

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL

OBSERVATOIRE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

25, Avenue Pasteur - B.P. 6100 - Dakar « (221)

823.40.88 / (221) 823.59.17 - Fax : 822.86.10

LES UNITES AGRO ALIMENTAIRES AU SENEGAL

BILAN ET PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT

Dakar, le 10 novembre 1999

Remerciements

Ce travail a largement bénéficié des échanges que nous avons eus avec Mouhamadou Diop, Directeur général de l'ITA, Mme Niang, Ababacar Ndoye et M. Sy tous à l'ITA, Mor Talla Kane, Secrétaire général du SPIDS et Dougoutigui Koulibaly, Secrétaire général du GAIPES à qui nous tenons à exprimer tous nos remerciements. Nos remerciements s'adressent aussi à Samba Bâ, Maguette Wade et Babacar Sène, tous à la DPS/MEFP, pour nous avoir fourni les données sectorielles compilées à partir de l'enquête CUCi et du TEi 96 ainsi qu'à Moussa Dieng, Papa Senghane Gningue, Abdoulaye Keïta et Mbaye Ndoye pour leur aide dans la collecte des données de l'enquête auprès des unités agroalimentaires. Nous avons beaucoup apprécié l'appui de Mamadou Gueye, Directeur de cabinet du Président du CES, et de ses collaborateurs pendant la période des « relances » organisées dans le cadre de cette enquête. Nous avons également bénéficié des suggestions et commentaires de Ibrahima Niamadio de la DOPM/MPTM, Amadou Pouye de l'ITA, Abdoulaye Mamadou Bail de la DI/MEMI et Mamadou Mboup de la DP/MEFP, ainsi que des participants au séminaire de validation organisé par le CES (Dakar, 28-30 octobre 1999), pendant lequel ce document a été présenté.

Nous restons, bien entendu, seuls responsables des opinions émises dans ce document.

Table des matières

Liste des figures et tableaux.....	• "î
Sigles et abréviations.....	»..... "'
Résumé.....	• v
Introduction.....	- •..... 1
I. Cadre d'analyse et méthodologie d'enquête.....	3
1.1 Objectifs de l'étude	4
1.2 Rôle et structure des unités agroalimentaires	4
1.3 Méthodologie d'enquête.....	9
II. Problématique de l'essor de l'agroalimentaire au Sénégal	14
2.1 Les contraintes du secteur industrie! au Sénégal.....	15
2.2 La crise agricole.....	18
2.3 La crise des ressources halieutiques.....	20
2.4 L'absence d'une stratégie technologique de compétitivité.....	23
III. Conditions de production et principaux résultats de l'enquête	25
3.1 L'évolution et la structure des emplois et des salaires	26
3.2 Les conditions de production	28
3.3 Les contraintes de compétitivité	31
3.4 Les perspectives de l'agroalimentaire.....	32
IV. Conditions pour développer la transformation des produits agro-alimentaires.....	35
4A La recherche appliquée : un rôle de premier plan	37
4.2 L'agriculture : intensifier la production et améliorer l'environnement	40
4.3 La transformation : pour une meilleure valorisation des ressources agricoles	44
Conclusion.....	• 49
Références bibliographiques.....	- 51

Ciste des figures et tableaux

Figures

III-1 :	Evolution de l'emploi permanent dans l'agroalimentaire	32
III-2 :	Evolution de la valeur ajoutée de l'agroalimentaire	35
III-3 :	Part des intrants importés par sous-secteur	35

Tableau

I.1	Structure des Industries alimentaires	12
III-1 :	Concentration des emplois salariés dans l'agroalimentaire selon la qualification	33

Sigles et abréviations

ACP	Afrique – Caraïbes - Pacifique
AOF	Afrique occidentale française
CES	Conseil économique et social
CFA	Communauté financière de l'Afrique
CM	Classification internationale Type Industrie
CUCI	Centre unique de Collecte de l'Information
DASMO	Déclaration annuelle sur la Situation de la Main-d'œuvre
DI	Direction de l'Industrie
DOPM	Direction de l'Océanographie et de la Pêche maritime
DP	Direction de la Planification
DPS	Direction de la Prévision et de la Statistique
GAIPES	Groupement des Armateurs et Industriels de la Pêche au Sénégal
ISRA	Institut sénégalais de Recherche agricole
ITA	institut de Technologie alimentaire
MEFP	Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan
MEMI	Ministère de l'Energie, des Mines et de l'Industrie
MPTM	Ministère de la Pêche et des Transports maritimes
NPI	Nouvelle politique industrielle
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement économique
PAS	Programmes d'ajustement structurel
PASCO	Programme d'ajustement structurel et de compétitivité du secteur privé
PASP	Projet d'Appui au Secteur privé
PGF	Productivité globale des facteurs
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PMI	Petites et moyennes industries
PNAT	Plan national d'Aménagement du Territoire
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PUE	Programme d'Urgence économique
SDE	Société des Eaux
SPIDS	Syndicat professionnel des Industries et des Mines du Sénégal
TEC	Tarif extérieur commun
TEI	Tableau des échanges interbranches
TPC	Taxe préférentielle communautaire
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine
ZFID	Zone franche industrielle de Dakar

De l'indépendance à nos jours, le paysage de l'industriel agroalimentaire sénégalaise a certes beaucoup évolué. Mais, malgré l'existence d'important germes de changement, le secteur reste encore marqué par quelques tendances lourdes qui font que la plupart des industries agroalimentaires constituent, dans une certaine mesure, des enclaves, éloignées des centres de production de ressources locales et peu adaptées à des liaisons économiques efficaces avec eux. Or, donc, les importants potentiels de développement dont dispose le secteur résident essentiellement dans la forte capacité du secteur à contribuer largement à la valorisation des matières premières agricoles, halieutiques et d'élevage. Dans le contexte actuel de mondialisation des échanges et d'intégration régionale avec l'ouverture du marché de l'UEMOA, tel semble être la source de développement de la production agroalimentaire. Toutefois, ces perspectives ne pourront être atteintes que si les filières agricoles sont bien rationalisées et si un effort est fourni pour intensifier la production et améliorer l'environnement institutionnel du secteur agricole. Par ailleurs, la disposition d'un potentiel scientifique et technique national *complet* doit être au cœur de l'appropriation technologique aussi bien en ce qui concerne l'agriculture que l'agroalimentaire.

Introduction

Le secteur de l'agroalimentaire au Sénégal constitue potentiellement l'une des clefs au développement économique du pays. Reconnu pour l'importance des effets d'entraînement qu'il développe, le secteur occupe ainsi une place de choix dans la nouvelle stratégie industrielle dont un des objectifs est de mettre l'accent sur la transformation de matières premières locales, particulièrement agropastorales et halieutiques.

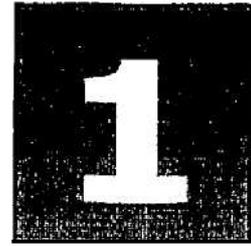
L'évaluation du cadre macroéconomique fait apparaître que le Sénégal bénéficie, actuellement, d'une situation assainie. En effet, selon les estimations officielles, le PIB global a cru de 5,7% en 1998 avec une inflation inférieure à 2%. Les perspectives semblent d'ailleurs favorables, puisque pour 1999, il est attendu une croissance d'un peu plus de 6%. Le déficit commercial augmente au même rythme que [l'inflation et le solde budgétaire global est maintenu en dessous des 2% du PIB.

Cependant, si c'est le secteur secondaire qui tire l'économie sénégalaise - avec une croissance annuelle de 8,7% en 1997 et de 8,9% en 1998, et contribue à hauteur de 25% à la formation du PIB, donc autant que le secteur primaire - ce dynamisme provient de l'exploitation des ressources naturelles, comme le phosphate, et plus particulièrement de l'industrie manufacturière, comme les matériaux de construction et les industries chimiques. Les industries agroalimentaires qui constituaient la partie la plus importante de l'industrie avec 43% de l'indice de production avant la dévaluation, connaissent aujourd'hui une baisse de régime (-8,6% en 1997) sous l'effet néfaste des crises qui sévissent dans l'agriculture et la pêche.

Les perspectives de développement des industries agroalimentaires sont importantes dans l'optique du développement économique du Sénégal pour au moins deux raisons qui sont intimement liées. Premièrement, dans le cadre d'une plus grande diversification de la production industrielle et d'une réduction de la dépendance alimentaire à l'égard de l'étranger, il est nécessaire de mettre à contribution les unités agroalimentaires du fait de leur grand potentiel de création de valeur ajoutée en raison de leur large contribution à la transformation des matières premières d'origine agropastorale ou halieutique et des semi-produits nationaux. Deuxièmement, compte tenu du caractère essentiellement agricole du pays, l'agroalimentaire, en participant activement à la valorisation des ressources agricoles et/ou halieutiques des différentes régions du pays, sera un levier important dans l'implantation industrielle décentralisée.

Dans un contexte de mondialisation des échanges et d'intégration régionale doublé d'une optique de réduction de la dépendance alimentaire il semble donc important de saisir un certain nombre de caractéristiques clefs des conditions de production des unités agroalimentaires pour mieux repenser et cibler les interventions.

La première section de cette étude présente et explique le cadre d'analyse et la méthodologie de l'enquête effectuée pour étudier les conditions de production des unités agroalimentaires. La seconde analyse la problématique liée au développement des industries agroalimentaires. A cet effet, cette partie fait une brève analyse de la politique industrielle du pays, un diagnostic des crises qui sévissent dans les secteurs agricole et de la pêche ainsi que de la place qui a été réservée à la recherche appliquée dans le domaine des technologies alimentaires. La troisième partie présente les résultats de l'enquête auprès des unités agroalimentaires et en dresse les conditions de production avant de tracer des perspectives de développement. Enfin, la section quatre donne aussi des perspectives, mais sous forme d'orientations et de recommandations pour réunir et remplir les conditions d'un bon développement de l'agroalimentaire au Sénégal.



Cadre d'analyse et méthodologie de l'enquête

<i>1.1 Objectifs de l'étude</i>	<i>10</i>
<i>1.2 Rôle et structure des unités agroalimentaires</i>	<i>10</i>
<i>1.3 Méthodologie d'enquête</i>	<i>11</i>

1.1 OBJECTIFS DE L'ETUDE

Cette étude a pour objectif de contribuer à mieux apprécier le potentiel de développement des unités agroalimentaires au Sénégal. L'agroalimentaire est directement lié au secteur agricole {agriculture, pêche et élevage). Or, celui-ci connaît actuellement une situation particulière. Dans ce cadre, il semble donc opportun de savoir et de décrire les stratégies que développent les entrepreneurs dans la branche agroalimentaire. Aussi la perspective des unités agroalimentaires est-elle donc la préoccupation centrale de cette étude.

Pour cela, l'étude est partie d'une analyse diagnostique de la situation actuelle, tant au niveau macro-économique, de l'environnement institutionnel qu'à celui des entreprises du secteur pour en déduire ensuite les potentialités pour le développement futur des unités qui composent le secteur.

L'étude de la compétitivité des entreprises a été à cet effet primordiale. Les facteurs de la compétitivité ont été ainsi analysés depuis les conditions d'approvisionnement, l'organisation interne du travail, la qualité de l'environnement des entreprises, jusqu'aux facteurs d'écoulement des produits en passant par l'analyse des parts de marché, du chiffre d'affaire et des critères de rentabilité.

La problématique du développement de l'industrie agroalimentaire se pose dans un contexte de mondialisation des échanges et d'intégration régionale avec rélargissement du marché sénégalais à l'ensemble des pays de l'UEMOA et doit être examinée par rapport à la situation des contraintes nées de la crise agricole, de la diminution des ressources halieutiques et du mode d'industrialisation totalement ignorant des efforts technologiques fournis par la recherche-développement.

Dans ces circonstances, dans quelles conditions en termes de main-d'œuvre, d'approvisionnement, de concurrence, etc. l'industrie agroalimentaire produit-elle ? Quels problèmes rencontre-t-elle ? Quelles sont ses perspectives de développement ? Ces questions sont donc au cœur de l'étude.

1.2 ROLE ET STRUCTURE DES UNITES AGROALIMENTAIRES

Depuis la révolution industrielle qui a permis à la Grande Bretagne de quintupler sa production industrielle pendant la première moitié du XIX^{ème} siècle, l'industrialisation est souvent considérée comme le déterminant essentiel du développement économique.

Selon les partisans de la priorité accordée à l'industrialisation qui privilégient la voie de la croissance déséquilibrée, les industries se relient entre-elles suivant des modalités qu'il est possible de prendre en compte en choisissant une stratégie de développement, Ces *liaisons* qui peuvent être en amont, en aval ou les deux à la fois génèrent des pressions qui mènent à la création d'industries

nouvelles qui, à leur tour suscitent des pressions supplémentaires et ainsi de suite.

Les industries du secteur de l'agroalimentaire disposent de nombreuses liaisons en amont qui leur permettent de stimuler l'investissement dans d'autres secteurs [Yotopoulos et al. cités par Gillis et al., 1998]. Même si de telles conclusions confortent les tenants de la substitution aux importations, elles ne voudraient point dire que le développement de ce secteur est incompatible avec la stratégie fondée sur l'ouverture adoptée actuellement par Sénégal. Au contraire, l'ouverture sur le marché extérieur constitue un puissant facteur pour promouvoir le développement de l'agroalimentaire, comme du reste celui de l'ensemble du secteur manufacturier, pour autant qu'un bon niveau de compétitivité internationale lui soit assuré de façon à renforcer la rentabilité de sa production.

Le secteur de l'agroalimentaire est surtout reconnu pour l'importance de ses effets d'entraînement sur les autres secteurs. L'analyse des évolutions passées montre qu'il a :

- un grand potentiel de création de valeur ajoutée en raison de sa large contribution à la valorisation des matières premières agricoles, halieutiques et d'élevage ;
- une production à haute intensité de main-d'œuvre ;
- une fonction dynamisante et intégrante pour l'extension de la structure industrielle locale ;
- une importance pour l'approvisionnement du marché intérieur (urbain et rural) ;
- un potentiel d'absorption et de maîtrise de la technologie et dans la conquête de marchés extérieurs ;
- un rôle en matière de décentralisation industrielle et de valorisation des ressources régionales.

C'est donc dans un tel secteur qu'on peut naturellement espérer pour la réalisation des objectifs de valorisation des ressources agricoles, de promotion des exportations et de densification du tissu industriel que se fixe la politique industrielle du Sénégal.

Pour les besoins de cette étude, nous définissons, le secteur de l'agroalimentaire, en tant que partie intégrante du secteur manufacturier, comme étant composé d'unités de transformation des produits agricoles destinés à l'alimentation. Ces unités utilisent comme matières premières les plantes alimentaires, les produits d'origine animale, ainsi que les produits issus de la mer. La transformation de ces substances en de nouveaux produits peut se faire

soit à l'aide de modes de production artisanaux, soit avec des systèmes de production hautement industrialisés.

D'autre part, l'étude fait la différence entre intrants produits localement à base de ressources locales et intrants produits localement mais à base de produits importés. Si les premiers sont considérés comme des *intrants locaux*, les seconds eux sont comptabilisés comme des *intrants importés* dans la mesure où leur fabrication ne s'intègre dans aucune filière agricole ; c'est le cas par exemple des farines de blé produites et vendues par les minoteries de la place et utilisées comme intrants par les biscuiteries. Cette correction nous semble importante dans la mesure où sa non prise en compte pourrait conduire à des prises de décision tout à fait contraires à celles requises par les situations réelles du moment.

L'agroalimentaire comprend plusieurs branches. D'après les résultats du recensement industriel réalisé par le PNUD [Mathieu, 1997], l'industrie alimentaire présentait la structure suivante en termes de nombre d'entreprises :

TABLEAU 1-1
Structure des Industries alimentaires

<i>Branches</i>	<i>Poids</i>
- Abattage et conserves de viande	2%
- Industries du lait	5%
- Conserves de légumes et fruits	4%
- Prépâtes et conserves de poissons	28%
- Corps-gras	3%
- Grains et farine	3%
- Boulangerie et pâtisserie	20%
- Sucre	1%
- Confiserie	5%
- Aliments de bétail	4%
- Bières et boissons	3%
- Tabac	1%
- Autres, produits alimentaires.	19%
	100%

Sources : Mathieu, P. (1997). Tableau de la page 6,
Lire ainsi : Sur 100 entreprises agroalimentaires, 2 sont des unités d'abattage et de conserves de viande.

Trois branches apparaissent, par leur nombre, très fortement représentées [Tableau 1-1]. il s'agit des sous-secteurs suivants :

- Préparation et conserves de poissons
- Boulangerie et pâtisserie
- Autres produits alimentaires

Pour mieux coller à la définition de travail que nous avons retenue dans le cadre de cette étude et qui considère l'agroalimentaire comme un *trait d'union* entre la production agricole et l'industrie alimentaire, nous avons revu à la baisse l'importance de ces trois branches dont la plupart des unités qui les composent n'entrent pas dans le cadre de cette définition de travail.

La branche « préparation et conserves de poissons » regroupe, en effet, les conserveries mais aussi toutes les entreprises du secteur de la pêche qui traitent des produits élaborés ou congèlent simplement des produits de la mer. Dans la présente étude, nous n'avons retenu que les conserveries de poissons.

La branche « boulangerie et pâtisserie » comprend un nombre très important de simples boulangeries. A notre avis, la quasi-totalité des unités de production qui composent cette branche est située en aval du secteur de l'agroalimentaire.

La branche « autres produits alimentaires » comprend les autres unités alimentaires non prises en compte dans les branches bien spécifiées : torréfaction de café, raffinage de sel alimentaire, fabrication de glace, etc. La plupart de ces activités comme la fabrication de glace ont été exclues du champ de cette étude.

Les différentes branches du secteur ont subi de forts changements depuis l'introduction de la politique de libéralisation dans l'industrie. Cependant, elles restent dominées par quelques grandes industries.

Ainsi, la *branche des huileries, corps gras* est toujours représentée par la SONACOS qui est l'opérateur industriel de la filière arachide. Elle importe des huiles végétales brutes pour la fabrication industrielle et des huiles raffinées pour la consommation nationale. Les exportations portent sur l'huile brute d'arachide, essentiellement vers l'Union européenne, la SONACOS produit des tourteaux et des graines d'arachide qui sont pour l'essentiel exportés.

Les *Grands moulins de Dakar (GMD)*, les *Moulins Sentenac* et *MAPAL* (Manufacture africaine de pâtes alimentaires) sont les principales entreprises qui interviennent sur le *marché des grains et farines* qui comprend des activités de meunerie, la production de pâtes alimentaires, de couscous et de semoule ainsi que l'alimentation pour bétail. Les deux meuneries importent l'essentiel de leurs matières premières et produisent presque entièrement pour le marché intérieur. Les rares exportations vont vers la Mauritanie.

Le *marché des industries laitières* est dominé par trois unités ; *NESTLE-SENEGAL* qui produit aussi d'autres produits alimentaires comme les bouillons en cube ou en arôme, la *SAPROLAIT* (Société africaine des produits laitiers) et la *SOCA* qui produit aussi des jus de fruits. La *SOCA* produit du lait frais et du lait caillé. *NESTLE-SENEGAL* produit du lait en poudre, du lait concentré sucré et non sucré et *SAPROLAIT* du lait aromatisé et des yaourts. La production de ces deux sociétés se fait à partir de lait importé. *NESTLE* s'approvisionne également auprès de producteurs locaux. Le marché du lait est essentiellement sénégalais,

l'exportation (10% de la production) étant limitée aux marchés du Togo, du Bénin, de la Gambie, du Libéria et de la Guinée-Bissau.

Les conserves de poissons sont occupées par trois unités pour le thon et une pour les petits pélagiques. Ce sont les *Conserveries de Dakar* (CONDAK) qui opèrent sur ce dernier segment. La *SNDCS* (Société nouvelle des conserveries du Sénégal) domine le marché du thon. Les deux autres industries sont *INTERCO* (Intercontinentale de conserverie) et *Pêcherie Frigorifique du Sénégal*. La *SNDCS* produit des conserves de thon au naturel et des conserves de thon à l'huile. La presque totalité de la production est exportée vers l'Union européenne et dans une moindre mesure vers le Maghreb.

La confiserie est dominée par trois opérateurs principaux : *UNISAU*, les *Etablissements Saïd NOUJAIM Frères* qui produisent des bonbons et des chewing gum, et *PATISEN* (production de chocolat sous forme de pâte et de poudre). Ce secteur produit essentiellement pour le marché intérieur et fait face à une forte concurrence de la part de l'informel.

Le segment de la biscuiterie est représenté par la *BDM* (Biscuiterie de Médina), la *Biscuiterie WEHBE* et la *GINA*. Ces unités produisent des biscuits de mer, des biscuits secs, des biscuits fins et fourrés et des gaufrettes. La production est essentiellement orientée vers le marché intérieur. Les quelques exportations réalisées se font en direction des pays de l'UEMOA et du Gabon.

Le secteur des boissons et bières est animé par la *SOBOA* (Société des brasseries de l'Ouest africain) qui produit de la bière et de la boisson gazeuse, les *NBA* (Nouvelles brasseries africaines) qui produisent de la boisson gazeuse et la *SAEMS* (Société anonyme des eaux du Sénégal) qui produit de l'eau minérale et de l'eau de source. Les brasseries sont exclusivement tournées vers le marché intérieur et ont leurs fournisseurs principaux à l'étranger.

Les conserves de fruits et de légumes, principalement ceux de la tomate sont dominés par un opérateur unique, la *SOCAS* (Société de conserves alimentaires au Sénégal) qui gère en même temps l'usine de la *SNTI* (Société nationale de tomates industrielles). La *SOCAS* produit essentiellement du concentré de tomate destiné au marché intérieur.

Le *sucre* est produit par la *CSS* (Compagnie sucrière sénégalaise) qui produit du sucre en morceaux à partir de la canne à sucre qu'elle produit elle-même et de sucre brut importé. Le *tabac* est produit par la *MTOA* (Manufacture de tabac de l'Ouest africain).

En dehors de ces quelques grandes entreprises, le secteur est constitué d'unités légères de type PME/PMI tant du point de vue du nombre de salariés, du degré d'organisation que des procédés et techniques de production. Ces unités légères sont très dynamiques, plus particulièrement dans la transformation des céréales locales, les aliments de bétail, la valorisation des ressources animales (lait, volaille,...), la transformation des fruits et légumes.

Ainsi, la SATREC, de création assez récente, est actuellement très présente sur le marché du lait avec toute une gamme de produits innovants. Elle tient ainsi le haut du pavé du marché du lait en poudre. CASAJUS fabrique des jus de fruits.

La SEDIMA (Société sénégalaise de distribution de matériel avicole) est spécialisée dans la production de volailles et produit aussi des aliments pour volailles faits à base de farine de poisson, blé, maïs et arachide. Le GIE GIAPECS vend des aliments pour bétail à base de farine de poisson. Sur le marché de la meunerie on note la présence de MAXIFER et sur celui des pâtes MAPAL (Manufacture africaine de pâtes alimentaires).

En réalité, la liste des entreprises présentes dans le secteur de l'agroalimentaire est très longue du fait de la diversité de sa production. Plusieurs acteurs interviennent actuellement dans la transformation des produits bio alimentaires.

1.3 METHODOLOGIE DE L'ENQUETE

L'étude s'est appuyée sur une enquête empirique auprès d'un échantillon d'entreprises de l'ensemble des unités agroalimentaires. Cette enquête a, en outre, été complétée par des interviews auprès de certaines structures institutionnelles et de recherche.

L'enquête qui a été menée auprès des unités est une enquête statistique visant à appréhender les comportements productifs des unités agroalimentaires. L'accent est mis sur l'étude de la concurrence que subit le secteur agroalimentaire face à d'autres secteurs, mais aussi sur les problèmes que rencontre actuellement le secteur et qui pourraient gravement menacer son développement futur.

L'enquête fournit aussi des éléments sur la rentabilité des unités agroalimentaires en établissant les comptes de production et de répartition du secteur de l'agroalimentaire et donne en même temps des informations sur le niveau de l'emploi ainsi que de sa répartition à travers différents niveaux de qualification et de certains critères démographiques comme l'âge et le sexe.

L'enquête a porté sur un nombre restreint d'entreprises qui ont été sélectionnées sur la base d'un certain nombre de critères, comme :

- le nombre de salariés,
- l'activité principale,
- l'implantation régionale.

Il ne s'agissait pas de construire un échantillon représentatif statistiquement parlant, mais un ensemble d'établissements qui devait nous permettre de saisir les caractéristiques essentielles ainsi que les principales tendances du secteur des unités agroalimentaires.

1.3.1 Le questionnaire d'enquête

Le questionnaire de l'enquête¹ a été organisé autour de sept (7) modules :

Module A : renseignements généraux

Ce module permet d'identifier l'entreprise à travers un certain nombre de caractéristiques : raison sociale, adresse, activité principale, forme juridique, nature de l'établissement.

Module B : main-d'œuvre

Le module donne les niveaux d'emploi permanent à la date du 31 décembre des deux dernières années. Il s'efforce aussi de parvenir à une meilleure connaissance de l'emploi saisonnier et journalier au cas où l'unité a recours à l'une quelconque de ces formes d'emploi ou aux deux à la fois.

Le module décrit ensuite les caractéristiques de tous les salariés qui travaillent dans l'unité. Deux tableaux répartissent ainsi les salariés selon, d'une part, le niveau de qualification et le groupe d'âge (tableau B4) et, d'autre part, le niveau de qualification, et le sexe, la nationalité et la rémunération (tableau B5). De plus, des informations sont recueillies auprès de l'entrepreneur sur ses principaux problèmes avec la main-d'œuvre.

Module C : production

Ce module fournit d'abord une évaluation du chiffre d'affaire totale de l'unité de production durant l'année dernière, c'est-à-dire 1998. Ce chiffre d'affaire est ensuite réparti par produit Enfin, pour chaque produit, il est demandé d'indiquer la destination principale de la production.

Module D : dépenses et charges

Ce module permet de calculer la valeur ajoutée de l'unité de production. Un premier tableau recense les dépenses de matières premières par produit transformé et détermine les quantités importées.

Le compte d'exploitation est ensuite recueilli dans un deuxième tableau où l'ensemble des charges sont récapitulées.

Module E : équipements et investissement

Ce module est présenté sous la forme de deux tableaux identiques. Le premier concerne l'équipement en place et de second porte sur l'investissement de l'année écoulée, soit en 1998. Pour chacun des différents types de capital on estime sa valeur, donne des indications sur

¹ Pour la confection du questionnaire, nous nous sommes beaucoup inspirés du questionnaire de l'Enquête 1-2-3 sur l'emploi et le secteur informel à Yaoundé et de celui de la Déclaration annuelle de la situation de la main-d'œuvre (DASMO) du Ministère du Travail et de l'Emploi de la République du Sénégal.

sa qualité, son appartenance, son origine, la nature de son financement ainsi que sur l'année de son acquisition par l'établissement.

Module F : clients, fournisseurs et concurrents

Dans ce module, nous cherchons à apprécier le mode d'insertion des unités agroalimentaires et leur position sur le marché. La compétitivité des unités de productions est surtout appréhendée à travers la formation de leurs prix.

Module G : problèmes et perspectives

C'est le dernier module du questionnaire de l'enquête. Il cherche à identifier les problèmes rencontrés par l'unité dans sa fonction de production ainsi que quelques perspectives d'avenir envisagées pour son développement.

1.3.2 Schéma de collecte

Le schéma de collecte a été élaboré sous deux contraintes :

- la durée de l'étude nous imposait de consacrer aux enquêtes-, un maximum de dix (10) jours ;
- l'absence d'enveloppe budgétaire allouée aux frais d'enquête dans le cadre de cette étude, ne nous permettait pas de recruter plus de cinq (5) enquêteurs.

Chaque enquêteur devait interviewer 8 à 10 unités agroalimentaires pendant six (6) jours consécutifs.

Le schéma de collecte assurait un minimum de deux (2) visites de l'enquêteur auprès de l'unité agroalimentaire de la façon suivante :

- du 1^{er} au 3^{ème} jour : contact avec toutes les unités à enquêter et dépôt des questionnaires d'enquête ;
- du 4^{ème} au 6^{ème} jour : visites auprès des unités à enquêter, retrait des questionnaires remplis et fin de l'enquête.

1.3.3 Evaluation de la collecte

L'enquête s'est déroulée pendant le mois d'août, période de vacances par excellence, où l'économie est en sommeil. La plupart des chefs d'entreprises étaient donc absents. Ainsi, du début de l'enquête, c'est-à-dire depuis le 12 août, jusqu'au 16 septembre, soit un mois au total, seuls onze (11) questionnaires nous sont parvenus sur un total de 32.

Des « relances » ont été organisées durant les deux dernières semaines du mois de septembre pour améliorer le taux de réponse. Mais peu d'entreprises ont répondu à nos sollicitations. Il semblerait que les questions du module D portant sur les dépenses et les charges les aient beaucoup dérangés. Ces types d'informations étant la plupart du temps considérés comme stratégiques et ont donc un caractère confidentiel.

Deux établissements ont été rayés de la liste des unités à enquêter pour cause de disparition ou de difficulté à les localiser.

Enfin de compte l'analyse n'a porté que sur les treize questionnaires qui n'ont été retournés. Cependant, nous avons dû recourir aux données de la DPS (CUCI et TEI 96) pour compléter nos analyses.

1.3.4 Traitement des données

a) Redressement des données

La saisie des données a été exécutée à l'aide d'une application informatique reproduisant exactement le questionnaire de l'enquête. Cette application, implémentée sous environnement *Windows*, a été programmée en *Microsoft Access*. Elle intègre ainsi autant que possible les contrôles sur les domaines de définition des variables et les contrôles de cohérence entre les variables. Si le questionnaire est bien rempli, la saisie se déroule donc normalement et on n'a pas besoin de tests entre les différents modules de l'enquête ou de recourir à des procédures manuelles pour intégrer certaines informations.

Tel n'a pas été souvent le cas. En effet, pour les questions qui nécessitaient une réponse unique, plusieurs réponses ont été données. Pour donc tenir compte de cette nouvelle donnée qui n'a pas été intégrée par l'application de saisie, un certain nombre de redressements ont été apportés.

b) Extrapolation des données

Il n'y a pas eu d'extrapolation de donnée. Par cette enquête, on ne cherchait pas à être représentatif statistiquement parlant. D'ailleurs, nous ne disposions pas d'une base de sondage et des moyens humains et matériels et le temps nécessaires pour la réalisation d'une telle entreprise. Notre souci premier était donc de disposer d'informations pouvant prétendre représenter les tendances des conditions de production des unités de l'agroalimentaire ces deux dernières années.

c) Exploitation informatique

Le traitement statistique des données a été réalisé à l'aide du tableau *Microsoft Excel* en deux étapes.

La première étape a consisté en une étude des distributions des variables : fréquence pour les variables qualitatives et caractéristiques de tendance centrale et de dispersion pour les variables quantitatives.

La deuxième étape a consisté à traiter les informations issues des différents modules de façon spécifique. Les procédures mises en œuvre dans ce cadre ont été celles de statistique descriptive. On a utilisé à cet effet les tableaux croisés dynamiques de *Microsoft Excel* qui sont assez complets que ce soit en matière de traitement des variables qualitatives ou numériques et qui ont l'avantage de produire des tableaux directement publiables.

7.7.7 Les interviews

Les interviews se sont déroulés sans guide d'entretien prédéfini. Ils avaient la forme de discussion libre à « bâton rompu », mais les sujets abordés étaient strictement cadrés dans le domaine de compétence des interviewés. De façon générale, les discussions tournaient autour de l'impact du cadre macroéconomique actuel, les contraintes et les atouts du secteur concerné et quelques mesures qui pourraient être préconiser pour améliorer la situation.



Problématique de l'essor de l'agroalimentaire au Sénégal

<i>2.1 Les contraintes du secteur industriel au Sénégal</i>	<i>21</i>
<i>2.2 La crise agricole.....</i>	<i>24</i>
<i>2.3 La crise des ressources halieutiques.....</i>	<i>26</i>
<i>2A L'absence d'une stratégie technologique de compétitivité</i>	<i>29</i>

L'industrie agroalimentaire est fortement liée à l'agriculture, la pêche et l'élevage, secteurs sur lesquels elle exerce d'importants effets d'entraînement. Si l'on se réfère à la théorie développée par A. Hirschman et surtout aux résultats auxquels sont parvenues certaines tentatives qui ont été faites pour mesurer les liaisons développées dans cette théorie, l'agroalimentaire constitue une branche à développement précoce. Cependant, il ne peut donc être un moteur du développement économique que si ses liaisons en amont sont efficaces. Ainsi, son développement devrait pouvoir stimuler l'investissement dans les secteurs dont il exploite les facteurs de production.

Mais, le secteur de l'agroalimentaire fait face à de nombreux goulets d'étranglement en matière d'offre qui rejaillissent fortement et de façon négative sur sa compétitivité. De nombreuses conditions semblent donc ne pas être remplies pour qu'une demande supplémentaire de produits agroalimentaire . conduite à de nouveaux investissements dans l'agriculture, l'élevage et la pêche.

A l'instar de toutes les autres branches du secteur manufacturier, l'agroalimentaire est confronté à différentes contraintes liées à l'étroitesse et à la faible croissance de son marché, et à la faiblesse de sa compétitivité internationale. Bien que le cadre macroéconomique se soit nettement amélioré, l'ajustement des entreprises se fait toujours attendre, les biens faits de la croissance tardant à se produire à grande échelle, notamment au niveau de l'emploi et du pouvoir d'achat des ménages.

D'autre part, l'agriculture traverse depuis quelques années une crise qui affaiblit l'économie. Une crise qui affecte à la fois la productivité et les surfaces cultivées, les cultures vivrières et les cultures de rentes, l'alimentation et l'agroalimentaire. Quant à la pêche, elle est actuellement menacée par l'épuisement des ressources au moment où les entreprises doivent faire face à d'énormes investissements pour respecter Ses normes sanitaires imposées par l'Union européenne, S'y ajoute la forte marginalisation dont souffre la recherche appliquée, pourtant essentielle au développement de l'agroalimentaire.

2.1 LES CONTRAINTES DU SECTEUR INDUSTRIEL AU SENEGAL

2.1.1 *Structure industrielle*

L'industrie manufacturière sénégalaise est concentrée autour des industries agroalimentaires, chimiques, métalliques et matériaux de construction, mécaniques, papier, bois et imprimerie, textiles et confection. Très souvent, ces branches d'activités sont contrôlées par une ou deux entreprises, généralement à capitaux publics ou étrangers. Mis à part l'agroalimentaire, notamment les huileries et conserveries de produits de la pêche, les industries chimiques et les matériaux de construction qui sont tournés vers l'exportation, la plupart des entreprises industrielles sénégalaises, constituées essentiellement d'unités légères de substitution aux importations, sont orientées vers le marché intérieur.

A peine 10% des entreprises concentrent à elles seules, 70% des emplois permanents, 76% du chiffre d'affaires réalisé, 80% du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation et près de 83% de la valeur ajoutée [Mathieu, 1997]. En revanche, les petites entreprises qui représentent 65% des établissements industriels n'occupent que 14% des emplois permanents, contribuent de façon très modeste à la réalisation du chiffre d'affaires tant globalement qu'à l'exportation (9% et 3% respectivement) et ont un impact très marginal en terme de valeur ajoutée (4%).

En outre, la répartition régionale des unités industrielles du Sénégal apparaît très déséquilibrée puisque près de 90% des entreprises sont concentrées dans la région de Dakar qui regroupe ainsi près des trois quarts des emplois, du chiffre d'affaire et de la valeur ajoutée. Après Dakar, viennent les régions de Thiès, Saint-Louis et Ziguinchor. Le reste des régions demeure faiblement industrialisé.

L'industrie sénégalaise est aussi caractérisée par la faiblesse managériale de nombre d'entrepreneurs et une faible intégration qui est à l'origine de la très forte tendance à l'importation de biens intermédiaires.

2.1.2 Les contraintes industrielles

L'industrie sénégalaise est mise en place un peu avant les années 30 et visait alors l'ensemble des marchés de l'Afrique Occidentale Française (AOF). Elle était ainsi un élément important du dispositif d'échange très protégé institué entre la France et ses colonies.

En 1960, avec le démantèlement de l'AOF en plusieurs Etats indépendants privilégiant chacun « l'autosuffisance nationale », ce marché s'est réduit à la seule dimension du Sénégal occasionnant ainsi une surcapacité de production qui a fortement pesé sur la compétitivité de l'industrie sénégalaise. Pour protéger le marché intérieur, des restrictions à l'importation furent instaurées et le développement d'industries de substitution aux importations favorisé.

Mais ces politiques ont très peu bénéficié aux entrepreneurs locaux, alors très peu nombreux. Pour encourager ces derniers à investir dans l'industrie et à travers tout le pays, une politique volontariste de distribution de crédit fut mise en place et des organismes de promotion de l'industrie furent créés. La zone franche industrielle de Dakar (ZFID) fut ensuite créée pour attirer les investisseurs privés étrangers. Mais, elle n'a jamais eu de succès, malgré (a somme d'incitations très importante qu'elle était sensée offrir aux entreprises ayant obtenu l'agrément d'y opérer.

Ces efforts n'ont cependant pas permis de lever les contraintes structurelles de surcapacité, de faiblesse de l'investissement et de non compétitivité qui, au contraire, avec la dégradation de l'environnement intérieure liée à la crise de la dette, se sont resserrées pour entraîner l'industrie sénégalaise dans une phase de déclin prononcé. Pour faire face à cette situation, un ensemble de mesures

appelé « nouvelle politique industrielle » (NPI) furent mises en place pour réformer la structure des incitations et celle des entreprises.

Bien que s'attaquant à certaines des véritables contraintes structurelles de l'industrie sénégalaise, la NPI a vu son élan brisé par le non-respect ou l'inadéquation des échéanciers et des séquences choisis pour la mise en oeuvre des réformes, L'application des mesures de dé-protection et de déréglementation avant celles d'accompagnement positives visant les prix de l'énergie, le crédit à l'exportation, le marché du travail...a eu des effets pervers. La crise du secteur industriel s'est alors aggravée, d'autant plus que le début de la mise en oeuvre de la NPI a coïncidé avec l'appréciation du franc français et donc du franc CFA, par rapport au dollar.

Après la dévaluation du franc CFA qui a fait suite au Plan d'urgence économique (PUE) mis en place pour tenter, par le biais de mesures d'ajustement interne, de surmonter les difficultés économiques du Sénégal, une stratégie accompagnée d'un plan d'action, destinée à améliorer la compétitivité du secteur privé (le PASCO) fut mise en place. Le PASCO avait pour objectifs de promouvoir la concurrence dans l'économie par l'approfondissement de la politique de libéralisation, d'améliorer la compétitivité des entreprises et de promouvoir les exportations et les investissements par une révision de la législation et de la réglementation.

Parallèlement au PASCO, un important dispositif d'appui au secteur privé, à travers le Projet d'appui au secteur privé (PASP) a été mis en place pour renforcer le dialogue entre l'Administration et le secteur privé sur les réformes à mettre en oeuvre et à aider les entreprises et leurs organisations à renforcer leurs capacités opérationnelles et institutionnelles.

La mise en oeuvre de ce programme d'ajustement a permis aujourd'hui d'améliorer sensiblement le cadre de l'investissement et des échanges. Mais la reconversion de l'industrie sénégalaise est loin d'être achevée. En effet, le secteur industriel sénégalais reste encore confronté à de sérieux problèmes de compétitivité, tant sur le marché intérieur que sur les marchés à l'exportation. Ce manque de compétitivité est lié à la faiblesse des gains de productivité. A l'exception de deux secteurs, ceux de la construction et des industries chimiques, les industries manufacturières ont toutes connu un déclin chronique de la productivité globale des facteurs (PGF) qui a largement compensé les gains de productivité provenant de l'investissement [Ndir, 1999].

Certes, l'industrie sénégalaise continue encore de souffrir de l'étroitesse et de la faible croissance du marché intérieur et le coût de certains facteurs de production (eau, électricité, transports, services portuaires) demeure encore relativement élevé. Par ailleurs, l'industrie reste confrontée à l'informel et à la fraude ainsi qu'à un environnement institutionnel et réglementaire qui, malgré les améliorations sensibles notées ces dernières années, demeurent encore contraignants. Mais, la faiblesse de l'investissement public a joué un rôle important dans l'évolution défavorable de la compétitivité du secteur manufacturier. Elle a, en effet,

empêché l'émergence d'économies externes qui auraient pu améliorer l'efficacité technologique de la production [Latreille et al., 1996].

Ainsi, en dépit d'une situation géographique qui fait du Sénégal, et plus particulièrement de Dakar, une plaque tournante à proximité de l'Europe et de l'Amérique, et qui représente un grand avantage, surtout pour les exportations, une tradition industrielle bien établie, une population disposant d'une grande capacité d'adaptation, l'industrie sénégalaise reste très peu performante.

2.2 LA CRISE AGRICOLE

La contribution de l'agriculture à la formation du PIB est en baisse. Même au niveau du secteur primaire où sa participation à la valeur ajoutée était la plus importante jusqu'au début des années 80, elle ne représente plus que 42% contre 41% pour le sous-secteur de l'élevage en 1998. Il apparaît ainsi, avec le déclin continu de la contribution du secteur primaire à la croissance - qui est un reflet marquant de l'évolution de l'agriculture - que le sous-secteur agricole est actuellement dans une phase de décroissance.

Presque toutes les spéculations sont touchées par cette crise. La production arachidière, longtemps principal moteur de la croissance de l'économie sénégalaise, illustre, par son évolution déclinante depuis près de trente ans, la dimension la plus patente de cette crise. Des années 70 à aujourd'hui, la production arachidière commercialisée a été divisée par trois. Alors que les capacités de trituration avoisinent un million de tonnes d'arachide coque, seul un peu plus du quart des besoins en approvisionnement est satisfait par la production locale, obligeant ainsi le Sénégal à importer des arachides et de l'huile végétale brute pour les transformer.

Les tendances des cultures vivrières (mil, sorgho, maïs, riz, niébé) sont dans l'ensemble à la baisse. Si les résultats des cultures céréalières semblent être bons en 1998/99 par rapport à 1997/98, la production a baissé sur les cinq dernières années avec une moyenne de 3% l'an. La production de riz a baissé de 11%. Il en est de même pour les rendements qui ont reculé de 9%. Cette baisse concerne aussi les surfaces cultivées alors que de nombreuses terres disponibles à la culture irriguée, principalement du riz et du maïs, restent non utilisées. Pour nourrir sa population dont près de 70% travaille dans le secteur agricole, le Sénégal est ainsi obligé de procéder chaque année à des importations de produits alimentaires (riz et blé principalement), avec une facture de l'ordre de 180 milliards de francs CFA qui est largement au-dessus de ses exportations agricoles.

La production de coton graine, après avoir atteint son niveau le plus élevé en 1991/92, continue de décroître. Bien qu'une légère amélioration ait été notée en 1997/98 par rapport à l'année précédente, la situation est des plus catastrophiques en 1998/99 avec seulement une production de 15000 tonnes, soit un recul de 253% ! Suivant donc cette courbe, la quantité de graines de coton a

baissé d'autant, rendant les difficultés d'approvisionnement des huileries plus criardes.

Les raisons de ce marasme généralisé qui se caractérise à la fois par une baisse de la productivité et des surfaces cultivées sont multiples et tournent autour de la maîtrise des facteurs clés qui président à la mise en place d'une agriculture moderne : la terre, l'eau, les semences, l'équipement et le crédit.

La production agricole s'effectue dans des conditions climatiques en forte détérioration. L'insuffisance pluviométrique est aujourd'hui devenue une constante qui n'est pas encore suffisamment intégrée dans le comportement des agriculteurs. Ceux-ci continuent de travailler avec les cultures sous pluie, donc pendant seulement trois mois dans l'année, alors que, pour augmenter la production, il convient de travailler toute l'année en ayant recours à l'irrigation. Il faut donc un changement de mentalité. L'exploitation de l'eau grâce aux aménagements nécessaires pour la faire venir des nappes souterraines ou des fleuves a un coût qui fait que l'eau ne peut plus être gratuite.

Mais cela suppose l'existence d'une véritable classe d'exploitants agricoles qui tarde à voir le jour. Or, l'agriculture constitue le secteur qui concentre le plus de démunis : 65% de la population ayant l'agriculture comme activité principale sont des pauvres [Banque mondiale, 1995]. Avec la raréfaction des terres disponibles et le déclin de la qualité des sols, ces populations vont, soit migrer vers la ville et contribuer ainsi à vider les villages de leurs forces, soit se consacrer à la culture de terres marginales ou de mauvaise qualité. En effet, dans le contexte actuel où l'influence politique est un critère déterminant dans l'affectation des terres, ce sont surtout les populations pauvres, sans défenses, qui sont les plus victimes de la dégradation de la fertilité des sols. Dans ce cas, la ville, en tant que lieu d'implantation des activités industrielles et des services modernes, est souvent perçue comme la panacée de leur précarité. Cependant, la campagne repousse plus que la ville n'attire.

Alors que la libéralisation des filières agricoles est engagée depuis plus d'une décennie, le financement agricole reste une contrainte majeure qui limite grandement le développement du secteur. Certes, les coûts du crédit rural semblent être hors de portée des paysans, mais c'est surtout la sécurisation de l'économie rurale qui fait défaut à l'essor du crédit rural. Certes, la promotion et le soutien d'organismes décentralisés et proches des paysans et le développement de l'esprit mutualiste ont permis une meilleure adaptation du crédit aux besoins, mais ils sont loin de suffire pour permettre aux agriculteurs de réguler leur trésorerie et d'investir pour intensifier les systèmes d'exploitation, préoccupés qu'ils sont par la satisfaction de leurs besoins immédiats en semences et en denrées alimentaires.

Par ailleurs, l'accompagnement rural fait aussi défaut au niveau de la formation et des infrastructures rurales qui constituent un moyen important de fixer les producteurs sur leurs terroirs en leur donnant la possibilité de s'adapter à de grands changements.

Contrairement à l'agriculture, l'élevage se porte bien. Il a pu tirer pleinement profit de la dévaluation en limitant fortement la concurrence des produits étrangers, ce qui lui a permis de doubler son chiffre d'affaire entre 1992 et 1996. Le taux de croissance de sa production qui n'était que de 2% avant 1994 est aujourd'hui de 6%. La filière élevage a contribué en 1997 à hauteur de 7,4% à la formation du PIB et environ 36% à celle du PIB du secteur primaire. La valeur totale de l'ensemble du cheptel est estimée à 504 milliards de francs CFA dont un peu plus de 88% pour le seul cheptel ruminant [Sagna, 1997]. Près de 7 milliards de revenu net sont tirés annuellement de la commercialisation des ruminants par les familles rurales sénégalaises. Les activités liées à l'élevage contribuent ainsi à 75% dans la formation des revenus ruraux en milieu pastoral, 40% dans celle des ruraux en milieu agropastoral et 20% dans celle des familles rurales de la zone sud. Pourtant, c'est le sous-secteur le plus mal loti du secteur agricole : il n'a reçu que 2,7% des investissements du secteur [Ndir, 1999].

Cependant, le secteur souffre de nombreuses contraintes techniques et institutionnelles qui freinent son développement et celui de l'agroalimentaire. Les problèmes techniques sont surtout liés à la faiblesse du réseau routier, à la dispersion des sites. Le mode d'alimentation du bétail qui laisse beaucoup à désirer, associé à la longueur des cycles de productions des races prédominantes impriment une faible croissance aux troupeaux et à leur production en viande et lait. Des problèmes sanitaires et épidémiologiques se posent aussi. Les difficultés d'accès aux crédits et l'insuffisance des financements publics constituent, d'autre part, les contraintes institutionnelles les plus importantes.

2.3 LA CRISE DES RESSOURCES HALIEUTIQUES

La filière pêche occupe une place très importante dans l'économie du Sénégal. Au sein de l'UEMOA, le Sénégal est non seulement le plus important exportateur, mais il est aussi le seul pays exportateur net. Le Sénégal est aussi en tête au niveau des pays ACP pour la pêche avec 80% des produits de la pêche d'origine ACP importés par l'Union européenne.

Depuis 1986, les produits de la pêche constituent la principale recette d'exportation du pays. Les ventes à l'étranger sont en progrès constant. Les poissons et produits frais ont rapporté près de 100 milliards de francs CFA en 1998, soit 48% de plus qu'en 1994. Les exportations de conserves de poisson ont aussi augmenté, passant de 53,2 milliards en 1994 à 74,4 milliards de francs CFA en 1998, soit une progression de près de 9% en moyenne par an. Le secteur de la pêche assure ainsi près du quart de la valeur des exportations du Sénégal.

D'autre part, la filière assure des activités à 15% de la population active. Sa contribution à la formation du PIB total est actuellement de 2,5%, une part de

plus en plus importante depuis 1992. Au niveau de la valeur ajoutée du primaire, la participation du secteur de la pêche est de 11%.

La pêche artisanale, très dynamique, alimente le marché local et fournit aux transformateurs / exportateurs la majeure partie des démersaux très recherchés pour les marchés extérieurs. Elle assure ainsi 78% de la production annuelle de poisson. Le reste qui constitue la production industrielle de poisson, assurée essentiellement sous pavillon sénégalais, est exporté sur les marchés internationaux à hauteur de 90%, et principalement en Europe, sous forme de poisson frais ou transformé.

2.3.1 Une pêche thonière assurée essentiellement par des étrangers

L'armement thonier sénégalais est très faible : le Sénégal ne dispose que d'un seul thonier. Ainsi 98% des quantités traitées par les trois seules unités de conserverie de thon que compte le pays et dont les capacités de production sont largement supérieures est assuré par des bateaux étrangers. La pêche thonière est, en effet, assurée par une flottille de canneurs étrangers basés à Dakar et de senneurs qui sont essentiellement des armements espagnols, français, italiens et grecs. Les senneurs pêchent dans le cadre de l'accord avec l'Union européenne. En outre, des bateaux tiers, c'est-à-dire battant pavillon de pays hors ACP-Europe, participent aussi à l'approvisionnement des conserveries locales. Leur production est assez faible, elle est seulement de 1500 tonnes, soit près de 4% de la production annuelle totale de thon. Cependant, leur contribution est d'une importance certaine pour les exportateurs sénégalais qui peuvent ainsi les vendre au même titre que les produits sénégalais sur le marché européen sans payer de taxes.

D'autre part, les coûts des facteurs portuaires sont élevés du fait des conditions de débarquement, notamment la main-d'œuvre docker qui travaille à l'heure et non à la tonne comme cela se fait au niveau des ports jugés plus compétitifs que celui de Dakar.

Or, si les exportations sénégalaises de produits halieutiques représentent près du quart des exportations totales, elles représentent à peine 1 % par rapport aux exportations mondiales. En raison de cette très faible position sur le marché des acheteurs, il est impossible aux exportateurs sénégalais de répercuter sur les acheteurs étrangers l'augmentation de leurs prix de revient qui est souvent supérieur à ceux de leurs concurrents étrangers, Ainsi, un pays comme la Thaïlande qui est le principal concurrent du Sénégal sur le marché européen et dont les produits sont taxés à hauteur de 24% arrivent à pratiquer des prix nettement plus bas que celui des sénégalais qui bénéficient d'une exonération dans le cadre des accords entre TUE et les ACP.

Quant à l'écoulement sur le marché africain, il est entravé par, non seulement la hausse des coûts de production, mais aussi surtout par les difficultés politiques et économiques des pays traditionnellement destinataires des exportations

sénégalaises comme la République Démocratique du Congo (ex Zaïre) avec qui le commerce a pratiquement cessé.

Depuis 1996, les unités d'armement et de transformation font l'objet d'une mise aux normes européenne sur le plan de l'hygiène et de la santé pour assurer des produits de qualité, une condition rendue nécessaire pour obtenir l'agrément de TUE et avoir accès au marché européen. Ainsi, c'est le Bureau de Contrôle des Produits halieutiques (BCPH), désigné comme autorité compétente par l'Etat Sénégalais qui assurent le contrôle. Aujourd'hui, au moins 30% des entreprises - unités d'armement et de transformation - remplissent les normes sanitaires de l'UE. Cette mise aux normes a cependant nécessité de lourds investissements de la part des sociétés qui n'ont pas bénéficié de l'appui de l'Etat et ont dû, à défaut de bénéficier des subventions octroyées par l'Agence française de développement qui fût le seul organisme d'aide au développement à soutenir directement les sociétés, emprunter aux conditions du marché ou s'autofinancer.

Pourtant, c'est depuis 1991 que l'UE avait adopté ces normes sanitaires applicables à toutes les entreprises transformatrices de poissons qui exportent vers son marché, Mais toutes les entreprises concernées ont attendu jusqu'au dernier moment pour faire les investissements nécessaires, tout en sachant que tôt ou tard ces mesures allaient être appliquées un jour. Malheureusement, leur application a coïncidé avec la dévaluation du franc CFA par rapport au franc français, entraînant ainsi une hausse des coûts de construction et de transformation des sociétés sénégalaises devant répondre à des normes précises aussi bien en termes de moyens de production que de résultats. Certaines entreprises ont dû ainsi fermer leurs portes et revoir entièrement leur organisation en termes de processus de fabrication, d'utilisation des locaux, de prophylaxie..., pour pouvoir satisfaire aux contraintes imposées par l'UE.

La compétitivité des conserveries est aussi entravée par la diminution de la ressource qui s'accompagne d'une diminution des prises pour la pêche industrielle, de difficultés d'approvisionnement et par conséquent d'une baisse des activités des différentes unités de transformation. Alors que l'effort de pêche industrielle a fortement augmenté depuis 1994 de près de 30% [Marchés tropicaux, avril 1999], les débarquements restent relativement constants. Cette situation montre, d'une part, la profondeur de la crise des ressources halieutiques qui sévit actuellement dans le secteur de la pêche et, d'autre part, à quel point le secteur est saturé malgré l'application stricte du gel des nouvelles licences de pêche depuis deux (2) ans. Les difficultés d'approvisionnement liées au manque de moyens de capture rendent souvent le poisson très cher alors qu'il représente, en moyenne, un peu plus de 80% du compte d'exploitation des conserveries. Pour le thon et les espèces associées, en plus de la surexploitation dont ils font l'objet, leur disponibilité saisonnière entrave fortement la compétitivité des unités transformatrices de poisson.

2.4 L'ABSENCE D'UNE STRATEGIE TECHNOLOGIQUE DE COMPETITIVITE

A part quelques exceptions, l'industrie sénégalaise est essentiellement une industrie d'import substitution. Les capacités ainsi installées fonctionnent à partir de licences étrangères et ont donc très peu de besoin pour le système d'appui technologique. Or pour assurer aux entreprises une plus grande compétitivité, N ne suffit pas seulement de leur faciliter l'accès aux facteurs de production (équipement et main-d'œuvre), mais, il leur faut aussi le savoir-faire.

Au Sénégal, d'importants efforts ont été déployés, aussi bien pendant la colonisation qu'après l'indépendance, dans la mise en place d'un potentiel scientifique et technologique (ISRA, ITA). Mais, ce potentiel n'a jamais été suffisamment présent dans les activités économiques et n'a joué aucune influence dans les orientations économiques du pays, comme le mériteraient certains de ses résultats.

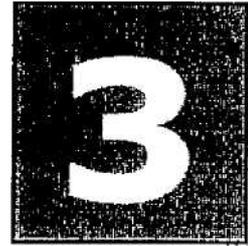
Dans leur ensemble, les unités agroalimentaires du pays ont eu très peu de relations avec les instituts nationaux de recherche [THIAM et al., 1997]. Les quelques rares expériences notées dans ce domaine ont surtout concerné le transfert de technologie et l'adaptation de certaines technologies aux conditions locales.

A l'instar de l'éducation et la santé, la recherche a beaucoup souffert des PAS qui sont venus durcir des conditions budgétaires déjà lamentables, réduisant ainsi très fortement les capacités nationales de recherche-développement et de production. En conséquence, le capital humain affecté à la recherche ainsi que l'expérience collective acquise dans ce domaine, les deux principaux déterminants de l'intensité de toute activité de recherche, ont été ainsi utilisés pour le seul développement de l'activité de commercialisation d'innovations très éloignées des préoccupations nationales, car incapables de contribuer à la valorisation des ressources locales.

Il n'existe aucun programme de crédit pour la recherche-développement. Les entreprises qui s'engagent dans la recherche-développement adaptée aux produits et aux marchés locaux restent assujetties au droit commun. Aucune incitation fiscale ne leur est accordée, alors que les coûts engendrés par leurs efforts de recherche-développement devraient être partagés avec la collectivité pour augmenter le stock de savoir technique disponible, source d'effets externes positifs.

Dans ce contexte, la libéralisation de l'économie apparaît principalement comme une entrave au développement de la PME/PMS ou de la micro entreprise qui désire faire de la recherche-développement en matière de transformation agroalimentaire adaptée à ses besoins, puisqu'il lui est plus profitable de faire du conditionnement à base d'intrants importés.

Enfin, sur le plan de la distribution et de la commercialisation, du financement et de la circulation de l'information, il n'existe aucun dispositif d'appui aux entreprises agroalimentaire qui puisse renforcer 'les acquis de la recherche-développement Nous n'exigeons aucune norme de qualité aux produits que nous importons alors que nos produits destinés à l'exportation doivent répondre à des normes précises. Même à ce niveau, comme c'est le cas avec la nouvelle réglementation sanitaire de l'UE en matière de produit alimentaire d'origine halieutique, les instituts nationaux de recherche-développement qui ont pourtant les compétences nécessaires en technologie et contrôle de la qualité du poisson et des produits halieutiques ne sont même pas impliqués dans la vérification. Alors que l'obtention d'un tel marché pouvait leur être d'un bénéfice appréciable, surtout en ces moments où ils font face à une forte contrainte budgétaire de la part de l'Etat.

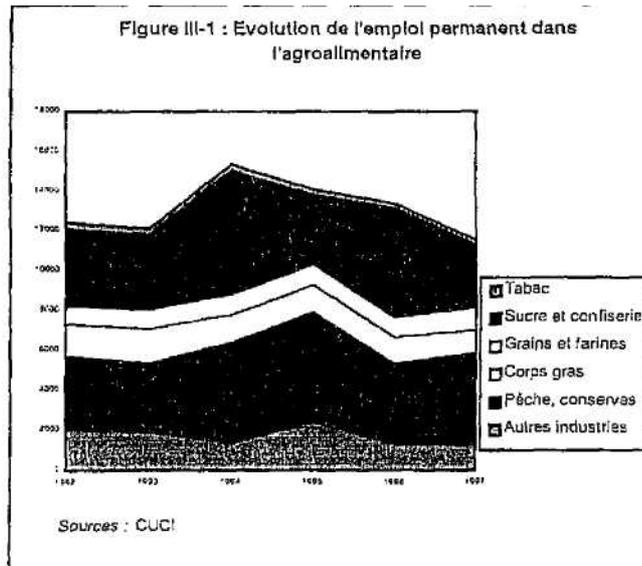


*Conditions de production
et principaux résultats de
l'enquête*

<i>3. / L'évolution et la structure des emplois et des salaires.....</i>	<i>32</i>
<i>3.2 Les conditions de production</i>	<i>34</i>
<i>3.3 Les contraintes de compétitivité.....</i>	<i>37</i>
<i>3A Les perspectives de l'agroalimentaire.....</i>	<i>38</i>

3.1 L'EVOLUTION ET LA STRUCTURE DES EMPLOIS ET DES SALAIRES

Les industries agroalimentaires; ont employé 11.515 personnes en 1997, soit 57% de l'ensemble des emplois du secteur manufacturier. Le nombre de salariés permanents ne cesse de diminuer depuis 1995 dans les entreprises agroalimentaires. L'emploi permanent a baissé de 25,2% entre 1994 et 1997, soit une baisse annuelle moyenne de 9,2% durant la même période. La part en moyenne mobile sur trois ans des saisonniers dans l'emploi total est en hausse sur toute la période étudiée. Excepté le sous-secteur « grains et farine », aucun sous-secteur n'apparaît comme réellement créateur d'emploi [Figure III-1J.



Le sous-secteur employant le plus de personnes est celui du « sucre et confiserie » ; il représente près de 31% des effectifs totaux employés dans l'industrie agroalimentaire, Mais c'est dans ce sous-secteur que les pertes d'emploi ont été les plus fortes : -20,9 en moyenne par an sur la période 1995-1997. Les « huileries, corps gras » jouent également un rôle important pour l'emploi dans le secteur. Les industries du sous-secteur « pêche, conserves et congélation »

connaissent des taux des variations moyennes annuelles assez faibles par rapport à la moyenne. Les autres industries agroalimentaires ont aussi perdu des emplois sur toute la période de 1995 à 1997, Pour le sous-secteur « grains et farine » dont les industries occupent 8% des emplois, on observe une augmentation des effectifs sur toute la période (3% en moyenne par an).

L'emploi temporaire est très développé dans l'industrie agroalimentaire. Selon notre enquête, 86% des entreprises y ont recours et le volume d'heures travaillé par les journaliers et les saisonniers équivaut, en termes d'équivalent emploi, à 1,2 fois le volume d'emplois permanents des unités enquêtées.

L'emploi saisonnier est très répandu dans les industries de « pêche, conserves et congélation ». Près de 54% des emplois temporaires se trouve dans ce sous-secteur. La fluctuation du volume du travail liée à la disponibilité du poisson explique essentiellement le motif d'emploi de journaliers dans ce sous-secteur. Avec la saisonnalité de la culture de la canne à sucre, le sous-secteur « sucre et confiserie » est le deuxième gros employeurs de saisonniers avec 17,7% des emplois temporaires. Viennent ensuite les « autres industries » avec 13,5%.

L'agroalimentaire emploie des permanents relativement peu qualifiés : 45% des salariés permanents des entreprises sont de niveau de qualification supérieure. Ce taux est de 43% chez Ses hommes et de 63% chez les femmes. Les employés permanents sont relativement jeunes en moyenne. Un peu plus de 73% d'entre eux ont entre 30 et 49 ans. Ceci est particulièrement vrai pour les techniciens, agents de maîtrise, qu'ils soient supérieurs ou cadres moyens, et Ses salariés de la catégorie « employés ou ouvriers spécialisés ». Dans ces catégories, les employés âgés de 30 à 49 ans occupent une proportion de l'ordre de 77% des emplois permanents. Le groupe d'âge des 50-54 ans est très fréquent dans les catégories « cadres supérieurs de direction » et « exécutants très qualifiés ». Quant aux jeunes salariés permanents de moins de 30 ans, ils sont plutôt fréquents dans les niveaux de qualification « exécutants qualifiés » et « employés ou manœuvres ».

Une opposition très nette s'opère entre les employés permanents de sexe féminin qui, globalement peu nombreux (7,7%) dans l'agroalimentaire, tendent à se concentrer dans les catégories supérieures de qualification, tout particulièrement au niveau des techniciens, agents techniques ou de maîtrise supérieurs, et les salariés permanents masculins qui se localisent plus fréquemment dans les catégories de qualification inférieure [Tableau 111-1].

TABLEAU 111-1

Concentration des emplois salariés de l'agroalimentaire selon la qualification

Niveau de qualification	Sexe		Nationalité	
	M	F	Sénégalais	Non sénégalais
Cadres supérieurs de direction et assimilés	88,8%	11,2%	81,6%	18,4%
Techniciens et agents de maîtrise supérieurs	91,9%	8,1%	98,2%	1,8%
Tech., agents de maîtrise et cadres moyens	86,4%	13,6%	100,0%	0,0%
Exécutants très qualifiés Exécutants qualifiés	95,3%	4,7%	99,5%	0,5%
Employés ou ouvriers spécialisés Employés	92,3%	7,7%	100,0%	0,0%
ou ouvriers manœuvres Apprentis	94,5%	5,5%	99,9%	0,1%
	96,5%	3,5%	100,0%	0,0%
	100,0%	0,0%	100,0%	0,0%
	92,3%	7,7%	98,9%	1,1%

Sources : Enquête de l'auteur.

Life ainsi : Sur 100 emplois salariés de niveau <i>cadres supérieurs dB direction dans les industries agro-alimentaire, B9 sont des hommes.

En teinte claire et en caractère gras, les valeurs supérieures à la moyenne. - En pleine grise, les valeurs inférieures à la moyenne.

La quasi-totalité des emplois permanents des industries agroalimentaires (98,9%) sont détenus par des nationaux. Mais, en contrepartie de la forte concentration des non sénégalais dans la catégorie des dirigeants d'entreprise, les sénégalais occupent naturellement les proportions les plus élevées dans les autres catégories de qualification (près de 100%).

Globalement, le montant nominal de la masse salariale versée par les industries agroalimentaires est d'un peu plus de 34 milliards de francs CFA. Près de 36% de cette masse salariale provient du sous-secteur « sucre et confiserie » qui est du reste, comme souligné ci-dessus, le plus gros employeur. Viennent ensuite le sous-secteur « pêche, conserverie et congélation » avec 23,3%, les « autres industries » avec 14,7% et les « corps gras » avec 13,3%. C'est le secteur des « tabacs » qui distribue le montant le plus faible (4,5%).

Cependant, alors que la productivité moyenne du travail n'a cessé d'augmenter, le taux de salaire réel moyen a connu une légère baisse par rapport à la période d'avant la dévaluation. Ce qui devrait avoir des effets bénéfiques sur la compétitivité prix globale du secteur. Mais, en réalité, ces effets n'ont pu se réaliser que dans le sous-secteur « pêche, conserves et congélation » et dans une moindre mesure dans ceux des « grains et farines » et des « corps gras » qui sont les seuls sous-secteurs à avoir connu une baisse du taux de salaire réel, Il est d'autre part frappant de constater que la réduction relative des coûts du travail depuis la dévaluation n'a pu empêcher l'emploi de baisser.

Les salaires sont fortement concentrés. L'indice de concentration de Gini est de 0,33. Ainsi 5% des permanents composés uniquement des cadres supérieurs de direction se partagent 33% de la masse salariale annuelle. En revanche, les salariés des catégories d'employés et d'ouvriers qui représentent 70% des employés permanents ne touchent que 49% des salaires versés.

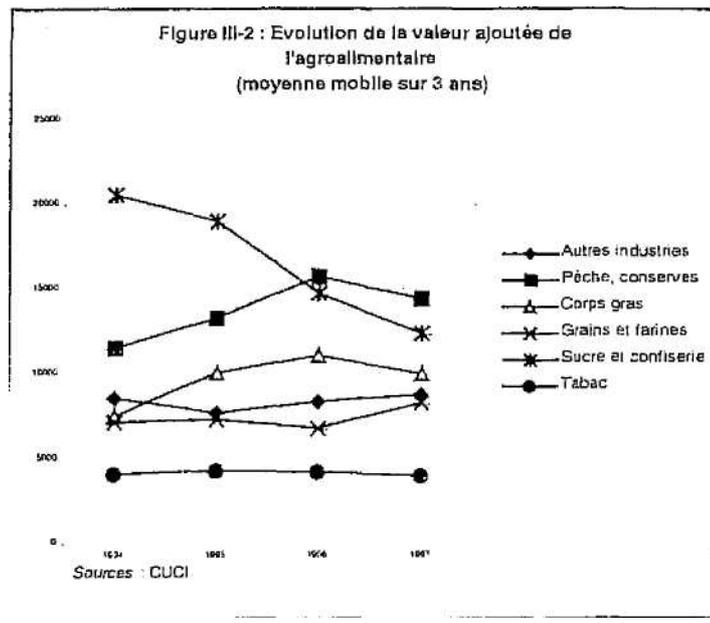
3.2 LES CONDITIONS DE PRODUCTION

Le chiffre d'affaire des industries agroalimentaire atteint sont maximum un an après la dévaluation de 1994. Depuis la tendance est à la baisse.

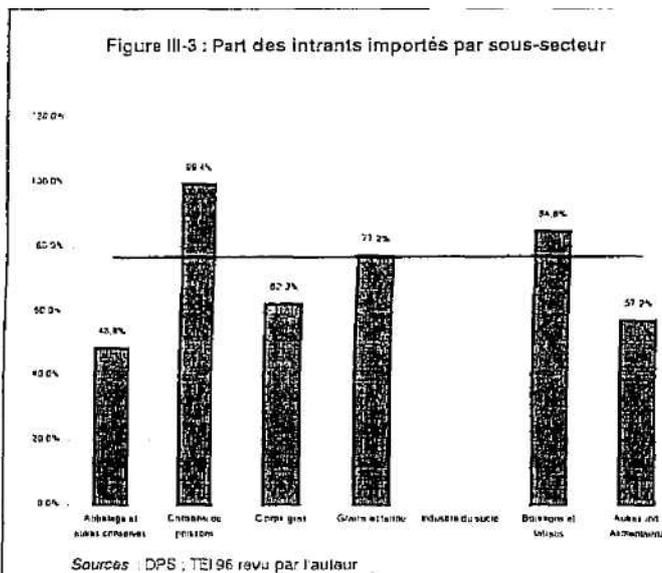
La baisse du chiffre d'affaire réel concerne principalement les huileries et les conserveries. Le taux de croissance de la production des huileries est très instable et est fortement lié à l'instabilité pluviométrique et à la production arachidière, fortement déclinante sur longue période. Alors que les exportations du secteur étaient dominantes dans les années 60 et 70, leur part dans les exportations manufacturières sénégalaises totales ne cesse de diminuer. Quant aux conserveries qui sont au bout de la chaîne de la production de poisson, elles souffrent de la baisse des prises. Ne pouvant donc augmenter le volume de leurs exportations, la tradition exportatrice de ces industries n'a pu suffire pour maintenir l'élan apparu dès le lendemain de la dévaluation. Le chiffre d'affaire des industries de la « pêche, conserves et congélation » ont ainsi chuté de 4,6% en moyenne en 1997 et celle des « corps gras » de 5,4%. Quant aux valeurs ajoutées, elles ont baissé respectivement de 8,6% et 9,7% en moyenne en 1997 [Figure III-2],

Par contre, les entreprises des branches essentiellement orientées vers le marché intérieur n'ont pas semblé avoir des difficultés pour augmenter leur chiffre d'affaire qui a ainsi progressé de près de 26% en moyenne en 1997 pour les industries du sous-secteur « grains et farines », de 15,2% pour les « autres industries » et de 6,7% pour les industries du « tabac ».

Seul point noir du tableau, le « sucre » qui a connu une baisse de l'ordre de 2,0%. Les difficultés de vente du sucre semblent plutôt liées à la recrudescence de la fraude qui est très active au niveau des frontières avec la Gambie et la Mauritanie [SPIDS, 1999].



Globalement, presque exclusivement tourné vers le marché intérieur,



l'agroalimentaire a pour principal débouché les entreprises privées commerciales. Seuls, près de 27% des produits transformés ont été vendus directement à l'étranger. Si on ne tient pas compte des exportations des huileries et des conserveries de poisson, ce taux se réduit à 3% à peine ! Ainsi, si 53% des entreprises ayant répondu à notre enquête déclarent exporter une partie de leur production, seules

15% ont comme premier client l'étranger. Cependant, l'agroalimentaire reste très dépendant de l'étranger qui lui fournit 72% de ses intrants. Ce taux peut même aller jusqu'à 100% dans certaines branches comme les conserveries de poissons. Les matières premières représentent ainsi en moyenne près de 70% des charges des établissements.

Ce taux - 72% des intrants importés — serait assez proche de celui que nous trouverions si nous appliquions, grossièrement, au TEI 96 les restrictions définies ci-dessus [cf. *supra pp.* 5-6]. D'après nos calculs [Figure II 1-3], les secteurs les plus exposés seraient les conserveries de poissons (99,4%), les boissons et tabacs avec un taux de 84,6% et le secteur des grains et farines dont un peu plus de 77% des intrants sont importés. Mis à part le secteur « sucre », l'abattage et les conserves de viande, avec 48,8% d'intrants importés, constituerait la branche la plus intégrée à sa filière locale. Quant aux sous-secteurs « corps gras » et « autres industries agroalimentaires », bien que relativement moins dépendants de l'étranger que l'ensemble des industries agroalimentaires, ils importeraient plus de la moitié des matières premières qu'ils transforment.

Les industries agroalimentaires évoluent toutes dans un univers hautement concurrentiel. Elles ont toutes déclaré connaître de concurrents directs. Cette concurrence, essentiellement interne, est surtout l'œuvre des activités commerciales (85%) dont l'informel ne représenterait que 36,6%. Ces concurrents s'approvisionnent surtout au niveau de l'Union européenne et dans une moindre mesure dans la sous région, plus particulièrement en Côte d'Ivoire surtout en ce qui concerne les biscuits et confiseries.

Lorsqu'il y a concurrence entre elles et l'informel, les industries agroalimentaires affichent dans l'ensemble des prix nettement supérieurs de plus 20%. La qualité de leurs produits, les coûts élevés de la main-d'œuvre ainsi ceux des intrants sont souvent invoqués comme les premières raisons pour expliquer le différentiel de prix par rapport à leurs concurrents du secteur informel.

Les difficultés rencontrées par les grandes industries agroalimentaires sont avant tout liées aux charges fiscales élevées et l'excès de réglementation auxquels elles sont confrontées. Si elles ont des problèmes pour écouler leur production, ces contraintes semblent plutôt se trouver du côté de l'offre avec l'excès de concurrence cité par 38% des entrepreneurs interrogés que du côté de la demande dont souffrent seuls 15% des entreprises.

En revanche, chez les PME/PMI, les difficultés sont d'abord liées au problème d'écoulement de la production, contrainte aussi bien du côté de la demande (faiblesse des débouchés) que de l'offre (excès de concurrence). La presque totalité des entreprises de petite taille souffre de l'un au moins de ces problèmes. Les difficultés liées à l'approvisionnement en matières premières constituent aussi une entrave dont souffrent les unités de production.

Pour l'ensemble des unités enquêtées, la gravité de la situation menace d'existence même des industrielles de l'agroalimentaires qui, pour 69,2% d'entre elles, considèrent encourir un risque de disparition si les tendances actuelles perdurent.

3.3 LES CONTRAINTES DE COMPETITIVITE

3.3.1 *Les contraintes structurelles*

La compétitivité des industries agroalimentaires est souvent entravée par l'importance des coûts des facteurs de production. Dans un secteur comme celui des conserveries par exemple, les difficultés d'approvisionnement liées à la rareté des ressources rendent souvent le poisson très cher alors qu'il représente, en moyenne, un peu plus de 80% du compte d'exploitation des conserveries. En outre l'eau et l'électricité qui sont des facteurs importants dans la transformation du poisson coûtent aussi très chers. Non seulement ils reviennent très chers, mais leur qualité est souvent médiocre avec un régime de distribution très instable. Ainsi, pour respecter les normes d'hygiène imposées par TUE, l'eau est très fréquemment retraitée. D'autre part, pour pouvoir continuer à fonctionner pendant les coupures d'eau les industriels se ravitaillent au niveau des potences d'eau de la SDE situées à la périphérie de la ville, ils se trouvent ainsi obligés, en plus des factures d'eau déjà élevées, de supporter des frais supplémentaires de transport pour acheminer l'eau vers les usines dans des camions citernes.

La main-d'œuvre constitue aussi un facteur de surcoûts dans la création et le fonctionnement des conserveries de poisson. Les coûts élevés de la main-d'œuvre constituent ainsi un important handicap pour ces industries dans la mesure où ils sont largement supérieurs à ceux de leurs concurrentes étrangères sur le marché européen. Ceci s'explique en partie par le manque de flexibilité du travail qui empêche ainsi les entrepreneurs de s'ajuster sur le nombre de salariés en cas de difficultés d'approvisionnement, ce qui est très souvent le cas.

L'accès au crédit représente aussi un important problème. C'est un facteur restrictif beaucoup plus déterminant que les coûts des crédits. Les industriels n'ont souvent pas eu accès au crédit à court terme pour financer leurs besoins de trésorerie. Les crédits d'investissement à long terme pour financer ne peuvent être obtenus que contre des garanties élevées. Même lorsque les entreprises peuvent présenter des expertises établies par des acteurs externes certifiant la solidité de l'entreprise et du projet d'investissement prévu, les banques abandonnent rarement leurs réserves.

3.3.2 *Les problèmes de management interne*

Près de 38% des entrepreneurs interrogés estiment que le recrutement de personnel qualifié, donc la qualification insuffisante de leur personnel d'encadrement, constitue une des difficultés les plus importantes. D'ailleurs, 83% des entreprises qui ont des problèmes avec leur main-d'œuvre, ont ce type de problème. En tout cas, quel qu'en puissent être les raisons, les sénégalais cadres de direction ne représentent que 4,2% alors qu'ils forment 99% des salariés permanents. En revanche, les non sénégalais qui ne représentent que

1% des effectifs salariés occupent dans leur majorité (85%) des postes de direction.

Très peu d'entreprises ont recours à publicité en cas de réduction de la demande. La plupart procèdent à une réduction de leur marge et, dans de très rares cas, à la réduction du nombre de salariés. Nombre d'entre eux ne semblent donc pas disposer de concept de mercatique. S'ils déclarent, dans leur majorité, fixer le niveau de leur activité d'après leurs prévisions, celles-ci seraient souvent faites sur la base de leurs sources personnelles et non sur la base de contacts commerciaux durables avec la clientèle. L'obtention des informations constitue d'ailleurs un de leurs problèmes qu'ils essaient de résoudre par le biais de l'organisation patronale à laquelle ils appartiennent.

3.4 LES PERSPECTIVES DE L'AGROALIMENTAIRE

Comme l'a montré l'analyse ci-dessus, les conditions climatiques et la rareté des ressources en ce qui concerne la pêche ont fortement été ressenties au niveau de l'agroalimentaire. Mais ceci ne signifie toutefois pas que le secteur ne dispose d'aucun potentiel de développement. Au contraire, pour presque tous les industriels, il semble que l'agroalimentaire constitue un secteur économiquement rentable. Un peu plus de 85% des chefs d'entreprise affirment qu'il existe un avenir pour leur entreprise. Et cela indépendamment du fait que ces entreprises soient tournées vers l'exportation ou opèrent en premier lieu sur les marchés locaux, que leur production soit en concurrence avec des importations ou qu'elles bénéficient d'une certaine protection naturelle vis-à-vis de l'extérieur. Toutefois, ils ne peuvent exploiter entièrement leurs potentiels à cause de nombreuses contraintes qui empêchent leur développement.

Dans l'optique donc d'un développement industriel, il ne peut donc s'agir uniquement de créer de nouvelles activités. Il s'agira aussi de développer les entreprises sénégalaises en renforçant les capacités du secteur privé, en améliorant l'environnement des affaires et le cadre des investissements, l'objectif étant de développer une industrie plus compétitive, à la fois apte à satisfaire le marché intérieur et à conquérir de nouveaux marchés extérieurs de façon à faire face à la concurrence étrangère dans un contexte de mondialisation des échanges et d'intégration régionale avec l'ouverture du marché de l'UEMOA.

Mais, tout ce processus n'aurait de sens et d'intérêt pour l'industrie agroalimentaire que si cette dernière reposait sur la transformation des matières premières agropastorales et halieutiques locales. Contrairement à ce qui se passe actuellement où, au plan macroéconomique, la liaison entre les évolutions de l'agriculture et de l'industrie agroalimentaire est négative. C'est que même au niveau de certaines industries très importantes, comme au niveau de la filière arachide, les activités de transformation de matières premières importées sont tellement importantes qu'elles inhibent, au plan global, les effets d'entraînement que ces industries étaient censées induire sur le secteur agricole dont elle utilise les facteurs de production. L'évolution du marché des importations de matières

premières - blé, sucre, lait, huile brute végétale, etc. - a ainsi une influence très déterminante. Et si les tendances actuelles se poursuivaient, toute création de valeur ajoutée supplémentaire se ferait au détriment du développement des productions agricoles locales.

Le développement de l'agroalimentaire passe inéluctablement par la réduction de sa dépendance à l'étranger qui lui fournit encore l'essentiel de ses intrants — 72% selon notre enquête. L'incapacité de nos conserveries de thon à fonctionner normalement et donc à se développer - pour fonctionner, elles sont obligées d'importer du poisson pêché dans les eaux sénégalaises — illustre bien ce paradoxe de l'import substitution. L'absence de liaisons en amont et en aval et des liaisons de consommation fait que la plupart des industries agroalimentaires constituent, dans une certaine mesure, des *enclaves*, éloignées des centres de production de ressources locales et peu adaptées à des liaisons économiques avec eux. Dans de tels cas, les liaisons de consommation fonctionnent peu, la plupart des céréales locales étant destinés presque exclusivement à l'autoconsommation.

Certes, certaines grandes industries de la place - les Moulins SENTENAC pour le maïs, NESTLE SENEGAL pour le lait - mènent actuellement des actions qui vont dans le sens d'une plus grande valorisation des ressources locales, mais ces efforts restent encore très limités. De fortes contraintes techniques et institutionnalistes demeurent si bien que les perspectives de développement dans ce domaine, en ce qui concerne les grandes entreprises, sont liées aux perspectives de relance de la production des matières premières locales agropastorales.

Cependant la promotion des céréales locales doit aussi s'appuyer sur le développement d'un tissu de PME/PMI qui n'ont rien à voir avec les formes d'« entreprise gagne-pain ». De ce point de vue, la décentralisation industrielle tant souhaitée, constitue un moyen de mise en œuvre du Plan national d'aménagement du territoire (PNAT). En effet, celui-ci, partant des contraintes et des opportunités de chaque région, a dégager des scénarii de développement durable et harmonieux dont l'application devrait permettre défaire six des régions du pays - Fatick, Kolda, Louga, Saint-Louis, Tambacounda et Ziguinchor - des centres agro-industriels. D'autre part, que ce soit pour des raisons de proximité géographique, historique, culturelles ou de structure des importations, l'Afrique est un terrain plus favorable au PME/PMI relativement aux grandes industries. Or, comme partout ailleurs dans le monde, l'impact de l'UEMOA sur les flux d'échange commerciaux ne passe pas par une spécialisation par branches des systèmes productifs nationaux, mais bien par l'intensification des échanges croisés de produits similaires, différenciés par la qualité. Dans cette perspective, la valorisation des produits agricoles et horticoles constitue à terme une source de développement de la production agroalimentaire.

Faut-il alors, dans ce cadre, favoriser la création de complexes agro-industriels intégrés comme c'est le cas avec le sucre ? L'expérience du sucre constitue un sujet très controversé au Sénégal. Certains considèrent que c'est une réussite.

D'autres y voient un exemple à ne pas suivre. Sur le plan économique la mise en place de ce complexe sucrier a nécessité des coûts de protection assez élevés et pendant une période assez longue; Or, pour justifier une protection, une industrie naissante doit, en fin de compte, se montrer apte à soutenir la concurrence sur le marché national, et même sur les marchés d'exportation, ce qui laisse supposer une protection temporaire, progressivement ramenée à zéro à mesure que la productivité augmente et que diminuent les coûts. Et, dans le contexte de libéralisation actuelle, les conditions pour que la protection des industries naissantes ne se justifie pas, sont considérées comme satisfaites. D'autre part, la diffusion du virus du sida au sein des travailleurs saisonniers du « sucre », rend préjudiciable la mise en place de telles industries compte tenu de la difficulté à faire respecter certaines règles sanitaires et environnementales.

A tout le moins, si une telle option devait être choisie, il faudrait éviter de créer des monopoles. Les industriels, tout en pouvant faire de la régie directe une activité complémentaire, devraient, dans le souci de participer à la promotion d'une agriculture autonome, définir avec les agriculteurs des types de collaboration qui privilégieraient la régie semi-directe. Cette démarche aurait l'avantage, entre autres, de se démarquer de la logique productiviste qui cherche aujourd'hui à faire de l'agriculture sans paysans.

Les principaux opérateurs industriels des différentes filières agricoles disposent en général, d'une bonne connaissance du marché et d'un pouvoir d'orientation élevé sur les consommateurs. La plupart des secteurs - comme la tomate - bénéficient déjà de marchés bien identifiés. La modernisation de ces cultures, dans un contexte de dialogue social favorable entre pouvoirs publics et producteurs ruraux, et de partenariat efficace entre ces derniers et les industriels, devrait donc permettre la relance de ces filières dont la rentabilité n'est plus à démontrer [Ndir, 1999].

Le marché sénégalais s'est aujourd'hui élargi à l'ensemble des pays de l'UEMOA. Les difficultés d'écoulement de la production se situeraient davantage du côté de l'offre avec la concurrence des autres pays de l'Union que du côté de la demande. L'important est donc d'être compétitif sur l'ensemble de ce marché où 26,2% des produits agréés à la TPC sont des produits agroalimentaires. Or, compte tenu de la faiblesse de la part des entreprises et produits sénégalais agréés à la TPC - respectivement 27,5% et 15,1% contre 45,5% et 52,3% pour la Côte d'Ivoire - les entreprises sénégalaises semblent encore mesurer mal l'impact de la TPC sur la compétitivité dans l'Union de leurs produits [SPIDS, 1999].



Conditions pour développer la transformation des produits agroalimentaires

4.1 La recherche appliquée : un rôle de premier plan.....	43
4.2 L'agriculture : intensifier la production et améliorer l'environnement	46
4.3 La transformation : pour une meilleure valorisation des ressources agricoles	50

La nourriture quotidienne constitue, en cette fin de millénaire, « une grande peur » inattendue. Depuis la crise de la « vache folle », la liste des produits de consommation frelatés ne cesse de s'allonger : bœuf aux hormones, soja transgénique, farines au jus de cadavre données aux animaux de boucherie ou aux poissons d'élevage, poulet à la dioxine... Depuis bientôt plus de deux ans, l'ensemble des organismes génétiquement modifiés (OGM) se trouve sur la sellette. De géantes firmes internationales de l'agroalimentaires jouent ainsi avec le vivant pour dégager plus de profits en transformant l'agriculture en une industrie où le paysan n'a plus sa place.

Cette menace du complexe « génético-industriel » semble encore épargnée l'Afrique. Mais, certainement pas pour longtemps si la vigilance n'est pas de mise. Déjà, certaines voix très autorisées au sein de l'OCDE s'élèvent pour dire que ce sont « les pays en développement qui ont le plus grand besoin des nouvelles connaissances et techniques que promet d'apporter la biotechnologie » car, pour elles, des retards inutiles pourraient avoir des conséquences désastreuses sur la sécurité alimentaire de millions de personnes, mais aussi sur l'environnement puisque les pratiques agricoles en cours dans ces pays sont polluantes alors que les modes de culture faisant appel à la biotechnologie permettent de réduire la pollution [Problèmes économiques, n° 2628, août 1999]. Une profession de foi que l'OCDE, en bon avocat du libéralisme à outrance, fait sienne, mais qui, en réalité, émane des géants occidentaux de l'agroalimentaire dans la « culture d'entreprise » desquels on n'avait, jusqu'ici, eu l'occasion de déceler des motivations aussi nobles.

Après donc les déchets toxiques, et peut-être bientôt les déchets électroniques qui seraient consécutifs à l'avènement du « bogue de l'an 2000 », ce sera donc le tour des déchets biotechnologiques. Et comme toujours, ce sera au monde en développement, l'Afrique en particulier, de se transformer en « dépôt » moyennant quelques maigres petits milliards de francs, sans se soucier des conséquences néfastes que l'absence de certitudes scientifiques et le peu de recul sur l'ensemble des risques potentiels, tant sur la santé que sur l'environnement de l'homme qui doivent normalement nous imposer de prendre les précautions nécessaires en de pareils cas. Les rendements agricoles du tiers monde, brandis çà et là, ne constituant qu'un alibi hypocrite.

Cependant, la controverse des OGM apparaît aussi comme une opportunité à saisir dans un contexte concurrentiel. L'Afrique a tout intérêt à se démarquer des voies toutes tracées par l'OCDE et à se différencier de la démarche qui consisterait en la mise en place d'un mode d'alimentation uniforme. C'est dans une différenciation qui préserverait sa diversité biologique que l'Afrique pourra sans doute créer des richesses. Le Sénégal doit s'inscrire dans cette perspective.

La recherche-développement au service de la qualité nutritionnelle des aliments a, sans doute là, une opportunité intéressante à saisir si elle s'oriente vers les besoins réels des entreprises du secteur de l'agroalimentaire dont une bonne connaissance des comportements alimentaires et un soutien efficace peuvent faciliter une meilleure

utilisation des apports de la recherche à la valorisation des ressources agricoles.

La valorisation industrielle devrait donc concerner principalement les productions agricoles, les produits primaires se valorisant de moins en moins bien sur les marchés internationaux et pour une diversification de la production industrielle. Dans ce cadre, l'octroi d'une priorité renouvelée à la petite et moyenne industrie peut être utile dans l'optique d'une décentralisation industrielle.

Toutefois, ces objectifs ne pourront être véritablement atteints que si les filières agricoles sont suffisamment rationalisées et si des efforts sont fournis pour intensifier et moderniser la production, améliorer l'environnement juridique et institutionnel du secteur agricole - réforme foncière, financement, protection contre les importations, etc.

4.1 LA RECHERCHE APPLIQUEE : UN ROLE DE PREMIER PLAN

Aucun pays au monde ne s'est développé sans produire lui-même 80% de ses besoins alimentaires pour lesquels les produits transformés, qu'ils soient artisanaux ou industriels, entrent pour une très large part². Nos unités de transformation agroalimentaire se doivent donc d'être compétitives. Or la compétitivité repose plus aujourd'hui sur la recherche-développement, la qualité des produits que par exemple sur les gens qui fabriquent ses produits : le centre de la valeur ajoutée des produits se déplace ainsi vers l'intelligence, le savoir, l'exploitation et la maîtrise des nouvelles connaissances. D'ailleurs, en matière d'agroalimentaire, les délocalisations ne s'inscrivent plus dans une logique de production pour trouver une main-d'œuvre à bon marché. Elles consistent plutôt à implanter des sites de production dans les pays où l'entreprise veut des parts de marché.

La mise en place d'un potentiel scientifique et technique national complet intégrant ainsi des activités de recherche fondamentale, de recherche-développement, de production et de commercialisation s'avère donc nécessaire. Non seulement il faut des centres de recherche modernes, mais il faut aussi des chercheurs qualifiés totalement à l'abri des besoins quotidiens et des entreprises locales aptes à mettre en oeuvre les nouvelles technologies.

La recherche est aujourd'hui devenue une entreprise de service. La valorisation de l'ensemble de ses ressources passe par une meilleure connaissance des comportements alimentaires. La « crise des OGM » est là pour le rappeler : le consommateur sait maintenant dire « non », il veut contrôler ce qu'il mange jusqu'au mode de fabrication des aliments. Désormais, dans le domaine alimentaire, l'offre de produits qui ne répondent à aucune préoccupation sociale

En Europe de l'Ouest, on estime que plus de 80% de la production agricole est transformée par les industries.

ne peut plus créer sa demande³. Dans ce cadre la reconquête des consommateurs pour orienter la consommation vers les produits locaux ne peut être considéré comme un obstacle infranchissable dès lors qu'il est possible, tout en tenant compte de la « culture alimentaire » locale, d'intégrer dans la création des nouveaux produits les qualités appréciées dans les produits importés - goût, présentation, facilité de préparation - avec même des qualités nutritives supérieures.

Face à une concurrence internationale grandissante, les unités agroalimentaires sont soumises à une pression croissante pour élever la qualité de leur produits et démontrer qu'elles ont réalisé les normes de qualité. La qualité d'un produit est aujourd'hui déterminée soit par des normes formelles et / ou informelles définissant ses attributs. Les acheteurs exigent non seulement la certification du produit, mais aussi celle du personnel dont les aptitudes sont importantes au processus. Pour assurer la réalisation de ces normes, il faut un accès à des laboratoires de contrôle fiables, c'est-à-dire dotés d'un équipement périodiquement mis à jour par rapport aux standards de mesure de haute qualité et d'une équipe de chercheurs toujours en phase avec les nouvelles connaissances scientifiques et technologiques.

Avec l'ITA dont la mission essentielle est de contribuer à l'amélioration des performances du secteur agroalimentaire, le Sénégal dispose d'un potentiel énorme pour accroître la valeur ajoutée de l'agroalimentaire par le développement de produits de très haute qualité. Aujourd'hui en pleine restructuration pour mieux répondre aux besoins de son environnement, l'ITA souffre toujours de la marginalisation dont la recherche-développement fait l'objet. Si donc on n'aide pas les entreprises à améliorer la gestion de la qualité, à détecter et exprimer leurs besoins en matières de recherche-développement, la restructuration en cours risquerait de ne pas aboutir.

Or donc, (a recherche-développement constitue une activité économique au même titre que la production de biens d'équipement ou de consommation [Lahouel, 1996], Si ces deux types de biens sont produits, à peu près de la même manière - utilisation de main-d'œuvre, de capital humain, de biens durables - ils dépendent cependant de la quantité d'inventions disponibles. Cette quantité ne résulte pas d'efforts de recherche désintéressés, mais obéit aux mêmes activités de production des biens de consommation et d'équipement.

D'autre part, l'intensité des activités de recherche dépend naturellement de l'importance en quantité et en qualité du personnel de recherche. Mais, elle dépend aussi de l'expérience collective déjà acquise en matière de recherche. S'il est vrai que l'invention procure une rente à l'entreprise qui s'y engage et constitue presque un bien d'exclusion, il reste qu'elle est aussi source de nouvelles créations ultérieures dans la mesure où elle peut être exploitée à travers l'information technique qu'elle incorpore et qu'elle transmet par son utilisation.

³ En opposition avec la loi de Say, économiste ultra-libéral français du XIX^{ème} siècle, qui stipule que « l'offre crée sa demande ».

Ainsi toute intervention augmente de façon générale le stock de savoir technique disponible et entraîne, en conséquence, des effets externes positifs sur la recherche et la mise au point de nouveaux biens d'équipement et donc de biens de consommation. Le marché n'étant pas capable de fournir la quantité optimale d'invention et d'attirer suffisamment de capital humain vers la recherche-développement, l'Etat doit donc intervenir.

RECOMMANDATIONS :

- *Défiscaliser les activités de l'entreprise liées à la recherche-développement.* Sur le plan fiscal, il n'existe aucun avantage pour l'entreprise qui mène des activités de recherche-développement pour valoriser les productions locales. Au contraire, ce sont les entreprises qui ne s'appuient pas sur la production nationale qui bénéficient d'exonération ou de tarifs préférentiels pour leurs importations de matières premières. Ainsi, il est beaucoup plus rentable d'importer de la poudre de lait et de la transformer que de valoriser la production locale de lait.
- *Créer un fonds d'appui aux services de recherche-développement.* La recherche-développement coûte cher. Certes, l'ITA, avec l'incubation des entreprises dans ses usines pilotes dispose sans doute d'un atout énorme, mais il faut aussi un système d'appui pour faciliter d'avantage l'accès aux services de recherche-développement, en même temps encourager le secteur privé à financer les activités de recherche. Un tel dispositif pourra aussi contribuer à l'arrimage entre [es transformateurs de l'agroalimentaire et les chercheurs
- *Renforcer les capacités de recherche de l'ITA.* De façon générale, toute invention exerce des effets externes positifs pour l'activité de recherche-développement. En conséquence, sans intervention de l'Etat, le marché n'est pas capable de fournir la quantité optimale de création de nouveaux biens et donc d'attirer suffisamment de capital humain vers la recherche-développement. L'objectif d'efficience commanderait alors un appui conséquent de l'Etat à la formation des chercheurs, à la valorisation de la fonction de chercheur et à la mise en place de locaux et équipements adéquats, il faut donc soutenir l'ITA dans la construction d'un hall de transformation d'origine animale et la mise en place d'un capital humain digne de ce nom afin de sauvegarder les acquis dans le domaine de la recherche-développement, du contrôle de la qualité, du transfert de technologie en entreprise...
- *Renforcer le contrôle de la qualité des produits importés.* En matière de produits alimentaire, le Sénégal ressemble actuellement à un grand souk. Depuis la libéralisation de l'économie qui a accompagné la dévaluation, la recherche du profit facile en vendant des produits à bon marché a primé

sur la vente de produits de qualité. Il faut donc renforcer ou imposer le contrôle de la qualité de ces produits (riz, huile, biscuits, bonbons, boissons, cigarettes...) pour éviter des impacts négatifs sur la santé publique.

4.2 L'AGRICULTURE : INTENSIFIER LA PRODUCTION ET AMELIORER L'ENVIRONNEMENT

L'agriculture constitue un secteur spécifique pour plusieurs raisons. Tout d'abord, dans un pays comme le Sénégal, il constitue le secteur qui emploie le plus de gens : plus de 60% de la population active sénégalaise. Après la chasse et la cueillette, elle est la troisième activité humaine de subsistance la plus vieille. Ce long passé fait que, entre autres raisons, dans un pays aussi pauvre que le Sénégal, les paysans analphabètes pour la plupart et ayant une forte aversion au risque, adoptent des attitudes qui font obstacle au changement par l'introduction de méthodes modernes de culture. D'importants efforts ont été faits par l'Etat en matière d'encadrement, mais sans parvenir à professionnaliser les agriculteurs. Le degré de priorité donné à l'objectif d'autosuffisance alimentaire prime le plus souvent sur tous les autres objectifs de nos différentes politiques agricoles.

L'agriculture se distingue aussi des autres secteurs par l'importance majeure de la terre comme facteur de production. Le sol constitue en effet la base productive de l'agriculture. L'influence du climat est étroitement liée au rôle de la terre. Le sol n'est pas partout le même et change donc suivant les endroits. La diversité de la qualité des sols, des conditions climatiques et la disponibilité de l'eau conduisent à la production de récoltes différentes et à l'emploi de techniques distinctes. D'autre part, les conditions du régime foncier définissent le contexte dans lequel doivent s'appliquer toutes les politiques suivies pour le développement de la production agricole.

Enfin, l'agriculture est le seul secteur à produire de l'alimentation. Pour la plupart des produits manufacturés, // existe des produits de remplacement, ce qui n'est pas le cas pour l'alimentation. Pour se nourrir, un pays doit ou bien assurer lui-même sa propre alimentation ou bien l'importer.

Le développement de la production agricole suppose donc qu'un ensemble de contraintes liées à ces différentes caractéristiques soit levé. Les défis sont ainsi considérables puisqu'il faut fortement augmenter les rendements et la productivité de la main-d'œuvre pour pouvoir nourrir une population qui croît vite.

Face aux besoins vivriers et compte tenu des disponibilités foncières, de la dégradation des sols et du déficit pluviométrique, les choix concernant les systèmes de production doivent inéluctablement aboutir à la modernisation et à l'intensification de l'agriculture. Tous les domaines sont aujourd'hui concernés par le changement technologique, qu'il s'agit de l'agriculture, de l'élevage ou de la pêche. Ce changement peut provenir soit des moyens techniques, soit des changements biologiques. Cependant, dans tous les cas, l'intensification de peut

être qu' « interventionniste » dans la mesure où elle devra être stimulée de l'extérieur pour compléter l'intensification autonome". L'accompagnement rural s'avère ainsi nécessaire dans la mesure où les systèmes culturels doivent respecter tous les équilibres de reproduction - équilibres écologique, interculturel, psychosocial - et tenir aussi compte du temps nécessaire à la diffusion des techniques ainsi que de la qualité de l'information pour la transmission des messages techniques.

La recherche agronomique représente un enjeu important dans l'accompagnement rural. L'ISRA a fourni d'énormes efforts en la matière. Mais il a beaucoup souffert des programmes d'ajustement. Il dispose de peu de moyens et dépend aujourd'hui presque de l'aide extérieure. A l'heure où la biotechnologie est entrain d'aliéner le paysan pour le mettre au service de l'industrie qui impose ses propres normes de fabrication de matières premières à bas prix, la recherche agricole doit reprendre la place qui est la sienne dans le dispositif de développement agricole du pays.

RECOMMANDATIONS :

- *Améliorer le cadre de vie rural.* Pour réduire les inégalités du cadre de vie entre les villes et les zones rurales, les préoccupations du développement rural doivent intégrer systématiquement les investissements sociaux en matière de santé, d'éducation, de formation, d'hydraulique, de sport et de loisir, d'habitat et d'hygiène.
- *Garantir, sur le plan foncier, l'espace économique de la société rurale.* Le flou institutionnel et juridique qui caractérise les conditions d'attribution et de tenure des terres masquent un désaccord inconfortable entre les pratiques coutumières largement tolérées par la loi sur le domaine nationale et cette loi même qui, aujourd'hui, est appelée à évoluer pour mieux s'adapter au contexte actuel marqué par « l'ajustement structurel, la libéralisation de l'économie, la régionalisation et l'impératif de limiter la dégradation des ressources naturelles ». L'insécurité foncière ne facilite pas la mise en œuvre d'améliorations foncières qui exige du paysan un investissement à long terme. Faciliter l'accès à la terre permet d'impliquer les paysans dans les travaux de récupération des sols. Il rend aussi le crédit rural possible dès lors que la terre peut constituer une garantie.

Une étude avait été engagée dans ce sens. Trois variantes avaient été proposées et un comité de pilotage du plan d'actions foncier pour la gestion durable des ressources naturelles a été mis en place. Ce comité s'était ensuite réuni pour examiner le rapport de cette étude et avait

⁴ Selon Uma Lele, il y a deux types d'intensification agricole. L'intensification autonome qui se produit en situation de pression démographique [identifiée par E. Boserup) et l'intensification qui dépend de l'intervention de l'Etat et des stimulants donnés à des cultures de meilleur rapport ou de rendement supérieur ainsi qu'à la mise en valeur des terres plus productives associées à l'utilisation d'engrais et à la mécanisation agricole.

ensuite fait des propositions qui devaient permettre aux autorités ministérielles de faire un choix judicieux parmi les trois solutions proposées. Il ne reste plus qu'à *préparer et tenir un Conseil interministériel en vue de l'adoption et de la mise en œuvre d'un plan foncier* qui tient compte des aspects institutionnels, juridiques et sociaux.

- *Subventionner sélectivement les intrants.* L'agriculture ne peut pas se développer sans subventions sélectives de la part des pouvoirs publics. La libéralisation tout azimut sans qu'au préalable des mesures d'accompagnement visant les prix, les intrants, le crédit et l'organisation des marchés ne soient mises en œuvre n'est pas viable. L'autonomisation de la politique agricole par la protection efficace contre les importations déloyales et le dumping économique, social et écologique des pays riches est nécessaire pour établir une situation viable pour une économie agricole et de filières pouvant assurer aux producteurs des prix rémunérateurs.
- *Recentrer l'économie agricole autour des marchés nationaux et surtout régionaux.* Nous devons produire ce que nous savons faire de mieux contenu des possibilités offertes par nos sols avec comme premier souci de satisfaire sur des bases compétitives les besoins locaux. Les marchés régionaux doivent aussi faire l'objet d'un suivi pour éviter de produire à des coûts élevés, mais aussi pour identifier des secteurs porteurs en termes d'exportation.
- *Mettre en place un centre d'amélioration génétique.* Le déficit laitier est estimé à plus de 60% des besoins nationaux. Alors qu'il est possible aujourd'hui, grâce à l'insémination artificielle de réduire ce déficit en multipliant au moins par quatre (4) la production journalière de lait des vaches. La création d'un tel centre permettra le suivi des animaux sélectionnés pour la production de semences ou d'embryons.
- *Renforcer la surveillance et la gestion des ressources halieutiques.* Quelle que soit leur utilité, les accords avec TUE conduisent à l'épuisement des réserves de poissons. D'autre part, certaines espèces sont menacées, mais d'autres ne le sont pas. Malheureusement, une observation scientifique et technique des réserves devant servir de base de négociation avec l'UE, mais aussi d'outil de gestion des ressources par l'aménagement de périodes de repos biologiques et la surveillance de leur respect fait grandement défaut, l'ISRA disposant de moyens dérisoires en la matière.
- *Développer une flotte de canneurs.* Structurellement, les conserveries sénégalaises ne seront jamais compétitives si elles continuent, pour leur approvisionnement en matières premières, de dépendre largement de l'étranger. Il faut donc permettre aux sénégalais d'intervenir dans ce secteur,

instaurer la protection de l'agriculture à l'importation. Cette protection s'impose tout particulièrement à un pays comme le Sénégal où les actifs agricoles sont majoritaires, les fluctuations climatiques fortes et la compétitivité faible. En outre, la production vivrière s'y heurte au dumping des excédents de l'UE, surtout en blé et lait. Alors que l'on pourrait incorporer jusqu'à 50% de produits locaux dans le pain et les gâteaux, cette pratique est rendue impossible par le prix inférieur persistant de la farine de blé importée. Ainsi le TEC qui sera appliquée en 2000 par les sept de l'UEMOA n'accorde aucune protection spéciale aux produits agricoles (5%) ou alimentaire (20%). Sait-on que le volet agricole des accords du GATT de 1993 interdit aux PMA d'accroître leurs aides agricoles et oblige les autres pays du Sud à les réduire de 13% ? une façon de condamner à la mort lente des millions de paysans et d'éleveurs. Or, comme pays pauvre, le Sénégal ne dispose que de la protection à l'importation comme seule « aide » agricole compatible avec son faible niveau de développement.

Régionaliser la politique agricole. Les potentialités agricoles des différentes régions du pays ne sont pas souvent les mêmes. D'autre part, les régions n'ont pas toutes les mêmes contraintes. Elles ne présentent pas non plus les mêmes opportunités. Si bien que sur le plan agricole, les politiques qui doivent y être menées, même si elles doivent concourir à un objectif global au niveau national, ne devraient pas avoir la même ossature pour un horizon donné. En outre, une telle politique aura le mérite de contribuer davantage à la réalisation des objectifs d'aménagement du territoire.

Mettre au point un système adapté de financement agricole. Le crédit agricole pourrait sans doute trouver une solution si chaque filière était bénéficiaire d'une ligne de crédit spéciale au sein d'une institution de financement donnée, mais disposant d'un personnel bancaire compétent et suffisamment forte, capable d'élaborer des procédures intelligentes en rapport avec sa filière et de les faire appliquer.

Mettre en œuvre au niveau de l'UEMOA des politiques agricoles conjointes. Quelque puissent être le rôle central des évolutions institutionnelles et l'importance des investissements publics d'infrastructures, en particulier dans la recherche agricole, il est un domaine dans lequel l'intervention des pouvoirs publics exerce un effet positif ou négatif immédiat et souvent profond. Il s'agit de celui des prix agricoles. Mais les prix ne peuvent plus être nationaux en raison de la fluidité des flux de biens agricoles dans la sous-région du fait de la perméabilité des frontières et de la complémentarité des économies nationales. Les politiques des prix et celles des marchés, comme indiqué ci-dessus, doivent donc intégrer les réseaux d'échanges transfrontières qui existent au sein de la zone UEMOA.

4.3 LA TRANSFORMATION : POUR UNE MEILLEURE VALORISATION DES RESSOURCES AGRICOLES

Pour renverser la situation que l'industrie sénégalaise connaît actuellement et tirer le maximum de profits qu'offrent les différents atouts du pays, dans un contexte d'internationalisation des économies et des mutations technologiques, des réformes profondes et concertées sont actuellement mises en oeuvre ou en cours de formulation pour renforcer les capacités du secteur privé, améliorer l'environnement des affaires, développer les entreprises sénégalaises, attirer les investisseurs étrangers et promouvoir les exportations.

Dans ce cadre, le Gouvernement vient de valider, au plus haut niveau de l'Etat, une *Stratégie de développement du secteur privé* accompagnée d'un plan d'action et destinée à offrir au Sénégal de « meilleures perspectives de croissance et d'amélioration des conditions de vie des populations ».

De plus, pour une meilleure industrialisation dans les années à venir, une *Vision pour le Sénégal en 2020* qui sera l'expression de l'« ardente ambition » du Sénégal en matière d'industrialisation est en cours d'élaboration au sein du Conseil Supérieur de l'industrie (CSI) installé le 9 décembre 1998. Cette structure contribue ainsi au renforcement des potentialités du Sénégal dans la mise en place de sa stratégie d'industrialisation, la formulation de politiques industrielles et l'élaboration de plans de développement industriel dans le contexte de la mondialisation.

En effet, l'ensemble des mesures qui tiennent lieu aujourd'hui de politique industrielle souffre de l'absence de cette vision à long terme spécifique au secteur industriel comme référence pour ses choix stratégiques. En tant que catalyseur du développement industriel, un tel outil contribue à la clarification des objectifs et stratégies industrielles et permet à [l'industrie de rationaliser et d'harmoniser toutes les initiatives, publiques et privées, prises en faveur de son développement et d'être attractive, voire un pôle d'attraction, pour les investissements, aussi bien nationaux qu'étrangers destinés à la sous région. Elle permettra aussi de pallier les insuffisances des relations inter industries et de sous-traitance qui nuisent à la densification du tissu industriel et à la décentralisation industrielle et qui, du fait de l'importance des importations de biens intermédiaires qu'elles occasionnent, deviennent un sérieux handicap pour la compétitivité du secteur manufacturier.

La décentralisation administrative dont le fondement central est d'offrir aux populations, à travers les collectivités locales dotées d'une autonomie réelle de décision politique, la possibilité de gérer leurs propres affaires en fonction de leurs spécificités régionales et selon une démarche globale en relation négociée avec les centres de décision du pays, devra ainsi, par la mise en valeur de leurs ressources humaines et matérielles, contribuer au développement industriel des régions du Sénégal.

Avec la mise en œuvre progressive de l'intégration régionale, le marché intérieur du Sénégal s'est aujourd'hui étendu à l'ensemble des pays de l'UEMOA où, avec près de 60 millions de consommateurs disposant d'une monnaie commune, biens, services et personnes peuvent circuler librement. Des opportunités se présentent ainsi pour l'industrie sénégalaise dont la vocation première était de répondre à la demande du marché ouest africain. Dans le contexte actuel de la mondialisation, l'enjeu fondamental de la politique industrielle est donc de rendre le Sénégal compétitif de façon à en faire un « site sous-régional de production » qui évoluera aussi dans les créneaux porteurs des marchés européens, asiatique et américains.

Mais tout ceci doit-il se faire sur le mode unique de la grande entreprise ? Certes, la réduction des coûts de transport et de communication facilite l'intégration des marchés et permet la production des biens et des services dans les endroits les moins coûteux, ainsi que leur expédition vers leurs marchés finals. D'autre part, l'industrialisation tend également à réduire les écarts de productivité et de salaire qui distinguent les unités de dimensions différentes et font obstacle à une affectation rationnelle des ressources. Les grandes industries sont ainsi sans doute indispensables.

Cependant, le développement des industries agroalimentaires passe aussi par l'extension d'un tissu dense de PME/PMI et de micro entreprises qui seront progressivement intégrées au « secteur moderne ». Du fait de la pauvreté qui sévit à travers tout le pays, les débouchés ne seront assurés que si on offre au plus grand nombre des produits adaptés, de qualité et à faible coût. Cet objectif peut être atteint dans la mesure où les PME/PMI et les micro entreprises permettent d'apporter de la valeur ajoutée au niveau de l'accès aux clients grâce à une offre adaptée et de proximité favorable au développement des filières de production agricoles, au niveau du personnel par l'accélération des créations d'emplois, de la diffusion de l'activité économique dans les petites villes et les zones rurales, contribuant ainsi à la décentralisation des activités industrielles et au niveau de la mobilisation d'un talent entrepreneurial non exploité.

RECOMMANDATIONS :

- *Mettre en place un réseau adéquat d'infrastructures.* Contrairement à l'idée généralement véhiculée, le Sénégal dispose d'un marché *intérieur* qui couvre actuellement l'ensemble des pays de l'UEMOA. En outre, grâce à sa position géographique, le pays est à la croisée des chemins entre l'Afrique de l'Ouest et l'Occident. Mais, malheureusement, le pays est encore très enclavé. Ainsi, sans compter les handicaps qu'il traîne au plan des coûts de certains facteurs de production et autres contraintes réglementaires et juridiques, et à supposer que l'UEMOA constitue un marché attractif pour les entreprises, ce qui semble être le cas puisque les produits agroalimentaires se prêtent aux échanges intracommunautaires (24% des produits agréés au TPC sont des produits agroalimentaires) [SPIDS, 1999], la promotion des investissements, notamment

étrangers, ne pourrait se solder par un succès que si les bases à long terme du développement se trouvent renforcer à travers l'amélioration de la couverture et la qualité des infrastructures physiques.

La concentration des entreprises peut, en effet, ne pas produire les effets bénéfiques espérés en termes de coûts de transactions, d'approvisionnement en matières premières ou d'accès à une main-d'œuvre qualifiée, en l'absence d'un réseau adéquat d'infrastructures. En revanche, la disponibilité d'infrastructures adéquates peut contribuer à l'émergence d'économies externes qui sont un puissant moteur de développement industriel dans le cadre d'une stratégie d'ouverture, orientée vers le marché international.

D'autre part, la décentralisation industrielle tant souhaitée, compte tenu de son caractère onéreux, pourrait difficilement trouver justification dans des circonstances caractérisées par un manque d'infrastructures notoire au niveau de tous les centres urbains à l'exception de la seule capitale, Dakar. Même si certaines sites présentent des avantages évidents - proximité des matières premières, abondance de l'eau comme par exemple dans la Vallée - l'absence d'infrastructures de liaisons entre centres urbains en constitue un frein.

Sensibiliser les opérateurs économiques des différentes régions sur la pertinence de transformer nos ressources locales. L'importance de l'agriculture dans les différentes régions du pays et la nécessité d'encourager les initiatives visant à donner une valeur ajoutée aux produits agropastoraux et halieutiques impliquent que des plaidoyers soient développés envers les entrepreneurs ■ locaux pour les convaincre de la pertinence de transformer les productions locales, ce en relation avec les autorités locales qui, en même temps, pourraient *initier des programmes incitatifs de démarrage de PME/PMI de transformation* de produits agricoles, pastoraux et / ou halieutiques.

Mettre au point un système de soutien sélectif des PME/PMI et des micro-entreprises. Les avantages liés à la promotion des PME/PMI et les micro-entreprises ne sont réels que si les pouvoirs publics les aident juridiquement et institutionnellement, notamment par une *rationalisation des dispositifs et conditions de financement*, et en appliquant des politiques libérales qui permettent aux entreprises florissantes de prospérer et obligent les autres à faire place à des solutions plus efficaces. Cependant, il faut un soutien sélectif et spécifique en terme de recherche-développement, de gestion de la qualité, de gestion organisationnelle et de marketing aux unités de l'agroalimentaire qui valorisent principalement les ressources agricoles.

A ce niveau il conviendra de mettre en contribution l'institut de recherche ITA qui, en tant que partenaire de premier plan, dispose d'énormes compétences en la matière et est mieux placé que quiconque pour servir d'interface entre, d'une part, la recherche, le transfert de technologie, le contrôle de la qualité, l'adaptation aux normes locales et internationales et la formation et, d'autre part, l'industrie alimentaire.

Améliorer les circuits de distribution et de commercialisation. L'aspect mercatique, pourtant essentiel à toute activité de vente, est très souvent négligé par les entreprises de transformation. Faciliter la distribution de même que l'exportation de produits « made in Sénégal » suppose l'existence de réseaux entre les entreprises de transformation et les distributeurs, il faut aussi créer et développer des mécanismes d'échange avec les détaillants en alimentation pour augmenter les opportunités de transformation des produits locaux.

Améliorer la circulation de l'information. Les entreprises qui font de la transformation doivent bien être connues par les consommateurs dont les besoins en matières d'alimentation doivent bien être cernés et considérés lors de la mise en marché d'un produit. Les services ainsi que les ressources techniques des instituts de recherches en technologie alimentaire doivent aussi être bien connus des entrepreneurs qui constituent leurs clientèles et dont ils doivent être très proches. Il pourrait ainsi être mis au point, à l'image du Trade Point, un centre de gestion et de rétroaction pour permettre la circulation et la diffusion de l'information régionale, nationale et, pourquoi pas, internationale relative aux besoins des consommateurs, aux technologies disponibles, aux normes de qualité, aux ressources régionales susceptibles d'être transformées, aux lieux d'approvisionnement régionaux, aux sessions de formations, aux journées spéciales, etc. Seulement, contrairement au Trade Point, cet outil ne devra pas être exclusivement réservé aux entrepreneurs qui auront ainsi la possibilité de s'informer, d'échanger et peut-être même de donner des services en commun. Il devra être décentralisé dans les différentes régions et être accessibles aux hôteliers, restaurateurs et autres consommateurs.

Harmoniser la substitution de la production locale aux importations et la croissance des exportations. Pour fabriquer de produits innovés au moyen de nouvelles techniques les industries locales doivent bénéficier d'une certaine forme de protection contre la concurrence étrangère. Cette protection ne doit cependant bénéficier qu'aux industries ayant, à l'exportation comme pour la fabrication de produits de substitution aux importations, des chances de soutenir, sans protection, la concurrence et si d'autre part, les avantages tirés de la production intérieure promettent de compenser intégralement les coûts initiaux de cette protection, il faut en effet éviter que la

protection qui ne doit être que temporaire et tendre progressivement vers zéro à mesure que la productivité se renforce et que les coûts se réduisent ne soit indéfinie et contribue à l'enlisement de l'essor industriel. Quant aux industries compétitives sur les marchés extérieurs (régionaux et mondiaux), il faut les inciter à exporter et non les protéger.

C *onclusion*

L'industrie agroalimentaire sénégalaise connaît d'importants problèmes. Ces performances médiocres sont imputables à différents facteurs, comme la crise qui affecte depuis longtemps le secteur de l'agriculture, la diminution des ressources halieutiques, le manque de dynamisme des entrepreneurs, la non utilisation des résultats de la recherche-développement, la disponibilité d'infrastructures publiques. En plus, les spécialisations des industries exportatrices portent sur des activités qui dépendent des fluctuations des cours mondiaux. Les autres industries sont essentiellement des industries d'import substitution qui tardent encore à prendre en compte la réalité de l'intégration régionale alors que le marché intérieur sénégalais est très étroit et ne permet pas de dégager des économies d'échelle.

Les évolutions de la valeur ajoutée sont positives pour deux sous-secteurs seulement. Il s'agit des industries qui opèrent sur le marché de la minoterie et les « autres industries agroalimentaires ». Pour l'ensemble des autres - huileries, corps gras ; sucre, confiserie ; conserveries et tabac - la valeur ajoutée a chuté. La baisse est particulièrement forte pour le sucre, la confiserie et les huileries.

L'industrie agroalimentaire est très dépendante de l'étranger qui lui fournit l'essentiel de ses intrants. En outre, elle fait face de nombreuses contraintes structurelles qui empêchent son développement. La gravité de ces contraintes menace même à terme l'existence du secteur. Cependant, l'agroalimentaire recèle des potentiels énormes de développement dont l'exploitation permettrait de mettre à profit son rôle pour une implantation industrielle décentralisée et pour une mise en valeur des ressources régionales. L'objectif étant de développer une

industrie plus compétitive, à la fois apte à satisfaire le marché intérieur et à conquérir de nouveaux marchés extérieurs de façon à faire face à la concurrence étrangère dans un contexte de mondialisation des échanges et d'intégration régionale avec l'ouverture du marché de l'UEMOA.

Pour atteindre ces objectifs, plusieurs défis doivent être relevés.

La recherche-développement doit être au service de la qualité nutritionnelle des aliments. Pour cela elle doit s'orienter vers les besoins réels des entreprises du secteur de l'agroalimentaire dont une bonne connaissance des comportements alimentaires et un soutien efficace peuvent faciliter une meilleure utilisation des apports de la recherche à la valorisation des ressources agricoles.

La valorisation industrielle doit donc concerner principalement les productions agricoles, les produits primaires se valorisant de moins en moins bien sur les marchés internationaux et pour une diversification de la production industrielle. Dans ce cadre, l'octroi d'une priorité renouvelée à la petite et moyenne industrie peut être utile dans l'optique d'une décentralisation industrielle.

Les filières agricoles doivent en conséquence être suffisamment rationalisées et des efforts fournis pour intensifier et moderniser la production, améliorer l'environnement juridique et institutionnel du secteur agricole.

Références bibliographiques

- Agri Sen Info (1997), Lettre d'information du Ministère de l'Agriculture, n° 3, Juillet-Août-Septembre.
- Berthelot J. (1998), *Imposer le droit des peuples à se nourrir eux-mêmes*, Le monde diplomatique, Novembre.
- Devey M., J. Boisriveau, S. Richard et Y. de Schaetzen (1997). *Sénégal*, Marchés tropicaux et méditerranéens, Numéro hors série, Avril.
- Diagne Y. (1999), *Sénégal: politique agricole, postulats microéconomiques et impacts macroéconomiques. Propositions et recommandations*, Conseil Economique et Social, Observatoire Economique et Social, Dakar, A paraître.
- Diouf M. (1997), *La politique industrielle au Sénégal*, Ministère de l'Energie, des Mines et de l'Industrie, Dakar, Mai.
- Gakou E.M. (1999a), *Les perspectives de développement du Sénégal au sein de l'UEMOA*, Conseil Economique et Social, Observatoire Economique et Social, Dakar, Juillet.
- _____ (1999b), *Evaluation rétrospective des programmes d'ajustement structurel au Sénégal : esquisse d'alternatives*, Conseil Economique et Social, Observatoire Economique et Social, Dakar, A paraître.
- Gillet P. (1997), *Quant l'Afrique brade son poisson à l'Europe*, Le Monde diplomatique, Septembre.
- ITA Echos (1997), Bulletin d'information pour la recherche et le développement agroalimentaires au Sénégal, n°2, 4^{ème} trimestre.
- Johnston D.J. (1999), *Biotechnologie, économie et environnement: une union pleine de promesses*, L'Observateur de l'OCDE in Problèmes économiques n° 2628, Mercredi 25 août
- Lahouel M. (1996), *Politique commerciale stratégique, croissance endogène et commerce international - Pertinence des nouvelles théories pour les PVD*, Document spécial n° 7, CODESRIA, RPI, Dakar, Novembre.
- Latreille T. et A. Vaoudakis (1996,1), *Croissance et compétitivité de l'industrie manufacturière au Sénégal*, Centre de Développement de l'OCDE, Paris.
-

Le Soleil. Quotidien national du Sénégal, livraison du 03 août 1999.

Mathieu P. (1997), *L'industrie sénégalaise de 1992 à 1995*, Gouvernement du Sénégal, PNUD, Programme-cadre II, Mai.

Ndir B. (1999), *Analyse des champs de spécialisation possibles du Sénégal*, Conseil Economique et Social, Observatoire Economique et Social, Dakar, Avril.

Patriat L. C. Le Cuziat et S. Richard (1999), *Le Sénégal*, Marchés tropicaux et méditerranéens, Numéro hors série, Avril.

Sagna R. (1997), *L'élevage au Sénégal*, Ministère de l'Agriculture, Dakar, Avril.

SPIDS (1999), *Rapport moral et d'activité*, Dakar, Juillet.

Sud Quotidien, Quotidien sénégalais indépendant, livraison du 01 septembre 1999.

Thiam M., I.Y. Ndiaye, M. Sarr et A.A. Wane (1997), *Le rôle du secteur privé dans l'agriculture et Vagro-business*, GRS, Dakar, Juillet.

Wal Fadiri. Quotidien sénégalais indépendant, livraison du 31 août 1999.