

# EVALUATION EXTERNE FINALE DU PROJET NARIINDU 3 : PROMOUVOIR LE LAIT LOCAL AU SAHEL

---

Rapport final



Février 2023

**Initiatives Conseil International**

01 BP 6490 Ouagadougou 01 | Tel : (+226) 25 30 88 60 | E-mail : [contact@ici-burkina.com](mailto:contact@ici-burkina.com)

## Table des matières

I.	Liste des abréviations .....	4
II.	Les co-évaluateurs : .....	5
III.	Conditions de déroulement de la mission .....	5
IV.	Calendrier de la mission : .....	6
V.	L'équipe Nariindu au sein de Karkara, les relations avec l'Iram .....	8
VI.	Pertinence du projet .....	8
VII.	Les centres de collecte, leur fonctionnement, leurs limites.....	10
7.1.	Fonctionnement général des CDC.....	10
7.1.1.	La traite .....	10
7.1.2.	La collecte.....	11
7.1.3.	La réfrigération .....	12
7.1.4.	La livraison .....	12
7.1.5.	Remédiation aux difficultés de livraison.....	12
7.2.	La situation globale des différents centres.....	13
7.2.1.	Namaro.....	13
7.2.2.	Hamdallaye .....	14
7.2.3.	Kollo .....	16
7.2.4.	Conclusion partielle .....	16
7.3.	Les dames formatrices .....	17
7.3.1.	Considérations générales .....	17
7.3.2.	La crémère du Sahel. ....	18
7.3.3.	Froni (FROMagerie du Niger).....	18
7.3.4.	abital lait .....	19
7.4.	Centres de collecte et alimentation animale.....	19
7.5.	Centres de collecte et génétique des troupeaux.....	23
7.6.	Conclusion sur les aspects les plus techniques, relatifs aux CDC.....	25
VIII.	Considérations de structuration, d'organisation et de gestion .....	25
8.1.	« Avertissement » au lecteur .....	25
8.2.	Les coopératives de base.....	25
8.3.	Les collecteurs.....	26
8.4.	Les auxiliaires d'élevage .....	27
8.5.	CDC et BAB .....	27
IX.	Activités Génératrices de Revenu et actions d'alphabétisation .....	29
X.	Conclusion générale.....	31
9.1.	Pertinence.....	31

9.2. Cohérence .....	31
9.3. Efficacité.....	32
9.4. Efficience .....	32
9.5. Durabilité .....	32
9.6. L'avenir.....	32
<b>Note de synthèse : Evaluation de Nariindu 3 suivie de propositions nouvelles .....</b>	<b>34</b>
<b>I. Eléments rétrospectifs.....</b>	<b>34</b>
<b>II. Eléments prospectifs .....</b>	<b>34</b>
<b>2.1. Production du lait .....</b>	<b>34</b>
<b>2.2. Centres de collecte et logistique du lait.....</b>	<b>35</b>
<b>2.3. Relations avec les opérateurs de la transformation .....</b>	<b>36</b>
<b>2.4. Commercialisation .....</b>	<b>36</b>
<b>2.5. Activités féminines génératrices de revenus.....</b>	<b>36</b>

## I. Liste des abréviations

AGR : Activités Génératrices de Revenu

AREN : Association pour la Redynamisation de l'Élevage au Niger

B to B: *Business to Business*

B to C: *Business to Consumers*

CAD : Comité d'Aide au Développement

CAPMR : Centre d'Animation et de Promotion du Milieu Rural

CDC : Centre De Collecte

CMV : Composé Minéral Vitaminé ou Vitaminisé

CPS : Centre de Prestation de Services

DO : Directeur des Opérations

EC : Enseignant-Chercheur

GAJEL : Groupement d'Action culturelle, de développement et de promotion des Jeunes Eleveurs

INP-HB : Institut National Polytechnique Félix Houphouët Boigny

LPS : Lactoperoxydase-thiocyanate-peroxyde d'hydrogène

MGV : Matière Grasse Végétale

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique

ONG : Organisation Non Gouvernementale

PDG : Président Directeur Général

RECA : Réseau National des Chambres d'Agriculture

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

UMPL/B : Union nationale des Mini-laiteries et des Producteurs de Lait au Burkina

UTL : Unité de Transformation du Lait

## II. Les co-évaluateurs :

1. Dr Mahamadou Ali, Agro-économiste à la Faculté d'Agronomie de l'Université Abdou Moumouni de Niamey
2. Pr Jean-François Grongnet, Professeur émérite, Agrocampus Ouest, Rennes
3. Avec la participation de Bassirou Tambo, jeune agronome nigérien en mission de Service civique national, assistant du Dr Mahamadou Ali

## III. Conditions de déroulement de la mission

La mission a été quelque peu impactée par les très mauvaises conditions de sécurité qui prévalent au Niger. Elles ont imposé des restrictions de circulation. Mahamadou Ali a pu visiter les trois Centres De Collecte (CDC) d'Hamdallaye, Kollo et Namaro mais ces déplacements furent interdits à Jean-François Grongnet qui se trouva restreint au périmètre de Niamey. Se trouver dans l'impossibilité de rencontrer les éleveurs chez eux est une limitation réelle. Chacun sait que c'est devant leurs animaux qu'ils s'expriment le mieux. A l'inverse, leur parole peut être faussée dans son expression ou reçue avec un biais, quand ils sont contraints d'échanger, dans un contexte inhabituel comme peut l'être la salle d'un bâtiment institutionnel. Cet état de fait ainsi que la brièveté de la mission sur place de Jean-François Grongnet (6.5 jours) sans oublier des délais de rédaction très resserrés, n'ont pas permis, à notre grand regret, de cerner Nariindu 3 dans ses attendus les plus subtils ou les plus administratifs (ex : suivi fin des éléments chiffrés : dépenses, flux de lait précisément mis en jeu tout au long du programme, quantités d'alimentation du bétail réellement utilisées...). Malgré tout, la possibilité d'envisager un jugement global quant aux actions menées n'a été en rien obérée. Que le lecteur se rassure.

Si l'on excepte ces restrictions sécuritaires, la mission s'est très bien déroulée, parfaitement organisée qu'elle fut, par Abdelmajid Ali Dandakoye, responsable du projet au sein de Karkara, solidement épaulé par ses collaborateurs.

## IV. Calendrier de la mission :

- 1) **Jeudi 8 Décembre 2022** : visite du CDC de Kollo (sans participation de Jean-François Grongnet)
- 2) **Vendredi 9** : visite du CDC de Namaro (sans participation de Jean-François Grongnet)
- 3) **Samedi 10** : visite du CDC de Hamdallaye (sans participation de Jean-François Grongnet)
- 4) **Dimanche 11** :
  - a. Arrivée de Jean-François Grongnet et installation à l'hôtel Terminus
  - b. Réunion de Jean-François Grongnet avec Maimouna Soumaye (laiterie La crémère du Sahel) à l'hôtel Terminus
  - c. Premier *debriefing* réunissant Jean-François Grongnet-Mahamadou Ali-Bassirou Tambo, relatif aux visites des trois centres de collecte.
- 5) **Lundi 12** :
  - a. Prise de contact avec les cadres dirigeants de Karkara. Réunion de présentation de la mission d'évaluation, après rencontre en son bureau, des évaluateurs avec M Moumouni Magawata, secrétaire exécutif de Karkara
  - b. Réunion avec des femmes transformatrices
  - c. Réunion avec Patrick Delmas, agronome au Réseau National des Chambres d'Agriculture du Niger (RECA)
  - d. Réunion avec Ibrahim Zaoua au Centre de Prestation de Services (CPS), qui fournit un appui à la gestion des CDC et des Boutiques d'Alimentation du Bétail (BAB)
  - e. Dîner de Jean-François Grongnet avec Patrick Delmas
- 6) **Mardi 13** :
  - a. Réunion au siège de Karkara avec les responsables et quelques membres de l'union Koulal Douroobe ; CDC de Hamdallaye
  - b. Réunion au siège de Karkara avec des femmes bénéficiaires des actions d'alphabétisation
  - c. Visite de la laiterie Solani
  - d. Visite de laiterie La laitière du Sahel
- 7) **Mercredi 14** :
  - a. Réunion au siège de Karkara avec les responsables et quelques membres de l'Union Kawtal ; CDC de Kollo
  - b. Réunion avec les animateurs endogènes
  - c. Visite de la laiterie Froni
  - d. Visite de la laiterie La crémère du Sahel
  - e. Visite d'un campement peul dans la ville de Niamey ; évaluation rapide du troupeau

**8) Jeudi 15 :**

- a. Réunion au siège de Karkara avec les responsables et des membres de l'Union Kawtal Soudou Baba ; CDC de Namaro
- b. Réunion avec un groupe d'animateurs endogènes villageois
- c. Réunion avec des femmes bénéficiaires du programme Activités Génératrices de Revenu (AGR)
- d. Visite de la société AviNiger ; entretien avec son promoteur Guy Van Kesteren
- e. Visite du projet d'élevage national aujourd'hui privatisé, rassemblant des troupeaux bovins appartenant à des acteurs, non agricoles, pour la plupart venus de la société civile
- f. Visite de la laiterie associative Tabital Lait, animée par Aïssa Manga

**9) Vendredi 16 :**

- a. Visite aux services administratifs : rencontre avec le Directeur du Service de la Promotion des filières animales et de la qualité
- b. *Debriefing* de la mission devant les cadres dirigeants de Karkara
- c. Visite de Jean-François Grongnet à la laiterie NigerLait : entretien avec Mme Zeinabou Maïdah, PDG

**10) Samedi 17 :**

- a. Restitution de la mission devant les bénéficiaires, au siège de Karkara, en présence de Patrick Delmas (RECA)
- b. Réunion échange de vues à l'hôtel Terminus avec Patrick Delmas et Alexandre Bouchot, responsable Equipe Projet Sahel AFD, Dakar

**11) Lundi 19 :**

- a. Entretien téléphonique prolongé avec Mme Maimouna Diori, Laitière du Sahel, PDG, en séjour à Paris

## V. L'équipe Nariindu au sein de Karkara, les relations avec l'Iram

- a. L'équipe Nariindu, en dehors de salariés dévolus à l'appui administratif, est composée d'Abdelmajid Ali Dandakoye, chef de projet, épaulé par Bassirou Aoudi Moussa, Seydou Adamou Gandah et Aïchatou Koundou Boucar. Il importe de souligner le bon niveau professionnel de Bassirou et d'Aïchatou que l'évaluation a permis d'éprouver. Il est impossible de porter un jugement sur Seydou qui a rejoint l'équipe tout récemment et qui est resté silencieux lors des réunions d'évaluation auxquelles il assista. Pendant la mission, la disponibilité de chacun a été irréprochable. Pour terminer, il faut souligner les aptitudes exceptionnelles d'Abdelmajid Ali Dandakoye, qui s'expriment par une très grande implication, une réflexion de fond de très haute qualité et un management d'équipe fluide qui s'appuie sur un tempérament posé.
- b. Demande adressée à l'Iram : Abdelmajid est tout à fait satisfait des relations tissées avec l'Iram, dans le cadre de Nariindu. Il sollicite, malgré tout, une plus grande implication de l'Iram en matière de renforcement de capacités, non seulement en direction de l'équipe salariée Nariindu mais aussi en direction de membres des Unions de coopératives, judicieusement choisis. Si les moyens réunis pour Nariindu 4 - que chacun espère voir naître -, le permettent, l'organisation d'un voyage d'étude technique en France pourra être réfléchi. Ce projet est soutenu par les co-évaluateurs qui considèrent qu'effectivement, il existe au sein des acteurs et bénéficiaires de Nariindu 3, des individualités susceptibles de tirer un très réel profit de leur participation à un tel séjour : cadres salariés de Nariindu, gestionnaires de CDC, leaders de coopératives. Il ne s'agira pas de « tourisme de récompense ». Dans cette perspective, très familier de ce genre d'opérations, Jean-François Grongnet propose de s'impliquer personnellement dans l'organisation, si l'Iram/Karkara le lui demande.

## VI. Pertinence du projet

- a. L'intitulé de Nariindu 3, tel que retrouvé dans la note d'initiative, est de « Promouvoir le lait local au Sahel ». C'est une expression qui ne peut que rencontrer un assentiment unanime mais qui peut aussi recouvrir bien des réalités géographiques et méthodologiques. Qu'il soit donc permis aux rédacteurs d'éclaircir les choses en s'appuyant, notamment, sur les cinq objectifs spécifiques énoncés p 6 de la note d'Initiative.

Il faut d'abord noter que Nariindu 3 fait suite à Nariindu 1 (2012-2015) et Nariindu 2 (2017-2020) orientés très sensiblement dans la même direction que Nariindu 3. Durée totale 2012-2022, dix ans ! On peut voir là, un programme qui s'étire, dans une proportion qui pourrait être considérée comme excessive par des détracteurs au jugement superficiel. Ils seraient dans l'erreur car il n'en est rien pour la raison suivante : Nariindu dans son ensemble (1, 2, 3 puis - chacun l'espère - 4) concerne la production laitière bovine (presqu'exclusivement). C'est une activité agricole dont la « constante de temps » est très longue si on la compare à celle d'autres spéculations (élevage avicole, maraichage...). Elle est gouvernée dans son étirement par des considérations biologiques incontournables (longue durée des générations) et des considérations sociales très lourdes (accès au foncier, mode de vie global

des familles concernées...). Nariindu 3 fait fond sur les réels succès de Nariindu 1 et 2 et n'est en aucun cas, le troisième essai d'un programme hésitant qui se chercherait en trainant.

- b. Pour promouvoir la production de lait local au Niger, Nariindu 3 comme Nariindu 1 et 2, s'appuie essentiellement sur la mise en place de CDC. C'est aux yeux des évaluateurs, l'axe principal du programme sur lequel s'articulent les autres actions poursuivies. En quelque sorte, c'est la logistique du lait, pour un meilleur accès au marché, qui a été l'objet principal de l'attention des concepteurs et c'est totalement justifié car sans logistique efficace, il ne saurait y avoir accès au marché. Les caractéristiques physiques et biochimiques du lait font de lui la matière première agricole la plus fragile qui soit (grande activité de l'eau, pH neutre, grande richesse en matière organique très diversifiée). Elles font de lui un bouillon de culture idéal pour les développements bactériens. C'est donc la denrée la plus difficile à transporter et à traiter. Mettre au point une logistique efficace permettant à des céréales, des fèves de cacao, du niébé... d'accéder au marché reste assez simple. Pour le lait, c'est une tout autre paire de manches si bien que permettre au lait local d'accéder aux marchés solvables des grandes villes, reste un tour de force.

Tous les auteurs qui se sont penchés sur la production laitière au Sahel, constatent que seule une part très réduite (quelques pour cent) du lait produit en condition pastorale traditionnelle, se retrouve sur les marchés urbains. Ils déplorent toujours cette situation avec véhémence. Elle est, à leurs yeux, inacceptable, comme si ce lait non collecté était perdu. Ce n'est pas le cas. Il est consommé dans le périmètre familial ou dans un voisinage restreint, ce qui est à mettre au bénéfice de la qualité du régime alimentaire des populations concernées. Notons malgré tout qu'au pic saisonnier de production, en de rares occurrences, des excédents peuvent être « versés » au sol ou plus précisément sur les bouses des animaux car répandre le lait vraiment sur le sol est culturellement inconcevable. Dans ce cas, le gaspillage est évident et hautement regrettable dans un pays où les ressources alimentaires n'ont rien de pléthorique.

Il reste certain malgré tout, que sans accès régulier au marché, sans logistique efficace, les éleveurs ne sont pas encouragés à développer leur production et c'est pour ça que le premier acte susceptible de stimuler la production laitière est la mise au point d'une bonne logistique. Il n'est pas inutile de rappeler que de permettre à des produits peu demandés d'accéder au marché, reste assez vain mais en ce qui concerne le lait au Niger, ce n'est en rien le cas. Le Niger est le pays le plus laitier du Sahel ; la demande urbaine est forte si bien qu'en face de cette production laitière notable mais plombée par une logistique défailante, elle est actuellement satisfaite par des produits fabriqués avec de la poudre de lait grasse ou le plus souvent avec de la poudre maigre réengraissée avec des matières grasses végétales (poudres MGv). Chacun regrette la fuite de devises qui en découle et le manque à gagner potentiel pour les éleveurs. Petit bénéfice secondaire de cet état de fait : en raison du coût modéré des poudres MGv et du faible taux d'incorporation des poudres dans les produits reconstitués, des yaourts certes de piètre qualité mais bon marché, sont accessibles à des consommateurs au faible pouvoir d'achat. Un recours exclusif au lait frais, souhaité par les ONG qui militent pour l'interdiction de l'importation des poudres MGv n'est pas réaliste. Il priverait cette population pauvre d'un produit certes médiocre mais quand même doté d'une valence plaisir et d'une valence nutrition. Il compte dans leur quotidien. Il ne faut jamais oublier cette donnée.

Au Niger, le mouvement de création des CDC, s'est inscrit dans le cadre d'une conjoncture nationale très spécifique. Le Niger présente l'exclusivité de receler en sa capitale, un nombre élevé d'opérateurs

de la transformation laitière ayant atteint une véritable dimension industrielle. Citons, par ordre alphabétique : Laban, La laitière du Sahel, Niger Lait, Solani, Toukounous. Laban et Toukounous ne travaillent que des poudres à ce qu'il nous fut affirmé. Dans ce contexte de présence industrielle réelle et somme toute efficace, générer de nouveaux ateliers de transformation eut été une mauvaise manière faite à ces entreprises, ce qui aurait immanquablement contribué à renforcer leur intérêt pour les poudres importées et à les détourner du lait local. Quand le tissu industriel est défaillant ou inexistant, comme c'est le cas presque partout ailleurs, l'accès des produits laitiers, aux marchés urbains, peut passer par la mise en place d'un réseau de mini-laiteries (ex : UMPL/B du Burkina). A la différence d'un centre de collecte qui est avant tout, un relai logistique entre un transformateur et un producteur, une mini-laiterie collecte, transforme et commercialise. Son périmètre d'opérations est beaucoup plus étendu que celui d'un centre de collecte. Notons aussi que même si les mini-laiteries se créent avec la volonté de transformer du lait local, elles se laissent souvent tenter par des fabrications à base de poudre, quand le lait local se fait rare et que la demande des consommateurs reste vigoureuse. Une mini-laiterie travaille en flux tirés (c'est la demande du consommateur qui prévaut) d'où ce recours fréquent aux poudres. A l'inverse, un centre de collecte travaille en flux poussés : son activité est commandée par les quantités de lait produites par les éleveurs et il revient à l'équipe de gestion du centre de collecte, de trouver les clients. Ces deux logiques de travail sont très différentes.

Ce besoin en centres de collecte s'est fait jour dans toutes les têtes, au sein de diverses organisations si bien qu'Iram & Karkara n'ont évidemment pas l'exclusivité de leur mise en place mais cela ne retire rien à leurs mérites. Parmi les autres acteurs, citons sans prétention à l'exhaustivité, Enabel (Coopération belge), Africa 70 (ONG italienne), AREN. Relevons que le périmètre d'implantation des CDC, choisi par Nariindu se limite aux zones périurbaines de Niamey, ce qui est très judicieux et prudent. C'est au sein de ces zones que s'est installée la très grande majorité des campements d'éleveurs qui ont choisi de se sédentariser ou de se limiter à une transhumance à courte distance. C'est au sein de ces zones que l'expérience des CDC devait être tentée mais le problème de la valorisation commerciale moderne du lait produit en conditions de « grand pastoralisme » sur vastes parcours, reste entier.

## VII. Les centres de collecte, leur fonctionnement, leurs limites

### 7.1. Fonctionnement général des CDC.

Des collecteurs ramassent le lait auprès des éleveurs après des vérifications très sommaires, visuelles et olfactives. Ils le transportent jusqu'au centre de collecte où sa réception est assurée, accompagnée de vérifications plus précises. Le lait est ensuite refroidi puis livré ou, à l'inverse, un client vient le chercher (Solani pour Hamdallaye). Reprenons chacune des opérations unitaires en soulignant ses limites et en proposant des améliorations réalistes.

#### 7.1.1. La traite

Il n'en a pas été fait mention ci-dessus car la restriction du périmètre des visites n'a pas permis d'assister à au moins l'une d'entre elles, même si la visite d'un campement en zone urbaine a fourni quelques éléments. Elle est effectuée très tôt le matin et bien sûr manuellement, ce que regretteront certains acteurs : à la recommandation de certains développeurs-accompagnateurs publics ou salariés d'ONG, certains éleveurs, lorsque leurs moyens le leur permettent, pour marquer leur entrée dans la modernité aux yeux de leurs relations, font l'acquisition d'une machine à traire. Quelle erreur ! Pour peu qu'une petite formation soit donnée, il est plus facile de maintenir une bonne hygiène de traite manuelle qu'une hygiène de traite mécanique. Pour ce qui concerne la formation délivrée aux

éleveurs, évoquée p 6 de la Note d'initiative (Objectif spécifique 1 ; R1), un volet hygiène de la traite est inclus (Voir rapport intermédiaire). Comment est-il pris en charge par les auxiliaires d'élevage. Ont-ils à leur disposition un protocole clair des mesures d'hygiène à toujours conserver pendant la traite (sont-ils tous alphabétisés ?) ? Comment accompagnent-ils les éleveurs à ce propos ? Des produits d'hygiène pourraient-ils être mis à la disposition des éleveurs au sein des BAB. La formation en matière d'hygiène a-t-elle tenté de faire sommairement comprendre aux éleveurs qu'un lait de bonne qualité hygiénique était certes, un lait qui ne rendait pas malade (absence de pathogènes) mais aussi un lait pas encore acidifié, facile à travailler au sein des UTL (limitation du développement des bactéries lactiques). La traite « à la calebasse » reste un mode opératoire qui semble très présent. Ne serait-il pas bon de rappeler qu'en raison de sa paroi fibreuse, il est très difficile de bien la nettoyer dans le but de sauvegarder la qualité du lait ? La remplacer par un récipient métallique est un objectif qui a été identifié. A-t-il été atteint chez tous les éleveurs ?

### 7.1.2. La collecte

La vérification de la qualité du lait par le collecteur reste très grossière et sans doute insuffisante. On peut proposer d'y ajouter une vérification de l'acidité par l'usage d'une bandelette pH. C'est peu onéreux et très pédagogique puisque fondé sur un changement de couleur. Si la couleur n'est pas la bonne, le lait n'est pas accepté par le collecteur. Si le test est trop fréquemment négatif c'est que l'hygiène de la traite est défaillante. Il faut alors rendre visite à l'éleveur et l'aider à prendre les bonnes mesures : lavage des mains, lavage de la mamelle, lavage du récipient de traite, détection des mammites par un *california mastitis test*, lavage du bidon de mélange, en s'aidant de produits désinfectants *ad hoc*. Les collecteurs vident les bidons des éleveurs dans leurs propres bidons qui sont hélas des bidons plastique à ouverture étroite qui ne peuvent en aucun cas être nettoyés de façon efficace. Il faut faire en sorte que ne soient plus utilisés, à toutes les étapes, que des bidons à large ouverture qu'on peut nettoyer manuellement à la brosse. Ce doit être le cas des bidons des éleveurs ainsi que des bidons des collecteurs. Il semble judicieux que Nariindu 4 se préoccupe de cette question. L'un des rédacteurs de ces lignes est très familier du Pakistan et de l'Inde où, en maints endroits, le système de collecte du lait est très semblable à celui que Nariindu a mis en place au Niger. Le lait est transporté dans des bidons fixés sur des motos mais les bidons sont spécifiques et aisément nettoyables.

On ne peut clore le paragraphe relatif au cheminement du lait entre le campement et le centre de collecte, sans déplorer les restrictions actuelles imposées par les autorités, à l'utilisation des motos, en raison de leur usage possible et toujours craint, par des personnes mal intentionnées. En plus, la consistance souvent sableuse des voies de desserte des campements rend l'usage du vélo quasi-impossible. La situation est donc très difficile et contraint certains producteurs à de très longues marches matinales. Dans ces circonstances si critiques pourrait-on songer à trouver un financement exceptionnel et direct pour un acheminement du lait en véhicule, lorsqu'une voiture peut emprunter les voies de desserte ? Il est d'évidence qu'en période normale, cette solution est totalement anti-économique mais la période vécue est réellement critique. Les tricycles chinois ne sont pas proscrits. Avoir recours à eux serait judicieux. Ces véhicules sont bien adaptés à un usage en brousse pour peu qu'on ne les surcharge pas ; c'est rarement le cas si bien qu'ils sont souvent mis prématurément hors d'état de servir, malgré une certaine robustesse

### 7.1.3. La réfrigération

Il nous fut rapporté qu'elle était très efficace voir qu'occasionnellement du lait gelait sur les parois du tank. Il semble certain qu'au départ du centre de collecte, le lait soit à une température comprise entre 0 et 4°C. C'est bien. Les véhicules qui le transportent jusqu'à l'UTL ne sont ni réfrigérés ni isothermes et la température remonte d'autant plus que la tournée est longue, ce qui est souvent le cas. Un véhicule frigo est difficilement envisageable mais la construction locale d'une caisse isotherme pour ce transport peut se concevoir. Pour éviter toute friction entre livreur du centre de collecte et transformateur, il serait bon d'accompagner chaque livraison d'un bordereau à remplir avec sincérité, comportant heure de départ et température au départ et, au moment de la livraison, heure de livraison et température à la livraison. Cette mesure qui a été envisagée à ce qu'il nous fut dit, serait très peu coûteuse.

### 7.1.4. La livraison

C'est une étape critique des opérations menées par les centres de collecte. Elle mobilise des moyens (véhicule) ainsi que beaucoup de temps et d'énergie déployés par le gestionnaire du centre de collecte. Une exception notable : c'est Solani qui prend livraison de son lait à Hamdallaye. Cette démarche laborieuse et onéreuse trouve ses limites en mécontentant des dames transformatrices qui se voient livrées trop tard pour organiser au mieux leur journée de transformation, sachant qu'elles ne peuvent remettre la transformation au lendemain car elles ne disposent pas de moyens de réfrigération du lait. Cet horaire de livraison inadéquat est la raison évoquée par l'une d'elles (La crémère du Sahel) pour cesser ses « appros » auprès du centre de collecte. On comprend aisément que cette opération se passe dans la précipitation alors même que la circulation entre les centres de collecte et les points de livraison est difficile ; le lait se réchauffe de minute en minute, les développements microbiens flambent. Au final, le lait peut arriver en mauvais état au point de transformation et, effectivement, des non-conformités nous ont été signalées. Il est crucial d'améliorer le process et des solutions sont proposées ci-dessous

### 7.1.5. Remédiation aux difficultés de livraison

Il importe de sortir de la précipitation dans laquelle s'effectue la livraison. C'est un état d'esprit logiquement généré par la crainte qu'une livraison retardée ne déclenche des développements microbiens qui sont à éviter au plus haut point. La solution de choix serait la pasteurisation sur site. Comment pourrait se dérouler la journée de travail au centre de collecte ? Le lait serait reçu des collecteurs comme aujourd'hui, et aussitôt réfrigéré. Dès le passage du dernier collecteur, le lait serait pasteurisé dans un mini-pasteurisateur à plaques. Cette solution serait rendue possible par la notable quantité à traiter chaque jour. Le lait serait ensuite refroidi par un passage dans un échangeur thermique fonctionnant sur le même principe que le premier mais fonctionnant avec de l'eau glacée et non de l'eau chaude. Ce dispositif est utilisé dans l'industrie à des échelles sans commune mesure avec ce qui pourrait être mis en place dans les centres de collecte mais aujourd'hui, c'est possible car une certaine miniaturisation des équipements existe. Si malgré tout, les quantités de lait à pasteuriser restent trop modestes pour justifier l'usage d'un tel équipement, une pasteurisation *batch*, en cuve, pourrait être étudiée. Le lendemain matin, le lait pasteurisé refroidi serait conditionné en bidon de 20 L puis livré sans précipitation, les bidons étant, au surplus, placés en caisse isotherme pendant leur transport. Le lait stabilisé serait livré en début de journée à tous les opérateurs. Bien entendu, ce prétraitement générera des surcoûts qu'il faudra calculer avec soin et répercuter sur le prix de vente aux transformateurs mais nul doute que ces derniers y verront leur avantage et une tranquillité

retrouvée. Si lors de la livraison, l'opérateur.trice de transformation n'est pas encore prête à démarrer ses traitements, les bidons livrés pourraient être placés dans un bac à eau glacée pour que le lait ne se réchauffe pas en attendant d'être travaillé. Ces bacs à eau glacée ne sont pas chers à l'achat mais leur fonctionnement demande évidemment un peu d'électricité. Outre une livraison réalisée dans des conditions apaisées, livrer du lait pasteurisé serait une assurance qualité très forte pour le centre de collecte. Il n'y aurait plus aucune raison pour que le produit livré ne soit pas irréprochable. Attention : pasteuriser le lait sur le centre de collecte ne serait pas entrer dans le cycle de la préparation de produits finis. Il faut y voir seulement une facilité pour la livraison et la transformation ultime sur site spécialisé.

Cette question de la livraison de lait pasteurisé a été abordée devant les dames formatrices. Elles sont insuffisamment formées à cet égard. Elles ont exprimé des réticences qui expriment leur crainte de ne pouvoir générer leurs produits habituels, avec du lait pasteurisé. Elles se trompent totalement. Nous pouvons en donner l'assurance et il sera aisé de les convaincre qu'il n'en est rien alors qu'au contraire, elles réaliseront aisément combien leur activité professionnelle est largement facilitée par la pasteurisation au CDC.

## 7.2. La situation globale des différents centres

### 7.2.1. Namaro

C'est le dernier centre de collecte mis en place et il n'est pas encore réellement fonctionnel. La collecte n'y est pas active, en raison de la vacance du poste de gestionnaire après deux premières tentatives infructueuses. Les personnes qui avaient accepté de prendre le centre en gérance, ont dû renoncer en raison d'un revenu insuffisant généré par des quantités collectées trop maigres. Bien que créé en dernier, c'est par lui qu'on a choisi de commencer le récit car les bouleversements sociaux générés par sa création, sont très frais dans les mémoires et sans doute pas totalement terminés.

Il faut commencer par rappeler que la mise en place d'un centre de collecte bouleverse les rapports de production au sein des familles d'éleveurs. Dans un contexte d'élevage pastoral traditionnel, le lait est l'affaire des femmes. Il leur apporte un revenu personnel car chacun a en mémoire que, le plus souvent, le porte-monnaie du mari et le porte-monnaie de l'épouse sont séparés. Dans ce contexte, il revient à la femme de transformer le lait en lait caillé ou en beurre, puis de le vendre au marché ou au porte-à-porte. C'est une tâche très astreignante pour la femme dont elle est déchargée par la mise en place du centre de collecte, même si elle est perdante en matière de revenus car, dans ces nouvelles dispositions, le mari prend une place qu'il n'avait pas auparavant. C'est souvent lui qui vend le lait au collecteur. Quand un centre de collecte se met en place, la révolution culturelle est double : (i) ce qui est vendu, c'est du lait frais, un produit jamais commercialisé auparavant car un interdit culturel pèse sur cet échange commercial<sup>1</sup> qui serait sacrilège et (ii) les rapports de production homme/femme sont bouleversés. Peut-être en raison d'un bon accompagnement par l'équipe de Nariindu, il apparaît, à écouter les témoignages qui nous furent proposés par quelques femmes concernées, que cette transition se soit accomplie sans heurts. Plusieurs éléments ont pu contribuer à rendre ce changement acceptable, voir désiré : (i) les femmes sont soulagées d'un très lourd travail ; (ii) elles conservent aussi, le plus souvent - c'est important de le rappeler - le bénéfice de la traite du soir ; (iii) Nariindu a mis en

---

<sup>1</sup> C'est également vrai en Inde hindouiste. Vendre du lait est marqué d'un interdit traditionnel fort. Le lait ne peut qu'être donné mais si on y ajoute quelques gouttes d'eau, ce n'est plus vraiment du lait et la vente devient possible. Petite hypocrisie ?

place des AGR féminines qui ont pu apparaître comme compensatoires. Leur analyse sera développée. Pour terminer, relevons que le système traditionnel de transformation/commercialisation génère beaucoup de perte. Au porte-à-porte, le prix de vente pouvait occasionnellement atteindre 500 CFA/L ce qui est plus élevé que ce que paie le collecteur du CDC mais l'absence de perte, dans ces nouvelles dispositions, est un facteur de compensation très efficace et le revenu peut être maintenu.

Namaro est encore dans les balbutiements de ses débuts et pour l'heure, en l'absence d'un responsable, il est encore inactif. En association avec le CDC et sur son emprise foncière, a été installée une dame formatrice qui traite tout ou partie des laits qui actuellement ne sont pas pris en charge par le CDC. Il y a peu à ajouter à son propos, sur le volet des services rendus aux éleveurs (OS1-R1). Pendant quatre mois, un essai de gestion communautaire, sans gérant délégué, a été tenté. Il fut couronné de succès : les quantités livrées à LDS se sont envolées mais l'interdiction de l'usage des motos l'a, hélas, condamné.

### 7.2.2. Hamdallaye

Parmi les trois centres de collecte appuyés par Nariindu, c'est le plus ancien car sa création, dans le cadre du projet PSEAU, remonte à 2008. Nous avons rencontré son gestionnaire, en compagnie d'élus de l'Union de coopératives correspondante, d'auxiliaires d'élevage, de collecteurs, du gestionnaire de la Boutique d'Alimentation du Bétail (BAB), également dénommée Banque d'Alimentation du Bétail, dans quelques documents. Mr Ali, le gestionnaire du centre a une formation de base de qualité. C'est un esprit alerte. Sa présence est un atout.

Pour ce qui est de la commercialisation, le partenaire historique du Centre de collecte d'Hamdallaye est Solani qui, lors de la mise en place du CDC était vu comme un client en capacité d'acheter quotidiennement la totalité du lait rassemblé. La relation est aujourd'hui très dégradée. Après une période de relations positives et fluides entre Solani et le CDC d'Hamdallaye, Solani s'est trouvé confronté à de sérieuses difficultés de commercialisation quand les autorités de Niamey ont décidé de « déguerpir » les kiosques de quartier, où Solani écoulait une bonne proportion de ses produits. Les quantités achetées au CDC d'Hamdallaye ont chuté drastiquement pour ne plus dépasser aujourd'hui 300 L/j et encore trois ou quatre jours par semaine seulement. Des insatisfactions réciproques se sont fait jour, vis-à-vis desquelles le directeur des opérations (DO) de Solani, M Ali Gambo, n'a pas voulu s'étendre lors de notre visite. La relation est tendue.

Les difficultés commerciales de Solani se sont peu à peu dissipées, les quantités transformées se sont ré-étouffées mais au fil de la conversation, le DO a fini par nous dire qu'il achetait, chaque jour, 600 L de lait frais à des collecteurs indépendants. Cela signifie que son modèle d'affaire a changé et qu'il s'est détourné du centre de collecte. Le DO est à l'évidence une personne qui connaît bien la technologie laitière mais bien mal la production du lait. Il ne réalise pas du tout combien acheter du lait d'une façon irrégulière met le CDC en difficulté. La notion de flux poussé lui est totalement étrangère ; il achète du lait quand son besoin s'exprime, comme il achèterait des moutons ou des céréales. Au final, nous recommandons au CDC d'Hamdallaye de se détourner de Solani et de ne plus rien lui livrer. En outre, les retards de paiement sont très fréquents ce qui met tout le monde en difficulté car la filière lait fonctionne, très généralement, sur une base zéro report donc zéro trésorerie : le collecteur règle le producteur à chaque emport ; le CDC règle le collecteur à chaque livraison ; l'UTL cliente règle le CDC à chaque livraison. Un retard de paiement de l'UTL peut avoir des conséquences en cascade sur toutes les opérations de règlement.

Comme beaucoup d'entrepreneurs africains, le DG de Solani semble accorder trop d'importance aux machines, au détriment d'une logique d'entreprise plus globale. La visite de l'usine (le mot n'est pas impropre) a permis de s'en rendre compte. Solani est né sous le vocable d'Olani, Office du LAit du Niger, une entreprise d'état d'abord chargée de distribuer gratuitement des produits laitiers à visée nutritionnelle. Elle fut ensuite dotée d'un bâtiment et d'équipements industriels de transformation, très largement dimensionnés en cohérence avec les légitimes ambitions du pouvoir. Au final, Solani a été privatisée en 1998 et reste prisonnière de cet héritage : un site industriel équipé d'un quai de réception du lait à l'europpéenne, des chambres froides très vastes, aujourd'hui mal utilisées et négligées en matière d'hygiène, des machines hors d'état de fonctionner en attente de réparation ou de réforme. Le passé est glorieux, le présent est plus difficile et on identifie alors Solani comme une entreprise figée dans un modèle qui ne correspond plus à son actualité. Solani, dans le cadre d'un programme de soutien s'est vue dotée d'une écrémeuse d'une capacité de traitement de 6000 L/h alors même que Solani ne traite jamais plus de 600 à 1000 L de lait frais par jour ! Le DO n'a pas pu nous cacher qu'il avait compris que Solani ne serait jamais capable de la mettre en œuvre et qu'il s'orientait vers un nouvel achat après revente de cet équipement neuf et disproportionné. Qui pourra être son acquéreur ? Le DO envisage d'acheter tout le lait d'Hamdallaye pour reprendre la fabrication de beurre, dès lors qu'il aura acquis une écrémeuse mieux adaptée à ses besoins. Mais à quelle échéance ? Tout cela manque de sérieux et nous répétons que nous proposons au CDC d'Hamdallaye de se désengager de cette relation toxique.

Pour l'heure, quelles solutions pour le CDC d'Hamdallaye ? (i) Il vend à d'autres opérateurs comme la récemment créée mini-laiterie Peindam, à une nouvelle UTL, La laiterie du terroir (marque Moka) mais sans perspective d'une relation sur la longue durée car La laiterie du terroir semble souhaiter accéder à une autonomie en matière de *sourcing* après avoir beaucoup appris des CDC en matière de technologie laitière. (ii) Le gestionnaire du CDC traite et conditionne, à titre personnel, une certaine quantité de lait quand les gros clients ne se montrent pas en mesure de prendre tout le lait réceptionné. Ce ne sont pas des solutions d'avenir. Qu'envisager ? (i) Il faut, à nouveau démarcher, les industriels de la place. Jean-François Grongnet a rencontré à nouveau Mme Zeinabou Maidah, PDG de NigerLait qui a montré, une nouvelle fois, un intérêt encore un peu timide, pour le lait des CDC de Nariindu. NigerLait vient de se voir attribuer la gérance de la laiterie de Gaya, rénovée par Enabel (Agence de développement de l'Etat fédéral belge). Cette laiterie fonde son modèle d'affaire sur le lait frais et est dotée de deux CDC. Jusqu'à ce jour, le lait frais travaillé sur le site NigerLait de Niamey est livré par des collecteurs indépendants ou des éleveurs du voisinage. (ii) Laban et Toukounous ne travaillent actuellement que des poudres. Ils été contactés, sans succès, dans le passé. Ont-ils décliné l'offre pour l'éternité ? Ne serait-ce pas le moment de les revoir au moment où le prix des poudres sur le marché mondial rend attractif le recours au lait frais ? (iii) La Laitière du Sahel (LDS) a tissé une relation de confiance avec le CDC de Kollo (voir plus loin). Lors d'un long entretien téléphonique avec Jean-François Grongnet, revenu en France, Maimouna Diori en séjour à Paris, a manifesté son intérêt qui sera bientôt en cohérence avec une capacité de traitement augmentée, pour prendre tout le lait d'Hamdallaye. Notons qu'elle s'intéresse aussi au « futur » lait de Namaro. Rien d'impossible car le site de LDS est quasiment au barycentre de Hamdallaye, Kollo et Namaro mais n'avoir qu'un seul gros client ne fait pas pencher le rapport de force en faveur des éleveurs. Il faut se montrer vigilant. Jean-François Grongnet a insisté auprès de Maimouna Diori, sur l'engagement qui serait pris et qui ne pourrait s'assortir, à échéance, d'un désengagement si d'aventure, le prix mondial des poudres venait à baisser. Elle se fait fort de respecter cet engagement : « Il n'y aura pas de retour en arrière ».

(iv) Une dernière solution : la mise en place d'un atelier de transformation à Hamdallaye. Cette solution semble retenir l'attention du gestionnaire du CDC dont il est certain qu'il serait en mesure de faire face, techniquement. C'est une solution à envisager, en dernier recours si le lait d'Hamdallaye ne

trouve pas preneur. Sur le long terme, elle ferait sens car, depuis, plus de cinquante ans en Europe, les unités industrielles agroalimentaires (dont les abattoirs) historiquement situées en zones urbaines, près des consommateurs, ont toutes migré vers le tissu rural, au cœur des bassins de production. Pourtant, à plus court terme, l'avenir de la transformation laitière du Niger semble se dessiner dans l'emprise de sa capitale Niamey. C'est plus que réaliste pour encore quelques décennies. On peut se rassurer à ce propos. Il se trouve aussi que l'implantation d'une unité de transformation à Hamdallaye pourrait induire une perte de confiance chez les partenaires industriels qui pourraient voir là les prémices d'un mouvement de fond, consistant à transformer sur place, pour tous les CDC. C'est pourquoi il faut privilégier le modèle Nariindu originel et ne s'écarter de la livraison à des UTL que si la nécessité l'impose, même si tout livrer à LDS, pour peu que ce soit l'unique option, rendra les éleveurs quelque peu vulnérables. Au surplus, la putative transformation à Hamdallaye de tout le lait collecté devrait s'assortir de la mise en place d'une force de vente pour la distribution des produits finis. Jusqu'à aujourd'hui, le CDC livre son lait dans le cadre d'une transaction *B to B* qui, certes, présente ses risques comme nous l'avons vu avec Solani. Avec une transformation sur site, il faudrait passer au *B to C*, un modèle d'affaire qui n'est maîtrisé par personne à Hamdallaye pour le moment. C'est un nouveau métier qui nécessite une bonne compréhension des arcanes de la distribution. Il s'observe qu'il est souvent difficile à appréhender par une personne venant de la technologie.

### 7.2.3. Kollo

Le CDC de Kollo a été créé en 2012 dans le cadre de Nariindu 1. Il est animé par M Moumouni qui apparaît très investi dans son travail. Il se donne sans compter notamment à travers des tournées de livraison qui sont quelques fois dupliquées au cours d'une seule journée. Sur le plan technique, les éléments exposés en VI, a, 1 à 5 s'appliquent bien sûr et il est inutile de les ré-énoncer. Il apparaît qu'il y a, globalement, peu à dire sur Kollo car sur le plan managérial et commercial, les choses se déroulent bien. Le client principal du CDC de Kollo est LDS. Voici un à deux ans, Maimouna Diori était encore un peu hésitante mais l'usage du lait frais s'est imposé quand LDS a été retenue pour mettre au point puis mettre en marché un produit à haute valeur nutritionnelle, destiné aux femmes en âge de procréer, le *Foura soga* fortifié du projet Meriem. Il fut assez aisé de faire admettre à Maimouna Diori (et Jean-François Grongnet, concerné, car consultant pour Meriem s'y est employé) qu'il y avait une certaine contradiction à promouvoir un produit à haute valeur nutritionnelle grâce à son apport en minéraux et vitamines venant de l'ajout d'un CMV mais qui, par ailleurs, serait essentiellement composé de poudres de lait MG, décriées jusqu'à lasser par des ONG, des activistes et des organes de presse<sup>2</sup>. Maimouna Diori a été d'autant plus aisée à convaincre que, concomitamment, les poudres virent leur prix s'envoler, rendant le lait frais compétitif. Ce n'est qu'une première étape pour LDS qui va monter en gamme dans les prochains mois en mettant sur le marché des yaourts en petits pots, des fromages blancs *premium* dont chacun réalise que leur positionnement exige leur fabrication avec du lait frais. Si les choses se poursuivent ainsi, on peut sans doute dire que LDS est en train de changer son modèle d'affaire en faveur du tout lait frais, sans retour en arrière possible. C'est vraiment une chance pour le CDC de Kollo qui, outre LDS, a également livré à Laiterie du terroir/Moka qui a fait du va-et-vient entre Hamdallaye et Kollo.

### 7.2.4. Conclusion partielle

Pour terminer sur les CDC, il faut souligner que leur équilibre financier reste précaire comme nous l'avons affirmé le CPS sans que, à l'occasion de cette évaluation, nous fûmes en capacité d'examiner les

---

<sup>2</sup> Note de Jean-François Grongnet, Professeur émérite de nutrition, membre de la Société Française de Nutrition : compte tenu des quantités de *Foura soga* recommandées à la consommation, par les femmes-cibles, l'usage de poudres MG est d'une totale innocuité mais sur le plan positionnement marché, la contradiction est évidente

documents comptables avec attention. La question essentielle reste la capacité de l'activité du CDC à dégager un revenu suffisant pour son gestionnaire. Ce dernier est rétribué par la marge qu'il peut dégager entre le prix de vente aux UTL et le prix auquel il achète le lait aux collecteurs. Son revenu est donc fonction des quantités de lait que traite le CDC. En vitesse de croisière, ce modèle de rétribution est pertinent mais il ne l'est pas au démarrage quand les quantités de lait apportées au CDC sont encore faibles. Il semble que les deux premiers opérateurs de gestion de Namaro se soient découragés de ce fait. Les quantités de lait livrées n'augmentaient pas à un rythme suffisamment rapide pour qu'il puisse, sans trop tarder, accéder à un revenu minimum. Ce phénomène risque de se reproduire quand le CDC de Namaro va reprendre son activité. Pendant la période de montée en puissance du CDC, ne serait-il pas possible que Nariindu garantisse un revenu minimum au gestionnaire, comme si le CDC traitait une quantité suffisante (400 L ?) Ce soutien diminuera au fur et à mesure que les quantités augmenteront pour devenir nul quand les quantités de lait traitées auront atteint la quantité de référence

### 7.3. Les dames transformatrices

#### 7.3.1. Considérations générales

Nous en avons rencontré six au siège de Karkara et en avons visité trois, en leur atelier, dont l'une présente à la réunion au siège. Ces rencontres ont été extrêmement fructueuses. Il faut d'abord rappeler qu'un appui aux dames transformatrices n'était pas initialement la première priorité du programme Nariindu. Comme certaines sont devenues des clientes des centres de collecte, des rapprochements se sont faits. Nariindu 3 les a prises en considération et une ferveur s'est créée lors d'une session de formation financée par Nariindu, et animée par un formateur d'exception, Nicolas Rousseau qui a su transmettre son enthousiasme.

Quel est leur profil ? Beaucoup d'entre elles sont diplômées de l'enseignement supérieur et agissent par passion pour le lait et les produits laitiers. Au départ, elles travaillent en leur domicile, puis en site dédié si la réussite est là et que l'activité s'étoffe (ex : La crémère du Sahel, Froni, Tabital Lait). N'oublions pas que Niger Lait et LDS qui ont atteint la dimension industrielle, ont été fondés par deux dames transformatrices particulièrement efficaces et ambitieuses, respectivement Zeinabou Maidah et Maimouna Diori. La crémère du Sahel et Froni en sont à une étape intermédiaire. Leurs promotrices sont vraiment des professionnelles qui verraient peut-être d'un mauvais œil d'être comptées au nombre des dames transformatrices.

Les quantités qu'elles traitent vont de 20 à 200 L/j sans régularité très forte car des commandes générées par des événements comme des mariages, peuvent venir occasionnellement booster leur activité. Pour reprendre des termes utilisés plus haut, elles travaillent en flux tirés, ce qui ne facilite pas leur approvisionnement. Nous avons été surpris d'apprendre que nombre d'entre elles ont été déçues par les CDC qui n'ont pu satisfaire toutes leurs exigences si bien qu'elles les ont délaissés pour diverses raisons : qualité du lait défectueuse, horaires de livraison inappropriés si bien que, pour le moment, la livraison aux dames transformatrices n'est pas un débouché majeur pour les CDC. Elle pourrait le redevenir si des tournées pouvaient être optimisées comme précisé plus haut : livraison de lait pasteurisé et attente de fabrication en plaçant les bidons juste livrés dans des bacs à eau glacée. Les gros volumes (100, 200 L) pourraient être livrés en direct par le véhicule du CDC (il serait bon qu'Hamdallaye puisse aussi passer à la livraison). Pour des quantités plus petites, on peut penser que, chaque jour, en un point convenu de Niamey, les bidons pourraient être transbordés dans un taxi (toujours le même) qui achèverait l'éclatement. Cette dernière étape, passablement brève, ne devrait pas s'assortir d'un accroissement trop marqué de la température du lait. Au final, si les choses sont

bien organisées autour d'un produit plus facile à travailler, le lait pasteurisé, le réseau des dames transformatrices pourrait redevenir un client de choix pour les CDC.

L'activité des dames transformatrices est entravée par trois problèmes : (i) le coût des emballages et des étiquettes (ii) la difficulté d'un accès permanent à des ferments de qualité ainsi que (iii) la nécessité d'obtenir une onéreuse certification pour accéder aux marchés formels. S'agissant du premier point, après une ère du tout plastique qui dura environ soixante ans, en Europe, une réflexion sur un retour au verre consigné se fait jour. Ne pourrait-elle pas être mise à l'ordre du jour de Nariindu 4 ?

Il a été évoqué la possibilité de la mise en place d'une boutique collective où se retrouveraient les produits des dames transformatrices qui le souhaiteraient. Les co-évaluateurs ne soutiennent pas ce projet. Tout d'abord, fréquenter régulièrement une boutique où on ne trouve que des produits laitiers, est une astreinte sauf si la boutique est très voisine du domicile. On risque de se lasser rapidement de la démarche. Par ailleurs, les produits seraient mis en concurrence. Des dégustations comparatives nous ont montré une hétérogénéité de qualité organoleptique encore très réelle qui fait que certains produits seraient délaissés, ce qui serait vexant pour leurs fabricantes. L'idée de boutique a du sens mais c'est le modèle des boutiques de producteurs telles qu'on les voit fleurir en France qu'il faut suivre. On peut y trouver tout ce dont une famille a besoin en matière alimentaire : produits laitiers, produits secs (gâteaux, farines...), volailles et autres viandes, légumes et fruits, boissons artisanales, épices.... Un tel établissement existe déjà à Abidjan : La boutique paysanne (nombreuses références sur internet). C'est une initiative intéressante mais assez mal imaginée car la Boutique paysanne est, en fait, unique sur l'agglomération et de surcroît, non située dans un quartier résidentiel. On peut s'inspirer d'elle pour installer dans les quartiers d'habitation de Niamey, des mini-boutiques créées chacune par une dame transformatrice qui agrégerait autour d'elle des transformatrices œuvrant dans d'autres domaines. Il est certain qu'il en existe. L'expérience d'une première boutique pourrait être tentée par Nariindu 4.

Le suivi des dames transformatrices doit se poursuivre. En raison de la grande agilité de leur activité, consécutive à leur taille réduite, elles ont un très grand pouvoir d'innovation selon Abdelmajid, ce que confirment les évaluateurs. Connaître la réaction du marché à leurs nouveaux produits est très important pour Nariindu. Alors que les industriels en restent au lait pasteurisé, aux yaourts de diverses qualités, au *dégué* et au *foura* (LDS), les dames transformatrices se sont lancées, dans le fromage traditionnel nigérien, le *tchoukou*, le fromage peul, le *wagashi*, le fromage de type Boursin mais épicé/aromatisé à la nigérienne, le lait concentré sucré (pertinence à confirmer), la confiture de lait, le lactosérum aromatisé, la ricotta, la feta, la mozzarella.

### 7.3.2. La crème du Sahel.

C'est la réussite d'une personne dotée d'une formation générale de bon niveau qui s'est passionnée pour la transformation laitière, Mme Maimouna Soumaye. Elle est devenue une professionnelle qui, grâce à la contribution familiale, a pu construire/aménager un bâtiment dédié, solidement construit mais hélas sur le plan d'une villa plus que sur le plan d'un site artisanal. Maimouna fabrique une gamme de produits frais mais aussi du *tchoukou*, le fromage sec traditionnel nigérien. Depuis le passage de Nicolas Rousseau avec qui elle reste en relation, elle s'essaie à la fabrication de feta et de mozzarella. Pour ces produits, un chemin de progrès reste à accomplir. La crème du Sahel a été largement dotée par le projet (écrémeuse, Lactoscan, pH-mètre, balance de précision).

### 7.3.3. Froni (FROMagerie du Niger)

Cet établissement a été créé en 2014 par Mme Sandrine Mesnard, coopérante expérimentée (AVSF) et professionnelle du lait en France pendant trois ans (contrôle laitier de Mayenne). Il a été repris en 2018 par la propriétaire actuelle, Mme Hanatou Niandou. L'élan donné par Sandrine Mesnard a été

maintenu. La qualité des produits (yaourts) est au rendez-vous et la gamme est très large : fromage de type tome, de type Boursin et même le Petit Niamey qui se veut proche du camembert, essais de mozzarella...La maison fourmille d'initiatives malgré des équipements modestes logés au sein d'une villa qui n'a pas été conçue pour cette activité. Froni s'approvisionne essentiellement auprès du CDC AREN de Saga Gourma. Les yaourts Froni sont sans doute les meilleurs qu'on puisse trouver à Niamey. La grande distribution les positionne clairement comme des produits de luxe. Leur prix est aussi plombé par le coût exorbitant des emballages : il s'agit d'un pot de 700 ml à couvercle vissant, fabriqué en plastique très résistant réutilisable un très grand nombre de fois mais vendu comme emballage perdu. Nariindu doit aider Froni à sortir de ce gaspillage aujourd'hui totalement inacceptable. Sur un plan général, Nariindu doit absolument appuyer les dames formatrices pour leur approvisionnement en emballages et étiquettes (commandes groupées par exemple)

#### 7.3.4. abital lait

C'est un atelier associatif créé et opéré par Mme Aïssa Manga, appuyée au départ par un groupe de 17 femmes. L'équation personnelle d'Aïssa, sa très forte volonté et son désir d'apprendre, ont fait d'elle un leader qui aujourd'hui donne des formations en transformation laitière ici et là et même à l'international. Le local, loué au sein d'un quartier modeste, est bien tenu. Les équipements restent simples et les produits sont de bonne qualité

#### 7.4. Centres de collecte et alimentation animale.

Bien évidemment, Nariindu n'a pas délaissé ce volet si décisif pour le développement de la production laitière. Commençons par décrire sommairement le contexte général. Nariindu a judicieusement choisi de limiter son périmètre d'opération au contexte péri-urbain. Sa cible de producteurs est très essentiellement constituée de campements sédentarisés, de plus ou moins longue date, peu favorisés sur le plan de l'accès aux ressources fourragères, en raison du choix familial. Il a sans doute été effectué sur la base des avantages suivants : meilleur accès aux services divers dont l'école, proximité avec les consommateurs. La contrepartie est la nécessité de faire vivre un troupeau de bovins au milieu d'une population humaine dense avec, en conséquence, peu de parcours accessibles aux troupeaux, dans le voisinage du campement. La question d'un affouragement abondant et de bonne qualité est donc aigüe mais les éleveurs n'y sont pas toujours très sensibles en raison des caractéristiques zootechniques de leurs troupeaux. Ces derniers sont les héritiers de ceux qui évoluaient naguère dans le cadre du « grand pastoralisme ». Ils étaient constitués d'animaux qui « gagnent leur vie avec leurs pattes ». Ce sont quasiment les mêmes aujourd'hui : ils sont peu productifs et, en revanche, peu exigeants en matière alimentaire, acceptant de « faire l'accordéon » quand la saison n'est pas favorable à la pousse de l'herbe, sans que n'en soit notablement affectée ni leur santé ni leur capacité à retrouver des formes, à la grande satisfaction de leur propriétaire, quand les ressources fourragères sont de retour. Se trouvent là, décrit, ce que nombre d'auteurs, avec un peu d'exagération, ont dénommé « l'élevage contemplatif », exprimant combien un éleveur peut être fier de son troupeau. C'est une expression aujourd'hui décriée mais elle exprime clairement que l'intérêt pour les stocks (effectif d'animaux) l'emporte sur l'intérêt pour les flux. Dans ce contexte, le lait est un élément secondaire du système pastoral.

Dans un cadre de sédentarisation périurbaine, la donne est totalement bouleversée. Les clients du voisinage sont avides de lait. Le marché est là mais les animaux qu'on continue à s'efforcer de mener chaque jour, ici où là, à la recherche d'un maigre pâturage souvent exigu car devenant de plus en plus interstitiel, au fil des années, sont incapables de le fournir. Ils font état d'une production laitière souvent indigente limitée à la fois par leur alimentation et leur potentiel génétique.

Combien de propriétaires de troupeaux sont-ils en même temps propriétaires d'un domaine foncier suffisant pour sécuriser leur approvisionnement fourrager ? Ils sont rares si bien qu'un important commerce de fourrages existe (notamment pour les fanes de niébé et d'arachide) dont les prix grimpent quand on se rapproche des zones les plus urbanisées ou que revient une période de déficit fourrager.

Le passage du pastoralisme traditionnel à la situation d'aujourd'hui correspond au passage d'un système extensif à un système intensif voir très intensif : surface fourragère par animal exiguë et nécessité de recourir à une proportion notable d'aliments achetés. Il faut noter qu'en Europe, ce système a perdu les faveurs de nombre d'éleveurs qui, quelquefois sans réflexion très approfondie, s'orientent vers plus d'autonomie alimentaire, assortie d'une moindre production globale mais avec des revenus maintenus. Dans le cas du Niger, le recours à un pourcentage élevé d'aliments achetés, n'est pas du tout à rejeter pour peu que les rapports de prix entre les aliments nécessaires aux éleveurs et le prix de vente du lait, laisse aux éleveurs une marge suffisante.

C'est dans ce contexte que Nariindu a associé une Boutique d'Aliment du Bétail (BAB) à chacun de ses CDC. On ne peut qu'évaluer très positivement ce volet sur lequel nous allons nous pencher un peu davantage mais sans démarche chiffrée car il nous est impossible de rapprocher les quantités vendues par les BAB de l'effectif de vaches concernées, qui nous est inconnu. Au surplus, d'autres points de vente d'aliment concentré sont peut-être accessibles aux producteurs de lait. L'aliment bétail qu'on y trouve est très majoritairement du son de blé ou du son de riz. En donner est mieux que laisser les vaches sur leur faim mais le son de blé ne possède pas l'équilibre alimentaire requis pour la production laitière (déficit azoté notable). Il existe un petit courant commercial pour d'autres aliments, eux aussi vendus à la BAB : (i) ceux de l'entreprise Salma qui sont originaux. Ce ne sont pas, à proprement parler, des aliments concentrés car ils sont composés de résidus de récolte, de pailles broyées puis complétées dans des proportions et sur des bases de calcul qui nous restent inaccessibles. C'est une fabrication qui reste artisanale. L'entreprise ne dispose pas de mélangeuse et effectue ses mélanges à la pelle. Le service rendu par Salma est de faciliter le commerce des résidus de récolte et d'augmenter l'appétibilité de ces fourrages très ligneux en les broyant. C'est une sorte de ration complète. Son succès atteste de la difficulté qu'ont beaucoup d'éleveurs à accéder à du fourrage.

(ii) L'autre opérateur de la place est la société AviNiger qui a été créée voici quelques années par M Guy Van Kesteren. AviNiger est une entreprise industrielle de production d'œufs. Elle a été construite en conformité avec les normes européennes. Elle est équipée d'une unité de fabrication d'alimentation animale, elle aussi aux normes européennes en matière de nettoyage des matières premières, de broyage, de mélange, d'ensachage, d'étiquetage. Elle n'est pas équipée d'une presse pour la granulation. Les matières premières comme les sons et tourteaux sont essentiellement importées du Nigeria. Une partie des maïs est nigérienne. Les aliments bénéficient d'une formulation calculée par une firme-service belge qui fournit aussi les CMV. Nous sommes dans un autre monde. Les prix sont élevés mais la qualité est là et l'existence d'AviNiger, fondée par un homme remarquablement ouvert, est un atout pour l'élevage au Niger. Une expérimentation mettant en œuvre ses aliments a été menée à la station de Toukounous par le Pr Mahamadou Chaibou. Elle a pu établir qu'une distribution judicieuse à des animaux sélectionnés au bon stade de lactation, était économiquement rentable.

Pour revenir aux trois BAB des CDC Nariindu, il apparaît que leurs gestionnaires sont des gens très modestes, arabisants et non alphabétisés en Français, rétribués au nombre de sacs vendus et très probablement peu en capacité de fournir du conseil aux clients qui en ont pourtant un immense besoin. Expliquons-nous : des échanges spécifiquement orientés, avec des éleveurs nous ont montré qu'ils sont totalement étrangers à la notion de « facteur de production ». Ce n'est pas du tout une surprise car Jean-François Grongnet et sans doute Mahamadou Ali sont depuis des lustres, confrontés

à cette difficulté de compréhension, dans toutes leurs actions d'appui au développement. Si on en reste à l'aliment concentré, lorsqu'un éleveur se montre chiche en cette matière, il répond qu'il agit ainsi parce qu'il « n'a pas les moyens ». Pour eux, le son donné aux vaches serait, en quelque sorte, une petite récompense, une friandise qui peut être accordée par un éleveur aisé mais dont pourra faire l'économie l'éleveur plus modeste. L'idée qu'il faut savoir dépenser 100 (d'aliment) pour gagner 200 (sous forme de lait) quelques jours après, semble impossible à assimiler. La rentrée d'argent quotidienne liée au lait est assimilée à un revenu disponible dont on peut disposer à loisir. Le chiffre d'affaires est confondu avec le bénéfice et l'idée qu'avec cette rentrée d'argent, on va devoir commencer par acheter l'aliment nécessaire à la production laitière de la vache, ne passe pas. Le même raisonnement s'applique aux maraichers qui déclarent ne jamais utiliser de produits de traitement parce qu'ils n'ont pas les moyens ainsi qu'aux artisans de l'agroalimentaire qui continuent à vendre à bas prix des produits très médiocres parce que fabriqués avec des matières premières très bon marché. Un seul exemple : Jean-François Grongnet s'est efforcé de faire comprendre à un fabricant de gâteaux secs camerounais, que dépenser plus en remplaçant la margarine par du beurre, lui permettrait de vendre ses produits quasiment au prix des biscuits importés et de gagner bien plus. Cela s'est avéré impossible malgré la formation d'ingénieur de l'opérateur : « Le beurre est trop cher ». Si nous insistons autant, c'est parce que nous préconisons qu'au sein de Nariindu 4 soit inclus un volet très consistant sur l'alimentation animale : formation des éleveurs sur le plan de la nutrition et formation économique solide pendant laquelle cette notion de facteur de production onéreux mais rentable sera assimilée. Notons bien que dans le cas qui nous occupe, la très réelle difficulté qu'ont les agents économiques africains à rassembler une trésorerie n'est pas en cause. Il ne s'agit pas d'acheter des intrants dont on ne mesurera l'efficacité technique et économique que quelques mois après (alimentation des porcs, par exemple). En matière de production laitière le retour sur la dépense alimentaire se réalise au bout de trois à quatre jours sans donc qu'il soit besoin de constituer une vraie trésorerie.

Cette façon de faire s'impose d'autant plus que la production laitière en zone périurbaine, ne peut s'orienter, pour son développement, que vers une intensification à base d'aliments achetés. L'équipe Nariindu devra établir le bien fondé de ce système d'élevage. Le succès n'est pas garanti : le prix du lait restera relativement constant alors que l'aliment du bétail verra ses cours fluctuer, prenant quelquefois en ciseau le revenu de l'éleveur. Il ne faut pas escompter que l'éleveur aura constitué une trésorerie pour faire face à cette circonstance. C'est certain. Peut-on penser à la mise en place au niveau des Unions de coopératives d'une mini-caisse de stabilisation, d'une petite caisse de lissage ?

Pour tempérer un peu le jugement très sévère énoncé ci-dessus, notons que certains éleveurs ont quand même bien compris que le son était un facteur de production pour le lait ; les opérations d'échange lait contre son en attestent.

Résumons :

- ✓ Situation actuelle :
- ✓ Affouragement difficile ; accès plus que limité à des pâturages de valeur en quantité et qualité. Restrictions supplémentaires liées à l'insécurité qui incite les éleveurs à garder le troupeau au campement
- ✓ Achat de fourrage existant mais restreint (disponibilité, qualité)

- ✓ Achat limité d'aliments concentrés, au surplus mal équilibrés
- ✓ Aliments de haute qualité disponibles mais chers
- ✓ Situation future espérée :
- ✓ Fourrages de bonne qualité disponibles sur pâtures ou disponibles à l'achat à un prix compatible avec le prix du lait
- ✓ Achats à hauteur des besoins, bien raisonnés et bien acceptés, d'aliments concentrés de bonne qualité

Il incombera à Nariindu 4 d'accompagner cette démarche. Notons que des agriculteurs aisés disposant de surfaces confortables investissent actuellement dans la production rationnelle de fourrages (Maralfalfa, autres...). Interrogé à ce propos Patrick Delmas cadre du RECA qui a mené des essais fourragers (luzerne ?) comprend cette démarche de production fourragère commerciale qui ne lui semble pas frappée de folie, si nous avons bien saisi son propos. Il faudra que Nariindu 4 s'investisse dans la compréhension fine du modèle de l'élevage bovin laitier péri-urbain intensif. Des calculs économiques sérieux seront à faire car il ne s'agit pas d'entraîner les éleveurs dans une aventure risquée. La lecture des documents qui ont été fournis aux évaluateurs ainsi que les conversations avec l'équipe Nariindu ne nous ont pas montré qu'un premier travail de cette nature avait été fait pendant Nariindu 3. Que le lecteur n'y voie aucun reproche : on ne peut tout faire en même temps. Nariindu 3 s'est préoccupé de l'alimentation animale ; c'est très bien mais les évaluateurs insistent seulement sur ce qui pourrait être fait, avec plus d'ambition, dans le prochain volet de Nariindu.

Petite réflexion plus générale : la production laitière en zone périurbaine à base de fourrages achetés, pour tout ou partie, a-t-elle un avenir ? La réponse est oui si on reprend des éléments géographiques et historiques solides. Un exemple, le Pakistan, bien connu de Jean-François Grongnet. Avec quinze millions d'habitants, Karachi est une des plus grandes agglomérations du monde. Elle est située dans la province du Sindh, au climat peu propice au pâturage. Il est semi-aride même si en 2022 des inondations dantesques l'ont ravagé. Pour sa part, mais à plus de 1000 km de Karachi, la production laitière pakistanaise est bien développée dans la province très agricole du Pendjab. Une illustration : en sa capitale Lahore, Nestlé exploite sa plus grande usine au monde - au passage alimentée par une noria de centres de collectes – mais sa production et celles des autres opérateurs du Pendjab, ne touche que peu Karachi. Pour sa part, cette énorme agglomération est ravitaillée par d'immenses étables (plusieurs milliers de vaches, chacune) installées en sa proche périphérie, qui fournissent du lait frais quotidiennement, en grosse quantité. A cœur de journée, des camions approvisionnent ces étables, en fourrages (y compris en fourrages frais) qui sont cultivés à proximité par des agriculteurs qui ne sont pas des éleveurs. Ce système est durable car le lait frais est recherché et correctement valorisé à Karachi. Son transport reste délicat si bien que la production de proximité se maintient aisément. Peut-on se permettre de rappeler que Paris jusqu'au XXème siècle était partiellement approvisionné en lait frais par des nourrisseurs installés en cœur de ville ? La dernière nourricerie a fermé en 1950 et on en trouvait encore à Madrid à la fin des années 60. On peut donc maintenir sa confiance en ce modèle qui se met en place, année après année, autour de Niamey dans le cadre de la sédentarisation des éleveurs venus du « grand pastoralisme »

## 7.5. Centres de collecte et génétique des troupeaux

Toute femme ou homme de métier qui s'est attardé quelques instants sur les situations alimentaires actuelle et future, telles que décrites ci-dessus, s'est aperçu qu'un élément majeur ne figure pas dans cette comparaison : l'animal lui-même. Ces situations alimentaires actuelle et future ne peuvent ou ne pourront être vécues avec profit et revenu correct pour les éleveurs, en s'appuyant sur les animaux d'aujourd'hui. Des changements doivent s'opérer.

Quelle est la situation actuelle ? Il nous a été confirmé par un président d'Union de coopératives qui a connu le pastoralisme nomadisant, avant la sédentarisation, que les animaux qui composent aujourd'hui les troupeaux sont assez semblables à ceux qu'il a connus naguère : des zébus Djelli, Bororo, Azawack, Goudali, plus rarement. Ces races, à leur aise dans ce contexte historique, ne sont en rien adaptées à la production laitière périurbaine intensive si bien que le développement de la production du lait local au Sahel, en zone périurbaine, ne peut passer que par un effort génétique soutenu. Que pourrait-il être dans le cadre de Nariindu 4 ? Compte tenu des sommes considérables requises pour un programme développé au niveau national (Prodel au Cameroun, Padel-B au Burkina), une composante génétique logée au sein de Nariindu 4 ne pourrait être qu'une expérimentation à visée pédagogique, mise en place chez quelques éleveurs judicieusement choisis. Bien mené, ce travail pourrait déclencher un « effet waouh » pour une mise de fonds réellement limitée.

Comment aborder la question génétique ? Jean-François Grongnet a été très attentif aux réflexions qu'il a entendues, émises par les professionnels qui l'accompagnaient devant des troupeaux au Niger et, très récemment, au Burkina. Les commentaires portent toujours sur l'allure des animaux, sur des caractères phénotypiques particuliers qui permettent de rattacher le spécimen à une race ou à une autre : forme des cornes, caractéristiques de la robe... Ces conversations rappellent ce qu'on pouvait entendre sur les foirails français voici cinquante ans. Rien de ridicule et sûrement la signature d'un attachement fort des parties prenantes aux races locales. Pour autant, il s'agit d'un attachement du registre culturel sans aucune considération pour le potentiel de production. A l'occasion, devant un bel animal, on peut quelquefois entendre qu'a été identifié dans un campement, une vache assez semblable qui produit plus que ses compagnes.

Ce jugement phénotypique classique et répandu doit inciter à établir une typologie des éleveurs cibles de Nariindu 4 :

- Eleveurs traditionnels, assez rétifs au changement. Pour peu qu'ils soient en mesure d'effectuer un tri dans leurs animaux, il faudra les aider à intégrer quelques critères objectifs de qualité des animaux et à ne pas éliminer des animaux « non conformes » sans vérifier leur capacité de production. Il s'agit d'une sélection massale de base, sur critères bien choisis
- Eleveurs plus ouverts, plus rationnels et ayant assimilé la démarche « dépenser pour gagner plus », notamment en matière alimentaire. A eux, l'infusion de génétique européenne devra être proposée. L'expérience menée voici quelques années, en Côte d'Ivoire, par Jean-François Grongnet au CAPMR de Bouaké/Brobo puis dans le cadre de la mise en place de la ferme Normandia à Abidjan/Bingerville, pourra servir d'inspiration. Quelle race choisir ? Nombre d'entre elles ont été essayées et sont aujourd'hui identifiées en Afrique : Montbéliarde, Simmental (avec un essai de fixation du croisement avec la Goudali, la Simgoud, projet de la Sodepa Cameroun), Holstein, Normande, Brune des Alpes, Jersiaise (Idessa Côte d'Ivoire), Abondance (avec un essai de fixation du croisement avec la Ndama, la Ndamance, projet de la Sodepra, Côte d'Ivoire)... Toutes présentent d'excellentes qualités laitières et une bonne rusticité mais une première réflexion peut conduire à envisager la Jersiaise pour son format réduit qui n'intimidera pas les éleveurs, et sa bonne résistance aux températures élevées.

Plusieurs propositions pourraient être faites aux éleveurs

1.L'insémination artificielle : c'est une technique simple et bien connue. Son inconvénient : on n'obtiendra une génisse F1 productive qu'environ 3.5 années après la première insémination. Les génisses F1 seront mises dans les mains d'éleveurs de niveau intermédiaire.

2.La transplantation embryonnaire : elle sera plus onéreuse que l'insémination mais permettra d'obtenir des femelles et des mâles (pour la reproduction) de race pure, opérationnels environ deux ans (pour les mâles) et trois ans (pour les femelles) après la première transplantation. Ces animaux de race pure seront réservés à des éleveurs de pointe

3.L'importation de très jeunes génisses (âgées de deux à trois mois). Les importer à ce stade sera bien moins onéreux que de les importer prêtes à vêler. Il en mourra une petite proportion mais les survivantes seront bien adaptées à leurs conditions de vie au moment de leur premier vêlage. Pour cette option, recourir à la jersiaise sera difficile car les prix seront élevés, ce type d'animal n'étant quasiment jamais proposé à la vente. La Holstein, la Normande ou la Montbéliarde devront être retenues en raison du prix plus bas auquel ce type d'animal pourra être acquis, si on achète à la bonne saison. Si la Jersiaise est sans nul doute le meilleur choix, Holstein, Montbéliardes et Normandes ont montré des qualités d'adaptation aux températures élevées en Californie, en Israël, en Inde, au Sénégal, au Pakistan. Encore une fois, ce sera une solution seulement pour les éleveurs de pointe

4.L'importation de génisses prêtes à vêler. C'est la solution la plus rapide mais aussi la plus risquée en raison d'inadaptations réciproques : (i) l'animal, semi-adulte, prêt à vêler n'a pas le temps de s'adapter avant de démarrer sa lactation. (ii) Quand il reçoit son animal, l'éleveur se trouve, dans l'instant, confronté à des exigences alimentaires qui lui apparaîtront extravagantes, si différentes de celles de son habituel cheptel. La probabilité qu'il les satisfasse, sans délai de réflexion, est très faible. La lactation et sans doute la santé (donc l'avenir reproductif) de l'animal risquent d'être irrémédiablement compromis. La déception et le sentiment d'argent gaspillé s'installeront souvent. Le lecteur est invité à visionner un film de quelques minutes consacré à une opération menée par le programme Prodel au Cameroun : l'importation en extrême-Nord Cameroun de 163 génisses amouillantes Montbéliardes (lien ci-dessous ; note de bas de page <sup>3</sup>). Les propos tenus par les protagonistes qu'on y voit, peuvent faire craindre le pire : « Les animaux se contentent de coque de coton, ce qui montre qu'elles se sont adaptées ». Notons au crédit des responsables du troupeau, un état très satisfaisant des animaux, au moment du tournage. Combien de temps après leur arrivée, a-t-il été effectué ?

Au final, cette solution n'est pas à privilégier. C'est celle des programmes aux financements considérables. Nariindu 4 n'en sera peut-être pas, ce qui obligera à compenser le manque de moyens par une réflexion plus fine.

Notes très importantes

Il existe à la faculté d'agronomie de l'Université Abdou Moumouni de Niamey, un excellent laboratoire de technologie de la reproduction, servi par des universitaires du meilleur niveau : Pr Hamani

---

3

[https://www.google.com/search?q=g%C3%A9nisses+montb%C3%A9liardes+au+cameroun&rlz=1C1CHBD\\_frFR726FR762&oq=g%C3%A9nises+montb%C3%A9liardes+au+cameroun&aqs=chrome..69i57j0i30i546.14696j1j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8#fpstate=ive&vld=cid:a396b7bf,vid:qjBnM45yw6g](https://www.google.com/search?q=g%C3%A9nisses+montb%C3%A9liardes+au+cameroun&rlz=1C1CHBD_frFR726FR762&oq=g%C3%A9nises+montb%C3%A9liardes+au+cameroun&aqs=chrome..69i57j0i30i546.14696j1j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8#fpstate=ive&vld=cid:a396b7bf,vid:qjBnM45yw6g)

Marichatou et collaborateurs. Sans leur présence à proximité, les propositions ci-dessus n'eussent pas été faites.

Une telle opération quelle que soit l'option retenue 1, 2 ou 3, doit être préparée avec le plus grand soin : (i) choix puis suivi des éleveurs, (ii) achat anticipé d'aliments d'allaitement, de sevrage et de croissance (AviNiger peut être d'une grande aide à ce propos), (iii) plan de prophylaxie soigneusement réfléchi avec approvisionnement anticipé en médicaments vétérinaires spécifiques.

Une telle opération ne nécessitera quasiment aucun investissement. Les éleveurs seront mis à contribution pour l'achat des animaux et au final elle ne sera pas onéreuse. Leur allouer des animaux sans contrepartie est le plus sûr moyen de recruter des éleveurs peu investis qui n'accorderont pas à ces animaux particuliers et si exotiques à leurs yeux, les soins qu'ils exigeront

L'option 4 sera éventuellement à étudier sans un deuxième temps, quand les fruits des options 1, 2 et 3 seront là

## 7.6. Conclusion sur les aspects les plus techniques, relatifs aux CDC

Que ce soit en matière (i) d'accès aux conseils et intrants et (ii) de système de collecte de lait, Nariindu 3 a pleinement rempli sa mission, compte tenu des circonstances difficiles en matière de sécurité. Les évaluateurs adressent leurs félicitations à toute l'équipe. Les nombreuses pistes proposées pour l'espéré Nariindu 4, qu'elles soient très modestes (ex : utilisation de papier pH par les collecteurs) ou plus ambitieuses (programme d'amélioration génétique) ne sont en rien un désaveu pour Nariindu 3 qui a prolongé l'action de Nariindu 1 et Nariindu 2 en matière de logistique du lait. Il fallait commencer par ça ; c'était la priorité absolue car sans accès au marché, pas de développement possible.

## VIII. Considérations de structuration, d'organisation et de gestion

### 8.1. « Avertissement » au lecteur

- (i) L'un des signataires de ce texte est à la fois un assez bon connaisseur des réalités africaines mais aussi du mouvement coopératif agricole français, plus que centenaire aujourd'hui. Les lignes qui vont suivre peuvent s'éclairer à la lumière de l'admiration qu'il lui porte et de l'inspiration qu'elle lui souffle.
- (ii) Si on s'efforce de prendre un peu de hauteur de réflexion, l'observation rapide du dispositif général des CDC et des activités associées, semble montrer que les orientations prises cherchent un compromis entre une vie coopérative réelle qui peut ne pas toujours se traduire par une efficacité terrain maximale et, à l'inverse, l'encouragement d'implications personnelles fortes, pour plus de responsabilisation et d'efficacité, fût-ce au détriment de l'esprit collectif et coopératif.

### 8.2. Les coopératives de base

Elles constituent la base de l'édifice. Ce sont elles qui rassemblent des producteurs de lait et, si notre compréhension est bonne, pendant Nariindu 1, 2 et 3 elles ont continué à se structurer en se conformant à l'acte uniforme de l'OHADA, régissant le droit des sociétés coopératives, édicté en 2010. Un gros travail a été accompli. La mission d'évaluation brève et corsetée par des restrictions de circulation, n'a pas permis aux évaluateurs de tenter de s'imprégner significativement de cette vie

coopérative de base, par des visites de terrain. C'est au demeurant une tâche toujours malaisée car rassembler au village, une assemblée coopérative en présence d'«étrangers » tels que les évaluateurs, est un moyen sûr d'obtenir une approbation de façade unanime pour les actions menées, car les propos des personnes interrogées sont souvent davantage dictés par la proverbiale courtoisie africaine, que par la fidélité aux faits.

Il nous est apparu que le quotidien des coopératives de base était fortement mobilisé par la gestion du stock d'aliment bétail, issu de la BAB adjointe au CDC. Des règles de gestion précises ont été émises après, semble-t-il, quelques incidents générés par des négligences voir des malveillances. Implication d'un binôme mixte : un homme, le collecteur, et une femme chez qui ce stock de base est conservé. Le financement du stock, la sécurisation des échanges monétaires ainsi que celle de la « caisse » résultant de ces échanges, restent l'objet de beaucoup d'attention.

Des actions de formation ont été menées à travers l'action des « animateurs endogènes » mobilisés au travers du réseau GAJEL : sensibilisation à la vie associative, réflexion sur les statuts d'une coopérative, sur les responsabilités des membres du bureau, sur la tenue et la conservation des documents de gestion. C'est un travail pédagogique de fond car les membres des coopératives sont au départ, bien peu formés et souvent mal alphabétisés

Notons aussi que parmi les éleveurs collectés certains ne sont pas encore adhérents des coopératives de base. Des actions sont prévues pour rendre leur adhésion attractive.

### 8.3. Les collecteurs

Ce sont des acteurs majeurs du dispositif. Pour reprendre une référence géographique chère à Jean-François Grongnet, ces personnages se retrouvent dans les grands pays laitiers que sont l'Inde et le Pakistan. On les appelle (pardon pour une écriture phonétique) les « buyandsallams », ceux qui *buy and sell*. Ils jouissent d'une très mauvaise réputation, toujours prêts qu'ils seraient à adultérer le lait sur la route, entre le producteur et la laiterie et à profiter indument de l'isolement et de la grande pauvreté des micro-producteurs, en effectuant des marges indues sur le lait qu'ils leur achètent.

Il semble qu'il n'en soit rien dans le contexte de Nariindu. Il nous fut exprimé que c'est un honneur d'être choisi comme collecteur par sa communauté. Un collecteur doit être un homme jeune qui doit se lever très tôt. C'est toujours, lui-même, un éleveur. Les moyennes de prix qui nous furent proposés montrent qu'un collecteur qui lui aussi, achète et vend, gagne environ 50 CFA par litre collecté. La quantité totale traitée quotidiennement peut s'élever jusqu'à 160 L/j mais pour 100 L, le chiffre d'affaires est déjà de 5000 CFA/j pour environ quatre heures de travail, chaque matin. Il importe bien sûr, de soustraire de ce montant les frais d'essence et d'amortissement de la moto, pour connaître le revenu net du collecteur mais il reste que ce dernier apparaît significatif.

Revenons sur le lien qui existe entre le collecteur, la coopérative et/ou le centre de collecte. Employer des collecteurs salariés serait le plus sûr moyen de dégrader le service rendu : retards voire absences fréquents, motos négligées, utilisées sans précaution et à d'autres fins. Nul ne le recommande. Inscrire l'activité du collecteur dans le registre de l'économie libérale permet de s'affranchir de ces risques mais le lien avec les coopératives reste-t-il fort ? Un contrat existe-t-il ? Le collecteur a-t-il d'autres clients que le CDC ? Collecte-t-il chez des éleveurs non coopérateurs ? Pour développer la « ferveur coopérative » chez eux, un plan de formation continue peut-il s'envisager incluant l'usage de bandelettes pH qui seraient données au moins à titre expérimental ?

Notons qu'en France, l'inscription de la fonction de collecte et/ou de distribution s'est aussi inscrite partiellement, dans un cadre libéral : des collecteurs de lait propriétaires de leur camion ont existé mais Jean-François Grongnet n'en a pas vérifié l'actualité, avant rédaction de ces lignes. De même, au sein de la filière alimentation animale, l'externalisation de la livraison est un élément notable. Des camions appartiennent à des indépendants même si cabines et remorques sont à l'effigie de la firme d'alimentation animale. C'est la solution réaliste adoptée par les opérateurs pour s'assurer un service ponctuel et permanent qui hélas, est quelquefois défaillant dans un cadre salarié.

#### 8.4. Les auxiliaires d'élevage

Leur action en matière de santé animale est décisive mais le temps nous a manqué pour saisir leur rôle avec un maximum de précision (ex : évaluer leur niveau de formation). Pour eux aussi, nous avons compris qu'ils agissaient dans un cadre libéral et étaient rétribués à la prestation. Pour eux encore plus que pour les collecteurs, des formations continues doivent être organisées en nombre, c'est certain. Leur niveau de formation est-il à peu près homogène ? Ce sont des acteurs qui nous restent quelque peu mystérieux car ils se sont très peu exprimés lors des réunions au siège de Karkara.

#### 8.5. CDC et BAB

Ce sont ces dispositifs qui constituent le cœur du réacteur. Pour eux aussi, le choix a été de faire en sorte que les revenus des acteurs en charge des CDC et des BAB, ne soient pas déconnectés du volume d'activité : marge sur achat-revente pour le CDC, commission sur chaque sac d'aliment vendu, pour la BAB. C'est une sage mesure mais ne favorise-t-elle pas à l'excès, une prise de distance d'avec les trois Unions de coopératives et les coopératives de base ? Selon nous, il importe que les Unions de coopératives gardent le pilotage très rapproché des CDC et des BAB afin que les stratégies restent toujours orientées vers les intérêts des éleveurs et non celles des responsables qui pourraient, à l'occasion, diverger : modalités de livraison des clients, modalités de recouvrement des créances, d'approvisionnement des BAB etc. S'agissant de ces dernières, il importe qu'elles deviennent, sans tarder des centres d'approvisionnement général pour toutes les activités qui concernent la vie agricole des coopérateurs. C'est une excellente chose d'avoir commencé par l'aliment bétail mais il faut poursuivre par d'autres éléments : médicaments vétérinaires de base, petit équipement d'élevage et de culture mais aussi semences potagères, produits de défense des végétaux... Tous les grands réseaux coopératifs français possèdent une division approvisionnement dont les nombreux magasins maillent les territoires agricoles. Leurs établissements sont même aujourd'hui accessibles aux particuliers qui y apprécient l'accueil très « pro », de type *B to B* même quand le jardinier du dimanche vient acheter une brouette où un auxiliaire de biocontrôle. Dans cette perspective, les gérants de BAB que nous avons vus en réunion, ne seront probablement pas les bons interlocuteurs. Leurs capacités de gestion sont très modestes (confirmé par le CPS) et nous les avons davantage perçus comme des magasiniers - ne voir aucun mépris dans ce jugement ! - que comme des futurs directeurs de magasin. Dans un premier temps, ne serait-il pas possible de créer au sein de la Fédération d'Unions, une commission de surveillance et d'orientation, chargée de l'accompagnement permanent et stratégique des gérants de CDC et de BAB afin de ne pas faire perdre de vue, à ces acteurs, quels sont les réels responsables, les « patrons » de leurs établissements. Certes les Unions sont gestionnaires et propriétaires des CDC et BAB mais comment s'exprime au quotidien cette appropriation ? Si une prise de distance s'opère, un rapport de force peut même s'ériger entre les producteurs de lait, les CDC et les BAB. En France, on peut s'étonner de voir des coopérateurs (qui se perçoivent plutôt comme de simples livreurs de matière première - de « minerai », comme il est d'usage de dire aujourd'hui, un terme qui ne fait que déprécier un peu plus l'activité agricole - manifester devant les grilles de leur coopérative pour réclamer des prix du lait plus élevés, sans réaliser qu'ils mettent en doute la bonne volonté, à leur

égard, des agriculteurs gestionnaires de l'outil de transformation. Les producteurs qui ont choisi de s'impliquer dans la vie économique de leur coopérative ne voient pas leur action sur le mode revendicatif mais sur le mode plus constructif de la recherche de solutions, voire de l'acceptation solidaire de quelques mauvais choix effectués par les administrateurs précédents ayant pu conduire hélas, à une moindre valorisation de la matière première. Compte tenu de l'intermédiation réalisée par les collecteurs et du faible niveau de formation des producteurs de base, le risque de voir s'instaurer chez eux, une désolidarisation d'avec le CDC et la BAB, est très réel.

Une des premières activités de cette commission pourrait être de lancer (i) un travail d'analyse du marché de Niamey en matière de demande de produits laitiers et (ii) un travail permettant de connaître les attentes des familles de coopérateurs en matière d'approvisionnement. Le premier volet (i) n'a jamais été ouvert (confirmé par Patrick Delmas). Il devra bien sûr, être mené avec les clients des CDC, les industriels mais sans oublier les dames transformatrices qui sentent sans doute mieux que les industriels, l'évolution de la demande sur des marchés qu'on peut encore qualifier de marché de niche (fromages divers) que les industriels ne connaissent pas. La réflexion relative aux besoins en « appro » des coopérateurs (ii) pourrait associer les collecteurs qui pourront probablement prendre une place dans le circuit de distribution, puisqu'ils côtoient quotidiennement les familles d'éleveur et que leur habileté à moto leur rend possible la livraison régulière d'objets quelque peu lourds et/ou encombrants.

Nariindu ne s'est pas contenté de faciliter les relations commerciales entre les CDC et leurs clients. Nariindu a pu participer à la formation technique des opérateurs notamment à travers le séjour à Niamey de Nicolas Rousseau, un temps fort qui reste dans toutes les mémoires. Nicolas a été unanimement apprécié et, dans le cadre de son contrat, il reste encore aujourd'hui disponible sur WhatsApp pour les bénéficiaires qui le sollicitent. Grâce lui soit rendue pour ça !

Nariindu a aussi participé à l'achat d'équipements tant pour les dames transformatrices que pour les opérateurs industriels. Pour les « projets », c'est une façon classique d'opérer mais chacun sait qu'il est très difficile d'être pertinent dans le choix des attributions car les bénéficiaires sont souvent mauvais juges de leurs besoins en équipements. Leurs demandes sont instruites par des cadres d'ONG ou des cadres institutionnels, certes de bon niveau mais qui ne peuvent avoir des connaissances pointues dans tous les domaines. Un exemple : dans le contexte d'un soutien financier apporté par un bailleur dont le nom ne nous a pas été fourni, Solani s'est vu dotée d'équipements lourds dont une écrémeuse d'une capacité de 6000 L/h. Solani ne sera jamais en capacité de la mettre en œuvre. Quel gaspillage et, en quelque sorte, quel manque de considération pour les contributeurs de base, volontaires ou non (les contribuables) qui heureusement restent souvent dans l'ignorance du mésusage qui a pu être fait de leur participation ! Lorsqu'on propose à un opérateur de quelque secteur économique que ce soit, de l'aider à financer un équipement, il définit son besoin par une projection dans l'avenir souvent très hardie voire totalement irréaliste mais d'un irréalisme qui n'est pas toujours perceptible par le bailleur. Au final l'équipement est totalement inapproprié et il reste dans sa caisse ou dans la cour. Une autre façon de faire est possible mais aujourd'hui très rarement mise en œuvre : l'appui financier par une participation aux dépenses de fonctionnement. Un seul exemple : les dames transformatrices ont de très réelles difficultés à se procurer des ferments lactiques de haute qualité. Leurs besoins étant réduits en quantité, elles ne peuvent pas aisément en commander à titre individuel auprès des distributeurs des grandes firmes internationales (Chris Hansen, Danisco...). En revanche, Nariindu pourrait ouvrir pour chaque dame transformatrice, un tirage sur une quantité précisée au départ, délivrée au fur et à mesure des besoins sans oublier de rappeler, lors de chaque attribution, la valeur de ces ferments. Tout gaspillage serait évité. Notons

pour terminer que ce phénomène de sur-équipement/mal-équipement sévit au sein de très nombreux projets même les plus professionnels, financés par les plus grandes institutions internationales. Nariindu n'a pas à être particulièrement incriminé, à cet égard.

## IX. Activités Génératrices de Revenu et actions d'alphabétisation

Serait-ce mépriser ces activités que d'oser dire qu'elles sont un peu la RSE du projet Nariindu ? C'est peu contestable pour ce qui est de l'alphabétisation mais ça l'est davantage pour les AGR destinées aux femmes. En effet, certaines d'entre elles se sont vues, dans le cadre de la mise en route des CDC, dépossédées de certaines prérogatives laitières d'où le vocable « AGR de compensation » qui a pu être employé plus haut. Reprenons malgré tout, les dires des femmes qui se sont clairement exprimées devant nous : aucune n'a regretté l'état *ante* qui les enchainait à un travail commercial harassant et souvent commercialement décevant par les pertes qu'il ne pouvait éviter. Notons aussi que toutes les femmes bénéficiaires des AGR ne venaient pas de vivre tout récemment ce passage de la vente du lait caillé au détail, à la vente du lait frais au collecteur.

a. Que furent ces AGR ? De l'embouche caprine devenue de l'embouche ovine pour quelques-unes, facilitée par une première mise à disposition d'un animal ou de la somme correspondante par le biais des coopératives féminines constituées à cette fin. Toutes les femmes interrogées (en salle, au siège de Karkara et non chez elles, hélas) se sont montrées très satisfaites du programme. Un débat, impliquant très fortement Aïchatou s'est fait, pour savoir s'il s'agissait réellement d'AGR ou seulement d'épargne. Si le coût de l'engraissement est inférieur à la différence entre le prix de vente et le prix d'achat du chevreau, il s'agit d'AGR. Si cette différence est égale voir inférieure au coût de l'engraissement, il s'agit d'une forme d'épargne. Les deux sont intéressantes même si chacun sera en faveur de l'AGR. Le débat n'a pas permis de trancher mais un travail de stage pourrait être d'effectuer une petite enquête à propos des modes d'embouche mis en œuvre. L'attitude des femmes à l'égard de cette activité a été diversifiée : certaines se sont passionnées et ont acheté des aliments pour leurs animaux, d'autres non et aujourd'hui l'histoire ne dit pas quelle a été la façon-de-faire, la plus profitable. Certaines femmes ont pu se permettre de ne pas vendre leur chevreau/chevrette en fin de croissance. Elles ont pu passer à la reproduction et initier un véritable élevage. Cette démarche AGR fut nettement perçue comme un chemin d'autonomisation et d'émancipation dont chacun se réjouira.

Interrogées sur une éventuelle diversification des AGR, elles n'ont rien proposé. L'apiculture évoquée un instant par les évaluateurs, fut tout de suite récusée car elle est considérée comme une activité uniquement masculine. Les femmes ne peuvent l'investir, pour le moment. Elles rappelèrent aussi qu'à leurs yeux, le poulet - que personne ne leur proposait, du reste - était fragile. De fait, il n'y a sans doute pas de raison de proposer aux « femmes AGR » une production de poulet de chair sur laquelle la marge doit être réduite en raison de la concurrence qui s'est développée sur ce marché. En revanche, la pintade élevée dans un cadre rationalisé, pourrait être une opportunité. C'est un animal envisagé comme un produit de demi-luxe, dans une bonne partie de l'Afrique sub-saharienne dont il est originaire (*Guinea fowl*). Actuellement, elle est le plus souvent élevée en divagation, dans un cadre villageois, comme les « poulets bicyclette ». Faire une proposition d'élevage en petits parquets structurés, s'appuyant sur des souches modernes importées et de l'aliment AviNiger pourrait s'étudier. Il faudrait aussi appuyer les opératrices pour la commercialisation de ce produit d'élite afin qu'il soit valorisé au mieux. Monter une micro-filière spécifique de production de pintades blanches, habituellement valorisées dans un cadre culturel spécifique, pourrait pour sa part, s'avérer très rentable.

Il ne faut pas reculer devant l'innovation et, à titre expérimental, pourquoi ne pas proposer aux plus aventureuses, d'élever quelques oies, vendues fort cher à Niamey comme gardiennes de propriété et animaux familiers. Si le marché s'encombre, il sera peut-être alors possible de faire réaliser à des nigériens audacieux que l'oie peut être une viande exotique de choix, susceptible d'étonner leurs amis (expérience tentée en Indonésie sur l'île de Sulawesi, archipel des Célèbes). Sans l'appui de Nariindu qui permettra d'accéder aux oisons peut-être avec l'aide d'AviNiger, gros importateur de poussins d'un jour, rien ne pourra se faire. Un tel essai ne sera en rien onéreux. N'oublions pas que l'oie est un animal qui pâture. Une partie notable de sa ration peut donc être très bon marché ; la petite gardeuse d'oie est un thème récurrent de la peinture française du XIX<sup>ème</sup> siècle.

Dans des cas favorables en matière topographique et hydrologique, ne pourrait-on pas aussi songer à de mini-périmètres maraichers féminins, installés autour d'un puits creusé à dessein ? La production de champignons mérite d'être également étudiée car elle peut être développée à petite échelle et s'avérer rentable si les productrices sont accompagnées lors de la commercialisation ? A travers des démonstrations, les usages devront être présentés aux cuisiniers des restaurants, des hôtels, des particuliers aisés. La production de pleurote par la méthode dite israélienne a été mise en place avec succès sur les périmètres d'AgriCongo avec l'accompagnement d'Agrisud, voici déjà bien des années.

Faisons preuve de hardiesse par une dernière proposition. Les « dames AGR » sont motivées par l'élevage caprin. On peut aller beaucoup plus loin que l'embouche d'animaux locaux, en leur proposant d'élever une ou deux chèvres laitières qui seraient alimentées, partiellement, à partir de fourrages cultivés sur ces micro-périmètres irrigués. Ce dispositif aurait une grande vertu pédagogique. A terme, il est à espérer que la production de la traite du soir des bovins de la famille, soit également collectée par le CDC (utilisation à étudier du système LPS<sup>4</sup> ?). Dans cette perspective, les producteurs étant alléchés par le revenu, le risque existera que la famille soit privée de lait de consommation et c'est dans une volonté de le remplacer par un ou deux litres de lait de chèvre que ces chèvres « de case » pourraient être élevées. Il faudrait bien sûr que tous les feux soient au vert : intérêt de la mère de famille pour l'élevage caprin, acceptation familiale de la consommation de lait de chèvre (cette acceptation n'est pas universelle au Niger, aujourd'hui), possibilité de mise en place d'un périmètre fourrage irrigué (attention à l'usage d'eaux souterraines au Niger ; la salinisation des sols peut être à redouter). Jean-François Grongnet a beaucoup travaillé la question de l'élevage caprin laitier en Côte d'Ivoire et une ONG française, Elevages sans frontières, s'est depuis constituée, autour du transfert de technologie en élevage caprin, entre la France et l'Afrique sub-saharienne, notamment.

Dans le cadre d'un programme orienté vers les adolescents voire les enfants (que personne n'y voie un encouragement à l'exploitation des enfants !), on peut songer aussi à l'élevage du cobaye (*Cavia porcellus*), qui n'est pas *haram* en Islam. Un très beau travail a été effectué en Côte d'Ivoire à ce propos par le Dr David Kouakou Ngoran, EC à l'INP-HB de Yamoussoukro. Le cobaye peut se contenter de fourrage grossier. Sa reproduction est aisée. Nouveau au Niger pour ce qui est de son élevage rationalisé, il pourrait faire l'objet d'un programme AGR. Il pourrait bien sûr être mis dans les mains des femmes mais il est aussi susceptible de procurer une petite autonomie à des enfants appliqués.

- b. Les actions d'alphabétisation nous ont été présentées par Aïchatou, complétée dans son intervention par l'*interview* de quelques bénéficiaires invitées à venir nous rencontrer au siège de Karkara. Ce sont des personnes modestes qui se sont exprimées en *fulfulde* et qui ne tarirent pas d'éloge sur ce programme. Elles le perçurent comme exigeant en matière de présence : ce fut très intensif mais très fructueux « Maintenant, on peut écrire son nom, on sait manipuler le portable, on

---

<sup>4</sup> LPS système bactériostatique lactopéroxydasique ; documentation abondante sur internet

peut faire un peu de calcul ». Le programme qui a concerné trois centres réunissant chacun environ vingt bénéficiaires a été une occasion de travailler en concertation avec le Service national d’alphabétisation, après signature d’une convention. Belle opportunité de faire connaître Nariindu à des institutions œuvrant sur un autre périmètre thématique. Outre les éléments d’alphabétisation *stricto sensu*, la conduite du programme permet aussi d’aborder des questions sociales et sanitaires comme la vaccination des enfants. Une belle cohésion sociale s’est mise en place. C’est une opération évidemment à renouveler dans le cadre de Nariindu 4.

## X. Conclusion générale

Au terme de cette évaluation, il semble possible de conclure en s’appuyant sur le cadre de réflexion proposé par le CAD de l’OCDE

### 9.1. Pertinence

C’est un élément qui a été très développé dans le texte. Nous n’y reviendrons que pour répéter que la pertinence de Nariindu, est très forte. La chaîne de valeur lait est un objet très complexe quel que soit le périmètre géographique choisi : arrondissement, département, province/région, pays, continent, monde ! Le Niger ne déroge pas à la règle. Dans son désir de stimuler la filière lait local au Sahel, Nariindu a décidé de s’efforcer de structurer la logistique du lait. Cet élément est d’évidence, le goulot d’étranglement de la filière et c’est pourquoi il ne pouvait être fait de meilleur choix. Cette volonté d’agir à ce niveau, étant actée, les autres volets de Nariindu s’y sont agrégés avec logique et justesse

### 9.2. Cohérence

Qu’il soit permis aux évaluateurs dont l’un est un très vieux routier du développement en Europe et au Sud (50 ans d’activité, 168 missions), d’oser quelques critiques à propos de ce critère. Inscrire son action de façon totalement orthogonale à ce que font tous les autres acteurs, peut exprimer deux réalités : (i) l’opérateur se fourvoie totalement ou (ii) l’opérateur a une inspiration de génie. Comme l’occurrence (i) est de très très loin la plus fréquente, il faut se méfier de l’incohérence totale mais il faut aussi se méfier de la trop grande cohérence qui peut signifier l’absence tout aussi totale, d’idées neuves. Ceci posé, Nariindu 1, 2 et 3 ont inscrit leur action dans une cohérence harmonieuse avec l’action des institutions homologues, des partenaires commerciaux et des partenaires institutionnels<sup>5</sup>. Comme nous avons pu l’écrire plus haut, Nariindu n’a pas l’exclusivité de l’appui à la mise en place de CDC ; c’est un mouvement puissant et ô combien nécessaire qui fédère beaucoup d’acteurs. Ils se sont réunis récemment en séminaire sous la houlette des autorités nationales, pour un partage d’expérience. Une des activités annexes greffées sur les CDC en découle directement, les BAB. Les autres (AGR, programme alphabétisation) ne sont pas directement liées au secteur laitier mais découlent d’une problématique de genre qu’il est toujours très souhaitable de prendre en considération de la manière la plus sérieuse qui soit. Dans le cas présent la greffe n’a rien d’artificiel car la mise en place des CDC bouleverse le rapport immémorial que les femmes ont au lait. Elles peuvent se sentir dépossédées d’un élément culturellement et objectivement fondamental de leur vie même si ce bouleversement comporte aussi des éléments de libération en matière de travail. Dans ce contexte, la mise en place d’AGR qui présentent, pour certaines femmes, un caractère de compensation, est particulièrement bienvenu. Félicitations pour ça. A l’avenir, nous suggérons qu’en

---

<sup>5</sup> Notamment l’Offensive lait de la CDEAO, programme nigérien : Stratégie de Sécurité Alimentaire Nutritionnelle et de Développement Agricole Durable (SSAN/DAD dite Initiative 3N), programme Stratégie de Développement Durable de l’Elevage (SDDL 2012-2035)

matière de tout nouveau programme, on analyse son cadre en matière de cohérence de la façon suivante : 80 à 85% des actions devront s'inscrire dans un cadre de cohérence réelle, et 15 à 20% dans un cadre d'«incohérence » assumée, garantie que le programme proposé ne s'inscrit pas totalement dans une perspective de suivisme ou de mimétisme.

### 9.3. Efficacité

Par sa volonté de développer la filière lait local au Sahel, Nariindu s'est attelé à une tâche tout à fait considérable et il serait stupide de vouloir évaluer l'efficacité ou le manque d'efficacité du programme à l'aune des lourdes tâches qui restent à accomplir. Malgré des conditions de mise en œuvre très difficiles (insécurité majeure qui freine la collecte, notamment), l'efficacité du programme est très réelle. Elle est attestée par les CDC et les BAB qui constituent une réalité solide et incontestable, qui sont des outils de premier plan au service du développement de la production laitière. Relevons malgré tout, la difficulté de « mise en régime » du CDC de Namaro. Au début de la mise en service d'un CDC, la mise en gérance ne convient pas car le revenu généré par l'exploitation du CDC est insuffisant pour retenir un.e responsable. Pour leur part, les AGR et les programmes d'alphabétisation sont plébiscités.

### 9.4. Efficience

Les moyens financiers mobilisés par Nariindu 3 sont restés, somme toute, limités. Dans ce contexte, compte tenu de la très bonne qualité des cadres nigériens affectés et de l'harmonieuse collaboration qui s'est mise en place entre l'Iram et Karkara, on peut affirmer que l'efficience du programme s'est élevée au meilleur niveau

### 9.5. Durabilité

Elle n'est hélas pas totalement garantie même si on peut rester dans la confiance à cet égard. La vie économique des CDC s'exerce sous la contrainte de diverses menaces. (i) L'insécurité pèse très lourd sur les quantités produites et livrées. Les éleveurs rechignent à conduire leurs animaux au pâturage dans la crainte de mauvaises rencontres, ce qui peut peser négativement sur la production du lait. L'interdiction de l'usage des motos freine la collecte. (ii) Le modèle d'affaire des CDC reste fragile. Ce sont les industriels clients qui imposent le rapport de force, notamment en matière de fixation du prix d'achat du lait, aux CDC. La rentabilité des CDC n'est pas totalement assurée sur le long terme. (iii) Une dernière menace est, bien sûr la disponibilité locale des poudres MG. Le rapport de prix est actuellement plutôt en faveur du lait local mais une bascule en sa défaveur, adviendra un jour ou l'autre. Les industriels tiendront-ils leur parole, de ne pas revenir en arrière et de ne pas délaisser le lait local ? On ne peut en être certain mais pour le garantir, il faut appuyer les industriels dans leur effort d'innovation. Il faut qu'avec le lait local qui représentera encore longtemps, une source insuffisante pour couvrir tous les besoins, les transformateurs mettent sur le marché des produits impossibles à fabriquer avec des poudres MG (fromages frais ou affinés, beurre qui a connu beaucoup de succès quand Solani était à son meilleur). Pour leur part, yaourts, dégué, foura peuvent être fabriqués avec des poudres MG. Il en résulte alors des produits qui, quand l'habitude de consommation est prise, peuvent être mieux appréciés des clients que les produits à base de lait local, au goût « animal » quelquefois jugé trop fort. C'est pourquoi, une meilleure connaissance du marché des produits laitiers à Niamey, est à établir (voir plus haut).

### 9.6. L'avenir

Les évaluateurs s'accordent pour dire que Nariindu 3 est un excellent projet par sa pertinence, sa cohérence, son efficacité et son efficience car il a été mené de main de maître par toute l'équipe Karkara/Iram. La seule petite réserve se rapporte à la durabilité que les circonstances générales très dures qui prévalent au Niger, peuvent venir fragiliser, mais ce risque mérite d'être couru.

Il faut noter que les orientations proposées pour Nariindu 4 sont sans doute plus techniques que celles qui ont été mises en place jusqu'à ce jour par Nariindu 1, 2 et 3. Pour s'y engager, il importe de renforcer l'excellente équipe de Karkara qui va poursuivre le programme. Pour les aspects alimentaires et surtout pour les aspects génétiques, il sera nécessaire de s'appuyer sur un consultant comme cela a été fait pendant Nariindu 3, pour la transformation (mobilisation de Nicolas Rousseau). Il devra travailler en binôme avec un salarié de Karkara, spécialisé en zootechnie, qui sera en mesure de prendre le relai après un délai à définir. Notons que cette notion de binôme ne semble pas avoir été mise en place à la suite de la mobilisation de Nicolas Rousseau. Son retour à Niamey est attendu pour redynamiser et perfectionner les opérateurs de transformation mais il serait opportun qu'il ait sur place, un correspondant permanent et bien formé. Pourquoi pas une dame transformatrice à bon potentiel, recrutée à temps partiel par Karkara et formée au meilleur niveau par un stage en France ?

# Note de synthèse : Evaluation de Nariindu 3 suivie de propositions nouvelles

## I. Eléments rétrospectifs

Nariindu 3 est un grand succès parce que :

1. Sa thématique est très pertinente : production laitière, logistique du lait.
2. Ce programme a été mené dans la continuité de Nariindu 1 et Nariindu 2. C'est un atout pour une thématique qui nécessite d'être traitée sur la longue durée.
3. Il a été opéré par deux institutions de grande qualité Iram (France) et Karkara (Niger) qui ont su mobiliser des équipes compétentes et très impliquées (responsable projet au sein de l'Iram, Claire-Isabelle Rousseau ; responsable projet au sein de Karkara, Abdelmajid Dandakoye).
4. Ses acquis sont notables :
  - a. Structuration des coopératives de base,
  - b. Fonctionnement satisfaisant des centres de collecte du lait et des boutiques de mise à disposition d'aliment du bétail,
  - c. Succès des activités génératrices de revenus proposées aux femmes,
  - d. Succès du programme connexe d'alphabétisation,
  - e. Appui technique efficace aux unités de transformation laitière de toutes les tailles,
  - f. Financement de petits équipements de transformation pour des unités de transformation judicieusement choisies.
- 5) L'allocation des ressources a été très satisfaisante

## II. Eléments prospectifs

Le travail d'évaluation de Nariindu 3 a également permis de proposer de nouvelles actions à mettre en œuvre. Il ne faut pas y voir une critique ou une insatisfaction vis-à-vis de Nariindu 3 qui a fait au mieux, dans le temps et avec les moyens qui lui furent alloués. Il faut y voir seulement le chemin qu'il serait judicieux que Nariindu 4 emprunte pour renforcer son action auprès de toutes les parties prenantes de la chaîne de valeur du lait au Niger

### 2.1. Production du lait

- a. Poursuivre la structuration des éleveurs en coopératives de base
  - i. En incitant très vivement tous les éleveurs collectés à devenir membres d'une coopérative
  - ii. En renforçant la ferveur coopérative par l'organisation de sessions de formation des membres (hygiène de la traite, alimentation et santé animale) et des responsables (gestion, comptabilité, suivi administratif)

- b. Initier un ambitieux programme relatif à l'alimentation des animaux
  - i. En organisant des sessions de formation pour les éleveurs sur le thème : oser dépenser plus pour gagner plus ; meilleure compréhension de la notion de facteur de production
  - ii. En mettant en place des parcelles d'expérimentation fourragère
  - iii. En entretenant des liens permanents avec les acteurs de l'alimentation animale au Niger : AviNiger, Entreprise Salma, futurs producteurs de fourrages
  - iv. En organisant la formation permanente des gestionnaires des boutiques d'alimentation du bétail
  
- c. Initier un très ambitieux programme d'amélioration génétique
  - i. Insémination artificielle mais aussi...
  - ii. Transplantation embryonnaire
  - iii. Importation de quelques lots de très jeunes génisses européennes
  
- d. Mettre en place une formation permanente de qualité pour les auxiliaires d'élevage, plus spécialement chargés du suivi sanitaire de base des troupeaux. Une grande attention devra être portée à la santé des animaux issus du programme d'amélioration génétique ; les auxiliaires d'élevage seront mobilisés à cette fin
  
- e. Mettre en place des actions de renforcement de compétences de l'équipe technique Karkara/Nariindu notamment à travers un voyage d'études en France orienté production laitière, production fourragère, amélioration génétique, transformation fermière

## 2.2. Centres de collecte et logistique du lait

- a. Poursuivre la formation permanente des collecteurs dont on sait qu'ils sont déjà organisés en association. Il faudra leur imposer l'usage de bidons à large ouverture, nettoyables à la brosse
- b. Réfléchir à des solutions de collecte alternatives si les restrictions de déplacement à moto sont prorogées : remplacement des motos par des tricycles
- c. Permettre la montée en puissance du centre de collecte de Namaro en prenant en charge le revenu de son gérant jusqu'à l'atteinte d'un niveau satisfaisant
- d. Poursuivre l'appui à la gestion des centres de collecte et aux boutiques d'alimentation du bétail
- e. Optimiser les conditions de livraison du lait
  - i. En équipant les véhicules de livraison d'une caisse isotherme
  - ii. En réfléchissant à l'opportunité de pasteuriser le lait au niveau du centre de collecte
  - iii. En permettant aux petits ateliers de transformation du lait de différer leur activité de quelques heures si besoin, en leur proposant de s'équiper d'un bac de réfrigération à eau glacée

- iv. En mobilisant un taxi urbain pour « le dernier kilomètre »

### 2.3. Relations avec les opérateurs de la transformation

- a. Inciter le centre de collecte d'Hamdallaye à se désengager de la relation commerciale avec Solani dont les achats de lait frais se sont réduits et passent, en majorité, par des collecteurs indépendants, non liés à des centres de collecte
- b. Resolliciter les opérateurs industriels qui aujourd'hui ne se fournissent pas auprès des centres de collecte d'Hamdallaye, Kollo ou Namaro
- c. Proposer de nouvelles solutions de livraison aptes à satisfaire les petites unités de transformation
- d. Aider les petites unités à s'approvisionner en ferments, présure, étiquettes, emballages y compris emballages verre pour mise en place d'un système de consigne
- e. Renouveler l'appui en technologie de transformation : certains produits de niche destinés aux consommateurs aisés (fromages, par exemple) n'ont pas encore atteint un niveau suffisant

### 2.4. Commercialisation

- a. Mettre en place une analyse de marché pour mieux comprendre les attentes des consommateurs de Niamey, en matière de produits laitiers afin de proposer une segmentation aux opérateurs de la transformation : produits premier prix, produits standards, produits de niche, produits nouveaux à tester sur le marché
- b. Proposer à des opérateurs de la transformation laitière de prendre l'initiative de mettre en place des boutiques de quartier multi-produits mettant en valeur, au premier chef, leurs produits laitiers qui seront par ailleurs accompagnés d'autres produits alimentaires de bonne qualité

### 2.5. Activités féminines génératrices de revenus

- a. Poursuivre l'accompagnement de l'embouche caprine/ovine. Effectuer quelques calculs de rentabilité à cet égard
- b. Proposer des innovations limitées (élevage de pintade) ou hardies (élevage de cobayes, d'oie, de chèvres laitières, culture de champignons)
- c. Accompagner les femmes qui auront choisi l'innovation, dans la commercialisation de leurs produits auprès des utilisateurs potentiels (restaurants, hôtels) dont elles ne connaissent pas les codes