

## Diagnostic participatif d'une filière



Mise au point et  
expérimentation d'une  
méthode de diagnostic  
participatif d'une filière  
agro-alimentaire

# Filière agro-alimentaire

---

## Mise au point et expérimentation d'une méthode de diagnostic participatif d'une filière agro-alimentaire

### Cas de l'apiculture dans les préfectures de Koutiala et Yorosso

<b>Date(s) de l'expérience</b>	2002 – en cours
<b>Mise en œuvre</b>	Jèkasy
<b>Financement</b>	Direction pour le développement et la Coopération (DDC-Suisse)
<b>Zone géographique</b>	Afrique de l'Ouest, Mali sud, Région de Sikasso
<b>Mots clés</b>	Filières, agroalimentaire, analyse participative, marchés, micro entreprise, valorisation des ressources naturelles
<b>Echelle d'action</b>	Préfecture et région
<b>Public(s) cible(s)</b>	organisations paysannes, structures d'appui

## Résumé

---

La pauvreté constitue un facteur prépondérant de la dégradation de l'environnement et la valorisation économique d'une ressource naturelle est dans certains cas une incitation pour les populations à la préserver et à la gérer durablement.

Ce constat résume bien les fondements de l'intervention du programme Jèkasy en 3<sup>ème</sup> région qui consiste à appuyer les organisations paysannes (OP) dans la valorisation de leurs ressources naturelles. 11 sources de diversification ont été identifiées comme étant potentiellement porteuses de développement économique.

Pour chacun de ces 11 secteurs productifs, Jèkasy accompagne les OP dans l'identification et l'analyse de filières (liée à l'approche par la demande et qui est considérée comme le concept le plus probant d'analyse du développement économique en zone rurale).

Le diagnostic participatif des filières est un outil très performant pour l'analyse des interrelations entre les différents maillons d'une filière, notamment des points de forces et des goulots d'étranglement. Ceci est d'autant plus vrai que les données statistiques sont quasiment inexistantes (ou peu fiables) et ne sont donc pas de nature à apporter des éléments d'analyse pertinents. Autre avantage non négligeable, cette méthodologie s'avère moins coûteuse que la mise en œuvre de diagnostics classiques (par des bureaux d'experts) et constitue une base intéressante pour une prise de décision pertinente en matière d'actions d'appui.

## Contexte

---

Le Programme Jèkasy intervient depuis Janvier 2002 dans quatre préfectures (Yorosso, Koutiala, Sikasso et Kadiolo) de la région de Sikasso en matière d'appui aux organisations paysannes (OP) pour la valorisation des produits de ressources naturelles.

La population de ces préfectures est estimée à 1'230'000 habitants (RACE, 2001) soit près de 70% de l'effectif total de la région pour une superficie de 34'800 km<sup>2</sup> représentant près de la moitié de l'espace régional. La densité avoisine les 40 habitants/km<sup>2</sup>.

Au plan agro-écologique, la zone est fortement marquée par un gradient nord – sud, avec notamment une pluviométrie annuelle qui varie de 900 mm à Yorosso à 1200 mm à Kadiolo.

La région offre des opportunités de diversification des sources de revenus des exploitations agricoles familiales en complément ou en alternative au système « coton » : arboriculture fruitière, bois, élevage, maraîchage... . Mais si la filière coton est « parfaitement » organisée autour d'une société d'état (la CMDT – Compagnie Malienne de Développement des Textiles), il en est bien différemment pour les autres activités agricoles. Ainsi Jèkasy accompagne les OP dans l'identification et la compréhension du fonctionnement de filières porteuses pour les agriculteurs de la région. La finalité étant d'accompagner un processus de diversification des revenus de l'exploitation familiale qui se trouve être à la base même de toute l'organisation du monde rural et par conséquent au cœur des enjeux de son développement.

Dans ce cas précis, l'action de Jèkasy consiste à promouvoir le développement d'une filière apicole professionnalisée dans les préfectures de Koutiala et Yorosso, à l'image de ce qui a déjà été développé dans le sud de la région (voir la fiche d'expérience intitulée : « Apiculture au Sud Mali : Soutien et émergence d'une micro entreprise agroalimentaire en milieu rural : cas de la mièlerie du Folona »).

## Problématique

---

L'angle d'analyse économique systématisé dans les interventions de Jèkasy à partir de 2002 est basé sur le constat que la pauvreté constitue un facteur prépondérant de la dégradation de l'environnement ; et d'autre part, que la valorisation économique d'une RN est dans certains cas une incitation pour les populations à la préserver et à la gérer durablement.

Ainsi, les appuis économiques n'ont pas seulement pour objectif un résultat économique ou de lutte contre la pauvreté, mais sont également orientés dans une finalité de gestion durable des ressources naturelles et des terroirs.

Ce cadre posé, il convient maintenant d'accompagner les OP dans l'identification et l'analyse des potentialités économiques de l'exploitation des ressources naturelles. De ces analyses, les OP

conçoivent des projets qui sont, le cas échéant, soutenus par Jèkasy (s'ils correspondent à la fois aux orientations stratégiques du programme et à ses capacités d'action).

A ce niveau, Jèkasy combine 2 options méthodologiques que sont les diagnostics classiques réalisés par des prestataires de services locaux et les analyses réalisées par les acteurs des filières concernées.

L'intérêt fondamental de cette démarche est tout d'abord de palier aux lacunes des prestataires en matière d'analyse économique, mais aussi de garantir l'implication des acteurs de la filière dès les premières analyses<sup>1</sup>, ce qui constitue une garantie intéressante d'implication dans les plans d'actions consécutifs.

## Mise en œuvre

---

La méthodologie retenue pour mener à bien ce diagnostic participatif et endogène de filière est articulée autour de 6 grandes étapes. La première étape est préparatoire à un atelier et les 5 étapes suivantes sont l'objet même de l'atelier.

### 1. L'identification des participants

Selon les spécificités du domaine d'activité, le choix peut être fait de travailler avec tous les types d'acteurs d'une activité, ou de se limiter à regrouper certains types d'acteurs. Ceci dépendant des relations que les différents acteurs entretiennent entre eux (il ne s'agit pas que des conflits entre certaines acteurs viennent bloquer le bon déroulement de l'atelier qui se borne à un diagnostic et ne peut pas être un espace de règlement des conflits).

On distingue généralement :

Les opérateurs directs : producteurs, transformateurs de premier rang, transformateurs de second rang, commerçants et intermédiaires, distributeurs, fournisseurs d'intrants, etc. Que l'on subdivise généralement en "maillons" selon leur fonction dans la filière.

Les acteurs secondaires (constituant l'environnement) : services techniques de l'Etat, banques et institutions financières, structures d'appui, adjudicataires de marchés publics, etc.

*Dans le cas de l'atelier mené avec les apiculteurs des préfectures de Koutiala et Yorosso l'atelier réunissait une trentaine d'apiculteurs et quelques commerçants. Aucun personnel des services techniques n'était représenté du fait du contentieux relationnel entre paysans et services de la conservation de la nature.*

*Dans le cas précis de cet atelier, nous avons besoin d'avoir une idée de la taille de l'activité sur la zone. Nous avons donc organisé la présentation des participants autour de 6 champs d'information : le village d'origine, le nombre d'apiculteurs dans le village, le nombre et le type de ruches utilisées, les quantités de miel auto consommées, vendues et transformées (afin d'avoir une idée de la production globale), les quantités de cire produites et l'existence ou non d'une association d'apiculteur. Il en est ressorti un tableau synthétique qui permet de faire des projections du point de vue du potentiel de production, mais qui a aussi alimenté les discussions par la suite, notamment du point de vue de la productivité des différentes ruches, des techniques de production, etc.*

---

<sup>1</sup> Qui portent sur les problèmes auxquels sont confrontés les acteurs dans leur activité ; sur la structure de la filière (acteurs, fonctions, produits, marchés, ressources, techniques et technologies, relations entre acteurs, etc.), les goulots d'étranglement entravant le développement de la filière, ainsi que sur les points de force (analyse, regroupements et priorisation des problèmes et opportunités) ; les opportunités, solutions, actions à conduire par les opérateurs et/ou par le programme.

## 2. L'introduction et la restitution des données de base

L'atelier s'ouvre sur une présentation des différents participants et le but de la réunion. Le contenu de l'atelier est ensuite détaillé sur la base des informations préliminaires qui sont récoltées soit par Jèkasy, soit par des prestataires de services (il est fréquent en effet, que les diagnostics exogènes soient utilisés comme amorce de la réflexion de l'atelier afin de valider et/ou confronter les résultats d'un bureau d'étude avec la vision des acteurs). A ce stade, il est important de ne pas dévoiler les problèmes et solutions déjà identifiés, sous peine d'influencer les réflexions à venir.

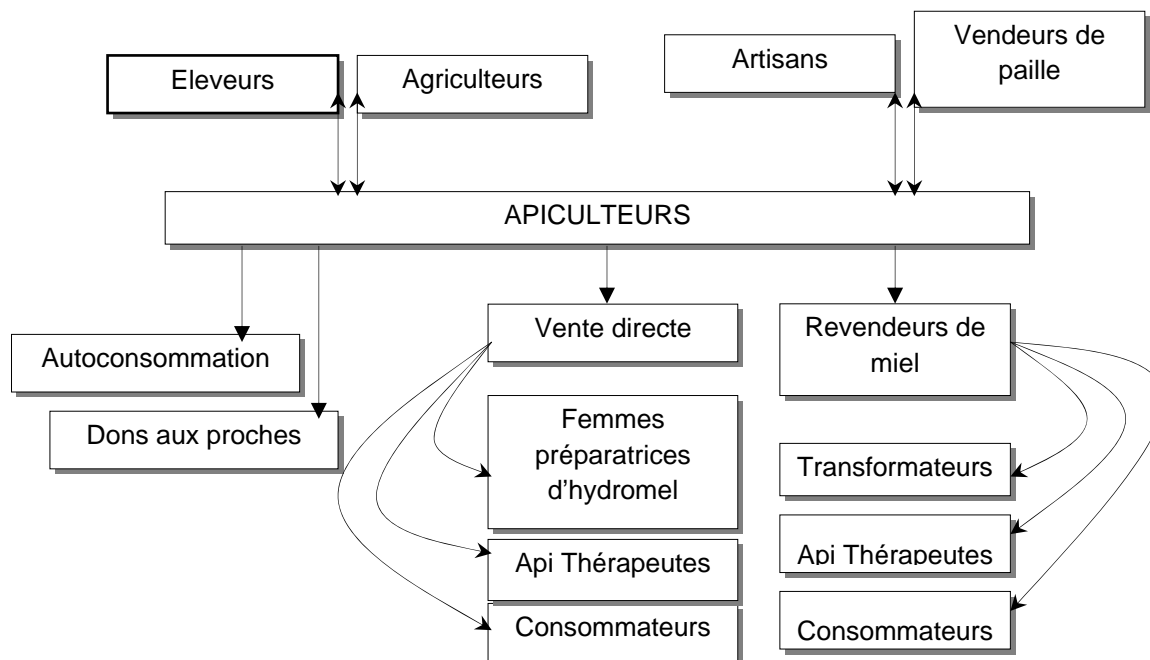
Une fois le décor planté, le modérateur de l'atelier passe en revue les attentes des participants et éclairci toute incompréhension quant au déroulement de la session de travail.

*Nous avons peu d'informations sur la pratique apicole dans cette zone. L'objet de l'atelier était donc aussi de caractériser le potentiel de production de cette zone. En revanche, nous avons alimenté les réflexions des apiculteurs avec des données relatives aux tendances des grands marchés urbains nationaux et sur les unités de transformation « modernes » existantes au Mali.*

## 3. La schématisation de la filière (et des sous-filières)

Elle est effectuée par le modérateur en suivant les indications des participants qui mettent en évidence des relations entre fonctions, produits, acteurs, zones géographiques, technologies, etc. (Dans le cas d'une assistance un peu passive, il est possible que le modérateur initie la démarche).

Lors de l'atelier, les résultats suivants sont ressortis :



*Les apiculteurs réunis lors de l'atelier sont tous des autochtones pratiquant l'apiculture comme activité d'appoint. Tous pratiquent l'apiculture d'abord comme une activité traditionnelle et coutumière, donc destinée principalement à l'autoconsommation. Mais ils*

sont de plus en plus nombreux à chercher à augmenter leur production afin d'en faire une source de revenu alternative.

La filière ainsi représentée ne fait pas état de priorité, notamment concernant les destinations de la production. En effet, les ventes aux apithérapeutes sont marginales alors que les ventes à des intermédiaires représentent le circuit de distribution principal. A noter également que les apiculteurs sont « dépendant » de nombreux autres acteurs sur l'amont de la filière tant pour l'accès à des espaces pour installer les ruches (agriculteurs et éleveurs) que pour la confection des ruches (artisans et vendeurs de paille).

#### 4. L'identification des goulots d'étranglement et points de force de la filière (en sous-groupes)

Une fois la filière schématisée et un certain niveau de consensus atteint autour de cette représentation, les acteurs de la filière partent travailler en sous-groupes (par même type d'opérateurs) afin d'identifier les forces et faiblesses de la filière. Ils doivent identifier, expliquer, analyser et classer ces forces et faiblesses, mais aussi identifier les opportunités et potentiels pour la filière ainsi que les obstacles éventuels à surmonter.

Il est essentiel à ce stade de veiller à ce que les acteurs ne se focalisent pas uniquement les faiblesses de la filière mais travaillent aussi à identifier les forces existante (effectives), les atouts et opportunités de la filière qui seraient mal ou pas exploités.

Afin de synthétiser les résultats des différents groupes, les résultats sont présentés sous la forme de tableaux SEPO. Il s'agit d'un tableau à 4 cases : succès, échecs, potentialités, obstacles qui permet aux participants de faire le bilan du fonctionnement de la filière précédemment schématisée.

*Exemple de résultats d'un sous-groupe d'apiculteurs :*

<b>Succès (ou points de force)</b>	<b>Echecs (ou faiblesses)</b>	<b>Potentialités</b>	<b>Obstacles</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Présence de paille pour les ruches</li> <li>▷ Information des apiculteurs sur importance de l'apiculture</li> <li>▷ Implication des services techniques dans la gestion de l'espace</li> <li>▷ Obtention d'espaces pour l'implantation des ruches</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Méconnaissance technique de récolte et de la valeur du miel</li> <li>▷ Vol de ruches et de miel</li> <li>▷ Manque d'eau et dégradation de la brousse</li> <li>▷ Rareté du miel</li> <li>▷ Mauvaise organisation des apiculteurs et de la vente</li> <li>▷ Manque de moyen financier pour la collecte du miel</li> <li>▷ Manque de matériel amélioré</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Obtention de matériels améliorés de production</li> <li>▷ Organisation des apiculteurs</li> <li>▷ Implication des apiculteurs dans la collecte et la commercialisation du miel de leur localité</li> <li>▷ Recherche de marché local pour la vente du miel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Chaque apiculteur vend son miel isolément</li> <li>▷ Dégradation des sites d'installation des ruches</li> <li>▷ Faiblesse des moyens techniques et financiers des associations</li> </ul>

Il est intéressant de noter que les contributions des groupes peuvent être de nature très variable (quantitativement et qualitativement). Il appartient dès lors au modérateur de s'assurer que les différents groupes participent effectivement à la réflexion et au débat.

## 5. Présentation et confrontation des travaux de groupe

La synthèse des différents groupes donne lieu à des débats et des échanges sur les analyses de chacun des groupes et le SEPO final doit normalement représenter un consensus autour des enjeux de la filière.

*La synthèse des résultats des 4 sous-groupes d'apiculteurs a donné les résultats suivants :*

Succès	Echecs
<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Disponibilité d'herbes pour la confection des ruches</li> <li>▷ Utilisation d'autres fibres végétales pour la fabrication des ruches</li> <li>▷ Les apiculteurs sont conscients de l'importance de l'apiculture</li> <li>▷ L'implication des services techniques dans la sensibilisation et la gestion des espaces utilisés pour l'installation des ruches</li> <li>▷ L'obtention d'espaces pour l'installation des ruches</li> <li>▷ L'existence des apiculteurs</li> <li>▷ L'existence des associations d'apiculteurs</li> <li>▷ Le savoir faire en matière de confection de ruches améliorées</li> <li>▷ Accès facile aux bouses de vache et fibres végétales</li> <li>▷ Autoconsommation et les dons aux proches</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Le vol des ruches et du miel</li> <li>▷ La rareté du miel en toute saison</li> <li>▷ La mauvaise organisation des apiculteurs et de la vente</li> <li>▷ Le manque de point de vente</li> <li>▷ Le manque d'eau et de paille pour la confection des ruches</li> <li>▷ La diminution des abeilles</li> <li>▷ Les ennemis des abeilles (reptiles)</li> <li>▷ Les feux de brousse</li> <li>▷ La vente du miel à des prix non souhaités par les producteurs</li> <li>▷ Le manque de partenaires d'appui</li> <li>▷ Le manque d'espace pour l'installation des ruches</li> <li>▷ Le manque de ruches améliorées</li> <li>▷ la non maîtrise des techniques de stockage</li> </ul>
Potentialités	Obstacles
<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Obtention de matériels améliorés de production (ruches, combinaisons, enfumoirs)</li> <li>▷ Organisation des apiculteurs</li> <li>▷ Implication des apiculteurs dans la collecte et la commercialisation du miel de leur localité</li> <li>▷ Recherche de marché local pour la vente du miel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Chaque apiculteur vend son miel isolément</li> <li>▷ Dégradation des sites d'installation des ruches</li> <li>▷ Faiblesse des moyens techniques et financiers des associations</li> <li>▷ Manque de client potentiel</li> <li>▷ Rareté des fibres végétales</li> <li>▷ Mévente du miel</li> </ul>

*Il est important que le modérateur veille à ce que les participants de l'atelier formulent clairement leurs idées, afin de faire ressortir des éléments pertinents qui puissent être utilisés par la suite. Dans cette synthèse par exemple, certains éléments sont contradictoires parce que les apiculteurs ne venaient pas des mêmes zones, il aurait été intéressant dès lors de veiller à faire ressortir ces différences géographiques dans la*

*synthèse. De même des divergences d'opinion peuvent apparaître entre 2 maillons de la filière (c'est assez fréquent concernant les principes de fixation des prix par exemple). L'objet de la synthèse est également d'amener l'ensemble des acteurs à valider les éléments mentionnés, sélectionner les plus importants et définir les prochains pas.*

## **6. Réflexion spécifique sur quelques problèmes particuliers et représentatifs**

Les points principaux de la synthèse sont maintenant soumis à la réflexion des participants. Il s'agit en effet, d'encourager les acteurs de la filière à identifier eux-mêmes des possibilités de solution à mettre en œuvre. La pertinence de cette démarche réside dans le fait d'avoir réuni différents maillons de la filière et qu'il est alors possible d'adresser les problèmes liés aux relations entre acteurs de façon directe (à condition bien sûr qu'il ne s'agisse pas de questions trop conflictuelles).

A ce stade, il est important de distinguer les "problèmes" rencontrés par les opérateurs, de niveau "micro", des véritables "goulots d'étranglement" entravant le développement de la filière, au niveau "meso" ou "macro" (conditions cadres par exemple).

*Dans le cadre de l'atelier sur l'apiculture, nous n'avons malheureusement pas débouché sur beaucoup de résultats car les apiculteurs réunis pensaient que Jèkasy fournirait les solutions et notamment procéderait à une distribution de matériels améliorés (ruches kenyanes, combinaisons et autres enfumoirs). Lorsqu'ils ont réalisé qu'il n'y aurait pas de distribution, le processus a été un peu bloqué et les seuls éléments pertinents ressortis sont les suivants :*

- *Une organisation par axe géographique sous la forme d'OP afin de rationaliser les échanges entre apiculteurs et les autres intervenants dans la filière (notamment les commerçants et les structures d'appui).*
- *Le recours à des formations en matière de production et de stockage du miel*
- *La mise en relation avec des clients potentiels*

## **Résultats atteints**

---

Ce type d'atelier peut conduire à des "produits" très divers. Une liste des résultats les plus courants est mentionnée ci-dessous à titre indicatif sans que l'on puisse dire qu'elle est exhaustive.

- ▷ Un listing des produits et des opérateurs
- ▷ Un schéma de la filière, fonctionnel ou géographique
- ▷ Un tableau d'analyse force / faiblesses
- ▷ Un schéma de classement logique des problèmes qui permette de dégager les goulots d'étranglement
- ▷ Des propositions d'action en termes d'appui et/ou de projet des opérateurs
- ▷ De nouveaux partenariats entre acteurs, ou même entre opérateurs d'un même maillon (échanges sur la confection des ruches avec de nouvelles fibres végétales, etc.)
- ▷ Les termes de références d'un nouvel atelier (dans le cas de la nécessité de faire évoluer les conditions cadres par exemple).

D'une manière générale, le but, en termes de produits opérationnels, est d'élaborer des plans d'action, avec une distinction claire des actions d'accompagnement et des actions directes des opérateurs.

*Cet atelier avec les apiculteurs des 2 préfectures du nord ne nous aura pas permis d'aller jusqu'à la définition d'une stratégie concertée de développement de la filière apicole. En revanche il nous a permis de disposer d'une bonne vision de la production de miel dans cette zone, et va nous permettre d'évaluer la possibilité d'établir un lien entre cette zone de production de miel brut et le transformateur que nous appuyons déjà dans le sud de la région de Sikasso.*

*Par contre, nous avons utilisé cette méthodologie pour l'analyse de la filière bois d'œuvre. Les résultats ont été très concluants puisque l'atelier nous a permis de concevoir une proposition de plan de développement de la filière que nous allons ensuite mettre en négociation avec les acteurs concernés (voir la fiche d'expérience intitulée : Mise au point et expérimentation d'une méthode de diagnostic endogène de la filière bois de service et d'œuvre.*

## **I Enseignements et perspectives**

---

Cette méthode répond bien à nos besoins de structure d'appui en matière de connaissance du fonctionnement de certaines filières agricoles, et permet notamment de combler des lacunes contextuelles (faiblesse du suivi statistique des services techniques, faible capacité d'analyse des bureaux d'étude locaux, etc.). En impliquant les acteurs de la filière directement, on peut obtenir un niveau d'information suffisant à définir une stratégie d'appui et donc à prendre des décisions.

Cependant, il est clair que la qualité des résultats dépendra de la capacité à mobiliser les acteurs pertinents pour mener à bien l'étude de la filière. Ainsi il n'est pas demandé aux participants d'avoir une connaissance globale de l'activité (niveau méso voire macro) mais beaucoup plus de maîtriser précisément le contenu et les enjeux de leur activité à leur niveau dans la filière. L'analyse méso se fait sur la base des échanges et des confrontations entre les différents acteurs.

Autre point d'attention à mentionner : il est très intéressant de mobiliser des acteurs de la sphère privée (notamment les commerçants et agro-entrepreneurs), mais ceux-ci peuvent ne pas être disposés à donner beaucoup d'informations s'ils sentent que des concurrents sont présents dans l'assemblée et à la recherche d'informations concurrentielles.

Les éléments de méthodologie mentionnés ci-dessus ne sont donnés qu'à titre indicatif. En effet, les exercices et le déroulement de l'atelier peuvent – et doivent – tenir compte des résultats obtenus au fur et à mesure de l'avancement des travaux. Ce qui peut avoir pour conséquence des modifications importantes par rapport au plan d'animation prévu. En outre, il peut s'avérer souhaitable de ne pas traiter ou approfondir tous les points et de se concentrer sur les goulots et points de force les plus saillants. Il est donc essentiel que le modérateur puisse être très réactif aux réflexions des participants à l'atelier.

## **II Changement d'échelle et aspects politiques**

---

Deux tendances seront à suivre pour les diagnostics participatifs à venir. La première concerne l'implication des services techniques et leur capacité à jouer un rôle constructif dans la réflexion. En effet, il est clair que les relations passées avec certains d'entre eux (et le comportement encore actuel de certains agents) ne contribue pas à leur intégration dans les débats tant ils sont perçus comme pouvant bloquer les échanges et les discussions.

La seconde, liée au changement d'échelle, est la capacité pour les bureaux d'étude locaux d'intégrer ce type de démarche dans leur portefeuille de compétences. Nous l'avons vu les outils utilisés dans ces ateliers ne sont pas nouveaux, l'intérêt de ce travail réside principalement dans la

réunion des différents maillons d'une filière afin qu'ils puissent travailler ensemble sur comment la rendre plus efficace, ou plus performante.

*Auteur : **Lionel Giron***

*Saisie le : **30/10/2003***

## **POUR ALLER PLUS LOIN**

### **Contact**

Intercooperation, Délégation pour le Sahel, Korofina Sud, Rue 96 Porte 747, BP 2336 Bamako, Mali, tel : 223 224 44 60, fax : 223 224 61 19, email : [icsahel@icsahel.org](mailto:icsahel@icsahel.org), site web : [www.dicsahel.org](http://www.dicsahel.org)

Programme Jèkasy, Coopération suisse – Intercooperation, BP 215, Sikasso, Mali, tel : 00 223 262 03 64, fax : 00 223 262 02 47, email : [jekasy@icsahel.org](mailto:jekasy@icsahel.org)

### **Références bibliographiques**

Collectif, rapport bilan de la phase transitoire, Programme Gestion Durable des Ressources Naturelles dans la Région de Siakso (GDRN), Bamako, 2001, 35p

Collectif, Rapport annuel 2002, Programme Jèkasy, Intercooperation, Sikasso, 2003