Establishing a balanced and direct dialogue between the stakeholders is a condition to enable participation and decision-making for a grounded cooperation. The range of services associated with milk collection systems determines the level and depth of engagement from herders. The competitiveness of local milk relies on consumption choices and habits of urban citizens, but also on products differentiation at consumer's level. Institutional stability, incentivising entrepreneurship and development led trade and fiscal policies are likely to strengthen the development of local milk based modern dairy value chains.

### **Key words**

**Livestock, Milk, Dairy Value Chains, West Africa, Industries, Collective action**

## Remerciements

Je voudrais remercier les personnes et institutions qui m'ont soutenu tout au long du processus de réalisation de mon mémoire de mastère.

Tout d'abord, je tiens à remercier mon directeur de mémoire, Guillaume Duteurtre, et mon maître de stage, Bernard Bonnet, pour leurs conseils, leurs expertises et leurs patiences. Leurs orientations ont joué un rôle déterminant pour prendre de la hauteur sur un sujet aux multiples tiroirs. Merci également pour les temps de relecture et les remarques sur les propositions de contenus partagées au cours des 4 mois de mon travail.

Je suis reconnaissant au GRET, au RBM, à l'APESS pour leur coopération et leur participation à ma recherche. Sans leur volonté de partager leurs idées et leurs expériences, cette étude n'aurait pas été possible.

Un merci particulier à Abder Benderdouche, Aliou Samba Ba et Abdelmajid Ali Dandakoye qui m'ont ouvert leur carnet d'adresse et facilité les démarches pour organiser les entretiens à distance avec les personnes ressources de leur pays de résidence.

Je tiens à remercier mes collègues de l'Iram pour leur soutien et m'avoir donné le luxe de me concentrer sur ce mémoire durant cette période. Les discussions et échanges informels ont aussi contribué à structurer mes idées et à avancer dans mes recherches.

Un grand merci aux personnes qui m'ont accordé de leur temps pour des entretiens et discussions souvent très riches : représentants d'éleveurs, formatrices, chercheurs, experts, etc.

Un merci sincère à l'équipe pédagogique du mastère Ipad pour leur bienveillance et la qualité de cette année passée au sein de l'institut agro.

Enfin un merci à ma famille qui m'a supporté tout au long de cette année universitaire.

## Table des matières

Résumé.....	iii
Abstract .....	iv
Remerciements .....	v
Table des matières .....	vi
Sigles et acronymes.....	viii
Introduction.....	9
<b>1 PARTIE 1 : QUESTIONS ET CONTEXTE DE L'ETUDE .....</b>	<b>10</b>
1.1 Méthodologie .....	10
1.2 Contexte .....	11
1.2.1 La région de l'Afrique de l'Ouest est confrontée à 5 défis majeurs.....	11
1.2.2 Systèmes pastoraux et agropastoraux : de quoi parle-t-on ?.....	14
1.2.3 Le lait en Afrique de l'Ouest .....	17
1.2.4 L'intégration ou l'inclusion du lait local en question.....	23
<b>2 PARTIE 2 : LES ETUDES DE CAS .....</b>	<b>25</b>
2.1 La MAURITANIE et l'expérience TIVISKI .....	25
2.1.1 Du lait dans le désert... Pourquoi pas ?.....	25
2.1.2 Evolution des Systèmes de Production (SP).....	28
2.1.3 Collecte : une initiative entrepreneuriale qui essaime et se transforme.....	29
2.1.4 Consommation : « Eduquer avec le lait local » !.....	32
2.1.5 Une communauté d'intérêt mais un partenariat qui demeure difficile .....	33
2.1.6 Conclusion d'étude de cas .....	34
2.2 Le Sénégal et la laiterie du Berger .....	36
2.2.1 Des liens entre industrie et éleveurs anciens mais qui demeurent relativement confidentiels.....	36
2.2.2 Les bassins de collecte comme moteur de la diversification des SP ? .....	38
2.2.3 Une collecte associée à de nombreux services. ....	40
2.2.4 Les discours sur le local à l'épreuve des habitudes alimentaires et des prix de marché .....	41
2.2.5 Des relations entre industries et éleveurs en construction .....	42
2.2.6 Conclusion de l'étude de cas .....	43
2.3 NIGER : des relations qui se renforcent de manière non linéaire.....	44
2.3.1 Entre industries laitières et éleveurs : des relations fluctuantes, rythmées par les cours mondiaux de la poudre de lait .....	44
2.3.2 Des SP péri-urbains qui conservent pour la plupart des liens avec les troupeaux naisseurs transhumants .....	46
2.3.3 Des collecteurs privés, des centres de collecte gérés collectivement .....	47
2.3.4 Consommation : le grand flou sur l'origine du lait.....	49
2.3.5 Des relations peu stables entre éleveurs et industrie laitière .....	49
2.3.6 Conclusion de l'étude de cas .....	50
<b>3 PARTIE 3 : SYNTHÈSE ET DISCUSSION .....</b>	<b>52</b>
3.1 Synthèse .....	52
3.2 Sur les liens et relations entre éleveurs, leurs OP et l'industrie laitière.....	55
3.3 Sur l'évolution récente des contextes d'actions et les priorités techniques identifiées... ..	59

3.4 Enseignements et recommandations .....	61
Conclusion .....	63
Références bibliographiques.....	64
Table des Annexes.....	67
Annexe A : Liste des personnes interviewées .....	68
Annexe B : Synthèse de 4 pages.....	70



## **Sigles et acronymes**

AO : Afrique de l'Ouest

APLV : l'Association des producteurs de Lait et Viande

CEDEAO : Communauté Economique des Etats d'Afrique de l'Ouest

CPLD : coopérative des producteurs laitiers de Diagana (CPLD)

FAO : Food and Agriculture Organisation

GNAP : Groupement National des Associations Pastorales (Mauritanie)

Ldb : Laiterie du berger

MGV : Matières Grasses Végétales

ONG : Organisations Non Gouvernementales

OP : Organisations de Producteurs

PAS : Plan d'Ajustement Structurel

PIB : Produit Intérieur Brut

PIL : Plateforme Innovation Lait

SP : Système de Production

TEC : Tarif Extérieur Commun

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

UHT: Ultra haute Temperature

## Introduction

De la fin des périodes coloniales à aujourd'hui, le développement de la filière laitière en Afrique de l'Ouest a été façonné par les évolutions politiques et sociales des sociétés sahéliennes. Ces bouleversements se traduisent par une modification des représentations autour du lait et de ses valeurs. D'un produit pastoral destiné à l'autoconsommation et à des échanges complexes au sein des communautés agropastorales (dons, trocs, usages matrimoniaux, paiement des bergers, etc.), il est devenu l'objet d'échanges marchands. Le lait est même aujourd'hui reconnu comme un « produit stratégique régional » par la politique agricole de la communauté économiques des états d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), au même titre que le riz, principale céréale vivrière de la sous-région. Cette reconnaissance, qui ne date que de 2015, est justifiée par l'affirmation d'une volonté de réduire la dépendance de la région vis-à-vis de la poudre de lait importée. Elle accompagne une prise de conscience de la place de l'élevage et du lait dans les systèmes alimentaires régionaux (des systèmes de production à l'alimentation des populations urbaines en passant par leurs rôles dans les dynamiques de développement local).

Une particularité forte de l'Afrique de l'Ouest est que les industries laitières se sont construites en déconnexion quasi totale des systèmes d'élevages régionaux. A aucun moment, dans leur genèse, il ne s'est agi de construire des réseaux de collecte locaux pour faciliter la distribution du produit sous différentes formes (lait liquide, caillé, yahourts ou fromage) auprès des consommateurs. Dès leur création, leur logique d'approvisionnement était tournée vers l'extérieur et l'importation de matières premières produites dans d'autres régions du monde. La manière dont les relations entre éleveurs et industries laitières ont évolué au cours du temps, objet de notre étude, part donc d'un constat initial qui interpelle. Si dans d'autres régions du monde, la naissance et le développement de l'industrie laitière vont de pair avec la spécialisation et la modernisation de systèmes de production tournés vers la production laitière, en Afrique de l'Ouest, l'industrie laitière les précède. La satisfaction des besoins des consommateurs urbains s'est appuyée, durant la période coloniale et à sa suite, sur l'importation de produits laitiers. Cette situation perdure malgré la volonté affichée d'un grand nombre d'acteurs pour localiser ou régionaliser la filière.

A travers des études de cas en Mauritanie, au Niger et au Sénégal, nous avons tenté de mieux comprendre les relations entre éleveurs et industriels. Malgré l'évidence d'intérêts communs autour de l'augmentation des volumes de vente et de la satisfaction d'une demande grandissante, demeurent des visions, des rationalités, des contraintes et des référentiels différents parfois difficiles à faire converger.

Après avoir exposé la manière dont nous avons mené notre travail, nous expliciterons le contexte régional commun au sein duquel les acteurs interagissent. La présentation des études de cas nous permettra ensuite d'illustrer une part de la diversité des modalités d'intégration du lait local dans les filières industrielles en Afrique de l'Ouest. La partie de synthèse revient sur les éléments marquants et les enseignements de l'étude dans une optique d'accompagnement des dynamiques en cours et d'identification de principes pour l'action en s'appuyant sur les facteurs de succès identifiés.

# 1 PARTIE 1 : QUESTIONS ET CONTEXTE DE L'ETUDE

## 1.1 Méthodologie

Nous nous sommes intéressés à 3 initiatives autour desquelles des relations entre éleveurs et industries laitières se sont tissées. 2 de ces initiatives font référence au nom des entreprises privées qui les portent : Tiviski en Mauritanie, créée en 1989 à Nouakchott sur une initiative privée de Mme Nancy Jones Abeiderrahmane et la Laiterie du Berger (LdB) au Sénégal, créée en 2004 à Richard Toll sur une initiative privée de Mr. Bagoré Bathily. La troisième initiative, plus récente, dénommée « Nariindu », au Niger a démarré autour d'un projet porté par des éleveurs appuyés par des ONG depuis 2008. Elle vise le développement de la filière lait pour l'approvisionnement en lait cru des unités laitières de Niamey. Le choix de ces initiatives s'est appuyé sur le fait qu'elles se sont intéressées dès le départ à la question de la collecte locale. Elles donnent à voir comment, dans des contextes différents, se sont élaborés des modèles fonctionnels de relations entre industriels et éleveurs malgré des défis nombreux.

Cette étude a été réalisée sur la base d'une revue bibliographique et d'entretiens ouverts et semi directifs. Une revue documentaire sur le pastoralisme et sur les filières laitières en Afrique de l'Ouest a permis de poser le cadre contextuel commun sur les grands enjeux à l'échelle régionale, les spécificités des systèmes d'élevage sahéliens et la place du lait en Afrique de l'Ouest. Cette revue a également permis de revoir certaines approches théoriques et concepts sur les filières territorialisées, la durabilité des chaînes de valeurs et les questions d'inclusion des producteurs familiaux aux filières industrielles.

Seuls cinq (5) entretiens ont pu se dérouler en présentiel en Mauritanie. Les vingt-neuf (29) autres ont été menés à distance. Les types d'acteurs interviewés sont les suivants : Industriels (3), Responsables d'unité de transformation artisanale (1), représentants des organisations d'éleveurs (4), salariés de ces organisations (4), animateur et représentants de réseaux et plateforme (3), experts régionaux (6), experts techniques nationaux (6), cadres des Organisations Non gouvernementales (ONG) (6) et chercheurs (3)<sup>1</sup>. Les trames et grilles d'entretiens mobilisées s'articulent, après présentation succincte des personnes interviewées et de leur parcours, autour d'une question ouverte sur les relations entre éleveurs et industries laitières en Afrique de l'Ouest et dans les pays d'intérêt. Les questions de relance suivent le cheminement de la grille d'analyse proposée pour les études de cas : évolution historique de la structuration de la filière lait dans le pays, spécificités des systèmes de production, organisation des systèmes de collecte, caractérisation de la demande et existence/dynamisme des cadres de concertation formelles et informelles.

La validation des données et information collectées lors des entretiens s'est faite via triangulation avec les différentes personnes ressources. Les hypothèses formulées sur les grandes dynamiques ou les principaux enjeux ont ainsi été confirmées ou infirmées en les confrontant aux expériences et savoir des personnes interviewées.

Notre travail s'est heurté à plusieurs limites dont l'absence de temps d'observation de terrain et les opportunités réduites de dialoguer directement avec les éleveurs. Les études de cas et la synthèse qui en découlent sont construites sur la base de données principalement secondaire et le discours des acteurs et personnes ressources. Sans possibilité de creuser des situations

---

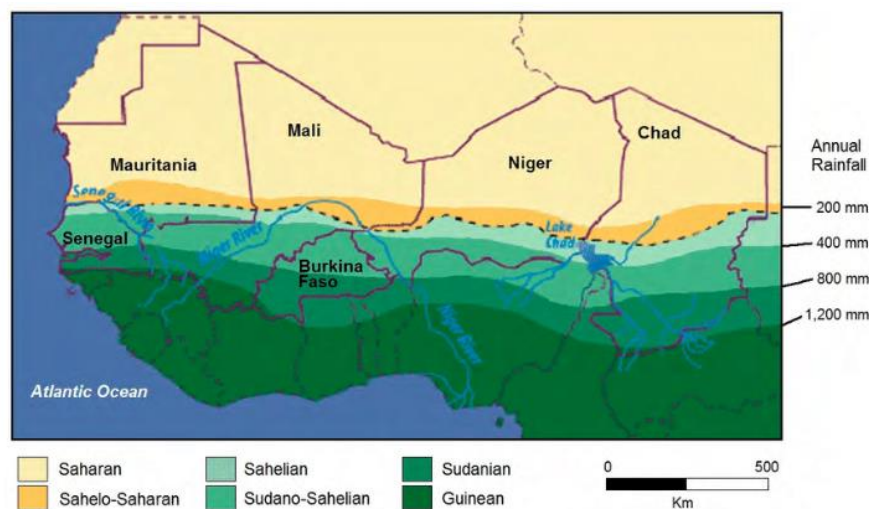
<sup>1</sup> Le détail des personnes interviewés est présenté en annexe 1. Le nombre d'entretien total est inférieur au total des types d'acteurs interviewé car certaines personnes portent plusieurs casquettes (par exemple : expertise et salariés d'une organisation ou industriel et présidence de l'interprofession).

spécifiques de terrain, l'objectif de notre travail est d'identifier les conditions d'intégration des éleveurs pastoraux et agropastoraux dans les filières laitières industrielles en Afrique de l'Ouest. Les études de cas visent l'identification d'éléments communs pour leur traduction en principe d'action. Par ailleurs, il était également anticipé d'analyser les discours et perceptions des cadres des administrations en charge de l'accompagnement des filières animales dans les pays concernés mais il s'est avéré difficile d'organiser les entretiens à distance avec les personnes concernées. Enfin nos entretiens avec des industriels ont été réduits à 3 et nous n'avons pu toucher que des acteurs nationaux sans pouvoir donc analyser le discours de certaines multinationales sur l'intégration du lait local dans leur processus de transformation en Afrique de l'Ouest.

Les questions initialement formulées étaient centrées sur i) la perception des éleveurs et systèmes de production pastoraux et agropastoraux par les industriels, ii) l'évolution récente et les perspectives de la place du lait local dans l'approvisionnement des industries laitières étudiées et iii) la place et le rôle des pasteurs, agropasteurs et Organisations de Producteurs (OP) dans la structuration des filières laitières locales.

## 1.2 Contexte

La bande soudano-sahélienne d'Afrique de l'Ouest est caractérisée par un climat aride à semi-aride et des pluviométries annuelles variant de 200 mm pour la vallée du fleuve Sénégal à près de 600 mm pour Niamey. Dans ces régions, les systèmes pastoraux et agropastoraux sont dominants. Si le territoire sénégalais est quasi intégralement situé dans cette bande (à l'exception de la Casamance au climat tropical), les territoires nigérien et mauritanien s'étendent également au nord vers le domaine saharien.



Précipitations annuelles et régions agro-climatiques en Afrique de l'Ouest (Source : FEWS 2007).

*Carte n° 1 : Précipitations annuelles et régions agro-climatiques en Afrique de l'Ouest (Source : FEWSNET 2007).*

### 1.2.1 La région de l'Afrique de l'Ouest est confrontée à 5 défis majeurs

Le premier de ces défis est celui de la démographie et de l'urbanisation. La sous-région connaît une forte croissance démographique et un exode rural massif. La population de l'Afrique de l'Ouest est estimée à 402 millions habitants en 2020, avec une croissance

annuelle estimée à 2,6%, à raison de 2,86% pour les pays sahéliens et de 2,43% pour les pays côtiers. La population urbaine représente aujourd'hui 48% de la population totale avec un taux annuel d'urbanisation de plus de 4%. D'après le scénario médian de l'Organisation des Nations Unies (ONU), Il est attendu que la population ouest-africaine atteigne 516,6 millions d'habitants à l'horizon 2030 et 796 millions en 2050. Cette tendance n'est pas uniforme et il est important de souligner ici le poids démographique du Nigeria et le cas du Niger qui connaît une trajectoire démographique impressionnante.

	Population (millions d'habitants) : estimation ONU pour 2050 (scénario médian)			
	1961	2020	2030	2050
Mauritanie	0,9	4,6		9
Sénégal	3,3	16,7		33,1
Niger	3,5	24,2		65,6
Nigéria	46,1	206,1		401,3
<b>Afrique de l'Ouest</b>	<b>86</b>	<b>401</b>	<b>516</b>	<b>796</b>
Afrique	292	1 340		2 489
Monde	3 090	7 550		9 771

*Tableau 1 : Evolution de la population entre 1961 et 2020 et projection pour 2030 et 2050 (Source : ONU)*

Cette profonde transformation a des impacts notamment sur les paysages ruraux et urbains (pression foncière et extension des zones construites) et sur la structure démographique avec une part des moins de 25 ans qui excède les 50% de la population dans la plupart des pays de la région. Cette situation est un défi pour la stabilité politique des pays concernés qui peinent à accompagner cette tendance par la création de services adéquates (éducation et santé en tête mais aussi logement et formation professionnelle, etc.), d'opportunités d'emploi et pour la gestion des nombreux déséquilibres que cela peut faire peser sur les modes de régulations sociales.

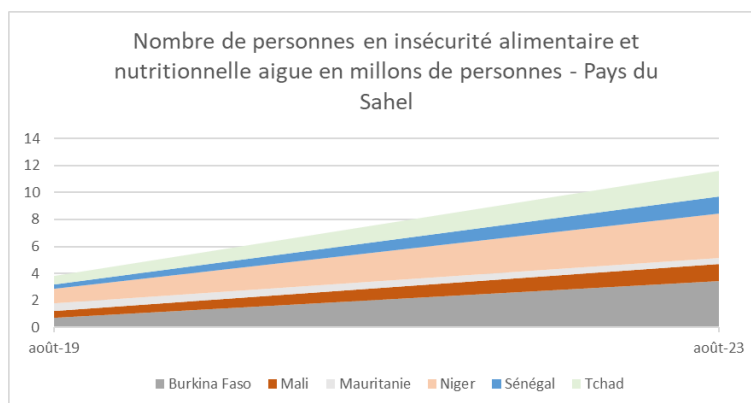
Le second défi est celui de la pression sur les terres pastorales renforcée par une difficile intégration du pastoralisme aux cadres politiques et juridiques au point que certains s'interrogent sur une véritable « *tragédie du foncier pastoral* » (Barrière et Bonnet, 2023). L'extension des zones agricoles, les industries extractives, l'urbanisation et l'artificialisation des terres avec une forte pression exercée par les promoteurs immobiliers sont autant de moteurs de cette pression. Les utilisateurs historiques et légitimes des terres affectées ne disposent pas de titres fonciers légaux car « un parcours n'est pas un champ » et que les cadres et référentiels autour d'un foncier d'appropriation s'opposent frontalement à l'usage commun des terres pastorales. Cette situation se traduit par des nécessités d'adaptation et de renégociations constantes pour les pasteurs pour l'accès aux parcours mais également par la difficile reproduction des systèmes d'élevage et donc des modes de vies et des cultures qui leur sont rattachés.

Le troisième défi est celui de l'intensité des extrêmes climatiques et des impacts qu'ils peuvent avoir sur les activités humaines. Ce défi est difficile à illustrer car les données manquent par rapport aux situations de références. La variabilité climatique et l'intensité de phénomènes extrêmes font parties de la situation normale (au sens statistique du terme) dans la bande sahélienne. Mais les phénomènes intenses de type pluies fortes, vagues de chaleur, vents violents ou longueurs des pauses sèches en saison des pluies ont des impacts négatifs de plus en plus forts en raison de l'augmentation des densités de population, de l'artificialisation des sols liés à l'étalement urbain et de la difficile prise en compte de cette variabilité dans la

planification des politiques publiques. Ce défi est souvent traduit de manière indiscriminée par « les conséquences des changements climatiques » mais nous restons plus réservés sur ce point car il s'agit davantage, à nos yeux, des conséquences de choix politiques (en matière foncière, agricole, etc.) que des conséquences directes du changement climatique.

Le quatrième défi est celui de l'élargissement des zones insurrectionnelles et de l'augmentation de la fréquence des événements violents. D'après Armed Conflict Location and Event Data Project (ACLED) le nombre d'événements violents observés au Sahel en 2021 avait augmenté de 70% par rapport à 2020. Cette tendance à la hausse existe de manière ininterrompue depuis 2015. Si cette violence, liée aux groupes armés, était originellement circonscrite au Mali, elle est aujourd'hui présente de manière régulière au Burkina Faso et au Niger et se manifeste de manière sporadique dans les pays limitrophes (Bénin et Côte d'Ivoire notamment). Cette situation entraîne des conséquences dramatiques en termes de déplacement de populations avec plus de 1,5 millions de personnes déplacées internes enregistrées au Burkina Faso en avril 2022 par exemple (OCHA, 2022). Ces déplacements s'accompagnent de pertes de moyens de production (outils, terres, bétails) et de la perte associée des sources de revenus des populations. La réponse aux besoins urgents qui découlent des déplacements se fait souvent aux dépens d'actions plus structurelles à même de répondre aux défis cités précédemment. Pour les populations dont les modes de vie dépendent des activités pastorales, ces conflits ont un double impact, au-delà des pertes sèches en bétails qui font l'objet d'attaques directes de plus en plus fréquemment. Tout d'abord ils affectent leur mobilité et donc l'accès aux ressources pastorales, conditions de gestion et de reproduction des troupeaux. Par exemple, les zones pastorales du Liptako-Gourma, de l'Azaouad mais également celles du bassin du lac Tchad et l'Ouest du Nigeria deviennent difficiles d'accès alors qu'elles sont des zones essentielles dans les parcours des troupeaux. Ensuite, ils entraînent une stigmatisation des populations en raison de raccourcis fréquents entre groupes armés et appartenance ethnique. Cette stigmatisation nourrit la marginalisation d'une part et le ressentiment d'autres part. La thématique de cohésion sociale est aujourd'hui sur toutes les lèvres au Sahel mais l'augmentation des événements violents sape les efforts qui continuent à être faits pour aller dans ce sens.

Le cinquième défi, fortement lié au précédent, est celui d'une insécurité alimentaire qui s'étend. Les résultats des analyses du Cadre Harmonisé (outils de suivi de l'insécurité alimentaire mobilisés par l'ensemble des pays membres du Comité inter-états contre la sécheresse au Sahel) montrent une forte dégradation de l'insécurité alimentaire aigüe en Afrique de l'Ouest depuis 2018. Pour les 6 pays sahéliens que sont le Burkina Faso, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal et le Tchad, le nombre de personnes en insécurité alimentaire et nutritionnelle aigüe a été multiplié par plus de 3 entre août 2019 et août 2023. Dans les cas du Burkina Faso et le Niger, ces chiffres, souvent fortement corrélés avec les conflits et l'insécurité, ont bondi.



*Graphique 1 : Nombre de personnes en insécurité alimentaire dans 6 pays sahéliens – évolution 2019 – 2023 (source : Cadre Harmonisé)*

Cette dégradation préoccupante ajoute un enjeu majeur pour les responsables politiques des pays concernés.

La réponse à ces défis demande un engagement coordonné de ressources importantes. La question de la définition des priorités politiques et des arbitrages nécessaires en termes d’allocations budgétaires est centrale. Les arbitrages sont d’autant plus difficiles dans la mesure où les budgets des états sont fortement limités par le poids important du remboursement de la dette extérieure et les difficultés à lever l’impôt et générer des recettes fiscales. La structuration d’une filière lait locale dans ce contexte peut être perçue comme un moyen ou un outil pour répondre, au moins partiellement, à ces enjeux mais l’on comprend également les difficultés auxquelles peuvent être confrontés les acteurs concernés dans ce contexte hautement incertain et volatile. La Mauritanie et le Sénégal ne sont pas directement touchés par l’insécurité mais les conséquences des conflits dans les pays voisins se font sentir de multiples manières sur les échanges commerciaux, les flux migratoires et les priorités politiques au niveau régional notamment.

### **1.2.2 Systèmes pastoraux et agropastoraux : de quoi parle-t-on ?**

L’élevage est un des piliers de l’intégration économique régionale en AO. Il est pourvoyeur d’emplois et de revenus d’une part et de protéines animales et autres sous-produits d’autre part. Il est également un vecteur de relations et d’interactions entre les acteurs, un trait d’union entre les zones arides et hyper arides au Nord (dites pastorales) et les zones plus humides au sud (dites agropastorales). Il se caractérise par l’importance de l’effectif du cheptel évalué à plus de 346 millions de têtes (Kagone, 2019, dans Barrière et Bonnet, 2023). Sa contribution est évaluée à plus de 5 % du Produit Intérieur Brut (PIB) des États de la CEDEAO et elle varie entre 10% et 15% du PIB dans plusieurs pays sahéliens, en l’occurrence le Burkina Faso, le Mali, le Niger et le Tchad. En Mauritanie, cette contribution est de 21% et l’élevage procure, directement ou indirectement, des revenus à près de 80% de la population (Fall, 2020).

Le secteur est dominé par des systèmes pastoraux et agropastoraux fondés sur la mobilité pour embrasser la variabilité des ressources fourragères et de la disponibilité des ressources en eau. Les systèmes d’élevage pastoraux (60 – 70%) et agropastoraux (35 – 15%) constituent 95% de la production de viande bovine et 85% de la production de lait (Duteurtre, 2013). Ces

systèmes souvent décrits comme « traditionnels » sont également profondément modernes au regard de l'augmentation des variabilités en lien avec le changement climatique (augmentation de la fréquence des extrêmes notamment) : la mobilité comme clef de l'adaptation aux variabilités climatiques.

Ces systèmes sont sous forte tension notamment en raison d'une reconnaissance tardive de leur rôle central pour la gestion des agroécosystèmes (transfert de fertilité, renouvellement des tapis herbacés et des ligneux, structuration des paysages agraires, etc.), la résilience des systèmes de production (complémentarité des systèmes d'élevage et systèmes de culture, revenus agricoles), et les échanges (sociaux et monétaires) régionaux. Cette reconnaissance tardive – pour laquelle les efforts doivent être soutenus – a eu pour conséquence une relative négligence et un sous-investissement chronique jusqu'aux années 2000, débouchant sur une faiblesse de l'offre de services aux éleveurs, un manque d'infrastructure, des difficultés d'accès aux services de santé ou d'éducation et une marginalisation sociale.

La pratique de la mobilité du bétail ou les retombées économiques de la transhumance transfrontalières font encore l'objet de débats controversés. Les difficultés méthodologiques inhérentes à l'observation de ces pratiques pour générer des données quantitatives précises expliquent en partie cela mais ces manques tendent à être comblés et les résultats de travaux récents (Hiernaux, 2018 ; Assouma, 2019 ; Thébaud, 2017) viennent illustrer l'adaptation et l'utilité de ces modes d'élevage.

Les exploitations pastorales et agropastorales regroupent une très grande diversité de profils. La viande, le lait et autres produits d'élevage viennent d'unités de production extrêmement hétérogènes en ce qui concerne les modes de conduite des troupeaux, l'accès au foncier, l'alimentation des animaux, la génétique et le lien avec les activités agricoles. Cette diversité est un atout et devrait faire l'objet d'une attention particulière.

Au sein de ces systèmes, la production laitière est l'objet d'arbitrages complexes entre les besoins des veaux, l'alimentation de la famille et les échanges sociaux et économiques. La part de lait qui est traitée est destinée à l'autoconsommation familiale, au don, au berger, au troc ou à la vente. Dans beaucoup de sociétés pastorales la vente de lait était et est encore mal considérée, voir tabou. Ce n'est que relativement récemment que se sont développées des formes de vente du lait par les femmes allant au marché et plus récemment encore la mise en place de centres de collecte reliés à des industries laitières. Ainsi, deux des trois initiatives sur lesquelles nous avons travaillé ont moins de 15 ans et la troisième n'a qu'une trentaine d'années. Si l'autoconsommation est réputée élevée en zones pastorales, elle est considérée comme relativement faible dans les zones où les industries ont développé ou tissé des relations avec les centres de collecte. Le lait traité est prioritairement dévolu à la vente, quel que soit le groupe considéré.

La place du Lait dans les systèmes d'élevage et systèmes de production est parfois mal comprise. En effet dans les logiques purement pastorales traditionnelles où l'on vise à maximiser le nombre de têtes, le lait demeure cependant un aliment central avec une valeur sociale très forte. L'observateur extérieur peut être tenté de décrire le lait comme un produit secondaire car ne faisant pas l'objet d'une commercialisation et d'échanges monétaires. Les élevages sont tournés vers la production laitière mais dans la grande majorité des cas, ce qui détermine la conduite du troupeau est la survie du cheptel et non le revenu espéré de la vente du lait. Cette situation évolue dans les zones de collecte en lien avec l'industrie et, dans une moindre mesure, à proximité des mini laiteries. Là, les ateliers laitiers font partie des



stratégies de diversification et d'adaptation des agriculteurs et des éleveurs pour la génération d'un revenu de complément régulier. Les modes de conduite des troupeaux sont alors également déterminés par l'obtention d'un gain monétaire (ou d'un accès facilité à de l'aliment bétail) grâce à la production laitière : sédentarisation des noyaux laitiers, ouverture sur des traits de génétiques animales centrés sur la spécialisation laitière, modification des modes d'alimentation des animaux pour favoriser la production laitière.

L'offre de lait en AO présente deux caractéristiques essentielles qui sont au cœur des enjeux de la structuration et de la durabilité des filières et en particulier de la construction d'un lien pérenne entre industries et éleveurs : l'atomisation et la saisonnalité. Les systèmes d'élevage, peu spécialisés, sortent des quantités de lait relativement faibles par unité de production. La grande majorité des éleveurs qui commercialisent du lait produit entre 2 et 10 L de lait par jour. Il faut donc un grand nombre d'éleveurs pour être capable d'alimenter une unité de transformation « industrielle » qui se différencie des mini laiteries notamment par les volumes qu'elle transforme. De plus cette quantité varie grandement au cours de l'année et à certaines périodes (fin de saison sèche et tout début d'hivernage, soit entre mars et juin), il peut être très difficile de trouver du lait frais à acheter : les vaches sont tarées ou les quantités produites au moment des vêlages sont trop faibles pour assurer à la fois l'alimentation du veau et la commercialisation d'un surplus. Le schéma ci-dessous illustre ces variations intra annuelles (N.B. : le cycle de reproduction choisi pour illustrer notre propos est celui d'un intervalle entre 2 vêlages de 24 mois).

	Avril	Mai	Juin	Juillet	Aout	Sept	Oct	Nov	Dec	Jan	Fev	Mars	Avril
Saisons	Seche chaude			Pluie				Seche froide				Seche chaude	
Précipitations ("-"=proba nulle;"++"=proba forte)	-	-	-/+	+	+++	++	+	-/+	-	-	-	-	-
Production de biomasse herbacée ("-"=proba nulle;"++"=proba forte)	-	-	+	++	+++	+++	+	-	-	-	-	-	-
"Soudures"	pastorale			Soudure agricole								Soudure	
Calendrier Reproduction (année n)	Vêlages							Lactation				Tarissement	
Calendrier Reproduction (année n+1)	Tarissement							Reproduction					
Variation de la production laitière ("-" faible ; "+" présence ; "++" pic)	-	-	-	+	+	++	++	++	+	+	+	-	-
<b>Schéma simplifié, le Sahel n'est pas un bloc uniforme!</b>													

*Schéma 1 : illustration de la saisonnalité et des variations intra annuelles de production de biomasse et laitière. Source : Auteur, 2023.*

Ces systèmes pastoraux et agropastoraux se définissent également en opposition aux tentatives d'industrialisation de la production animale poursuivant des objectifs d'augmentation de la valeur créée par unité de surface exploitée. Des investisseurs privés locaux investissent d'importants montants et misent en effet sur l'intensification par les cultures fourragères et les races exotiques. Ces tentatives se sont avérées peu fructueuses en raison de coûts de production élevés et d'une inadaptation aux conditions climatiques (fortes chaleurs, saisonnalité marquée et forte variabilité interannuelle).

## 1.2.3 Le lait en Afrique de l'Ouest

### 1.2.3.1 Grande et Petite(s) histoire(s) de la filière lait en AO

Il n'existe pas une histoire du lait en Afrique de l'Ouest mais des histoires nombreuses et complexes. Nous avons fait le choix ici de rappeler les principales étapes de l'industrialisation laitière en reprenant les principaux résultats des travaux de Christian Corniaux dans le cadre du projet « Milky way for développement » (Corniaux, 2015). Parallèlement, l'encadré ci-contre reprend une « petite histoire » du lait qui illustre que dans un passé, pas si lointain, la production laitière tchadienne était intégrée dans des circuits internationaux et fournissait les marchés européens tournés alors vers des économies de guerre. Avant les indépendances, l'administration coloniale s'appuie sur un système d'économie mixte avec principalement un appui direct à des fermes laitières privées et des structures de transformations industrielles généralement publiques qui fonctionnent notamment grâce à l'importation de poudre de lait (voir encadré page suivante). De petites unités de transformation (beurreries, fromageries et pasteurisation) voient le jour également. Ces dernières, marginales, valorisent le lait de fermes péri-urbaines et de lait provenant des élevages pastoraux et agropastoraux. L'enjeu est considéré comme faible et il s'agit surtout, pour les autorités étrangères d'assurer la couverture des besoins des expatriés.

#### Commerce du beurre clarifié au Tchad au 20<sup>ème</sup> siècle

Au début du 20<sup>ème</sup> siècle et jusqu'aux années 1950, un circuit d'exportation de beurre clarifié se met en place au Tchad. Ce négoce s'appuyait sur un surplus important de production laitière en zone pastorale. L'existence même de ce négoce bat en brèche certaines idées reçues sur la faible disponibilité laitière en milieu pastorale. La fabrication d'une conserve de lait comme le beurre clarifié permettait un stockage et un transport des produits sur de longues distances et ce produit a été importé sur les marchés européens, France et Grande Bretagne, à une époque où ces pays étaient tournés vers une économie de guerre. La concurrence des huiles végétales et les grandes sécheresses des années 70 au Sahel auront raison de ce négoce mais cette expérience illustre les capacités productrices des zones pastorales sahéliennes et leur capacité d'intégration marchande dans des circuits régionaux et internationaux.

*D'après Duteurtre, G. « Economie pastorale et marchés laitiers au Sahel : l'âge d'or du commerce de beurre clarifié au Tchad de 1930 à 1970 ». 2007.*

Dans les années 60, au lendemain des indépendances, les fermes industrielles, surdimensionnées, rencontrent de grosses difficultés. Le contexte politique des indépendances est volontariste et les unités industrielles sont nationalisées pour offrir des produits laitiers aux urbains en s'appuyant sur la production laitière locale. Entre les années 60 et le début des années 80, on est dans une période dite de « politiques laitières administrées » : le modèle de l'opération « flood » et de la « white revolution » indienne inspire les gouvernements en place et l'importation à bas prix ou le don de lait en poudre se développent pour approvisionner les unités industrielles. Malheureusement, l'appui aux producteurs locaux ne suit que trop peu et l'approvisionnement local ne se développe pas. Ces importations, censées être temporaires, deviennent peu à peu structurelles.

A cheval sur les années 70 et 80, les grandes sécheresses favorisent certaines politiques « humanitaires » et l'importation massive de poudre de lait. Cette période est un des trois temps clefs qui contribuent à investir la poudre de lait d'une certaine valeur sociale (Pinaud, 2018). Ce temps s'insère entre la période coloniale pendant laquelle la poudre était importé pour nourrir les colons et la période des importations marchandes. Ces dernières remplacent les politiques humanitaires dans un contexte urbain marqué par une croissance démographique exponentielle, le manque d'infrastructure, l'absence d'appui au développement de la production locale et des campagnes marketing<sup>2</sup>.

Les Plans d'Ajustements Structurels (PAS) des années 80 et 90 conduisent à la privatisation des laiteries gouvernementales. Les tendances précédentes d'importation de poudre de lait se poursuivent et la déconnexion entre élevage local et industrie laitière est parfaite. Les habitudes de consommation dans les villes changent et les populations urbaines consomment des produits déconnectés des conditions de leur production. Parallèlement, il y a un véritable essor des mini laiteries avec des capacités de quelques dizaines à centaines de litre par jour. Ces petites unités artisanales, fortement appuyées par des programmes et projets portés par la FAO ou les ONG, ont un relatif succès mais elles ne couvrent pas les besoins des urbains et l'industrie « comble » avec les produits issus d'une transformation de la poudre le lait. On voit alors émerger deux types d'industries : celles qui reconditionnent de la poudre en sachet et des entreprises de produits frais à partir de la poudre. Ces dernières, portées par la croissance démographique et l'émergence d'une demande de produits adaptés aux consommations du petit déjeuner et repas du soir, vont se développer de manière conséquente dans les années 2000 et la place du lait local se marginalise encore davantage. La mise en place d'un tarif extérieur commun (TEC) en 2000 pour la zone UEMOA, qui ne taxe qu'à hauteur de 5% les importations de poudre de lait, est suivi d'une augmentation des importations de cette dernière de près de 42% entre 2000 et 2010 (Duteurtre, 2013).

Les années 2010 sont le temps d'une forme de renouveau pour le lait local : « une nouvelle forme d'industrialisation favorisant le lait local » (Corniaux, 2015). La place du lait local se renforce principalement en raison du renchérissement de la poudre de lait sur les marchés internationaux. La variabilité du prix de la poudre pousse les unités de transformation à s'intéresser à la production locale dont le prix n'est plus considéré comme un repoussoir. D'autres dynamiques sont citées dans la littérature pour expliquer ce renouveau : un marché pour les produits typiques et gouteux, des obligations contractuelles imposées par les états, la

#### La révolution de la poudre de lait

Les techniques industrielles de dessiccation permettent l'obtention de la poudre de lait qui est une conserve de lait « idéale » : additionnée d'eau, la poudre de lait donne un liquide aux caractéristiques sanitaires et nutritionnelles proches du lait d'origine.

Cette technique permet de dissocier la distribution du lait du système socio technique duquel elle dépendait auparavant : pasteurisation et chaîne du froid. C'est la forte capacité de conservation de la poudre qui rend possible le développement d'une industrie laitière déconnectée des systèmes d'élevage locaux. Elle lève les contraintes liées à i) la temporalité : stockage sur des périodes longues sans conditions particulières ; ii) la géographie (échanges à distance à moindre coût) ; iii) l'atomisation de l'offre (simplicité des circuits d'approvisionnement) ; et iv) la saisonnalité (poudre potentiellement disponible toute l'année).

Le déploiement de l'économie de la poudre de lait à travers le cas de l'Afrique de l'Ouest illustre comment certaines techniques de conservation ont pu transformer des échanges alimentaires au sein de la mondialisation contemporaine.

*D'après Pinaud, S. 2018 « Économie politique de la poudre de lait en Afrique de l'Ouest ».*

<sup>2</sup> (188) [pub Sénégal Nestlé - YouTube](#).

communication des multinationales sur leur responsabilité sociale ou le développement d'infrastructures telles que routes, réseaux électriques et forages. L'exemple de Danone et de la laiterie du berger au Sénégal apparaît alors comme un précurseur. Le fait est que les volumes collectés demeurent extrêmement faibles à l'échelle des multinationales et des marchés nationaux. Les évolutions plus récentes et les trajectoires du début des années 2020 interrogent cette dynamique.

En effet, on observe actuellement un regain d'intérêt pour les poudres de lait et poudres MGVT au niveau des industriels. Cet intérêt est souvent justifié par des objectifs de rentabilité. Les volumes collectés auprès des éleveurs locaux n'augmentent que marginalement (Mauritanie et Sénégal) voir diminuent (Niger). Au Niger, la crise sécuritaire et les impacts des mesures politiques en réponse à la crise sanitaire de la COVID ont eu des effets négatifs sur les dynamiques identifiées dans les années 2010 : les restrictions de circulations<sup>3</sup> liées à ces crises ont affaibli les systèmes de collecte qui relient les producteurs aux centres de collecte et brisé temporairement un maillon essentiel du lien entre éleveurs et industriels. Les marchés pour les produits typiques et gouteux issus de la transformation du lait local demeurent des marchés de niche dans la plupart des pays de la région et les industriels envoient des signaux contradictoires quant à leur stratégie d'intégration du lait local. Enfin, les obligations contractuelles imposées par les états tardent à se mettre en place à l'exception notable du Nigeria et, dans une moindre mesure du Sénégal. Dans les autres pays de la région, les effets d'annonce n'ont pas été suivis de législations spécifiques et de mise en application même s'il est vrai que les pouvoirs politiques font pression sur les industriels pour un recours plus important au lait local.

### **1.2.3.2 Etat des lieux, schéma général du fonctionnement de la filière en Afrique de l'Ouest**

Aujourd'hui, la filière s'articule autour de trois piliers : i) les importations de poudre de lait, ii) la production laitière péri-urbaine intensive et iii) la production laitière des systèmes de production agropastoraux et pastoraux. Les flux de produits entre les éleveurs pastoraux et agro-pastoraux demeurent faibles en comparaison des volumes importés particulièrement sous forme de poudre de lait. Les centres de collectes multiservices sont devenus des nœuds qui facilitent la relation entre éleveurs et industries.

---

<sup>3</sup> Au Niger, la circulation à moto a été interdite dans les périphéries de Niamey. Cette interdiction demeure jusqu'à aujourd'hui dans certaines zones comme dans le bassin de collecte du centre d'Hamdallaye.

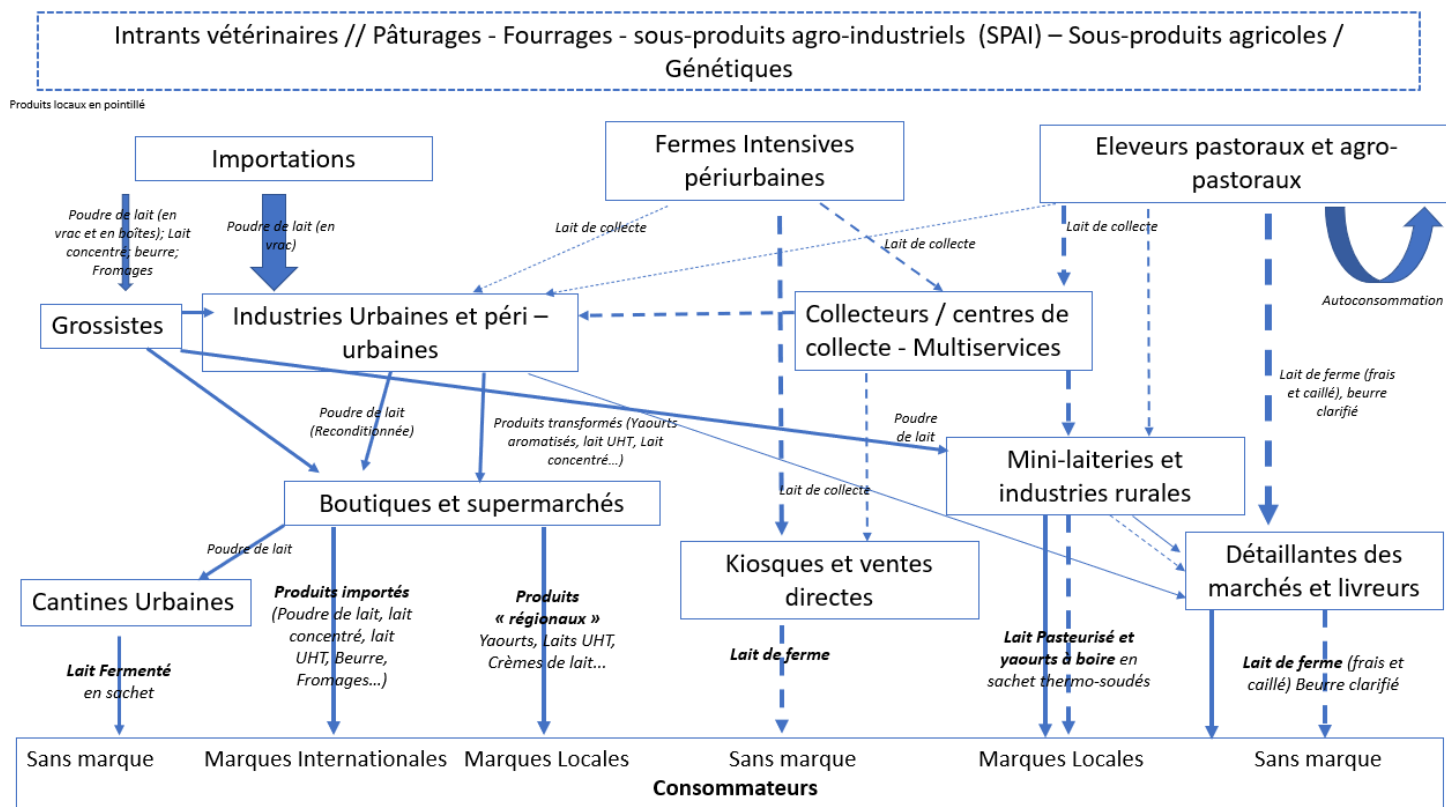


Schéma 2 : schéma général du fonctionnement de la filière lait en Afrique de l'Ouest (d'après Duteurtre et Corniaux)<sup>4</sup>

Le développement d'industries en dehors des zones urbaines et périurbaines reste timide en raison d'un déficit d'infrastructure (perçu ou réel) et d'un niveau d'incertitudes (disponibilités réels, coûts) qui demeure prohibitif aux yeux des investisseurs. Les réseaux de distributions des produits constituent un maillage dense. La poudre de lait reconditionnée se retrouve sur l'ensemble des marchés de la région y compris, au niveau des petits détaillants dans les zones rurales. Les marques locales sont nombreuses mais ne sont pas particulièrement liées à des approvisionnements en lait local.

### 1.2.3.3 Un marché dynamique

Les estimations de consommation laitière sont difficiles. Les appareils statistiques sont parfois peu structurés mais surtout le lait est valorisé pour une grande part via l'autoconsommation, l'échange ou la vente locale. Dans d'autres régions du monde, la collecte par les industries favorise grandement une meilleure connaissance des volumes produits. Nous nous appuyons ici sur les données publiées par la FAO et reprises dans un article de Vincent Chatellier (Chatellier, 2020).

Les quantités consommées par habitant et par an dans les pays d'Afrique de l'Ouest sont estimées à moins de 10 litres dans les pays côtiers (Bénin, Ghana, Togo, Côte d'Ivoire, Sierra Leone, Liberia) et vont jusqu'à plus de 100 litres pour la Mauritanie. Dans les pays sahéliers

<sup>4</sup> Ce schéma n'existerait pas sans certaines remontées de flux et notamment celui de l'aliment bétail entre i) les éleveurs et les centres de collecte et ii) les éleveurs et les mini-laiteries et industries rurales.

la consommation est proche de la moyenne africaine qui est de 40 à 45 litres par habitant et par an : légèrement supérieure au Mali et au Niger et proche de 40 litres au Sénégal. Ces quantités consommées par habitant semblent relativement stables. Il est donc attendu que la consommation globale de produits laitiers dans la région augmentera principalement en raison de la forte croissance démographique.

La demande en produit laitier va donc continuer à augmenter. Les importations de lait resteront critiques pour satisfaire la demande. Les dépenses associées à ces importations atteindront des valeurs extrêmement élevées au regard des budgets des états de la région et des sommes dépensées pour accompagner le développement de la production locale. Si on considère l'année 2020 comme référence où la valeur des importations était proche du milliard de dollars (FAOSTAT, 2022), on peut donc anticiper des factures annuelles de lait importé dans un scénario tendanciel proche des deux milliards de dollars américains par an.

### 1.2.3.4 Les politiques de sécurité alimentaire prennent encore le pas sur les politiques de développement

A l'heure actuelle, les politiques en place répondent d'abord à l'objectif de sécurité alimentaire et nutritionnelle à court terme : on fait le choix de favoriser l'entrée de matière première telle que la poudre de lait afin de garantir une forte disponibilité sur les marchés. L'accès des populations aux produits issus de ces importations est facilité via des prix bas, directement corrélés au faible niveau de taxe douanière à l'entrée. Cette politique favorise la consommation de lait par les catégories sociales les plus pauvres. Elle a cependant des effets négatifs sur la production locale. En effet, aujourd'hui, le lait local revient en moyenne au transformateur 15% plus cher que la poudre de lait entière (et 75% plus cher que le mélange lait écrémé-MGV en poudre) (GRET, 2019).

Dans une perspective de développement, il s'agirait d'assurer des prix du lait favorables à la structuration des filières locales et de créer des incitations pour l'utilisation de produits issus de la production locale par les acteurs de la transformation et les consommateurs.

Les niveaux de taxe douanière à l'entrée dans l'espace UEMOA ont été définis via la mise en place du TEC en 2000. Puis en 2015, est entré en vigueur la TEC pour l'espace CEDEAO qui crée donc un élargissement géographique de ce droit de douane commun. Ce dispositif régional s'appuie sur 5 catégories de taxation et y rattache les différents bien et produits (cf. tableau 1 pour les produits laitiers et poudre MGV).

Catégorie TEC Cedeao	Type de produit laitiers et mélange intégrant des Matières Grasses
	Végétales (MGV)
Catégorie 0 (0%)	Aucun
Catégorie 1 (5%)	Poudre de lait (emballage > 25 kg)
	Mélange lait écrémé - MGV en poudre (emballage > 12,5 kg)
Catégorie 2 (10%)	Poudre de lait pour pharmacie (emballage < 25 kg)
	Poudre de lait hors pharmacie (emballage < 25 kg)
Catégorie 3 (20%)	Lait UHT
	Fromages
	Lait concentré sucré
	Beurre
Catégorie 4 (35%)	Mélange lait écrémé - MGV en poudre hors pharmacie (emballage < 12,5 kg)
	Yaourts

Tableau 1 : catégories du tarif extérieur commun et type de produits laitiers et mélanges concernés (Source, GRET, 2019)

Les organisations d'éleveurs et leurs partenaires régionaux réclament une révision de ce TEC pour notamment, une recatégorisation de la poudre de lait et des mélanges MG. Ces mesures pourraient entraîner la hausse des recettes fiscales permettant par ailleurs de continuer à subventionner l'accès des plus pauvres à des produits laitiers.

Les travaux sur la politique commerciale et les politiques fiscales (Levard, 2019) tendent à montrer qu'une approche synchronisée sur les tarifs extérieurs et les taux de TVA dans les différents pays pourrait créer une incitation positive pour le développement des filières locales.

### **1.2.3.5 Sécurité sanitaire : des enjeux communs, des référentiels opposés**

Les entretiens réalisés montrent des angles de vue très éloignés sur un thème de préoccupation commun aux différents acteurs.

Ainsi, les industriels dont la stratégie repose sur la transformation pour tout ou partie de poudre de lait mettent en avant la qualité sanitaire de leur matière première et les faibles risques associés à la consommation des produits qui en sont issus. Parallèlement, les risques sanitaires supposés associés au lait de collecte sont également dénoncés sans être toujours clairement identifiés. Ce positionnement est repris dans un certain nombre de discours pour justifier une forme de statu quo sur l'organisation de la filière et la difficile intégration du lait local dans les processus de transformation. Ce constat établi purement d'un point de vue sécurité sanitaire doit être nuancé car certains industriels reconnaissent également l'intérêt de pouvoir intégrer le lait local au vu de ses forts taux de matière grasse notamment.

A L'autre extrémité du spectre, les éleveurs et les acteurs travaillant sur le développement local dénoncent l'utilisation de MG, le peu de transparence sur le contenu des produits commercialisés et les risques sur la santé de la consommation de certains produits. Ils mettent en avant les efforts sur l'hygiène des pratiques de traite et les améliorations importantes des qualités du lait quand ce dernier passe par des centres de collecte avec, dans la majorité des cas, des contrôles à la réception.

Au niveau local, les principaux risques identifiés sont liés à l'utilisation des produits vétérinaires et du fait que les femelles en lactations continuent à être traitées et leur lait commercialisé même lorsqu'elles sont sous traitements. Les risques liés à la qualité de l'aliment bétail ont également été mentionnés car certaines mycotoxines (aflatoxines notamment) peuvent contaminer le lait.

Les efforts d'hygiène faits au niveau des mini-laiteries et des centres de collecte ont améliorés les pratiques d'hygiène et la sécurité sanitaire du lait en comparaison du « lait cru bord de route ». Il est rare que les quantités collectées soient rejetées par les industriels en raison de défauts liés à la qualité sanitaire. Les gains de qualité sont relativement aisés en aval de la filière avec des ustensiles aisément lavables, des locaux propres au lieu de collecte et des capacités de refroidissement ou de filtres.

La sécurité sanitaire est une préoccupation commune aux éleveurs et industriels et ne semble pas être un frein réel à la structuration de la filière lait local. Les contraintes qui lui sont liées peuvent être résolues via la formation, l'accompagnement technique, la mise en place de test à la réception et des étapes de transformations en place telles que la filtration, la pasteurisation, etc.

### **1.2.3.6 Saisonnalité et variabilité saisonnière : Faiblesse de la production ou faiblesse des capacités de transformation ?**

Les variations saisonnières entraînent des conséquences fortes sur le dimensionnement des unités de transformation. En effet, qu'est-ce qu'un « dimensionnement adéquat » quand les quantités disponibles varient grandement au cours de l'année ? Dans les relations entre unités industrielles et éleveurs, cette saisonnalité se traduit par une partie de ping pong autour de la production. D'un côté les industriels qui réclament une production plus importante toute l'année mais dont les unités refusent une partie du lait produit en période d'hivernage. De l'autre, les éleveurs qui hésitent à s'engager dans une augmentation de la production et dénoncent le fait que leur lait est « rejeté » en période de forte disponibilité.

### **1.2.3.7 Des filières industrielles et semi industrielles aux frontières parfois floues**

S'intéresser aux liens entre éleveurs et industries laitières nous amène à essayer de préciser ce qu'est une industrie laitière dans le contexte de l'Afrique de l'Ouest. Une typologie classique définit les différents types d'unités de transformation en fonction des capacités à transformer des volumes de lait. Cette capacité (exprimée en équivalent lait / jour – litre Eq lait/j – pour tenir compte de l'utilisation de poudre) va dissocier les unités de transformation en trois grands types (ou « segments » pour reprendre les termes de la CEDEAO) :

1. Artisanale (ou « troisième segment ») : pour des capacités de transformation ne dépassant pas une 30 aine de litre de lait
2. Mini laiteries (ou « second segment ») : pour des capacités de transformation comprises entre 30 et quelques centaines de litres de lait
3. Industrielle (ou « segment industrielle ») : pour des capacités de transformation supérieures à 1000 litres de lait

Il est difficile de déterminer objectivement les seuils entre les différents types. De plus, le critère de différenciation basé sur les volumes ne dit rien des stratégies d'intégration du lait local et des modèles d'entreprise.

Les unités de transformation étudiées ont des capacités supérieures à 10.000 litres Eq lait /j. Ces unités intègrent toutes la collecte de lait local dans leur modèle d'entreprise. Elles sont situées en zones urbaines ou périurbaines (2) et en zone rurale (1).

### **1.2.4 L'intégration ou l'inclusion du lait local en question**

Les questions d'intégration des producteurs familiaux ou « petits producteurs de lait » aux filières laitières modernes et industrielles ont fait l'objet de nombreux travaux de recherches. Avant d'entrer dans les études de cas, il nous paraît intéressant d'exposer les grands principes et conditions identifiés par ces travaux pour faciliter l'inclusion durable des éleveurs aux filières industriels (Wouters, 2010). Nous pourrions alors voir dans quelles mesures, les acteurs ont su répondre et s'organiser pour créer les conditions d'existence et de structuration des filières lait local dans les 3 pays d'étude.

- Un marché fiable : Existe-t-il un marché du lait ? Cela peut être traduit d'abord par l'existence d'une demande stable et fiable i) au niveau des consommateurs pour les produits laitiers locaux et ii) au niveau des industriels pour le lait produit par les éleveurs.



- Un prix du lait compétitif. Sur un marché régional avec un TEC peu élevé sur les poudres et mélanges réengraissés, le lait local est peu compétitif aux yeux des industriels. La collecte et le transport de petits volumes en lien avec l'atomicité de l'offre génèrent des coûts de transaction élevés. Quelles stratégies sont mise en œuvre pour répondre à ce défi ? Sur quels leviers s'appuyer pour permettre le développement de la filière malgré cette contrainte lourde ? Est-ce que les barrières douanières sont un préalable au développement de la filière ?
- Un accès aux services essentiels (santé animale, Reproduction, conseils techniques, aliments bétails, crédit et services financiers): l'offre de services aux éleveurs en milieu rural en Afrique de l'Ouest est peu développée. Elle se structure difficilement entre offre marchande et des services de conseils et d'appui aux ressources souvent limitées. Comment cet axe central de l'inclusion des éleveurs dans les filières industrielles est-il abordé ? Quels services prioritaires mettre en place pour accompagner la collecte du lait local et inciter les producteurs à intensifier ou s'intéresser à certaines opportunités ? Comment assurer leur pérennité ?

L'approche « chaînes de valeur durable » permet d'ajouter à ces conditions une entrée autour de la construction de « partenariats équitables ». Elle insiste sur la nécessité d'aller au-delà des approches partielles sur les phases de production, la qualité des intrants agricoles, les process de transformations ou encore les politiques agricoles. L'innovation institutionnelle vers un partenariat durable doit se construire autour des intérêts mutuels, des objectifs communs et d'un principe de transparence et redevabilité (Duteurtre, 2022). Chaque initiative partenariale est unique et doit donc nécessairement s'appuyer sur une démarche d'apprentissage sur le moyen ou long terme, dans le cadre d'une construction avec les acteurs et s'inscrire dans leur cadre politique et sociale spécifique. Comment les acteurs des filières au Niger, en Mauritanie et au Sénégal, construisent-ils les partenariats ? Quels mécanismes pour renforcer la confiance dans un contexte institutionnel souvent instable ?

Ces questions de l'intégration et de l'inclusion des éleveurs dans les filières industrielles ont fait l'objet de 3 études de cas qui sont présentées à la suite. La conclusion de chaque étude de cas synthétise la manière dont les initiatives étudiées innovent et répondent aux enjeux pour mettre en place les conditions nécessaires à la structuration durable d'une filière lait local.

## 2 PARTIE 2 : LES ETUDES DE CAS

### 2.1 *La MAURITANIE et l'expérience TIVISKI : Est-ce qu'un pays à vocation pastorale peut avoir une vocation laitière ?*

En Mauritanie, l'élevage procure directement ou indirectement un revenu à 80% de la population. Le pays exporte plus de 100.000 tonnes de viande rouge par an vers les autres pays de la région et dispose d'un cheptel important avec plus de 2 millions de têtes de bovins estimées en 2022 (Fall, 2020). La filière lait local, longtemps négligée, fait aujourd'hui partie des priorités nationales pour le développement du secteur de l'élevage (Plan National de Développement de l'Elevage, 2018 – 2025). Elle revêt un caractère particulièrement important pour des raisons culturelles et socioéconomiques. Le lait en Mauritanie est un marqueur identitaire très fort.

#### 2.1.1 Du lait dans le désert... Pourquoi pas ?<sup>5</sup>

A l'indépendance de la Mauritanie, la ville de Nouakchott est un chantier de construction qui vient de démarrer : le pays est un pays de nomades et de ruraux estimés à un peu plus d'un million d'habitant. 10 ans après, dans le Nouakchott des années 1970, on ne trouve que du lait importé (poudre, concentré ou stérilisé en bouteille de verre et lait UHT en paquets carton).

Les premières expériences industrielles se font dans les années 80 à partir de lait en poudre. Des investisseurs privés (SLAM et SMIL) se lancent dans la fabrication de produits tels que le lait UHT, les yahourts et les sachets de lait fermenté. Les usines connaissent des difficultés notamment en raison d'une compétition féroce avec des commerçants rivaux qui importent des produits laitiers. A la fin des années 80, d'après les statistiques officielles, le pays importe 60.000 tonnes de lait par an. A cette période, il existe donc un secteur de la transformation laitière bipolaire avec d'une part, une industrie laitière urbaine naissante fonctionnant sur la poudre, tournée vers le marché urbain et de l'autre, un secteur artisanal en milieu pastoral tourné vers l'autoconsommation, l'échange ou le don, satisfaisant les besoins des populations rurales.

Tiviski est créée, dans ce contexte, en 1989 sous le nom initial de « laitière de Mauritanie ». L'entrepreneuse qui porte le projet est ingénieure industrielle de formation et a grandi à l'extérieur du pays. Sa démarche, pionnière et isolée en Mauritanie, est motivée par le questionnement d'un apparent paradoxe : « *comment se fait-il que dans ce pays d'élevage, il ne soit pas possible de jeter un pont entre le potentiel laitier de la brousse et la demande urbaine de lait ?* » (Abeiderrahmane, 2013). Le démarrage se fait sur l'idée de collecter et commercialiser du lait de chamelle car il existe de petits troupeaux en périphérie de Nouakchott et que ce lait est déjà consommé en ville. La collecte se fait directement auprès des éleveurs. L'offre technologique pour la transformation existe et le projet initial semble pouvoir se concrétiser malgré un scepticisme certain des acteurs locaux. L'initiative est portée à bout de bras pendant plusieurs années avec des enjeux forts sur la recherche de partenaires et de financements sur la collecte de lait. Les réseaux formels (Banque, Agence Française de Développement) et personnels (familiales, amicaux) de l'entrepreneuse jouent un rôle clef dans la facilitation de certaines étapes. Les nombreux ajustements initiaux de cette démarche

---

<sup>5</sup> Ce titre reprend le titre de l'ouvrage de Nancy Jones Abeiderrahmane publié en 2013 et retraçant l'histoire de son engagement pour le développement d'une entreprise laitière en Mauritanie.

novatrice ont réclamé, au-delà d'une abnégation remarquable, une flexibilité qu'une démarche centrée sur la rentabilité économique n'aurait sans doute pas pu démontrer.

Les années 1990 sont des années de consolidation pour Tiviski avec une augmentation d'activité (par rapport au volume de lait transformé) et une diversification des produits commercialisés (fromage, lait de chèvre, de vache, fromage frais, yahourts...). La concurrence est limitée, la notoriété grandit et donne de la visibilité à l'initiative. Les modalités de collecte évoluent également avec une extension géographique vers Rosso et des livraisons des producteurs vers les centres de collecte même si les moyens de transport demeurent en grande partie facilités par Tiviski par charrettes et camionnettes. L'extension géographique vers le sud et la zone du fleuve vise à augmenter le potentiel de collecte et tamponner, au moins en partie, la forte saisonnalité et la variabilité des quantités livrées. Certaines difficultés de gestion de la collecte persistent et se manifestent par une offre variable et une difficulté à fidéliser les producteurs qui eux perçoivent d'un mauvais œil le fait que toutes les quantités produites ne soient pas systématiquement achetées par l'entreprise. Le recours à la poudre de lait n'est pas à l'ordre du jour et les difficultés viennent plutôt de la capacité à gérer des livraisons de lait qui dépassent ponctuellement les capacités de l'usine.

Au tournant des années 2000, le succès obtenu fait des émules et la concurrence apparaît. Top lait démarre ses activités en 1999 et se positionne directement sur le bassin de collecte de Rosso en proposant un prix d'achat du lait supérieur du litre de lait aux éleveurs (120 UM /kg contre 110 pour Tiviski). Le modèle de Top lait ne diffère pas ou peu du modèle de Tiviski, la stratégie est de reproduire ce qui a été mis en place. Cette concurrence n'est pas perçue négativement par Tiviski (du moins initialement) et entraîne parallèlement un début de prospection vers Boghe (région de Brakhna), toujours dans le bassin du fleuve Sénégal. « *D'autres se lancent à la suite et on comptera jusqu'à 12 usines de transformation à Nouakchott* » (Ichidou, 2023) toutes connectées aux bassins laitiers de Rosso et Boghe. Beaucoup disparaîtront rapidement et actuellement on compte 5 unités industrielles<sup>6</sup> fonctionnant au moins en partie sur la base du lait de collecte. Les volumes totaux collectés continuent d'augmenter : « *Les volumes collectés en 10 ans ont été multipliés par 4 ou 5, aujourd'hui, plus de 100.000 L/j sont collectés par les 5 usines* ». (Ichidou, 2023) La part de Tiviski dans ces volumes diminue<sup>7</sup>. Pour faire face à cette diminution, le recours à la poudre de lait se normalise. Cette pratique n'est pas nouvelle mais elle devient centrale pour la fabrication de produit « bas de gamme » pour le marché de masse. Ce recours est justifié par des objectifs commerciaux.

Cette réussite encourage le développement d'initiatives d'autres types :

- Le développement des mini-laiteries apparaît dans les bassins laitiers au cours de années 2000. Ces démarches, souvent portées par des projets et des ONG, visent principalement des objectifs sociaux. La rentabilité économique des unités de transformation n'est qu'un des objectifs annexes. Les mini-laiteries visent i) la création d'emplois en zone rurale et notamment l'emploi féminin ; ii) à redonner du pouvoir sur le lait aux femmes qui parallèlement à la monétarisation du produit, ont perdu le contrôle de la commercialisation de ce dernier. Ces mini-laiteries sont des supports d'apprentissage efficaces et permettent, dans une certaine mesure, de générer de l'emploi rural. Elles ont en revanche du mal à se maintenir dans le

---

<sup>6</sup> Watalya, Toplait, Asana et Ngadi en plus de Tiviski

<sup>7</sup> Les chiffres qui nous ont été communiqués sont peu réalistes et nous ne sommes pas parvenus à obtenir de chiffre officiel de la part des industriels.

temps faute de rentabilité économique. Les personnes en charge des unités rencontrent également des difficultés à basculer des dynamiques de projet fondées sur le don à des dynamiques entrepreneuriales fondées sur l'adaptation aux difficultés rencontrées et l'innovation.

- Sur initiative gouvernementale, une usine clef en main de capacité de 30.000 litre/jour est construite à Néma dans la wilaya (région) du Hodh El Chargui. Pour beaucoup, cette usine a répondu à une « annonce politique » de la part d'un gouvernement auxquels les populations de la région avaient reproché de ne pas être suffisamment actif. Le projet s'est monté sur une logique descendante en négligeant les étapes de faisabilité, de concertation et d'ingénierie sociale. L'absence de réflexion initiale sur les réseaux de collecte notamment a été pointée du doigt dans une zone où le lait conserve une forte valeur sociale et n'est pas perçu par tous les acteurs comme une marchandise. Finalement, le sentiment partagé est que la création s'est faite de manière déconnectée et que les cuves de 30.000 litres « sont restées vides » (Ne Salem, 2023). L'usine a fonctionné un temps en faisant venir de la poudre de lait de Nouakchott avant de fermer ses portes temporairement. Un audit a été mené et un plan de « sauvetage » ou « redémarrage » proposé. A ce jour, un plan de relance existe qui inclue les organisations d'éleveurs (GNAP) notamment dans le but de s'appuyer sur leurs réseaux de boutiques d'aliment bétail. Pour les acteurs rencontrés, experts, bailleurs, salarié des ONG ou organisations pastorales, la condition d'un redémarrage est de trouver un repreneur privé. Du côté des industriels, la situation actuelle est plutôt une expression de l'impossibilité de développer des unités de ce type au cœur d'une zone d'élevage extensif.

Le secteur industriel s'est consolidé dans les bassins laitiers du Brakhna et Trarza dans les années 2010. Le tissu agro-industriel laitier en Mauritanie est aujourd'hui le plus important de la sous-région avec des investissements conséquents menés quasi exclusivement par des opérateurs privés. Les acteurs de la filière s'interrogent vers les modalités d'élargissement des bassins laitiers de la zone du fleuve. Les investissements nécessaires à cet élargissement sont, paradoxalement peut être, freinés par la concurrence que se livrent les industriels pour la collecte : qui va faire engager des dépenses importantes avec le risque que les autres viennent s'installer à la suite et en retirent les bénéfices ?

Par ailleurs, les quantités de lait disponibles dans les wilayas de l'Est du pays font l'objet de réflexion pour l'organisation de circuits de collecte adaptés et le développement de méso laiteries (unités de transformation de quelques milliers de litre). Cette réflexion autour des méso laiteries est également portée pour l'approvisionnement des villes secondaires telles que Seli Babi, Ayoun, Kiffa ou Nema qui aujourd'hui satisfont leur demande avec du lait importé. Ces unités de moyennes dimensions pourraient être portées par des investisseurs locaux dans le but de renforcer progressivement la production et la transformation laitière dans les zones rurales elles-mêmes.

En 2023, le métier de Tiviski et des industriels « commence au centre de collecte ». 34 ans après la création de TIVISKI, le chemin parcouru est spectaculaire et semble démontrer que l'idée initiale, jugée farfelue par beaucoup, avait un potentiel important au point, comme nous allons le voir maintenant, de faire évoluer bon nombre de systèmes de production.

## 2.1.2 Evolution des Systèmes de Production (SP) : des changements toujours en cours

Dans les SP maures ou peules, il y a toujours eu une partie du cheptel qui ne faisait pas de grandes transhumances mais des amplitudes restreintes et qui ressemblait à une forme de noyau laitier (Benderdouche, 2023). Si pour les Maures, vendre du lait était honteux, pour les peuls, le lait ressemblait à une monnaie locale : quand les éleveurs transhument ils utilisent le lait pour couvrir les besoins alimentaires sans avoir besoin de vendre leurs animaux. Le développement de la filière lait a un impact fort sur une restructuration en cours des systèmes d'élevage et une typologie des SP « laitiers ».

On voit émerger de nouveaux types en évolution rapide avec un bouleversement de la place et du rôle du lait. De manière générale, on retrouve 4 grands types :

- Des « agro-investisseurs », souvent urbains ou riziculteurs de la zone du fleuve qui veulent profiter de la dynamique laitière, qui portent des projets d'intensification (par les races exotiques et l'insémination artificielle notamment) autour de fermes modèles. Ces dernières s'apparentent parfois à des investissements de prestige et sont qualifiées de « ludiques » par certains car la rentabilité économique des systèmes semble extrêmement difficile. En témoigne, le fait que les projets ne durent que rarement dans le temps. Ce premier type demeure largement marginale.
- Des agropasteurs de la zone du fleuve qui se sont appuyés sur le développement agricole permis par les aménagements hydrauliques pour investir dans la production laitière dont les débouchés étaient assurés par la multiplication des centres de collecte. Ces agropasteurs investissent également dans la reproduction et la génétique.
- Des éleveurs qui se spécialisent et se sédentarisent (les animaux ne le sont pas nécessairement) grâce à une « semi-intensification » centrée sur le recours à l'aliment bétail et une gestion de la reproduction du troupeau qui vise l'augmentation du nombre de têtes mais également l'augmentation de la production laitière.
- Des pasteurs locaux qui vendent les surplus de lait mais ne réalisent pas d'investissement spécifique dans ce sens. La vente du lait est aussi un moyen d'accès à l'aliment bétail à bas coût pour le développement du troupeau dont la vocation demeure fortement pastorale.

Dans les deux derniers systèmes, demeure une articulation forte avec le grand cheptel qui doit continuer à transhumer. Les noyaux laitiers sont extraits des élevages naisseurs et « sédentarisés » pendant le cycle de lactation. Cette sédentarisation se fait aujourd'hui, de manière privilégiée à proximité des centres de collecte. Des éleveurs de zones éloignées, y compris des wilayas de l'est du pays, viennent mêmes installer des campements à proximité des centres de collecte de manière saisonnière pour profiter d'un débouché jugé sûr et un gain de temps par rapport à la valorisation individuelle journalière en circuit court du lait produit.

Les pratiques d'élevages sont modifiées sous l'effet d'une forme de spécialisation laitière. Les pratiques d'alimentation sont transformées en premier lieu : le recours à l'aliment bétail est généralisé. Les producteurs ont en pratique le choix entre rester près des centres de collecte et payer de l'aliment ou profiter de pâturages gratuits plus éloignés et payer plus cher le transport (s'ils souhaitent continuer à vendre le lait). L'aliment est utilisé comme appoint à la

production laitière mais également pour les autres animaux des troupeaux en fonction des besoins identifiés par l'éleveur. De gros efforts restent à faire pour l'amélioration de la formulation et de l'utilisation de cet aliment : les différents types d'aliment sont peu différenciés et les connaissances et savoir sont encore à construire pour une rationalisation des pratiques. Les recherches et initiatives sur la production fourragère se multiplient pour accompagner ces transformations et profiter du marché né de la sédentarisation.

La conduite journalière des animaux est également transformée : la sédentarisation d'une partie du troupeau réclame que les familles s'organisent pour la traite, leur apporter l'alimentation, l'abreuvement, etc. tout en assurant la conduite du reste du troupeau. La place du berger et son mode de rémunération ont fortement évolué parallèlement. Outre la problématique de l'attractivité du métier, le lait qui lui revenait traditionnellement est désormais vendu. Leur place dans les systèmes de production est centrale et les éleveurs rencontrent des difficultés à trouver des personnes qualifiées qui acceptent des niveaux de rémunération qui demeurent faibles.

Les conduites de reproduction sont également impactées. La spécialisation laitière est une nouvelle finalité et les qualités recherchées chez les animaux évoluent. L'arbitrage se fait entre le maintien d'une certaine rusticité (conserver la résistance à la chaleur, capacité aux déplacements en dehors des lactations notamment) et la capacité de production laitière. Les potentiels laitiers de certaines races locales semblent être un socle solide et préféré par les éleveurs. Parallèlement à cette spécialisation, force est de constater que d'importantes ressources sont dilapidées dans de grandes entreprises d'accroissement du potentiel laitier par l'importation de races exotiques sélectionnées uniquement sur leur potentiel laitier.

Enfin, les pratiques vétérinaires (qui parfois n'en ont que le nom<sup>8</sup>) sont fortement modifiées. Le recours à la vaccination apparaît comme relativement encadré mais l'emploi de traitements divers, souvent mal identifiés et recourant à des produits vétérinaires douteux, a grandement augmenté. Les injections systématiques sur les laitières posent de grosse question sur la qualité sanitaire car le respect de la non-commercialisation du lait des vaches en cours de traitement est difficilement mis en place.

A la recherche du SP laitier « idéal » ? Certaines démarches visent à la définition de modèles ou références de systèmes de production spécialisés sur la production laitière. Ces modèles sont souvent construits autour de « mini ferme » avec un objectif tourné vers l'augmentation de la productivité par tête. La tendance est de les construire en référence à des modèles extérieurs basés sur une sédentarisation complète des laitières, le développement de la culture fourragère, etc. Ces modèles pourraient répondre à des attentes des industriels dans une optique de régularisation des quantités disponibles pour la collecte. Il paraît en revanche moins évident qu'ils répondent à des attentes des éleveurs ou qu'ils leur soient même accessibles notamment en raison du niveau d'investissement initial qu'ils réclament.

### **2.1.3 Collecte : une initiative entrepreneuriale qui essaime et se transforme**

La question de la collecte peut être résumée i) aux choix faits pour répondre aux enjeux de l'atomisation de l'offre et de sa saisonnalité, et ii) aux moyens mis en œuvre pour inciter les

---

<sup>8</sup> Les personnes interviewées ont toutes été fortement critiques vis-à-vis des services relatifs à la santé animale, les qualifiant de déconnectées des réalités pastorales et répondant à des logiques éloignées des intérêts des éleveurs.

éleveurs à commercialiser, livrer leur lait et le faire de manière régulière.

- Sur l'atomisation :

L'histoire de la collecte de lait en Mauritanie part de Nouakchott. L'initiative Tiviski se développe en allant vers les éleveurs pour collecter du lait de chamelles en zone péri-urbaine et le long des routes. La démarche consistant à aller chercher le lait auprès des éleveurs sur son lieu de production est innovante et se consolide lentement : au démarrage vendre le lait est socialement difficile et un tabou pour beaucoup. Il faut donc que la perception des éleveurs sur le produit change et cela se fait progressivement, la valeur économique du produit et le revenu régulier qui en découle aidant. Progressivement, l'usine peut également compter sur des livraisons, plus ou moins régulières, de plus « gros éleveurs » qui amènent des quantités de lait plus importantes (plusieurs dizaines de litre). Dès 1990, l'Entreprise élargi sa palette de laits collectés l'ouvrant au lait de vache, et progressivement au lait de chèvre (1998). Les quantités collectées auprès de la plupart des éleveurs ne dépassent guère quelques litres ce qui entraîne un coût de collecte élevé. La rentabilité demeure une question clef pour la pérennité et la stabilité de l'unité. Elargir la zone de collecte afin d'augmenter les quantités disponibles est une nécessité.

Les wilayas du Sud à proximité du fleuve offrent les conditions agroécologiques propices à la production laitière : disponibilité en eau et en pâturage notamment mais aussi relative densité de peuplement et présence de nombreux éleveurs susceptibles de livrer du lait. La collecte se maintient à Nouakchott notamment pour le lait de chamelle mais « migre » également vers des centres de réception et refroidissement fixes d'où le lait refroidi est transporté à Nouakchott, dans des cuves isothermes. La « fragilité » du lait frais, hautement périssable, rend difficile une organisation reposant sur le même modèle de collecte individuelle dès que la distance avec l'unité de transformation augmente.

L'organisation de la collecte auprès de producteurs individuels est chronophage et incertaine. Tiviski incite les éleveurs à s'organiser notamment en se regroupant en association. Ce conseil n'est pas suivi immédiatement et une collaboration avec une organisation pastorale nationale (le GNAP) facilitera les échanges pour la mobilisation des éleveurs tout d'abord via la mise en place d'une association (APLT). L'association cesse de fonctionner à la suite de désaccords entre association, entreprise et fournisseurs d'intrants animaux. C'est à la suite qu'est née l'Association des producteurs de Lait et Viande du Brakna (APLV) en 2006 et qui entretient des relations régulières avec Tiviski durant la décennie suivante (Grandval, 2012). Cette organisation des producteurs permet de structurer la collecte et de réduire les coûts associés. La production laitière dans la région du Trarza se développe.

Le développement de la concurrence et l'apparition de nouveaux centres de collecte dans les zones concernées remplace cette organisation privilégiée entre organisation d'éleveurs et industriel au profit de « mécanismes de marchés » où les industriels et éleveurs jouent des conditions de prix et des offres de services pour nouer des relations qui fluctuent avec le temps.

Autour de Nouakchott, demeure une spécificité autour du lait de chamelle mais, aujourd'hui, Tiviski prend également « à l'intérieur » (zones rurales) pour contourner ce qu'il considère comme une dégradation de la qualité du lait du fait du recours à l'aliment bétail importé : « *à l'intérieur les chamelles sont nourries avec les parcours, et le lait est meilleur* » (Ishidou, 2023). La relative stabilité du lait de chamelle et la forte valeur ajoutée sur les produits issus de sa transformation explique la continuité de ce mode de collecte.

Les contraintes de gestion de l'atomisation font qu'il n'est « *pas question de faire du lait partout* » (benderdouche, A, 2023). Le développement de liens entre éleveurs et industries requiert des zones plus humides : présence d'un barrage, grande marre qui sont des zones humides naturelles avec conditions agroécologiques favorables à la culture fourragère. Cela permet une production toute l'année avec des pics de production pendant les 3 ou 4 mois d'hivernage.

- Sur la saisonnalité :

De manière générale, le fourrage vert disponible pendant la période d'hivernage permet de produire davantage de lait. A partir du mois d'octobre, la production décroît et la collecte devient « difficile » à partir des mois de décembre ou janvier. De plus, « *les gens qui vendent le lait se déplacent. Pendant l'hivernage, tout le monde est à Rosso. Pendant le reste de l'année, l'usine doit aller chercher le lait ailleurs et les gens travaillent dans des zones éloignées* » (Ba, 2023).

Le maintien d'une activité toute l'année ne peut se faire qu'à la faveur d'une disponibilité fourragère. La présence du fleuve, et ses périmètres irrigués, permet cela. Il y a une disponibilité de biomasse valorisable par les noyaux laitiers.

Les fortes variations inter saisonnières demeurent difficiles à gérer et sont sources de frustration. Les industriels expérimentent des difficultés à maintenir un dispositif de collecte durant la saison sèche. Ils militent pour une semi-intensification des systèmes d'élevage, sans toutefois préciser les conditions qui rendraient possible la diffusion d'un tel système étant donné qu'ils ne peuvent absorber tout le lait produit pendant l'hivernage.

Les variations inter saisonnières sont également absorbées par la transformation artisanale et les mini-laiteries. Ces dernières sont complémentaires du développement industriel et indirectement le soutiennent puisqu'elles permettent une valorisation des surplus d'hivernage. En revanche, leur rentabilité demeure difficile en raison de coût de fonctionnement élevés et des faibles volumes transformés.

Enfin le recours à la poudre de lait demeure, aux niveaux des unités de transformation, un moyen de tamponner la saisonnalité. Ce recours est généralisé au niveau des unités industrielles comme des mini laiteries et doit être perçu comme une complémentarité et partie intégrante du système. Sans cette poudre, les unités de transformation ne pourraient fonctionner de manière régulière et, pour nombre d'entre elles, ne pourraient être rentables et se maintenir.

- Sur l'offre en services et les mécanismes d'incitation

La collecte s'appuie sur le développement de nombreux services. Ces services sont clefs pour la collecte et l'expérience montre que sans service associé, la collecte ne fonctionne tout simplement pas.

Le premier d'entre eux est la vente d'aliments bétails. Les centres de collecte mis en place par les industriels ont la capacité d'acheter ce dernier en grande quantité en période de prix bas pour le stocker. Il est ensuite revendu aux éleveurs, à crédit ou comptant, contre la livraison de lait. Une pratique courante est de faciliter l'accès à l'aliment en saison sèche sous forme de crédit et d'étaler les remboursements en période d'hivernage. Pour éviter les risques de non-remboursement ou d'endettement, des quotas d'aliment sont attribués aux éleveurs en



fonction de leur capacité connue ou supposée à rembourser via la livraison de lait. L'aliment bétail est encore très majoritairement importé et son prix varie grandement sur les marchés. Il est revendu à prix coutant aux éleveurs.

Les services de conseil technique et d'accès aux intrants de santé animale sont également développés et répondent à un besoin des éleveurs mais n'ont pas le même rôle structurant que l'aliment bétail. Par ailleurs, la qualité des conseils techniques zootechniques ou vétérinaires nous a été rapportée comme insuffisante faute de personnes formées. Il s'agit donc plutôt de vulgarisation technique avec des messages (souvent en lien avec l'hygiène de la traite) prédéfinis et de vente d'intrants vétérinaires sans que l'utilisation n'en soit nécessairement améliorée.

Le prix peut être utilisé comme mécanisme d'incitation pendant certaine période, particulièrement en saison sèche ou comme stratégie court terme lors de l'installation d'un nouveau centre ou pour redynamiser la collecte. C'est donc un moyen de concurrence entre les industriels pour attirer des éleveurs et le lait. Les variations peuvent se faire à la hausse sur le prix d'achat du lait ou à la baisse sur le prix de vente de l'aliment bétail.

Les modalités de paiement jouent un rôle important pour fidéliser les éleveurs. Pour Tiviski<sup>9</sup>, les éleveurs reçoivent des bons au niveau des centres de collecte et les bons sont payables à Nouakchott ou via mobile money « Bankili ». Ces bons sont reconnus localement et peuvent donc servir de supports d'échange dans les boutiques de Rosso et des environs. Cela permet également de limiter les risques liés à l'utilisation de cash (manque de liquidité éventuel au niveau des centres notamment).

#### **2.1.4 Consommation : « Eduquer avec le lait local » !**

La filière lait revêt un caractère particulièrement important pour des raisons culturelles et socioéconomiques. Nous avons vu précédemment que la consommation individuelle par an est 4 fois supérieure en Mauritanie à la consommation moyenne des autres pays africains.

Le consommateur mauritanien recherche le lait local pour des raisons de goût et de tradition de consommation saisonnière : par exemples les maures font des cures de lait de chamelle en début de saison des pluies (Bonnet, 2023). Il n'y a pas d'histoire longue de consommation de produits reconstitués à partir de lait en poudre et de mélanges en milieu urbain puisque Nouakchott est une ville récente. Les freins à l'achat de produits laitiers obtenus à partir de lait local sont leur faible disponibilité sur les marchés et leurs prix qui demeurent plus élevés que le prix de la poudre et de certains produits obtenus à partir de cette dernière.

Nagi Ichidou, directeur de Tiviski en témoigne : « *En Mauritanie, on a été éduqué en buvant du lait de collecte local. On ne boit que ça alors qu'au Sénégal, ce n'est pas comme ça. Tant que le lait est consommé sur le marché, les industriels prendront ce lait. C'est le marché qui drive. Ce n'est pas seulement le lait mais également le beurre et les dérivés laitiers* ».

Cette situation particulière constitue le socle sur lequel s'appuient les industriels. Le marché est soutenu et dynamique. Pour les industriels, la demande est supérieure à l'offre et il y a nécessité d'élargir les zones géographiques de collecte pour y répondre.

---

<sup>9</sup> Nous n'avons pas eu l'opportunité d'explorer les modalités mises en place par les autres industries.

### **2.1.5 Une communauté d'intérêt mais un partenariat pluri acteurs qui demeure difficile**

L'histoire des relations entre Industrie laitière et éleveurs est récente. 1989 marque le démarrage mais dans une zone géographique très restreinte. Le développement des « bassins laitiers » du Brakhna et Trarza a aujourd'hui une vingtaine d'année.

On a vu que Tiviski s'était appuyé sur les organisations paysannes locales, souhaitant leur apparition pour faciliter les discussions et organiser la collecte. Ces organisations ont également géré l'organisation du crédit aliment bétail dans une forme de logique de délégation de la part de Tiviski vers les éleveurs. Dans les échanges que nous avons pu avoir avec les acteurs, cette relation directe entre industries et éleveurs organisés en groupement ne semblent pas avoir perduré. Beaucoup reprochent un manque d'implication des industriels mais « *Seulement 10% de lait local est traité par les industriels. Peuvent-ils, en plus de leur métier de transfo, s'occuper de collecte et structurer le milieu de production ? Ce n'est pas leur métier* ». (Benderdouche, 2023)

Aujourd'hui que le potentiel de la production laitière est démontré au plus grand nombre et que certains tabous sociaux sont tombés, la relation s'est distendue. Le GNAP se dit actif dans l'organisation des éleveurs à la base mais ne rentre pas dans les contrats et les relations qui lient les producteurs de lait et l'industrie.

Sous l'impulsion du projet (RIMRAP), la plateforme RIMRURAL a été mise en place en 2018. Elle intègre un groupe de dialogue sur le lait. Elle regroupe les industriels, les producteurs laitiers ou leurs faitières, l'état (direction de l'élevage et ministère des affaires économiques), des bailleurs de fonds, des ONG locales et internationales et des représentants du réseau des organisation pour la sécurité alimentaire (ROSA). L'animateur de la plateforme souligne les difficultés à faire travailler les acteurs ensemble dans un contexte institutionnel changeant. La plateforme qui se veut un lieu d'échange et de décision stratégique, un cadre de concertation pour le développement de la filière, fonctionne principalement aujourd'hui autour d'échanges d'information : restitutions d'étude, lancement de projets, etc. La participation des industriels est difficile car, notamment, sans plan d'actions commun, les réunions d'échanges d'idées sont perçues comme une perte de temps. La création d'un « bureau du lait » est à terme une chose attendue par les ONG, les représentants d'éleveurs et certains bailleurs. L'idée serait (comme c'est le cas au Sénégal) d'ancrer et d'institutionnaliser la plateforme au sein des ministères, avoir un interlocuteur fixe et permanent qui pourrait assurer l'interface avec le politique sur les questions laitières. Des employés de l'administration y sont favorables mais l'instabilité institutionnelle bloque le processus à ce stade.

Une véritable « approche filière » reste souhaitable aux yeux de beaucoup. Les programmes travaillent avec les éleveurs ou les industriels, parfois avec les mini-laiteries mais il demeure des difficultés pour travailler avec les différents acteurs ensemble ou faciliter le travail collectif des acteurs.

Le cadre incitatif est « peu évident » : les charges liées à l'électricité, à l'emballage et au carburant sont jugées astronomiques et pénalisent la filière locale. Des avancées significatives ont été faites sur le plan réglementaire avec un Code Pastoral (publié en 2002, et son décret d'application adopté en 2004) et une Loi d'Orientation Agropastorale (2013) qui donnent un cadre à la pratique pastorale. Un Plan Nationale de Développement de l'Elevage (PNDE, 2018 – 2025) existe et accorde de l'importance à la filière laitière mais avec une perception

réductrice des systèmes pastoraux et agropastoraux ramenés à un soutien à la résilience et faiblement reconnus pour leurs savoir-faires productifs (Fall, 2020). Ce sont pourtant ces systèmes qui contribuent à l'heure actuelle à l'essentiel des approvisionnements de la filière lait. Faire percoler cette idée auprès des décideurs politiques afin d'orienter les ressources disponibles vers les acteurs de la filière plutôt que d'appuyer des initiatives externes est un défi de taille auquel la plateforme essaie de répondre.

### **2.1.6 Conclusion d'étude de cas**

La collecte de lait auprès des éleveurs familiaux par les industries est possible. Une initiative entrepreneuriale isolée et dénoncée initialement a renversé les visions d'un grand nombre d'acteurs sur un pas de temps d'une génération. Aujourd'hui, les industriels souhaiteraient élargir la collecte à de nouveaux bassins. Cette volonté n'est plus basée sur l'interrogation d'un paradoxe apparent entre présence de nombreux éleveurs et absence de lait local dans les boutiques mais sur le fait que l'activité est rentable et tire vers le haut les chiffres d'affaires des entreprises et les revenus des éleveurs.

- La demande des consommateurs en Mauritanie peut être qualifiée de stable et crée des conditions de marchés favorables. Les transformateurs peuvent s'appuyer sur un réseau dense de boutiquiers en ville de Nouakchott pour commercialiser une grande diversité de produits laitiers (laits de vache, chèvre, chamelle, crèmes, yahourts divers...). La demande de lait de la part des industrielles est devenue fiable et relativement stable grâce à l'apparition d'un tissu agro-industriel qui s'appuie sur un modèle éprouvé : achat de lait contre mise à disposition d'aliment bétail. Les modalités de mise à disposition sont suffisamment souples (crédit en période de soudure pastorale, vente à prix coûtant voire subventionné) pour répondre aux besoins des éleveurs qui l'utilisent librement. Le choix de s'appuyer sur les pasteurs et agro-pasteurs en adaptant les modalités de fonctionnement de l'industrie (quitte à recourir à la poudre pour répondre à certains défis non résolus actuellement) a fonctionné et a permis de répondre en parti au défi de la saisonnalité.
- Le prix du lait local est compétitif en Mauritanie en raison de la forte demande pour les produits basés sur les laits locaux sur le marché urbain. La matière première reste plus onéreuse pour les industriels mais ceci est largement compensé par la valorisation possible en retour sur les marchés. La concurrence entre industriels pour la collecte a eu des effets positifs sur les prix d'achat aux éleveurs.
- Le lien entre noyau laitier et troupeau naisseur transhumant est le moteur du système : renforcer ce moteur en favorisant les meilleures laitières au sein des troupeaux existants, améliorer les connaissances et disponibilités sur les différents types d'aliments bétail et sur la production fourragère locale sont des voies à suivre dans lesquelles nombres d'acteurs se sont déjà engagés. Les centres de collecte peuvent être des relais efficaces pour la fourniture de services comme démontré avec l'aliment bétail, pierre angulaire du fonctionnement des bassins laitiers.
- Le cadre institutionnel national, particulièrement instable ces dernières années, n'offre que peu d'opportunité. Innover sur le cadre de concertation au niveau local, notamment pour appuyer le développement des services comme cela a été le cas au démarrage des activités de Tiviski dans le Trarza paraît pertinent. Il pourrait s'agir simplement de rencontres pour mettre en place des recherches actions concrètes autour de l'alimentation et de la performance laitière des animaux : la

démonstration par l'exemple comme support de la diffusion des innovations et moyens de renforcer la coopération entre les acteurs de la filière.

Repérer et accompagner les initiatives en cours, faciliter l'expérimentation des acteurs locaux autour de méso-laiteries le long des axes de transhumances dans les régions de l'Est et encourager l'expansion géographique des bassins de collecte dans la zone du fleuve pourraient être des pistes d'action intéressantes pour les années à venir.

## ***2.2 Le Sénégal et la laiterie du Berger : Est-ce que la démonstration finira par convaincre ?***

Au Sénégal, environ 30% de la population vit traditionnellement des activités d'élevage. La part de l'élevage dans le PIB agricole est estimée à environ 28% en 2018 d'après l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie. Les dernières données d'enquêtes agricoles annuelles précisent que les activités d'élevage sont pratiquées par près de 75% des ménages agricoles. Les statistiques disponibles sur la production laitière dans le pays sont contradictoires et illustrent, notamment, la difficile mesure des quantités autoconsommées : en 2017, le ministère de l'élevage estimait à 211 millions de litre la quantité de lait trait<sup>10</sup>. La filière lait local a fait l'objet d'une déclinaison spécifique du Plan Sénégal Emergent (PSE) via le projet PRADELAIT qui prévoyait 38,5 Millions de dollars américains sur 5 ans. Le « bureau du lait », rattaché au ministère de l'élevage à travers la direction de l'industrie et des productions animales est également le signe d'un regain d'intérêt pour la filière au niveau de l'état.

### **2.2.1 Des liens entre industrie et éleveurs anciens mais qui demeurent relativement confidentiels**

L'histoire de l'industrie laitière au Sénégal est une illustration de l'histoire globale de l'industrie en Afrique de l'Ouest décrite un peu plus tôt. En effet, on retrouve ici entièrement les 6 grandes périodes décrites précédemment, du système d'économie mixte de la période coloniale au renouveau de l'intérêt pour le lait local des années 2010 qui se heurte à la concurrence des poudres (lait et MGV) et aux habitudes de consommation urbaines construites autour de ces dernières.

Longtemps, les industries et les cadres de l'administration (et de la recherche) se sont intéressés aux enjeux de développement de la filière lait local avec l'idée d'importer des modèles de production laitière des pays du Nord. Dans les années 1990 – 2000, les acteurs désespéraient de voir émerger des systèmes de production spécialisés sur la production laitière à l'instar de ce qui peut exister dans d'autres pays. Ces tentatives se sont heurtées aux réalités agroécologiques locales. Les expériences n'ont pas rencontré le succès escompté et n'ont pas été répliquées. Ces difficultés ont amené à la conclusion d'une « impossible industrialisation laitière » (Vatin, 1993). Les initiatives des industriels (et notamment Nestlé) ont pourtant eu des résultats nuancés : la mauvaise gestion a souvent poussé à renoncer aux initiatives et non nécessairement les difficultés liées à l'atomisation et la saisonnalité de l'offre.

Les initiatives portées à l'époque ont une motivation principalement commerciale. L'objectif recherché est d'améliorer l'image et l'acceptation sociale de la marque ou de l'entreprise : il faut en passer par des activités et une forme de redistribution des bénéfices engrangés au niveau local. Nul doute cependant que l'idée était de le faire de la manière la plus rationnelle et efficace possible mais la création ex-nihilo d'un réseau de collecte dans des zones peu densément peuplées auprès d'acteurs ne commercialisant que de manière marginale leur production laitière demande de la persévérance. Ce que tend à démontrer l'initiative de la laiterie du Berger. Nul doute également que ces initiatives infructueuses ont également permis de « préparer le terrain » à ceux qui ont suivi.

---

<sup>10</sup> En 2021, ce chiffre n'est que de 148 millions d'après la Direction de l'Analyse, de la Prévision et des Statistiques Agricoles, donnée enquêtes agricoles annuelles 2020 – 2021.

En 2006, de retour d'une expérience en Mauritanie où il a pu être témoin des activités de Tiviski, Bagoré Bathily interroge à son tour le paradoxe apparent d'où était parti, quelques années auparavant, le projet de de Nancy Abeiderrahmane sur l'autre rive du fleuve Sénégal : « *comment se fait-il que 90% du lait consommé au Sénégal soit importé sous forme de poudre alors que 30% de la population vit traditionnellement de l'élevage et peut produire du lait ?* ». L'objectif est donc dès le départ de valoriser le lait local. Pour ce faire, l'entreprise va devoir devenir rentable mais ce n'est pas un objectif court terme. La laiterie s'installe dans la zone de Richard Toll, au Nord du Sénégal, au bord du fleuve. Par cette situation « à cheval sur » Walo et Dieri (Ferlo septentrional), la laiterie est potentiellement au contact des agriculteurs et agro-industrie des périmètres irrigués de la vallée du fleuve et des systèmes pastoraux et agropastoraux extensifs du Ferlo. Eau, biomasse, cheptel, savoir-faire des éleveurs : cette situation particulière est propice à la production laitière.

Le projet se concrétise grâce à une association avec « Investisseurs & Partenaires<sup>11</sup> ». Ce partenariat rend possible le démarrage. Le développement de l'initiative est d'abord l'histoire d'une capacité à nouer des partenariats et créer des synergies avec les acteurs : éleveurs, investisseurs pour les levées de fond, coopératives et organisations d'éleveurs pour l'organisation de la collecte et la fourniture de services, agro-industries locales pour l'accès à l'aliment bétail et aux fourrages, ONG nationales et internationales pour l'appui technique aux éleveurs et la réflexion stratégique, la recherche pour le développement d'innovation sociale et technique, etc.

D'après Cesaro (2021), la laiterie devient en 10 ans un des principaux acteurs du marché sénégalais des yaourts et la principale entreprise nationale de transformation du lait local. L'arrêt de la collecte de lait local par Kirène en raison d'un prix du lait local jugé trop élevé en 2023 en fait même aujourd'hui la seule unité de transformation industrielle engagée dans une démarche de valorisation du lait local. En 2020, la laiterie a collecté 1.4 millions de litre de lait (soit plus de 3 800 l/j en moyenne sur l'année) auprès de près de 1000 éleveuses et éleveurs.

La collecte, le conseil et l'aliment bétail sont les ressorts de la relation entre les éleveurs et la laiterie. La gestion de ces services, au-delà de la transformation laitière, réclame des compétences spécifiques et chronophages. En 2018, la laiterie a décidé de séparer les deux blocs d'activité et a créé une société « Kossam SDE ». Encore une fois, les initiateurs ont su tisser les relations nécessaires pour que l'initiative soit appuyée financièrement par des partenaires (union européenne, fondation MasterCard et la fondation Grameen Crédit agricole). La coopérative des producteurs laitiers de Diagona (CPLD) a rejoint le capital de l'entreprise en 2020 et les éleveurs sont donc associés au fonctionnement de la société. C'est une petite révolution en soit et du point de vue de l'entreprise, il s'agit d'un passage d'un statut de partenaire à celui de co-acteur de la construction de la filière. La laiterie paie Kossam SDE pour les services de collecte de lait qui développe des outils pour tenter de gagner en efficacité (services numériques notamment pour le paiement, la gestion des magasins de brousse et la collecte).

L'exonération de la Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) sur le lait pasteurisé produit (entièrement) à partir du lait collecté localement au Sénégal a créé un véritable appel d'air pour la laiterie. « *La ldb a fait un bond sur les marchés* » (Broutin, 2023). D'après Cécile Broutin (2023), cette exonération a été répercutée sur le prix du lait et sur KSDE.

---

<sup>11</sup> Un fonds d'investissement français qui investit dans les PME Africaine.

Cette vision relativement linéaire est simplificatrice et le quotidien du fonctionnement de l'entreprise est semé d'embûche (grève du lait de la fin des années 2000 pour obtenir une augmentation du prix d'achat, priorités données à certains éleveurs en période de pics de production, etc.). Les synergies entre acteurs sont fécondes mais demandent du temps et des efforts permanents. Par ailleurs, la rentabilité de l'entreprise n'a été atteinte que près d'une décennie après sa création. Cette rentabilité passe par des stratégies plus classiques et l'utilisation de lait en poudre pour la fabrication de produits à destination de marché de masse. Cette stratégie alliée à une communication active et une forte présence marketing à fortement contribuer à ce que l'entreprise est devenue aujourd'hui : une entreprise leader sur le plan national. La stratégie interroge certains partenaires et le recours à des poudres réengraissées est perçu comme une entorse forte à une certaine vision du développement des filières lait locales.

Les volumes collectés en 2023 sont autour de 6000 l/j en moyenne ce qui est une évolution impressionnante mais qui est relativement limitée si on compare ce chiffre à certains industriels en Mauritanie qui collectent plus de 10000 l/j. Surtout, cela reste anecdotique par rapport à l'industrie laitière dans son ensemble dans le pays. Le paysage du lait au Sénégal reste dominé par les industries aux stratégies commerciales et se désintéressant encore grandement du lait local. Certains acteurs de l'appui à la filière expriment le sentiment que les industriels de la poudre sont fermés à la discussion. Ces derniers « répondent à l'état mais pas aux éleveurs. Ils font des promesses (« Développer une ferme », « collecter autour d'eux », « rachat d'unité laitière pour qu'elle produise pour elle ») mais pour beaucoup, il s'agit de discussion sans résultat » (responsable d'ONG, 2023).

De fait, sans obligations réglementaires imposant certaines pratiques favorables au développement de la production et intégration du lait des systèmes pastoraux et agropastoraux dans les approvisionnements, les « industriels de la poudre » ne se lanceront pas... Or c'est avec ou contre ces industries que la Ldb doit lutter pour i) l'accès au marché et ii) des habitudes de consommation longtemps modelées par ces industriels.

### **2.2.2 Le développement des bassins de collecte comme moteur de la diversification des SP ?**

Au nord et dans la vallée du fleuve, l'aménagement des zones irriguées s'est accompagné de la disparition des parcours de décrue et a contraint les troupeaux à la transhumance sur de très longues distances vers le sud. Pour beaucoup, les dynamiques et fonctionnements des SP ont été fortement transformés et du point des vues des éleveurs, il fallait « trouver quelque chose qui permette de rester ». Depuis les années 2000, les pratiques d'élevage (allotement des animaux laitiers notamment) ont changé en raison de l'utilisation des sous-produits issus des activités agricoles mais également de l'ouverture de la Ldb. Aujourd'hui, le système traditionnel d'élevage pastoral allaitant, mobile et extensif est dominant mais le lait a pris une place importante.

L'article publié par Gaye en 2020 propose une description de la diversité des systèmes de production laitière dans le bassin de collecte de la Ldb que nous reprenons ici de manière simplifiée (Gaye et al., 2020). Les critères retenus pour la construction de la typologie sont l'activité agricole, la structure des cheptels et le mode de conduite des troupeaux. 6 grands groupes ont été identifiés :

- Les éleveurs transhumants (1) et les éleveurs transhumants partiels (2). Ils représentent respectivement près de 40% et 33% d'un échantillon représentatif des

élevages qui livrent la Ldb. Ces groupes ne pratiquent pas l'agriculture. Ils se différencient entre eux par les pratiques de transhumance : dans le second cas, cette dernière ne concerne qu'une partie du troupeau. La taille des troupeaux varie proportionnellement au degré d'intensification laitière. Les plus grands troupeaux (environ 130 têtes en moyenne) sont ceux des éleveurs transhumants qui ne recourent que peu à l'aliment bétail et privilégient la rusticité des animaux. Les plus petits (70 têtes en moyenne) sont ceux des éleveurs transhumants partiels qui ont fait le choix de pratiques relativement intensives pour la production laitière (insémination artificielle et mixité des troupeaux, recours permanent aux compléments alimentaires). Dans ce second groupe, le degré de spécialisation varie assez fortement avec une part des revenus laitiers comprise entre 10 et 44%.

- Les « éleveurs en stabulation » (3) et les « éleveurs sédentaires » (4). Ils ne représentent respectivement que moins d'1% et 7 % de l'échantillon. Ces éleveurs sont spécialisés dans la production laitière (aucune activité agricole) et leur système repose sur des animaux de races exotiques, des pratiques de reproduction « modernes » (IA, intervalle entre 2 vêlages de 12 mois) et l'utilisation importante des compléments alimentaires. Les troupeaux ne transhument pas et sont constitués de moins d'une dizaine de têtes pour les éleveurs en stabulation à une petite vingtaine pour les éleveurs sédentaires.
- Les agro éleveurs (5) et agropasteurs (6). Ils représentent respectivement 2,5 et environ 16 % de l'échantillon. Ces deux groupes pratiquent l'agriculture et en particulier la culture du riz dont les sous-produits peuvent être utilisés pour l'alimentation des animaux. Les agro éleveurs ne transhument pas contrairement aux agropasteurs dont les calendriers de transhumances varient en fonction notamment de leur lieu de résidence principal : parmi les agropasteurs, certains transhument vers le Waloo. De plus petits troupeaux (une vingtaine de têtes en moyenne) et le recours à l'insémination artificielle caractérisent les agro éleveurs. Les agropasteurs privilégient la rusticité des animaux et conduisent des troupeaux relativement en large (plus de 60 têtes).

La Ldb a créé sa propre ferme avec l'idée de porter la démonstration de la possibilité de certaines formes d'intensification laitière. Un des objectifs de cette intensification est de tamponner les effets de la saisonnalité et les variations de quantité de lait disponible. Cette initiative est illustrative des préoccupations et attentes des industriels et des transformateurs en général : « *sans ferme, tu risques de fermer ton unité* » rappelle Alarba ba Sow (2023), formatrice à Linguere. Ce modèle promeut une spécialisation qui s'accompagne d'une augmentation de la charge de travail et une sédentarisation. Cependant pour beaucoup, « *les réussites les plus notables pour les éleveurs sont faites sur des modèles intermédiaires : les éleveurs utilisent le noyau de vaches reproductrices pour obtenir un revenu complémentaire pour les soins vétérinaires, payer les bergers et la surveillance du troupeau* » (Sow, 2023). Les industriels aimeraient voir certains grands éleveurs prendre le virage d'une spécialisation laitière (augmentation potentiellement importante des quantités disponibles) mais ces derniers gagnent jusque-là « beaucoup plus d'argent avec la vente des veaux » (Cesaro, 2023).

De manière générale, la part du lait dans les revenus des éleveurs augmente. Cette part varie grandement en fonction des SP mais cette nouvelle source de revenu régulière a eu des impacts forts sur l'accès aux services pour les familles et notamment à l'éducation. Ce revenu additionnel est un des moteurs de l'intensification et de la spécialisation en particulier chez les

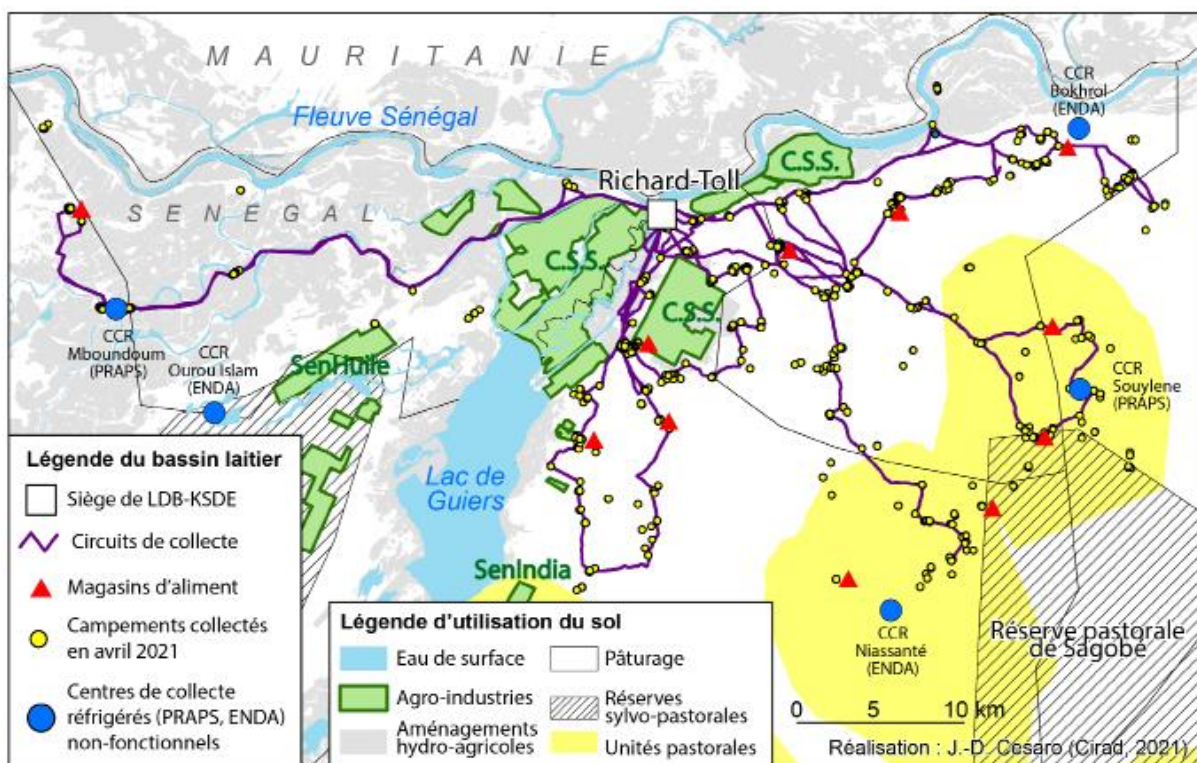


éleveurs ayant un petit nombre de tête.

### 2.2.3 Une collecte associée à de nombreux services.

La carte ci-dessous représente le bassin de collecte de la Ldb en avril 2021. Ces circuits et points se sont construits sur 15 ans. On note que sur chacun des circuits se situent des magasins d'aliment qui ont été décentralisés lors d'un second temps pour rapprocher ce service des éleveurs. Le principe de base qui tend à affirmer que « la collecte de lait est indissociable de la facilitation de l'accès à l'aliment bétail » se vérifie une nouvelle fois ici. La collecte se fait principalement grâce à des tricycles équipés de remorques. Ces tricycles parcourent les circuits s'arrêtant à points relativement fixes pour récupérer le lait des éleveurs (de manière individuelle ou groupée).

Si l'on fait le parallèle avec la valorisation traditionnelle du lait qui servait de monnaie d'échanges aux éleveurs peuls pour l'accès aux céréales, on peut voir ici que ce rôle du lait se perpétue sous une autre forme : lait contre aliment bétail. La finalité pour bon nombre d'éleveurs n'est pas tant l'élevage laitier en lui-même mais la stabilité ou l'accroissement du nombre de tête du troupeau. Le recours à l'aliment n'est pas systématique pour les SP transhumants et les agropasteurs. Ces derniers n'y ont recours que dans le cas de retard de pluie et d'un besoin de compenser un déficit fourrager. Du point de vue stricte de la gestion des magasins d'aliment bétail, il est plus aisé de travailler avec des SP spécialisés qui s'approvisionnent toute l'année et dans des quantités qu'il est possible d'anticiper au moins pour partie. Les besoins des transhumants et agropasteurs peuvent être ponctuellement très importants et nuls sur de très longues périodes.



Carte 2 : bassin de collecte de la laiterie du berger en avril 2021.

Source : Cesaro, JD. inter-réseaux, entretiens, Mai 2021.

La création de KSDE a accéléré le développement de services de conseil mais surtout la digitalisation. Cette dernière, qui vient en remplacement de cahiers manuscrits dans la plupart

des cas, permet un suivi nominatif rigoureux pour chaque éleveur. La digitalisation a par ailleurs été l'un des piliers de la résilience du système pendant la crise sanitaire liée à la COVID 19 car les paiements via mobile money ne nécessite plus de déplacements des éleveurs pour réception des paiements (initialement centralisés au niveau de l'usine).

Parallèlement à la commercialisation du lait, on observe, une tendance à la masculinisation de la filière. Le secteur informel, qui s'articule autour de la vente de surplus le long des routes, est exclusivement féminin. La masculinisation des échanges dans le cadre de la relation avec l'industrie est expliquée par la volonté de contrôle de l'argent reçu de la part des hommes mais également par l'intermédiation des collecteurs, exclusivement masculin, qui pousse les chefs de famille à se mettre en avant en raison de valeurs sociales et représentations. Les hommes justifient leur positionnement en le présentant comme une forme de « protection » vis-à-vis d'un étranger que l'« on ne connaît pas ». Aujourd'hui, au niveau de la Ldb, 50% des collectés enregistrés sont des hommes et c'est le fruit d'une proactivité pour promouvoir et maintenir les femmes en tant que chef de bidon. Cette masculinisation des échanges a nécessairement un impact sur les jeux de pouvoir et relations entre les sexes au sein des foyers et des communautés. Cette question est cependant relativement mal connue car on ne dispose que de très peu d'information sur la façon dont l'argent est redistribué au sein du foyer à la suite du paiement.

Les quotas de collecte en période de pic de production sont gérés de manière descendante et peu transparente. Certains leaders et représentants d'éleveurs sont accusés de bénéficier de traitement de faveur et d'être collecté en priorité. Les salariés des OP et ONG interviewés insistent sur la nécessité de discuter avec la Ldb une meilleure gestion des pics de production et l'amélioration de la transparence dans la gestion des quotas.

#### **2.2.4 Consommation : les discours sur le local à l'épreuve des habitudes alimentaires et des prix de marché**

La Ldb, au démarrage, s'appuie sur l'idée que les consommateurs urbains les plus aisés de Dakar souhaitent consommer des produits de qualité et locaux : « acheter aux plus pauvres pour revendre aux plus riches, tout en le faisant de façon équitable » (Bagore Bathily, cité sur le site internet d'Askan, 2020) est l'idée initiale. Pourtant, l'entreprise rencontre des difficultés pour écouler les yaourts produits. Si les aspects de marketing et la stratégie de distribution n'y sont pas étrangères, il apparaît également que les habitudes alimentaires en milieu urbain ne correspondent pas à certains discours portés par les élites et que la demande n'était pas au rendez-vous. Cela justifiera un changement de stratégie pour l'entreprise (accompagné par danone.communities) et la diversification des produits commercialisés en y incluant les produits à base de poudre.

Depuis les années 70, le marketing autour et l'omniprésence des produits concentrés sucrés ont contribué à construire des goûts et des habitudes alimentaires éloignés des produits à base de lait local. Le choix de se tourner vers une consommation choisie sur la base de critères autres que l'habitude ou le prix ne se fait que de manière ponctuelle. Les classes moyennes et aisés se tournent également vers la poudre et les produits qui en sont issus. Il n'y a que peu, dans les pratiques d'achat, de sélection de produits sur la base du lieu ou de la manière dont ils ont été produits.

Au cours de l'étude, nous avons partagé des spots publicitaires de produits laitiers au Sénégal dans les années 80 avec d'anciens collègues de travail ayant grandi à Dakar. Leurs réactions,

souvent un brin nostalgique, allaient dans le même sens : la marque aux 3 oiseaux<sup>12</sup> avait constitué une référence. Le lait concentré sucré de la marque était : « *le lait par excellence ! En plus celui-ci était concentré sucré ! on le consommait avec n'importe quoi même en tartine* (Diop, 2023) »

Un salarié de l'APESS témoigne : « *Tout est une question d'éducation. Mes propres enfants ont beaucoup de problème à avaler le lait naturel car ils sont habitués au lait concentré ou préparation alimentaire à base de lait, MGV. Ils n'ont plus le goût du lait local. Dans le cadre du projet (N.B. : Astel), on a subventionné des unités pour vendre du lait de vache dans les écoles. A force de consommer, ça devient naturel.* »

Malgré un discours volontariste et engagé en droite ligne avec les discours de souveraineté alimentaire et l'agroécologie (inscrite dans le cadre du Plan Sénégal Emergeant), les moyens mis en œuvre par les décideurs pour soutenir des changements dans la consommation demeurent faibles au regard des enjeux identifiés.

### **2.2.5 Des relations entre industries et éleveurs en construction**

Les organisations de producteurs au Sénégal sont nombreuses. En 2017, un comité ad hoc avait identifié 162 OP qui gravitaient autour des questions laitières.

Les discussions avec les industriels du lait sont parfois difficiles pour des raisons de visions opposées et le sentiment que les industriels nuisent au développement de l'élevage dans le pays en raison du recours à la poudre. En conséquence, certaines organisations d'éleveurs se détournent d'un éventuel dialogue avec les industriels et adoptent une approche centrée sur le développement de mini-laiteries.

La Fédération nationale des acteurs de la filière lait local au Sénégal (FENAFILS) est un cadre de concertation pour la promotion de la filière lait local au Sénégal. Elle peine à remplir son rôle en raison d'une faiblesse de ressource mais également de difficultés de gestion et de gouvernance interne. Dès sa création en 2003, certaines parties prenantes ne s'y sont pas reconnues et en premier lieu les femmes transformatrices regroupées au sein du Directoire Nationale des Femmes en Elevage (DINFEL) et ses démembrements dans les régions (DIRFEL).

Les initiatives au niveau local semblent plus dynamiques. Aux prémices de la démarche des Plateformes Innovations Lait (PIL), il y a une expérience dans le cadre d'un projet mené par le CORAF. Le constat est le suivant : sans une structure pérenne qui puisse assurer l'animation autour des questions de production et de gestion du lait, les transformateurs ne pourront pas s'investir dans le lait local. Les compétences et métiers sont éloignés et il est nécessaire de mettre en place ce type de structures. A titre d'exemple, au démarrage de la PIL de Dagana, les objectifs visaient uniquement l'amélioration de l'accès à l'aliment bétail et la santé animale. A la suite, la PIL a travaillé sur les questions de circuit de collecte avec l'objectif de permettre aux éleveurs de fournir du lait de qualité. Elle regroupe représentants de la Ldb, éleveurs, structures d'appui, etc.

La PIL sert également de relais vers d'autres cadres de concertation locale autour d'enjeux primordiaux pour la continuité des activités laitières mais qui font intervenir d'autres acteurs : accès aux ressources naturelles, gestion de l'eau et du foncier, politiques locales mais

---

<sup>12</sup> Nestlé.

également politiques tarifaires et commerciales qui doivent être discuté à des niveaux plus élevés.

De manière générale, les relations entre éleveurs et industries ne dépassent guère le cadre des relations locales pour l'organisation commune des fonctions nécessaires à la production, la collecte et la transformation du lait. Ces relations ont du mal à s'institutionnaliser au niveau national car elles ne sont pas souhaitées par les industriels.

## 2.2.6 Conclusion de l'étude de cas

Le premier enseignement est que les tentatives des industries dissociées d'une offre en services denses s'inscrivant dans la durée ont toutes échouées. Le deuxième enseignement est que l'expérience démontre que la collecte de lait auprès des éleveurs familiaux par les industries est possible. L'initiative portée par un entrepreneur isolé, inspiré par son expérience en Mauritanie, s'est d'abord heurtée à l'incrédulité des acteurs de la filière. La détermination à proposer une alternative au paradoxe de l'importation de poudre de lait dans un pays d'élevage et l'extraordinaire capacité à créer des synergies avec les autres acteurs (investisseurs, éleveurs, commerçants, industries multinationales, etc.) ont permis à la laiterie de se développer.

Au Sénégal, cette expérience demeure cependant singulière et à ce jour, aucune autre initiative n'a été développée sur ce modèle. C'est donc un exemple isolé même si de nombreuses initiatives privées de plus petites tailles contribuent également à leur échelle au développement de la filière lait local.

- La demande des consommateurs en lait local au Sénégal est peu fiable. Dans la zone de Richard Toll, en revanche, la laiterie a su créer une demande stable et fiable pour les éleveurs qui, on l'a vu, ont adapté leur système de production et ont répondu à cette demande. De l'accroissement de la demande des consommateurs urbains pour des produits laitiers à base de lait local, dépend sans doute une partie de l'avenir de la filière dans le pays.
- Le prix du lait local est peu compétitif au Sénégal. La demande étant faible, il est difficile de valoriser des quantités importantes de produits locaux à forte valeur ajoutée. Sans possibilité de se différencier clairement sur les marchés par la qualité, le prix du lait local, plus élevé que celui du lait en poudre (et a fortiori des mélanges MGTV), ne peut être compensé par des prix de vente plus élevés aux consommateurs. L'exonération de TVA sur les produits laitiers 100% locaux a permis d'améliorer cette compétitivité mais des mesures complémentaires seraient nécessaires pour espérer un changement d'échelle.
- Le lien entre noyau laitier et troupeau naisseur transhumant demeure, ici aussi, le moteur du système : renforcer ce moteur en favorisant les meilleures laitières au sein des troupeaux existants, en innovant sur les types de sédentarisation et l'accès aux sous-produits agricoles et autres types d'aliment bétails semble prometteur. La reproduction ou multiplication de ces nouveaux types de SP dans les zones de collecte est conditionnée à l'amélioration de la disponibilité fourragère qui pourrait s'inscrire à moyen terme dans des pratiques plus vertueuses au niveau des systèmes de culture de la vallée du fleuve (rotation culturale intégrant des plantes fourragères notamment). La fourniture de services aux éleveurs passe par des mécanismes marchands (KSDE), des plateformes d'informations (PIL) et des

- appuis extérieurs de la recherche et des projets. Cet ensemble, parfois difficile à coordonner, contribue indéniablement au dynamisme de la zone.
- Le cadre institutionnel national évolue sous l'impulsion de la société civile mais le dialogue avec les industries est inexistant. Les initiatives de structuration se passe de manière déconnectée du modèle dominant qui se contente de gérer les pressions qui émanent de la société civile ou des politiques : déclaration d'intention, etc. A l'inverse, autour de la Ldb, les acteurs s'organisent conscients que la filière lait locale ne peut se développer que par la création de relations avec la diversité d'acteurs impliqués (des agro-industries de la vallée du fleuve, aux boutiques de Dakar qui distribuent les produits). Ils démontrent ainsi que créer les conditions d'un partenariat équitable semble possible.

L'imposition d'un cadre réglementaire fort apparaît pour beaucoup comme la condition d'une modification en profondeur du secteur au Sénégal. Le modèle industriel basé sur la poudre de lait est beaucoup trop rentable pour qu'une ouverture sur le lait local se fasse sans mesures coercitives fortes. Les perspectives de marché, boosté par la démographie ne devrait pas remettre en cause ce modèle. Le développement des politiques RSE a laissé entrevoir de possibles changements mais ces derniers ne se manifestent pas concrètement en opportunités économiques pour les éleveurs.

## ***2.3 NIGER : des relations qui se renforcent de manière non linéaire***

Le Niger est un pays d'élevage par excellence. Son territoire (1,27 Millions de km<sup>2</sup>) est pour une grande partie en premier lieu un territoire pastorale. Le cheptel total est estimé à plus de 57 millions de tête (Direction des statistiques du ministère de l'élevage, 2022). L'élevage joue un rôle important dans l'économie nationale avec une contribution variant entre 11 et 15 % sur la décennie 2009 – 2019 (Direction des statistiques du ministère de l'élevage, 2020) et contribue directement à la sécurité alimentaire des ménages. Le bétail sur pied est le deuxième poste d'exportation du pays après l'uranium (MRA, 2008, dans Ganda et al., 2018). Les statistiques concernant la production de lait se basent sur des estimations au regard du nombre de têtes lui-même estimé : la direction des statistiques mentionne une production de 1,6 Millions de tonnes en 2021, chiffre ayant doublé par rapport à 2005 (801 000 tonnes)<sup>13</sup>. La filière lait local a été relativement négligé depuis les années 80 mais en 2020 a fait l'objet de la définition d'un Plan National de Développement de la Filière Lait (PNDF Lait, 2020). Ce plan s'inscrit dans le cadre de l'offensive lait de la CEDEAO et vise deux objectifs : une augmentation de la consommation de lait / personnes et par an et une augmentation du revenu des éleveurs. Il vise également la création d'une interprofession active.

### **2.3.1 Entre industries laitières et éleveurs : des relations fluctuantes, rythmées par les cours mondiaux de la poudre de lait**

Les années 60 et 70 sont marquées par des programmes laitiers gouvernementaux et la création d'OLANI (l'Office de lait du Niger) qui dispose d'une unité de transformation de près de 40.000 l/j. Les programmes reposaient sur le rôle central de l'état pour l'amélioration de la productivité (des bêtes et du fourrage), l'organisation de la collecte et la transformation.

---

<sup>13</sup> <https://niger.opendataforafrica.org/>

Dans les années 80 et 90, ces programmes sont remis en cause, malgré quelques succès, dans la vague des Plans d'Ajustement Structurels (PAS). A la suite de l'ouverture du marché à la concurrence de nouvelles unités de transformation de taille industrielle sont créées (Niger lait en 1996, puis Laban et la laitière du Sahel en 2006). Ces unités développent leur activité grâce aux importations de poudre de lait. La valorisation du lait local par ces unités est marginale : la laitière démarre sur une base d'approvisionnement en lait local mais des irrégularités de livraison la pousse à renoncer dès la fin de la première année ; Olani (rebaptisé Solani à la suite de sa privatisation) s'appuie sur de petites quantités de lait local pour améliorer la qualité de ses produits et se différencier sur le marché de la capitale.

La naissance du tissu industriel laitier se fait sans grande relation avec les systèmes de production locaux. La période est décrite comme une période de « *suprématie et de domination des industries laitières dans leur lien avec les éleveurs* » (Vias, 2023). Une étude menée en 2007 – 2008 démontrera que les élevages du bassin de Niamey ont une capacité à produire du lait de qualité et que le chaînon manquant serait plutôt l'organisation d'un système de collecte efficace (Vias, 2023). En 2008, les prix de la poudre sur les marchés internationaux s'envolent (crise mondiale de prix haut sur les produits alimentaires). Le premier réflexe des industriels est de diluer le lait ou de diminuer les quantités mais sur le fond, cette augmentation soudaine des coûts d'approvisionnement va entraîner un changement de positionnement et un regain d'intérêt envers le lait local. Le lait local redevient compétitif à leurs yeux (dans une logique d'approvisionnement à bas coût et non de valorisation).

Paradoxalement, la seule industrie qui fonctionnait avec du lait local, la laitière du Sahel, se retrouve privée de sa matière première car son collecteur se tourne vers le client le plus offrant. Elle est alors amenée à se tourner vers la poudre pour rester en activité et rembourser les emprunts contractés. Quand Solani et Niger Lait redécouvrent les vertus d'un approvisionnement de proximité, la laitière perd son approvisionnement ! Cela illustre la faible organisation de la collecte à l'époque et par extension la faible capacité des éleveurs à profiter de cette opportunité. Jusque-là, en l'absence d'un marché stable, la production laitière demeurait largement extensive. La compétition pour le lait local est une opportunité pour les éleveurs et les collecteurs qui tentent, souvent avec l'appui de projet extérieur, de s'organiser pour fournir collectivement les industriels. C'est l'époque du premier projet Nariindu dont le but est de faire un appui organisationnel et technique aux éleveurs du bassin de Niamey pour approvisionner les marchés urbains.

La décennie qui suit est une période de négociations entre éleveurs et industrie. Les centres de collecte gérés par les éleveurs se développent : activité d'approvisionnement en aliment bétail, tank de réfrigération, etc. Pour les centres de collecte qui coopèrent sous l'initiative Nariindu, c'est une décennie de croissance importante des volumes collectés. La contractualisation avec Solani donne de la visibilité aux éleveurs. La collecte de leur part attendra jusqu'à 3000 l/j. Parallèlement, Niger lait ne se désintéresse pas du lait local mais refuse de négocier avec des éleveurs organisés et préfèrent s'appuyer uniquement sur le lait qui leur est amené « sur le quai de l'usine ».

Après 2019, on constate une phase de retour vers le lait en poudre de la part des industriels. Cette phase est en partie corrélée avec l'arrivée des mélanges réengraissés qui se substituent au lait à un coût encore plus faible que la poudre. En 2017 et 2018, des décisions des autorités perturbent également les réseaux de distribution avec l'interdiction de l'installation de revendeur de rue. La COVID 19 et la crise sécuritaire complexifient encore davantage la situation avec les interdictions de circuler à moto qui leur sont liées et le blocage quasi-total

des activités de collecte. L'exemple du centre de collecte de Kollo où le gérant conduit lui-même le véhicule afin de maintenir une activité durant la période est révélateur.

Plus récemment, et sous l'impulsion de plusieurs dynamiques : PNDFL, création d'une interprofession lait, levée des interdictions de circuler à moto dans certaines zones... les liens et relations semblent repartir. Cependant la situation actuelle est pleine d'incertitude en raison des instabilités politiques et économiques et de l'envolée des prix de l'énergie et de l'alimentation sur les marchés.

### **2.3.2 Des SP péri-urbains qui conservent pour la plupart des liens avec les troupeaux naisseurs transhumants**

La typologie des systèmes de production au Niger reprend les 3 grands types classiquement décrits dans la littérature sur le sahel : les systèmes dit « pastoraux », nomades et transhumants, les systèmes agro pastoraux, sédentaires et souvent qualifiés de « traditionnels » et les systèmes périurbains avec des niveaux d'intensification qui varient fortement.

En périphérie de Niamey, zone périurbaine, on retrouve majoritairement des systèmes d'élevage laitiers extensifs familiaux. Ces derniers ont fortement évolué au cours des 20 dernières années sous l'effet de l'exode rural et donc d'une « nouvelle » sédentarisation et d'une forme de spécialisation laitière en lien avec le développement de bassin de collecte et une croissance soutenue de la demande urbaine. Ces systèmes se différencient selon le niveau d'utilisation d'intrants zootechniques et vétérinaires : compléments alimentaires, vaccination, déparasitage. Une faible utilisation d'intrants zootechniques ou vétérinaires, niveau d'intensification limité, a pour conséquence « un coût de revient du lait insignifiant » (VIAS, G. 2023). Si ces systèmes sont parfois décrits comme « improductifs », ils reposent sur des consommations intermédiaires réduites permettant de valoriser le lait de manière régulière pour un travail minimal (souvent uniquement associé au temps de traite). Cette utilisation minimale d'intrants tend cependant à se marginaliser et la plupart des éleveurs familiaux ont recours de manière régulière à certains traitements vétérinaires et aux déparasitages mais surtout à la complémentation alimentaire. Les finalités du recours à l'« aliment bétail » sont relativement bien identifiées : augmentation de la production laitière, soutien à la reproduction, mais également soutien aux troupeaux naisseurs en période de faible disponibilité en pâturage. Ces élevages sont en très forte articulation avec l'élevage transhumant : « la preuve, l'intervalle vêlage - vêlage est de 2 ans mais on n'a du lait chaque année : c'est parce que les animaux font des allers retours » (Dandakoye, 2023).

De petits élevages familiaux intensifs typiques des grandes zones urbaines sahéliennes sont également présents. Construits autour d'un petit noyau de vache laitières (2 à 5 têtes), ils sont entièrement sédentarisés et tournés vers la production laitière. Les modes de conduite sont spécifiques dans le sens où ces éleveurs, souvent également agriculteurs, n'ont pas de lien avec les troupeaux mobiles transhumants. Les vaches sont principalement nourries avec du fourrage vert ou sec coupé et ramené aux animaux et systématiquement complétement avec de l'aliment bétail.

Des systèmes très intensifs sur des surfaces importantes ont également été mentionnés mais avec une incertitude sur leur niveau de fonctionnement actuel. Ces systèmes, aux coûts de production élevés, sont parfois qualifiés d'« opportuniste ». Les investissements importants nécessaires à leur mise en place sont réalisés par des gens aisés qui ne sont pas éleveurs de

métier (fonctionnaires, commerçants, politiciens) mais qui souvent sont originaires de milieux pastoraux ou agropastoraux et toujours associent une forme de prestige aux activités d'élevage. La rentabilité économique de ces systèmes n'est que secondaire. Pour Gilles Vias (2023), « *L'intensification est contreproductive. L'aspect technique n'est pas un problème. Nourrir des animaux pour qu'ils produisent du lait, ce n'est pas un problème : tout le monde sait faire. La question est celle du développement et de la compétitivité et donc donner du lait à moindre coût est le vrai enjeu* ».

La plupart des éleveurs du bassin péri-urbain se sont installés après les grandes sécheresses des années 70 et 80. Cette installation récente s'est faite dans des zones fortement agricoles et en saison des pluies, il n'y a pas ou peu de zones de pâturage disponibles. Cela a un impact fort sur la production laitière et sa saisonnalité marquée : dans ces systèmes le pic de disponibilité est décalé et est enregistré après les récoltes, à partir des mois d'octobre ou novembre. L'hivernage est ici une période de faible disponibilité laitière.

### **2.3.3 Des collecteurs privés, des centres de collecte gérés collectivement**

Au Niger, les industriels ne sont pas engagés directement sur la collecte. Ils dictent certaines règles sur les heures de livraison, les quotas, les prix et parfois les critères de qualité du lait attendu mais ne participent pas directement aux modalités d'organisation de la collecte. Les éleveurs, collecteurs privés ou les chauffeurs des centres de collecte apportent le lait au niveau des quais des unités de transformation. Ce fonctionnement limite d'entrée les quantités disponibles pour les industriels car le lait se conserve très mal, et ce d'autant plus que les fortes chaleurs sont fréquentes à Niamey. Les producteurs ou collecteurs ne disposent que rarement de moyens de réfrigération et les quantités livrées sont donc nécessairement limitées : il faut aller vite. De plus, les conditions d'organisation au niveau des quais de collecte peuvent devenir un véritable enjeu : comment gérer la réception et les tests qualité dans des conditions optimales sans visibilité précise sur le nombre de livraisons et les quantités livrées ?

Les collecteurs individuels sont l'hémoglobine du système : ils ont pour fonction de transporter le lait des éleveurs aux centres de collecte ou directement aux industriels (« collecteurs primaires ») et des centres de collecte vers les unités de transformation (« collecteurs secondaires »). A vélo, à moto, en tricycle, plus rarement en voiture (sauf dans le cas des collecteurs secondaires) ils circulent entre fermes laitières avec des bidons et relient les différents maillons de la chaîne. On comprend alors que des restrictions de circulation ont un impact fort sur le système qui peut rapidement se retrouver asphyxié ce qui a été régulièrement le cas depuis 2020. Dans le cas de l'initiative Nariindu, les collecteurs sont formés et sont des relais sur les pratiques d'hygiène. Ils ont également pu s'occuper en moto via la mise en place de crédit par les OP en charge des centres de collecte. Enfin, ils jouent un rôle central dans la distribution de l'aliment bétail qui est au cœur du dispositif.





*Photo 1 : collecteur primaire transportant bidons de lait et aliment bétail. Source : photothèque projet Nariindu.*

Le premier centre de collecte ayant reçu un appui dans le cadre de l'initiative Nariindu est celui d'Hamdallaye créé en 2009. Les centres de Kollo (créé en novembre 2013 par le projet) et Namaro ont suivi<sup>14</sup>. Ces centres, gérés par des unions de producteurs ou coopératives, sont équipés de tanks à lait réfrigérés qui permettent donc un regroupement des quantités. Un contrôle qualité (mouillage, acidité, densité) est effectué sur le lait livré. Le lait accepté est payé cash auprès du collecteur qui livre et qui gère ensuite la relation avec l'éleveur chez qui il collecte (retour du cash ou livraison d'aliment bétail).

Comme dans les autres pays, les niveaux d'activité (comprendre volume de lait collecté) et la stabilisation de ces niveaux dépend de la qualité des services additionnels proposés (au-delà des variations saisonnières liées aux ressources disponibles et modes de conduite des animaux). L'aliment bétail est le service structurant : sans ce flux remontant vers les éleveurs, peu ou pas de livraison de lait. Les services de santé animale et les formations technico économiques, développées avec les partenaires, contribuent également au renforcement de l'activité des centres.

Les enjeux techniques autour du fonctionnement de la collecte évoluent rapidement sur des enjeux de gouvernance, transparence et gestion administrative. Les témoignages recueillis insistent sur le fait que les déficits de confiance entre gestionnaire de centre et éleveurs (souvent en lien avec un manque de transparence, perçu ou réel) fragilisent les dynamiques. Les centres, coincés entre des éleveurs exigeant sur le prix d'achat du lait et des industriels qui essaient de s'approvisionner au coût le plus bas, rencontrent des difficultés à trouver le chemin de la stabilité financière. Les magasins de stockage d'aliments bétails permettent souvent de compenser cela et il faut donc réfléchir le fonctionnement et la rentabilité des centres à l'échelle de la diversité de services qu'ils procurent.

Les enjeux autour de la masculinisation de la filière restent forts. Au Niger, comme dans les deux autres cas étudiés, la collecte du lait s'accompagne d'une disparition du caractère sexospécifique du fonctionnement de la filière laitière artisanale et « traditionnelle ». Les situations sont variées et les renégociations aux échelles familiales, communautaires ou des centres de collecte n'ont pu être abordés directement. Pour certains (souvent des hommes), cette masculinisation n'a qu'un impact marginal et est compensé par des revenus

---

<sup>14</sup> Nous ne citons ici que les centres en lien avec l'initiative Nariindu. On compte, en 2023, 8 centres de collecte dans le bassin de Niamey (en excluant ceux ayant évolué vers des mini-laiteries). La grande majorité d'entre eux ont été construits après 2013.

complémentaires et le fait que la vente du lait aux collecteurs dégage du temps qui était auparavant passé sur les marchés « bord de route » pour vendre le lait. Pour d'autres, cette dépossession doit être compensée soit par le développement d'activités économiques alternatives soit par une redistribution des gains économiques à l'intérieur des foyers.

### **2.3.4 Consommation : le grand flou sur l'origine du lait**

En termes de demande des consommateurs, Niamey est à mi-chemin entre ce que nous avons pu décrire pour Nouakchott et Dakar dans les études de cas précédentes. La demande et les habitudes de consommation pour le lait local demeurent fortes. Cette demande est principalement satisfaite par les activités de transformation artisanales assurées par les femmes. La diversité de produits laitiers consommés et recherchés est forte.

La consommation de masse va cependant d'abord vers les produits laitiers bon marché produits par les industries. Ces dernières entretiennent une confusion sur l'origine des produits vendus. En l'absence d'un cadre réglementaire, elles ne s'exposent pas à des pénalités en agissant de la sorte. Les personnes interviewées témoignent que les habitants de Niamey consommant des produits dérivés de poudre importés sont persuadés de consommer des produits issus de la collecte locale.

On a donc une situation mixte entre habitudes construites sur la consommation de produits industriels fabriqués sur base de poudre et attachement à une tradition laitière nationale mettant en valeur les produits de consommations traditionnels (y compris certains fromages dans le cas du Niger). Les industriels utilisent encore le lait local de manière peu différencié par rapport à la poudre : le lait est simplement mélangé à la poudre. Cela ne permet pas de réellement le valoriser.

### **2.3.5 Des relations peu stables entre éleveurs et industrie laitière**

La première partie de cette étude de cas illustre le fait que ces relations sont encore récentes et ont été mouvementées. Les industriels enquêtés ont des regards très différents sur les systèmes de productions des éleveurs de la zone péri urbaine de Niamey. S'ils appellent tous de leurs vœux à une augmentation de la production et de la disponibilité, certains font références à l'intensification des systèmes existants alors que d'autres ne l'imaginent que via le développement de fermes modernes hautement capitalisées. La première vision est évidemment plus propice à l'établissement de liens entre les éleveurs et l'industrie. Les éleveurs évoquent pour leur part le non-respect de certains contrats par les industriels (notamment en termes de paiement des quantités livrées) et ces expériences ont créées une forme de défiance de leur part.

Variation inter saisonnière et faiblesse des quantités disponibles sont les griefs que l'industrie adresse aux éleveurs. Les horaires de livraisons sont également parfois perçus comme une difficulté car les réceptions de lait doivent se faire de manière régulière pour que les unités puissent fonctionner et organiser leur travail interne.

Les relations se font essentiellement de manière bilatérale bien que des expériences de cadres de concertation aient été soutenues et que des efforts persistent pour aller dans ce sens. A titre d'exemple, le projet Nariindu a favorisé la mise en place d'un cadre de concertation global de la filière au niveau de chaque centre. Ces cadres ont été actifs durant une courte période mais la dynamique semble avoir été fortement liée au projet.

A la suite du PNDFL une interprofession formelle a été créée. Elle est présidée par la

directrice de la laitière du Sahel. Si l'ensemble des acteurs de la filière saluent l'initiative et reconnaissent un besoin de concertation, de nombreuses réserves sont formulées sur la manière dont cette interprofession a été mise en place (délai très court avec des moyens limités sans consultations individuelles et collectives préalables) et le cadre de dialogue qu'elle permet pour le moment. Une cartographie des acteurs pourrait être un premier travail à mener par le groupe constitué relativement rapidement pour identifier les manquants éventuels et construire les prochaines étapes sur une base inclusive.

Plus récemment les centres de collecte et les industriels (Kollo et la laitière du Sahel d'une part et Hamdallaye et Solani d'autre part) ont signé des contrats de livraison avec des engagements sur des volumes journalier (par exemple, 400 l/j entre Kollo et la Laitière). Ce redémarrage de ce type de contrat est le signe que les liens perdurent et que les deux types d'acteurs souhaitent travailler ensemble. Les objectifs communs à la collaboration et les modalités à moyen termes restent cependant relativement flous.

#### Sur les impacts de l'instabilité politique récente :

Nous avons eu plus de difficultés à rentrer en contact et dialoguer avec les acteurs au Niger sans que nous puissions imputer cela directement à la situation politique du pays à la suite des événements du 26/07/2023. Il ressort cependant que l'augmentation des coûts de l'alimentation et de l'énergie et les délestages quotidiens ont un impact fort sur les activités des éleveurs, des collecteurs, des femmes transformatrices et le fonctionnement des centres de collecte et des industries. 50% de l'énergie utilisée doit être fourni par des groupes électrogènes et générateurs ce qui coûte extrêmement cher. Les activités des femmes transformatrices sont pour partie à l'arrêt et « *Celles qui s'entêtent font des volumes dérisoires pour conserver la clientèle* » (Dandakoye, 2023). Les dépenses des consommateurs vont vers l'achat de céréales et non vers les produits laitiers donc les ventes ont également été négativement impactées. Pour les industriels, « *même le prix de la poudre augmente et on ne trouve plus les bonnes qualités de poudre* » (Diori, 2023). La filière est donc sous forte tension et les acteurs craignent pour les avancées réalisées et leurs activités si les sanctions prises par la CEDEAO devaient être prolongées.

### **2.3.6 Conclusion de l'étude de cas**

Au Niger, les éleveurs se sont organisés autour de la collecte de manière à accéder à de nouveaux débouchés et commercialiser des quantités plus importantes en dehors des filières artisanales. Il n'y a pas eu de démarches proactives des industriels pour la collecte du lait local. La valorisation du lait local par les industriels demeure encore difficile : la pratique des mélanges avec la poudre, si elle permet d'améliorer la qualité organoleptique des produits transformés, ne permet pas une différenciation forte sur les marchés. Malgré un marché potentiel important, la tendance des industriels est de ne s'intéresser au lait produit localement qu'en période de renchérissement des poudres de lait.

- Au Niger, la demande des consommateurs est forte et stable mais le manque d'information et de visibilité des produits locaux, en dehors des filières artisanales, handicape fortement une possible valorisation sur les marchés. La demande des industriels pour le lait local est, elle, fluctuante et ne constitue par une incitation forte pour les éleveurs qui tentent pourtant activement de développer des relations plus étroites avec eux.

- Aux yeux des industriels, le prix du lait local devient compétitif lorsque les poudres et mélanges se renchérissent sur les marchés. Chercher à mieux valoriser le lait local via la mise sur le marché de produits locaux à forte typicité pourrait permettre de répondre à cette situation. Des démonstrations de transformation ont été faites pour sensibiliser les industriels à aller dans ce sens. Parallèlement, nous avons vu que les coûts de production associés à la production laitière des élevages péri-urbains pouvaient être extrêmement bas et que le lait dans ces systèmes était valorisé via la collecte pour accéder à l'aliment bétail. Il apparaît donc que des négociations ouvertes sur les prix de manière bilatérale pourraient mener à briser quelques idées reçues et identifier des pistes d'action pour la construction d'une filière industrielle compétitive et basée sur le lait local.
- L'accès aux services s'est développé en parallèle du développement de la collecte. Les forts liens entre noyau laitier péri-urbain et troupeau naisseur transhumant expliquent en grande partie l'intérêt des éleveurs pour livrer du lait et récupérer en échange un aliment qui peut être extrêmement précieux pour le maintien du troupeau principal. Les centres de collecte se sont engagés fortement dans le commerce d'aliments bétails (contractualisant directement auprès des usines au Burkina Faso pour bénéficier de prix bas) et peuvent ainsi répondre à une attente forte de leurs membres. Les services liés au contrôle qualité, qui permettent une mise en marché auprès des industries sont également assurés par les centres de collecte (tout du moins dans le modèle Nariindu). Le développement d'autres types de services (conseils et formations) est fortement lié à des dynamiques de projet en raison des difficultés à les financer ou les rendre viables économiquement.
- Les dynamiques partenariales le long de la filière sont en construction. Les relations entre industriels et leaders des OP semblent établies mais le manque de transparence dans le fonctionnement des industries est perçu par les collecteurs, éleveurs et OP comme une source de méfiance. La contractualisation sur des volumes modestes a été relancée récemment après un arrêt à la suite des crises multiples de la période 2018-2022. L'environnement institutionnel instable tend à pousser les acteurs dans des stratégies relativement individuelles : les niveaux d'incertitude sur la stabilité du cadre commun font qu'il demeure difficile de construire collectivement. L'intermédiation d'acteurs tels que les ONG (Karkara notamment) est appelée des vœux des industriels qui considèrent qu'elles apportent des compétences additionnelles et que leur médiation permet de renforcer la confiance entre les acteurs.

La valorisation du lait local ne peut passer uniquement par une augmentation des volumes livrés aux industries. Il ne s'agit d'ailleurs pas là, à proprement parler d'une valorisation. Une stratégie de différenciation sur les marchés, basée sur une information transparente auprès des consommateurs (appuyé par une réglementation) et la transformation en produits à forte valeur ajoutée apparaissent comme des pistes de travail crédibles. La construction de la confiance entre les acteurs pourrait passer par une mise à plat des données économiques de la filière pour un dialogue informé entre les partenaires. C'est une des conditions pour une répartition équitable de la valeur ajoutée entre les acteurs.

## 3 PARTIE 3 : SYNTHÈSE ET DISCUSSION

### 3.1 Synthèse

Les 3 dynamiques étudiées s'inscrivent dans des territoires ayant des caractéristiques communes : la disponibilité en ressource (et notamment en eau et en fourrage) et des écosystèmes dans lesquels des acteurs variés tentent de combiner leurs actions pour construire une démarche cohérente. Dans la vallée du fleuve au Sénégal, les aménagements hydrauliques ont permis une intensification agricole (et notamment sucrière) qui en retour alimente les animaux et supporte la structuration de la filière lait. Le bassin péri-urbain de Niamey profite également de la proximité du fleuve et d'un centre important de consommation autour duquel gravite un grand nombre d'opérateurs économiques. Enfin, en Mauritanie, les zones humides de Rosso et Bogué rassemblent des caractéristiques proches de la zone du fleuve côté Sénégalais du point de vue des ressources. Là-bas, la compétition entre collecteurs industriels crée une demande stable au cœur de périmètres rizières. Dans les 3 cas étudiés, les réseaux de proximité construits ou mobilisés par les acteurs créent ou renforcent des dynamiques territoriales.

Les origines des 3 initiatives étudiées sont diverses mais la construction de relations avec les éleveurs a été au centre des démarches. Les initiatives s'appuient sur et s'efforcent de créer des synergies entre acteurs.

- Une « nouvelle idée » portée par un acteur exogène a permis l'émergence d'une dynamique territoriale en Mauritanie. C'est un apport extérieur qui a permis de faire naître l'innovation qui a ensuite été reprise par un nombre croissant d'acteurs (avec plus ou moins de succès). Dès le départ, la construction de relations avec les éleveurs, d'abord autour de Nouakchott puis de Rosso, permet de mettre en place une activité qui tient compte des intérêts des acteurs et renforce la dynamique.
- Au Sénégal, l'expérience mauritanienne a nourri le projet d'un entrepreneur local. Les efforts déployés pour se rapprocher des éleveurs, coconstruire un système de collecte et répondre à leurs besoins via une société de services permettent de soutenir une synergie. Le chemin n'est pas linéaire, les intérêts divergent parfois mais l'établissement d'un cadre de concertation contribue également à faciliter la collaboration entre acteurs.
- Dans le cas de l'expérience Nariindu, une véritable « ingénierie territoriale », portée par des intervenants extérieurs ou intermédiaires, a été mise en place pour renforcer une stratégie collective d'une part et susciter de la coopération entre acteurs d'autre part. Ici, les stratégies des industriels semblent bien éloignées des stratégies proactives rencontrées au Sénégal et en Mauritanie. Les liens et relations entre éleveurs et industriels se construisent malgré cela au gré des évolutions de la conjoncture du marché international de la poudre de lait.

La demande et les pratiques de consommation jouent bien évidemment un rôle central et structurant pour la consolidation des initiatives. En Mauritanie, la filière pourrait apparaître de ce point de vue comme « privilégiée » : les quantités consommées et le goût affirmé des

consommateurs pour le lait local sont un socle sur lequel se développe la dynamique. Ce socle existe également au Niger et au Sénégal mais les marchés urbains se sont développés sur la base quasi unique de produit reconstitué à partir de la poudre et les habitudes de consommations se sont modifiées autour de cela. Le flou entretenu par le marketing à but commercial sur la provenance du lait contribue également à maintenir cette situation. Cette dimension a été abordée très rapidement dans notre travail et devrait être creusée pour renforcer la coopération entre éleveurs et consommateurs et entre industries utilisant le lait local et consommateur.

Les trois études de cas brisent certaines idées reçues sur les catégories d'acteurs à appuyer dans le cadre des actions de renforcements de dynamiques territoriales ou de structuration de filières locales dans les pays concernés. La focalisation sur le rôle de l'état et des Organisations de producteurs comme moteur des dynamiques semble insuffisante. Les industriels et entrepreneurs privés peuvent jouer un rôle majeur dans les dynamiques locales. La construction des relations entre les acteurs locaux d'un territoire, le renforcement et la coopération entre acteurs doit s'appuyer sur l'existant et s'éloigner des tentatives multiples et infructueuses d'importation de modèles extérieurs.

Le tableau suivant permet une lecture rapide des résultats des 3 études de cas en reprenant les critères clefs d'inclusion des producteurs aux filières industrielles et le critère de « partenariat équitable ».

Tableau récapitulatif des conclusions des études de cas.

	Tiviski et Mauritanie	Nariindu et Niger	Laiterie du Berger & Sénégal	Commentaires
<b>Demande stable et fiable</b>	Demande stable et fiable des consommateurs. Présence de 5 industries laitières proactivement engagées dans la collecte et la transformation du lait local.	Demande fluctuante en lien avec variabilité de la disponibilité et du prix de la poudre de lait sur le marché. Relance récente d'industrie pour collecte local	Une demande urbaine limitée. Pour les producteurs, risques associés à une demande formée par un seul acteur qui n'est pas ou peu en situation de concurrence. Forte dépendance à une dynamique relativement isolée	Absence de cadre incitatif à l'émergence d'initiatives entrepreneuriales. Saisonnalité de la production comme enjeu majeur.
<b>Prix compétitif</b>	Oui, en lien avec une demande fortement tournée vers le lait local (habitudes alimentaires + lait comme fort marqueur d'identité)	Non, en l'absence de réglementation sur l'information aux consommateurs, le lait local issu de la transformation industrielle n'est pas aisément identifiable sur le marché et peine à se démarquer.	Non. La demande urbaine est fortement tournée vers une consommation de masse qui ne regarde que le prix. Sur ce marché, dans les conditions actuelles, le lait local demeure peu compétitif.	L'absence de réglementation sur l'information aux consommateurs est un point commun aux 3 contextes d'actions. Le lait local n'est pas compétitif si strictement comparé au prix de la poudre de lait et encore moins vis-à-vis des mélanges MG. V.
<b>Accès aux services essentielles</b>	Fourniture d'aliments bétails au cœur de la démarche sur la base d'importation. Faiblesse des autres services et notamment des services vétérinaires et d'appui conseil technique en dehors des thématiques d'hygiène de la traite.	Prise en main par les éleveurs eux-mêmes de la fourniture d'aliments bétail et du service de collecte. L'aliment bétail comme conditions mêmes du maintien de la collecte de lait local / rentabilité. Autres services dépendants d'appui extérieur de types projets.	Une entreprise de services aux éleveurs dédiée avec participation des éleveurs au capital et instance de prise de décision via coopérative. Le service de collecte est payé par la Ldb à l'entreprise de services. Développement de supports numériques de gestion.	La collecte et l'aliment bétail sont au cœur des dispositifs
<b>Partenariats équitables</b>	Absence d'un cadre de concertations entre les acteurs au niveau local. Cadre national moribond. Relations entre acteurs bilatérales et axées sur les relations commerciales.	Relations instables ne facilitant pas l'équité. Interactions bilatérales entre les acteurs. Interprofession naissante dont les décisions sont plutôt dominées par le pouvoir politique et économique et relativement éloigné, à ce jour, des attentes des éleveurs	Construction d'une démarche innovante autour de cadres de concertations locaux, d'une Plateforme Innovation Laitière et d'une entreprise de services auxquels sont associés les éleveurs. Un bureau du lait valorisé mais aux moyens limités.	L'innovation institutionnelle est permanente. Les cadres de concertation formelles sont encore récents et peu stables. Les relations bilatérales entre éleveurs et industries nationales se développent

## **3.2 Sur les liens et relations entre éleveurs, leurs OP et l'industrie laitière**

- Interroger la perception des éleveurs et systèmes de production pastoraux et agropastoraux par les industriels

Notre hypothèse de départ était que les industriels avaient une compréhension extrêmement limitée des systèmes pastoraux et agropastoraux et que leurs référentiels étaient fortement éloignés de ceux des éleveurs. Les entretiens avec les industriels et les experts régionaux dépeignent une situation beaucoup plus nuancée.

Jusqu'aux deux dernières décennies du XXème siècle les visions étaient très condescendantes et les systèmes d'élevage étaient perçus comme « dépassés » et trop éloignés des modèles laitiers du Nord pour pouvoir s'intégrer dans des process industriels. La question était de savoir s'il serait possible de développer quelque chose d'approchant cette référence du Nord dans les pays d'Afrique de l'Ouest. La saisonnalité et l'atomisation de l'offre semblaient alors être des obstacles indépasseables. Les références à des modèles exogènes persistent aujourd'hui et le travail consistant à déconstruire ces représentations est long et difficile. Ainsi malgré l'existence depuis plusieurs décennies de modèles industriels endogènes démontrant la faisabilité du développement d'une filière locale, certains programmes et initiatives politiques continuent à miser sur l'importation de modèles de production intensifs basés sur des races exotiques et la stabulation des animaux alimentés avec des fourrages artificiels irrigués. Cette démarche semble largement questionnable à une époque où la recherche tend à proposer des modèles de développement agricoles et d'élevage basés sur les principes de l'agroécologie mettant en avant la durabilité sociale et environnementale des modes de production aussi bien que leur durabilité économique.

Aujourd'hui, les perceptions divergent fortement en fonction de l'origine et du parcours des industriels. Les profils d'entrepreneur de Nancy Abeiderrahmane et Bathily Bagore contrastent avec des profils commerçants des industriels des centres urbains des capitales à la tête des industries « historiques ». L'histoire du développement de Tiviski peut être vue comme l'histoire d'une adaptation permanente aux contraintes des éleveurs pour valoriser le lait qu'ils produisent. A l'inverse l'expérience du groupe Arla au Nigeria (non abordée ici comme étude de cas mais objet d'un entretien avec l'une des personnes ayant accompagné l'entreprise) témoigne d'une méconnaissance ou plutôt d'un manque d'intérêt pour les rationalités des producteurs. Cela s'est traduit par la mise en place d'un système de collecte basée sur l'aliment bétail sans consultation avec les éleveurs. Ces derniers ne se sont pas sentis redevables vis-à-vis de l'action proposée et les crédits aliments bétail n'ont pas été remboursés, coupant court à une initiative qui se basait pourtant sur une analyse fine de la demande (Aubague, 2023).

Dans les cas de la laiterie du berger et de la laitière du Sahel, il y a une volonté de faire appel à une intermédiation pour faciliter le lien avec les éleveurs qui est perçu comme difficile et chronophage. Dans ces deux cas, les industriels considèrent que la relation avec les éleveurs est essentielle et reconnaissent la nécessité de compétences spécifiques pour améliorer la coopération entre les acteurs. Cela débouche sur un dialogue soutenu, une confiance réciproque qui se construit. « On a besoin de cette intermédiation car je me souviens de ce collecteur qui a fui. Cet intermédiaire accompagne, sensibilise et forme les éleveurs. On a besoin de ces acteurs (réf à l'ONG Karkara) : ils sont dans le domaine, ils connaissent le



*terrain, les acteurs. C'est leur job et leur boulot et ils le font mieux que nous en tant qu'industriel.* » (Diori, 2023)

Les perceptions évoluent sous l'effet des initiatives locales et des campagnes de plaidoyers des organisations de la société civile. Des synergies se créent entre des initiatives sahélienne (« Mon lait est local ») et des initiatives européennes (« n'exportons pas nos problèmes »). Ces synergies se créent entre éleveurs du Nord et du Sud qui se retrouvent autour de leur difficulté à tirer un revenu de leurs activités en raison de la position dominante et des stratégies commerciales des industries multinationales et d'un cadre légal permissif. Ces convergences contribuent également à faire évoluer les référentiels des acteurs et à repositionner positivement des systèmes pastoraux et agropastoraux longtemps dévalorisés.

La capacité des éleveurs à augmenter les quantités livrées en période de prix haut ou pour pouvoir bénéficier d'un accès facilité à l'aliment bétail démontre que lorsque le partenariat proposé répond à leurs attentes, ces derniers s'engagent activement dans une démarche de coopération.

Les connaissances limitées du fonctionnement techniques des systèmes d'élevage de la part des industriels peut entraîner des incompréhensions. De nombreux exemples nous ont été donnés :

- Sur la capacité des éleveurs à réaugmenter les niveaux produits après une interruption dans la collecte. Au Niger, la mise en place de quota en 2019 de la part des industriels à pousser certains éleveurs à diminuer le nombre de vaches laitières au sein du noyau sédentarisé. L'année suivante l'industriel anticipe une disponibilité laitière qui est au-delà des volumes effectivement produits.
- Certaine préconisation sur la génétique se sont heurtés à un refus de la part des éleveurs. « Ils – les industriels et services techniques gouvernementaux du Niger – préconisent l'importation des génisses et nous, on n'est pas contre l'amélioration génétique mais on sait que ça se fait de manière minutieuse. Pour pouvoir trouver une race bien adaptée, il faut des expérimentations sur au moins 10 ans et eux, vont importer des races pures qui vont être impactées par le climat, dont l'entretien ne pourra pas être au rendez-vous » (Dandakoye, 2023).

Le conseil technique, souvent tourné vers les éleveurs, pourrait également profiter aux industriels sur certains points et notamment sur la planification pour travailler conjointement sur les volumes et les types de transformation mais également sur les démarches visant l'amélioration des potentiels de production des animaux.

- *Interroger l'évolution récente et les perspectives de la place du lait local dans l'approvisionnement des industries laitières étudiées*

Si on part d'une base zéro (ou proche du 0 dans les années 80), l'évolution récente a été spectaculaire. Si on regarde le secteur dans son ensemble, la part du lait local dans les approvisionnements des industries demeure marginale et a même parfois tendance à diminuer avec le temps y compris les industries qui se réclament pourtant de la valorisation du lait local.

Le scénario le plus probable en ce qui concerne la demande est que cette dernière augmentera fortement durant les 30 prochaines années en lien avec une forte croissance démographique. Parallèlement, les classes moyennes et supérieures de capitaux portent un discours favorable

à la production locale parée de multiples attraits (réels ou supposés). Les crises alimentaires récurrentes depuis 2008 (augmentation généralisée des prix des matières premières, tension sur les chaînes logistiques, augmentation des incertitudes en lien avec les conflits entre états) renforcent un discours politique en faveur de la souveraineté alimentaire et légitiment les prises de décisions allant dans ce sens. Par ailleurs, la tendance au développement de politiques de responsabilités sociales des entreprises (RSE), y inclus la responsabilité sociale à l'exportation, au sein des grands groupes laitiers internationaux devraient également pousser vers une intégration grandissante du lait local auprès des unités de transformation industrielle dans la région.

Ces tendances favorables sont cependant à nuancer car le prix du lait sur le marché international demeure volatile et que l'intérêt des industriels pour le lait local est souvent lié à un renchérissement de la poudre de lait. *« Puisque la poudre de lait coûte plus cher et n'est pas disponible, on se rabat sur le lait local et on accuse les éleveurs de ne pas pouvoir produire. Je leur rappelle qu'en 2017-2018, c'étaient les industriels qui avaient imposé les quotas et que la vache n'est pas un robot. Il faut du temps pour revenir ! »* (Vias, 2023).

Les démarches RSE ne peuvent que difficilement être le socle du développement laitier en Afrique de l'Ouest. Tout d'abord, il s'agit encore d'une démarche marketing pour bon nombre de grands groupes. Si les engagements RSE peuvent contribuer à augmenter les approvisionnements en lait local, il est tout aussi possible que des démarches déconnectées des systèmes d'élevages locaux apparaissent comme une alternative plus simple. Ainsi, c'est une tendance que l'on observe au Nigeria où les approvisionnements des unités de transformation industrielles sont soumis à des quotas d'utilisation de lait local : les multinationales préfèrent investir dans des fermes intensives directement reliées à l'outil industriel plutôt que de travailler avec les éleveurs locaux qu'ils connaissent mal.

L'information aux consommateurs demeure largement ambiguë. Le flou est maintenu par les industriels qui communiquent beaucoup sur une démarche d'intégration du lait local ou utilisent l'image des pasteurs pour leurs besoins marketings alors que le lait local n'est pas utilisé pour la fabrication des produits commercialisés. Ce maintien du flou s'explique par le fait que tous recourent à la poudre de lait. Il n'y a pas à notre connaissance de démarches collectives de leur part pour aller vers plus de transparence et d'information aux consommateurs.

Le dimensionnement des outils industriels et unités de transformation demeure un casse-tête. Lors de pics de disponibilité, les cuves sont pleines et les capacités de transformation du lait en produit de longues conservations sont souvent limitées. Le lait local est davantage utilisé pour les yaourts et le lait pasteurisé mieux valorisés sur les marchés. Les pics de production pourraient être gérés via le stockage sous forme de lait transformé. La transformation fromagère aurait un marché limité localement mais le beurre clarifié et beurre liquide rance pour lequel la demande existe sont des pistes à explorer. Actuellement, en période de pic les éleveurs se tournent vers les mini laiteries et la transformation artisanale. Une forme de complémentarité apparaît alors avec ces acheteurs. Aucune stratégie claire de la part des industriels n'a été apparue lors de nos entretiens pour mieux gérer ces pics avec les éleveurs. Si certains parlent de développement de nouveaux bassins laitiers ou d'augmentation du nombre de litres transformés c'est toujours en sous-entendant qu'il serait souhaitable de combler les périodes de faible disponibilité sans que ne se mette en place des stratégies concertées pour gérer les périodes de fortes disponibilités.

Les industriels n'envisagent pas, à ce stade, d'élargir les bassins de collecte à des zones agroécologiques autres que les zones humides. Le risque associé à un démarrage d'activité dans des zones plus sèches à dominante pastorale leur apparaît trop élevé. Ils reconnaissent qu'il existe un potentiel mais les infrastructures, l'éloignement des marchés de consommation et l'atomisation freine toute innovation dans ce sens de leur part.

- Interroger la place et le rôle des pasteurs et des Organisations Professionnelles Agricoles dans la structuration des filières laitières

Si les industriels mettent en place des incitations pour les producteurs nous nous sommes interrogés sur les démarches d'incitation portées par les producteurs pour l'installation et le développement des industries laitières. Dans quelle mesure les éleveurs pourraient-ils devenir force de proposition ? Quelles sont leurs capacités pour le faire ?

Leur place et leur rôle dans la filière est évidemment central mais dans un contexte de priorités données aux politiques Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle voire Sanitaire, ils ont longtemps été absents des filières longues, valorisant le lait via l'autoconsommation et la commercialisation des surplus en circuit court sur des marchés de proximité.

Les représentations persistantes sur les notions de progrès et modernités en référence aux élevages intensifs sont également véhiculées par une partie des éleveurs et leurs organisations. Cela témoigne d'une volonté d'innover et de faire évoluer les pratiques tout en affirmant les spécificités des systèmes pastoraux et agropastoraux sahéliens. L'aliment bétail et la production fourragère semblent être les axes prioritaires pour les éleveurs et leurs Organisations Paysannes. Sécuriser leurs activités via une augmentation de la disponibilité fourragère aussi bien pour la production laitière que pour le reste du cheptel.

Au niveau local, les éleveurs s'organisent autour de la collecte (liens avec les collecteurs, regroupement pour livraison vers les centres, bidons communs, etc.) et de l'accès et la distribution de l'aliment bétail. Leur implication directe dans le choix des modalités de fonctionnement, l'identification des collecteurs, les modalités de paiement semblent être un déterminant du succès des initiatives. Si ça n'en est pas une garantie, les systèmes mis en place en faisant l'économie de ces étapes ne perdurent pas. Les modes d'organisation choisis varient d'un pays à l'autre et parfois d'une zone à l'autre et cette adaptation au contexte d'action est une recommandation forte.

Les représentants des organisations sont présents au sein des interprofessions au Sénégal et au Niger et de la plateforme en Mauritanie mais nous avons vu que ces cadres formalisés (encore récent en Mauritanie et au Niger) ne jouent pas un rôle majeur pour la structuration de la filière. Les organisations d'éleveurs n'y trouvent pas encore les moyens de faire avancer leurs propositions. Ces plateformes formelles manquent de dynamisme. C'est un contraste assez fort avec les capacités des représentants d'éleveurs à participer pleinement à la structuration au niveau local comme le démontre les organisations à la tête des centres de collecte au Niger, la place des OP dans la PIL au Sénégal ou le rôle structurant de l'APLV dans les années 2000 et 2010 en Mauritanie.

Les faïtières régionales (APESS et RBM en premier lieu) sont actives sur les enjeux de régulations commerciales et le plaidoyer politiques. Leurs travaux dans le cadre de la campagne « mon lait est local » et leur capacité à coopérer ont été largement salués. Dans le cadre de l'Offensive Régionale « lait » de la CEDEAO, ces « plateformes » régionales (et

d'autres au niveau national) sont reconnues comme des regroupements légitimes d'acteurs capables de mettre en œuvre cette stratégie régionale en lien avec les autorités publiques. Cette position est nouvelle car ces plateformes sont souvent informelles et n'ont pas de statut juridique. Elle met un peu de côté les « interprofessions formelles » qui avaient été créées dans de nombreux pays, et qui avaient montré sur de nombreux sujets leur manque de réactivité ou de dynamisme.

A ce jour les OP sont en interaction directe ou via des intermédiaires avec les industriels. Elles participent à la construction des stratégies de collecte et de la mise en place de services indispensables à la production. En revanche deux thématiques, pourtant centrales, semblent moins abordées : le prix et les quantités produites. Les discussions sur les prix sont « sollicitées » par les éleveurs mais il n'y a pas de dialogues réguliers sur cette question même dans le cas de la PIL par exemple. Ce thème central et majeur n'est donc jamais discuté. Les éleveurs nous ont indiqué que les industriels refusaient de dialoguer sur cette question avec eux. De la même manière, l'offre en lait proposé par les éleveurs ne fait pas l'objet d'une évaluation de leur part sur l'année en fonction des saisons, etc. Il peut exister des contrats signés avec les industriels avec engagement de livraison de certaines quantités mais pas de plan anticipant à moyens termes des variations des quantités disponibles pour organiser et planifier des investissements en amont pour la transformation.

Les éleveurs jouent toujours un rôle important dans les filières courtes : transformation artisanale et mini-laiteries. La structuration des femmes transformatrices en groupement n'est pas rare et ce sont souvent des femmes également qui sont à la tête des mini laiteries. Ces filières courtes jouent souvent un rôle social fort et peuvent être le support d'apprentissage et de soutien à l'emploi en milieu rural. De nombreuses femmes tirent leur revenu de la transformation artisanale et certaines mini-laiteries nées d'initiatives entrepreneuriales nous ont été présentées comme économiquement viables et rentables (Kossam reobe Djolof au Sénégal par exemple).

Longtemps cantonnés à leur rôle sur ces filières courtes, les éleveurs participent activement à la structuration des filières industrielles. Leurs capacités à porter les discussions sur les prix et les investissements nécessaires à des engagements de production sont encore réduites.

### ***3.3 Sur l'évolution récente des contextes d'actions et les priorités techniques identifiées***

Les impacts des instabilités politiques et sécuritaires sont difficilement mesurables mais leurs effets négatifs sur les dynamiques sont observables. Ainsi, l'instabilité politique en Mauritanie avec de nombreux changements dans la répartition des ministères et changements de personnes à la tête de ces derniers (« 5 changements sur les 6 derniers mois » ont été évoqués à deux reprises lors des entretiens) entraînent de nombreux blocages sur les concertations ou sur la déclinaison des programmes (PNDE). Au Niger, à l'instabilité liée aux conflits et son impact sur l'accès aux parcours, s'ajoutent la multiplication des incidents liés aux banditismes et au vols de bétails (Jallow, 2023). Sous sanction de la CEDEAO depuis le coup d'état militaire du 26 Juillet 2023, le pays connaît une inflation significative sur les prix des denrées alimentaires et l'énergie. Les unités industrielles ou les centres de collecte fonctionnent grâce des générateurs dont les coûts de carburants grimpent. Les collecteurs sont eux aussi impactés par cette hausse. La situation est difficile pour l'ensemble des acteurs de la filière et la menace directement. Le Sénégal apparaît comme privilégié de ce point de vue car

à l'écart de cette instabilité.

Les politiques commerciales sont pilotées par les Ministères en charge du commerce, et favorisées par les accords régionaux ou nationaux (UEMOA puis CEDEAO, accords de libre-échange bilatéraux comme l'Accord de Partenariat Economique entre l'UE et la république de Côte d'Ivoire). En face, sur la filière lait local, les autorités sectorielles (ministère en charge de l'élevage ou direction de l'élevage au sein des ministères de l'agriculture) peinent à justifier des stratégies de développement de la production locale. Ces politiques sectorielles s'imposent d'autant plus facilement que l'organisation professionnelle ou la filière est « puissante », et qu'elle impose une régulation des importations. A titre d'exemple, dans le cas de l'oignon, au Sénégal, les importations sont stoppées une partie de l'année et dans le cas de la viande avicole, elles sont bannies pour des questions « sanitaires ».

La priorité technico-économique donnée à l'intensification des pratiques ne s'accompagne pas toujours d'une réflexion de fond sur la durabilité des systèmes. La sédentarisation et l'amélioration de l'alimentation des laitières, la sélection génétique sont souvent menées avec des visées productivistes et font parfois perdre de vue les systèmes de production dans leur entièreté et le rôle prépondérant des troupeaux naisseurs dans la reproduction des noyaux laitiers et dans la résilience des systèmes en zone aride et hyper aride. L'artificialisation des milieux via les aménagements hydrauliques doivent venir en appui et complémentarités et non contre les systèmes pastoraux et agropastoraux. La durabilité des systèmes intensifs avec stabulation et recours au fourrage peut être adapté à certaines formes de spécialisation laitière mais ne peut pas être la référence unique.

Le concept de méso-laiterie semble séduire de plus en plus d'acteurs. Des unités de transformation de moyennes dimensions (de 1000 à 3000 L/j), sont perçues comme une alternative crédible pour stabiliser la demande en zone péri-urbaine comme dans le bassin de Niamey ou pour développer la collecte dans les zones pastorales à fort potentiel (à proximité de zone humide ou d'aménagements hydrauliques).

Le tableau suivant dérive d'une analyse SWOT<sup>15</sup> pour l'identification de facteurs déterminants la réussite ou les difficultés rencontrées dans le développement des filières lait local dans les 3 pays étudiés. Il résume les éléments phares qui se dégagent de notre travail mettant en avant un facteur clef qui est celui des capacités des femmes et des hommes à tisser des liens et coopérer.

Tableau résumant l'analyse des forces, opportunités, difficultés et menaces tirées des 3 études de cas.

---

<sup>15</sup> Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats ou Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces.

Facteurs de réussite	Facteurs de difficulté
Femmes et hommes, innovations, capital social et humain	Différence de vision et postures idéologiques (assimilation modernité et progrès)
Filières et SP diversifiés	Entrée dogmatique sur rôle de l'état ou des OP
Appui aux initiatives, recherche, conseil et développement	Défaut d'organisation collective et individualisme
Plateforme territoriale / Interprofession territorialisée	Déficit de services associés au développement de la production laitière
Cadre incitatif et dynamisme entrepreneurial	Absence de mécanisme de consultation des éleveurs / modalités de mise en œuvre des services
Atouts et opportunités	Menaces
Fort potentiel hydraulique	Non prise en compte des savoirs faire et connaissances locales
Prix élevé de la poudre sur les marchés internationaux	Uniformisation des modes de consommations
Crise "Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle" redonnant de l'importance aux agendas agricoles et alimentaires	Difficultés à conjuguer à court terme Sécurité alimentaire et nutritionnelle et développement économique locale
Regards sur le pastoralisme comme secteur productif et clefs de la résilience et de l'adaptation dans des contextes à forte variabilité	Masculinisation et marginalisation économique
Développement de la demande et des marchés / démographie	Instabilités politiques et sécuritaires
	Faiblesse des engagements budgétaires pour l'appui aux filières locales intégrant les pasteurs et agropasteurs

### 3.4 Enseignements et recommandations

Les dynamiques observées sont avant tout liées à des acteurs privés de l'industrie ou des ONG qui se sont investies avec un objectif économique mais aussi social et qui prennent des risques. Ce type d'initiatives devrait être accompagné par les politiques pour stimuler et faciliter les synergies entre acteurs. Les 3 études de cas montrent que la condition de continuité et de rebond face aux difficultés rencontrées est dépendante d'acteurs ayant une vision de moyen ou long terme. Tiviski ou la Laiterie du Berger se sont maintenues et développées fort d'un capital humain et d'un savoir-faire certain pour créer des liens et s'entourer et ce notamment avec la recherche, les acteurs du développement, les agents de conseil agricole, etc. L'initiative Nariindu est un collectif entre ONG et Organisations Paysannes qui se soutiennent et mobilisent des savoirs, compétence et réseaux complémentaires.

Une faible valorisation du lait ne permet pas de compenser les coûts additionnels liés à la collecte (atomisation et saisonnalité de l'offre, faiblesse des infrastructures...). Les stratégies industrielles ne peuvent contribuer au développement de la filière qu'à la condition d'avoir identifié les marchés et produits pour assurer la rentabilité et aller au-delà des approches marketing et RSE. Il nous semble qu'en milieu sahélien, y compris dans les zones humides, le choix d'une industrialisation « classique » sans différenciation forte sur les produits serait une impasse. Il y a donc également une nécessité à renforcer la transparence sur l'origine et la composition des produits pour mieux valoriser les productions sur les marchés : vers une stratégie de différenciation positive du lait soutenu par les consommateurs. La seule valorisation « de niche » ne peut être une solution au regard des volumes produits et « souhaités ».

L'élaboration de politique incitative et notamment un cadre de politique fiscale, commerciale et industrielle cohérent et favorable au lait local devrait être une priorité. Les plans de développement et programmes nationaux intègrent dorénavant le développement de la filière lait et donne des axes de travail et un cadre d'action commun. La fiscalité des importations nous semble clé car les recettes qu'elle génère pourraient être fléchées vers l'appui à la durabilité et résilience des systèmes pastoraux : accès aux services, hydraulique pastorale, subvention de l'aliment bétail, équipement des centres de collecte, etc. Sans visibilité sur les ressources financières, les programmes nationaux risqueraient de ressembler à des patchworks

d'interventions financées via les projets sans grande cohérence d'ensemble. Les risques demeurent forts dans les conditions d'appui extérieur et de projet, qu'à la fin des périodes ou des cycles, l'animation disparaisse et la dispersion des conditions extérieures au contrat de collecte entraînent la disparition de ces derniers. Qui pour contrôler les contrats, suivre les accords et mettre en œuvre les éventuelles sanctions si non-respect de ces derniers ?

Il nous paraît essentiel d'« éviter les scénarios subis » (CGAAER, 2013). Dans un exercice simplifié de prospective, on peut imaginer les scénarios suivants :

- Un scénario de consolidation de l'existant avec des bassins de collecte qui se stabilisent et maintiennent leurs fonctionnements actuels. Les volumes collectés demeurent négligeables en comparaison des volumes de poudre de lait importé qui continue eux d'augmenter d'année en année. La production laitière permet un revenu de complément à un petit nombre de pasteurs et agropasteurs. Cette production est valorisée pour partie via de petites unités de transformation à vocation sociale et soutenue par des projets et pour partie par des entreprises qui se distinguent sur le marché et mettent en avant leurs collaborations avec les éleveurs pour des besoins de marketing.
- Un scénario d'érosion. Victime de la non-émergence de nouveaux leaders capables de poursuivre les dynamiques en cours et du manque de coopération entre les acteurs. Les acteurs des filières sont incapables de s'opposer à la concurrence internationale et commerciale qui usurpe l'image des bergers, éleveuses et éleveurs pour vendre davantage de produits laitiers à des consommateurs non informés. La faiblesse de la gouvernance locale couplée à une baisse des prix conduits progressivement au recul des quantités de lait collecté par les industriels qui se replient sur l'utilisation de poudres importées. De plus, les systèmes de culture non fourragers s'étendent dans les bassins à fort potentiel laitier et cela se traduit par la perte de terres disponibles pour la pratique de l'élevage y compris laitier.
- Un scénario de développement de la filière locale nourri par une diversité de systèmes de productions. Les leaders paysans, industriels et commerçants se concertent pour identifier les voies communes pour l'essor de la collecte en s'appuyant sur les ressources endogènes. Ils construisent conjointement des positionnements qu'ils portent auprès des décideurs afin de faire évoluer le cadre législatif et incitatif. Ces dynamiques font référence et les acteurs des territoires dont elles sont issues deviennent des ressources et des acteurs engagés dans la coopération avec d'autres territoires.

Ces scénarios visent à illustrer les tendances possibles. Le troisième scénario est de tout point de vue souhaitable. Le rôle de l'animation et de l'ingénierie sociale pour faciliter ce scénario doit être souligné. Appuyer et accompagner les acteurs, travailler sur les priorités et s'assurer de la prise en compte des rationalités et intérêts des différentes catégories d'acteurs peut être facilité par des intermédiaires extérieurs en charge de la facilitation des concertations pour la définition de plans d'action commun.

## Conclusion

La conduite des études de cas a permis d'illustrer les dynamiques en cours dans 3 bassins laitiers de la sous-région. Ces expériences démontrent i) le rôle prépondérant des acteurs privés et entrepreneurs, ii) la centralité des services et de la facilitation de l'accès à l'aliment bétail pour soutenir les stratégies mixtes (lait et viande) des éleveurs et iii) l'importance des alliances et synergies entre industriels, éleveurs, recherches, commerçants, institution de financement, etc. Le cadre institutionnel demeure encore peu propice à l'émergence de nouvelles initiatives : les incitations sont faibles et les blocages nombreux. Le cadre régional de l'offensive lait peut ouvrir de nouvelles opportunités pour développer un potentiel laitier et poursuivre la structuration en cours qui est encore émergente.

Un enjeu de taille réside dans le rapprochement ou la compréhension réciproque des référentiels et rationalités des différents types d'acteurs. Les démarches, logiques et défis rencontrés par les industriels sont souvent mal compris par les éleveurs. De la même manière, les industriels gagneraient à mieux comprendre le fonctionnement des systèmes de production et les priorités des éleveurs. Ces éléments sont des prérequis pour l'instauration d'un véritable dialogue et l'amélioration de la gouvernance de la filière.

Malgré son évolution récente et son apport non négligeable à l'économie, la filière laitière fait face à d'énormes défis qui demandent la définition de politiques pertinentes et adaptées, une meilleure organisation professionnelle des éleveurs, la mise en place de dispositifs incitatifs à la production, collecte et transformation du lait local, dans un contexte de forte concurrence des poudres de lait importées.

Le travail mené n'a pu ou su aller vers une véritable analyse des dynamiques économiques dans les territoires. Il nous a été difficile d'évaluer cela à travers la création d'emploi, les revenus en effectuant un travail à distance uniquement basé sur des revues de littérature et des entretiens semi-directifs. Il existe des évaluations de projet et des analyses socio-économiques dérivés des observatoires des filières régionales (APESS notamment) qui pourraient aider à aller dans ce sens et cela pourrait faire l'objet d'un travail additionnel pour illustrer quantitativement les situations appréciées de manière qualitative ici.

La structuration d'une filière industrielle basée sur la collecte de lait local est possible. Les expériences récentes le démontrent. Ceci met à mal des représentations passées qui considéraient indépassable les défis structurels liés aux conditions agroécologiques régionales. Ce ne sera pas possible partout mais les opportunités sont nombreuses. Cette structuration ne se fera pas uniquement contre l'importation de poudre de lait mais en complémentarité pour garantir les objectifs de sécurité alimentaire et les impératifs de développement local.



## Références bibliographiques

- Abeiderrahmane, N. (2013). *Du lait dans le désert... pourquoi pas ?*
- Assouma, M. H. et al, (2019). *Territoires d'élevage pastoral au Sahel : un bilan carbone avec un potentiel inattendu d'atténuation du changement climatique*. In Perspectives n°52. Policy brief du CIRAD
- Barrière, O. et Bonnet, B. (2022). *Analyse des trajectoires des politiques et du droit foncier agro-pastoral en Afrique de l'Ouest*. Comité Technique Foncier et Développement, Regards sur le foncier n°13 - Novembre 2022.
- Broutin, C. & Goudiaby, MC. (2021). *Transformer le lait local en Afrique de l'Ouest : procédés et clefs de développement des mini laiteries*. Editions du Gret/Edition Quae
- Chatellier, V. (2020). La dépendance de l'Afrique de l'Ouest aux importations de produits laitiers. *La revue INRAE productions animales*, 33 (2), 125-140.
- Corniaux, C. & Duteurtre, G. & Broutin, C. (2014). *Filières laitières et développement de l'élevage en Afrique de l'Ouest – L'essor des min laiteries*. Karthala
- Corniaux, C. (2015). *L'industrie laitière en Afrique de l'Ouest : histoire, stratégies et perspectives*. Projet « Milky way for development ». PPZS / CIRAD.
- Duteurtre, G. (2022). « *Fair Partnerships* » to promote sustainable milk value chains, *Is sustainable transition compatible with value chains industrialization in developing countries?* Livestock farming and value chain initiatives, contributing to societal/ecological transition, Porto.
- Duteurtre G. et Corniaux C, 2013. *Etude relative à la formulation du programme d'actions détaillé de développement de la filière lait en zone UEMOA*. Rapport définitif. UEMOA / CIRAD. 83 p.
- Fall, M. (2020). *Note d'Orientation Stratégique pour le Développement de la filière Lait local en Mauritanie*. Rapport d'étude. Projet RIMRAP, 56 p.
- Gay, P., Traore, E., Ciss, M., Dieng, A., Cesaro, JD., Sall, C. (2020). Typologie des systèmes bovins du bassin de collecte de la Laiterie Du Berger (LDB). *Journal of Animal & Plant Sciences*, 44 (1), 7577-7590.
- Grandval, F. (2012). *Note de présentation de l'entreprise TIVISKI*. Inter réseaux développement rural.
- Hiernaux, P. et al. (2018, 26 novembre). *Au Sahel, maintenir l'élevage pastoral pour s'adapter au changement climatique*. *Le monde*

Kilcher, F. & Sani, A. (2020). *Plan National de développement de la filière lait*. Rapport final « PNDF LAIT NIGER ». Institutions&Développement.

Levard, L. (2019). *Politique commerciale, politiques fiscales et filières lait en Afrique de l'Ouest* Analyse de cinq scénarios possibles d'évolution des politiques dans quatre pays de la région (Burkina Faso, Mali, Niger, Sénégal). Rapport d'étude. 80 p.

Magnani, S. (2016). *Le lait local au Sénégal : intensifier pour développer ? : dynamiques socio-techniques et anthropologie des pratiques*. Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.

Pinaud, S. (2018). Économie politique de la poudre de lait en Afrique de l'Ouest. *Techniques & Culture*. Suppléments aux numéros, mis en ligne le 22 mai 2018, consulté le 01 octobre 2022. URL : <http://journals.openedition.org/tc/8832>

Thébaud, B. (2017). *Résilience Pastorales et agropastorales au sahel : Portraits de la transhumance 2014-2015 et 2015-2016 (Sénégal, Mauritanie, Mali, Burkina Faso, Niger)*.

Wouters, B. & Van Der Lee, J. (2010). *Inclusion of small-scale milk producers in modern dairy value chains*. Market, Chains and Sustainable Development, Strategy & Policy paper n°25.

## **Entretiens**

Aubague S., expert international pastoralisme, salarié de l'ONG néerlandaise SNV, Montpellier, France. Entretien réalisé à distance le 25/09/2023.

Ba E., Directeur ONG nationale AMAD en Mauritanie. Entretien réalisé à Nouakchott le 28/07/2023.

Benderdouche A., Expert international pastoralisme, Enabel en Mauritanie. Entretien réalisé à distance le 10/07/2023.

Broutin C., Conseillère technique et experte internationale, GRET en France. Entretien réalisé à distance le 13/09/2023.

Cesaro J-D., chercheur au CIRAD, Montpellier, France. Entretien réalisé en présentiel à Montpellier le 03/07/2023.

Dandakoye A-M., Coordonnateur de l'ONG Nigérienne Karkara, Niamey, Niger. Entretiens réalisés à distance entre mai et septembre 2023.

Diori M., Directrice de la laitière du Sahel et présidente de l'interprofession laitière du Niger, Niamey, Niger. Entretien réalisé le 05/09/2023.

Ichidou N., Directeur Général entreprise TIVISKI, Mauritanie. Entretien réalisé le 18/07/2023 à Nouakchott, Mauritanie.

Ne Salem A., Représentant d'éleveurs et président du GNAP, Mauritanie. Entretien réalisé le

28/07/2023 à Nouakchott, Mauritanie.

Sow A., entrepreneuse et directrice d'une unité artisanale de transformation laitière, Linguere, Sénégal. Entretien réalisé à distance le 29/08/2023.

Vias G., représentant régional VSF – Belgique, Ouagadougou, Burkina Faso. Entretien réalisé à distance le 11/07/2023.

***Cette étude s'est également basée sur les communications personnelles et entretiens suivants, dont le contenu est venu enrichir l'analyse :***

Bonnet B., Chargé de programme Iram, Expert pastoralisme et gestion des ressources naturelles, entretiens réalisés entre mai et septembre 2023.

Diop M., Représentant régional d'Action Contre la Faim pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, communication personnelle, Août 2023.

Jallow B., Coordonnateur régional du RBM, Niamey, Niger. Communication personnelle, Juillet 2023.

## Table des Annexes

Annexe A : Liste des personnes interviewées.....	68
Annexe B : Synthèse de 4 pages.....	70

***ANNEXE NON DIFFUSABLE RGPD***

***ANNEXE NON DIFFUSABLE RGPD***

## **Annexe B : Synthèse de 4 pages**

(disponible en pièce jointe ou sur demande)

## Résumé

L'étude a eu pour objectif d'identifier les conditions d'intégration des éleveurs pastoraux et agropastoraux dans les filières laitières industrielles en Afrique de l'Ouest. L'intégration du lait local dans les filières industrielles représente un enjeu économique et social majeur : malgré une production et un potentiel laitier important des systèmes pastoraux et agropastoraux, l'Afrique de l'Ouest importe de grandes quantités de poudre de lait pour satisfaire la demande locale. L'étude a porté sur 3 pays (Mauritanie, Niger et Sénégal) dans lesquels la collecte de lait est tirée par plusieurs entreprises innovantes. Des entretiens semi-directifs ont été menés de juin à septembre 2023 auprès de 33 personnes (industriels, représentants d'éleveurs, experts techniques, animateurs ruraux et de collectifs, cadres associatifs, chercheurs) pour interroger les relations entre industrie laitière et éleveurs. L'étude illustre les évolutions récentes majeures au sein de la filière, qui se traduisent notamment par le développement de partenariats entre industries laitières et éleveurs. Ces liens se développent dans et à proximité des bassins péri-urbains et d'aménagements hydroagricoles. Ils sont portés par des entrepreneurs nationaux et les représentants de pasteurs et agropasteurs. Les industriels et éleveurs engagés dans ces partenariats cherchent à comprendre leurs contraintes réciproques. Les capacités à constituer et perpétuer des réseaux et alliances de partenaires déterminent le succès des initiatives étudiées. L'instauration d'un dialogue équilibré entre les acteurs doit créer les conditions d'une participation de tous les acteurs à la définition de règles de coopération. L'offre de services associée à la collecte détermine aussi le niveau d'adhésion des éleveurs. La compétitivité du lait local dépend des choix et habitudes de consommation des populations urbaines mais également de la capacité des industries à valoriser des produits différenciés. La stabilité institutionnelle, les incitations à l'entrepreneuriat et des politiques commerciales et tarifaires mesurées tournés vers le développement sont de nature à renforcer la structuration de la filière.

**Mots clés : Elevage, Transformation Laitière, Filière locale, Afrique de l'Ouest, Industries, Action collective**

Pour citer cet ouvrage : Bernard, Cédric, (2023). Les relations entre éleveurs et agro-industries : conditions de l'intégration du lait local issu des systèmes pastoraux et agropastoraux dans les filières laitières en Afrique de l'Ouest. Mémoire de mission professionnelle, Mastère spécialisé® Innovations et politiques pour une alimentation durable, Institut Agro Montpellier. 63p.

Institut Agro Montpellier, 2 place Pierre Viala, 34060 Montpellier cedex 02

<https://www.institut-agro-montpellier.fr/>

Ce diplôme de Mastère spécialisé® est une formation labellisée par la Chaire Unesco Alimentations du monde.



Formation accréditée par la Conférence des Grandes Ecoles (CGE)

