



Approche

# SHEEP

Les Agriculteurs de Petite Taille Créent un Changement pour le  
Succès au Marché.



Japan International Cooperation Agency



Agriculture Fisheries and Food Authority  
Horticultural Crops Directorate



Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries  
State Department of Agriculture



# Prise de conscience devenue conviction

Les acteurs des projets, le SHEP Phase I (2006 – 2009) et le SHEP UP (2010 – 2015), ont vécu des moments de prise de conscience pendant la mise en place des activités. L'approche SHEP encourage non seulement les agriculteurs mais aussi les acteurs des projets à réviser la méthode conventionnelle d'agriculture, et à créer des innovations.

## Voix du siège du Projet

### « Agriculture comme un business » concretisé

**M. Johnson Irungu - Directeur de l'Agriculture / Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche**



L'approche SHEP concrétise les politiques de développement national et de secteur agricole du Kenya. Le Ministère affiche le slogan « l'agriculture comme un business », et les projets mettent réellement ce slogan en pratique. Les acteurs des projets comprennent la signification de ce slogan et intègrent les agriculteurs en tant qu'acteurs-clés de la chaîne de valeur pour développer les activités. Grâce à l'approche SHEP, les agriculteurs planifient leurs cultures en toute connaissance du marché cible. L'approche SHEP commence au marché et se termine au marché.

### Partage de connaissances avec les agriculteurs

**M. Alfred Serem - Président de l'Autorité de Développement de l'Horticulture**



L'approche SHEP privilégie le lien avec les agriculteurs et le respect de leurs idées et opinions. A travers de l'expérience des projets, nous mettons l'accent sur « le partage de connaissances avec les agriculteurs », plutôt que « la transmission unilatérale de nos connaissances aux agriculteurs » qui était notre ancienne attitude.

### Motivé devant la satisfaction de nos agriculteurs

**Mme Francisca Malenge - Chef de l'Unité de SHEP**



Au début de notre intervention, les agriculteurs croyaient que cette approche était peu efficace. Mais, ayant bénéficié d'une amélioration de leurs revenus par le biais des activités, ils se sont rapidement rendus compte de son efficacité. Devant la satisfaction de nos agriculteurs, je me sens très motivée.

## La meilleure méthode pour les agriculteurs

**M. Stephen Kioko - Chef adjoint de l'Unité de SHEP**



Avant la mise en oeuvre du projet SHEP Phase I, nous n'étions pas tellement attentifs aux impacts de notre intervention. Mais maintenant je me pose toujours la question suivante : « Est-ce vraiment la meilleure méthode pour les agriculteurs ? » Lors de la préparation du Forum de Rencontres, nous avons réfléchi à plusieurs reprises à cette question et nous sommes décidés à n'inviter que les opérateurs prometteurs en termes de business.

## Voix des administrations locales de l'Agriculture

### Plus de confiance entre les agriculteurs et nos agents

**M. John Waihenya - Agent agricole du Département de Murang'a Sud**



Dans le passé, notre direction avait l'habitude de séparer les sessions pour les agriculteurs et celles pour les vulgarisateurs, ce qui fonctionnait comme un moyen de ségrégation et démoralisait les agriculteurs. Dans le cadre du SHEP, les deux parties suivent une même formation en une équipe, d'où un climat de confiance établi entre eux. Les agriculteurs ont commencé à accorder plus de confiance à notre Direction, car il n'y a rien à cacher entre nous.

### Projet familial et sympathique

**M. Eunice Anyango - Agent de liaison SHEP UP / Direction Agricole du Département de Kisumu Est**

Avant, nous encourageons les agriculteurs en disant tout simplement : « Produire, produire et produire plus ». Mais ils nous demandaient : « Comment faire pour vendre ces cultures ? » ou « Où sont les acheteurs ? » Avant le SHEP, nous ne privilégions pas vraiment le marketing. Nous étions enfermés dans une idée erronée « il y a toujours les marchés quelque part ». Mais maintenant, l'approche SHEP est bien accueillie par les agriculteurs. Ils parlent déjà de l'importance du lien d'affaires avec les opérateurs et de l'étude de marché. On constate une communication active entre notre direction et l'Unité de SHEP. Nous entretenons, en effet, une relation intime avec les agents de l'Unité de SHEP. C'est un projet familial et sympathique.

## Voix des vulgarisateurs agricoles

### Encouragée à améliorer le travail de vulgarisation

**Mme Christine Anyango - Vulgarisateur agricole du Département de Kisii Sud**

Avant le SHEP, la communication entre la direction locale et les agriculteurs étaient peu active. Moi, en tant que vulgarisateur,



je n'avais qu'une compétence très limitée et j'étais plutôt timide dans mon travail. Ainsi, comme la plupart de mes collègues, je n'étais pas tellement motivée. Mais, après la formation du SHEP, lors des activités sur le terrain, je vois de plus en plus d'agriculteurs qui connaissent une amélioration importante de leur niveau de vie. Cela m'encourage à améliorer mon travail de vulgarisation, pour obtenir de meilleurs résultats. Quant aux agriculteurs, ils sont également motivés à travailler étroitement avec moi et mettre en pratique les connaissances acquises par l'approche SHEP.

### Du début jusqu'à la fin avec nos agriculteurs

**Mme Redemptor Oigo - Vulgarisateur agricole du Département de Kisii Centre**

Ma façon d'organiser les activités de vulgarisation a complètement changé depuis le SHEP. Avant, mon travail consistait seulement à enseigner ou à démontrer des techniques de culture, c'est tout. Je ne savais donc pas si les agriculteurs les mettaient en pratique et comment ils vendaient leurs produits. Mais, au cours du SHEP, j'étais toujours auprès des agriculteurs, qui ont effectué une étude de marché, choisi les variétés à cultiver, produit des légumes et les vendre à la fin sur le marché. Je les ai toujours accompagnés, pour observer un cycle complet du début jusqu'à la fin. J'ai assisté au parcours qu'ils ont effectué, d'un point A à un point B. Aujourd'hui, je peux indiquer avec confiance le chemin à suivre aux groupes d'agriculteurs. Même après le SHEP, je mets en pratique les connaissances acquises durant ce projet, au profit de mes activités de vulgarisation.

## Voix des agriculteurs

### Mari et femme : unité de la gestion agricole

**M. Simon Ngige - Membre du groupe d'agriculteurs de Kimuri Avocado / Département de Murang'a Sud**

Avant la formation de sensibilisation au genre du SHEP, j'avais pris tout seul la décision sur les activités agricoles, sans demander l'avis de ma femme. Un jour, pendant la période de récolte des tomates, j'étais parti pour chercher des acheteurs sur le marché. En effet, contrairement à maintenant, à cette époque on cherchait le marché après avoir produit. En mon absence, un intermédiaire est venu chez nous pour négocier avec ma femme sur la vente de tomates. Mais elle l'a refusé. Car, les femmes n'étaient pas autorisées à prendre des décisions, et surtout, elle ne savait pas que je cherchais des acheteurs. Sans trouver d'acheteurs, je suis rentré chez moi et elle m'a raconté l'histoire ; j'ai été très déçu. Enfin, ces tomates non vendues ont pourri. Avec cette expérience et la sensibilisation au genre, j'ai appris l'importance pour le mari et la femme de travailler ensemble en tant qu'unité de la gestion agricole.

### Preuve de ma vie pour mes enfants

**M. Bernard Oluk - Membre du groupe d'agriculteurs de Piny Ber / Département de Kisumu Est**

Avant, je comptais mon argent dans les toilettes, en cachette de ma femme. Mais, après avoir participé à la formation de sensibilisation sur le « genre » du SHEP, j'ai commencé à respecter le rôle et la contribution de ma femme et maintenant nous effectuons ensemble la gestion du budget familial. Nous nous entendons mieux et, grâce aux revenus générés par les cultures horticoles, nous vivons maintenant dans l'aisance. Nous avons acheté une motocyclette et comptons acquérir un camion à l'avenir en vue de faciliter le transport des produits du groupe au marché. Et, comme le projet m'a appris l'importance de noter tout ce que nous faisons, j'ai commencé à écrire tout ce qui concerne les activités agricoles. Je me suis décidé à enregistrer non seulement les bilans financiers mais aussi des événements quotidiens et certains de mes idées. Car je souhaite laisser une preuve de mon existence. A la mort de mon père, il ne m'a laissé aucun élément écrit de sa main, pour que je puisse connaître sa personnalité et ses réalisations. Je veux donc laisser une trace de ma vie pour mes enfants et petits-enfants. Je veux faire mieux que mon père et mes grand-pères, et je souhaite que mes enfants fassent mieux que moi. Je vais leur transmettre l'importance de bien travailler et améliorer la vie.



M. Bernard Oluk et sa famille

### Tactique pour gagner plus d'argent

**Mme Peres Olwande - Membre du groupe d'agriculteurs de Ne Gi Wang / Département de Gem**

Dans le « Forum de Rencontres » organisé par le SHEP, j'ai fait la connaissance d'un opérateur, qui m'a dit : « vous gagnerez beaucoup d'argent avec l'agriculture. Ce qui vous manque, ce n'est pas des techniques agricoles, c'est un bon calendrier cultural ». A cette époque-là, nous n'étions pas sûrs de l'approche du SHEP, mais nous avons décidé de l'essayer. Avant, nous n'avions pas mis en doute l'agriculture classique orientée vers une meilleure production, mais à travers le SHEP, nous avons commencé à produire des choux frisés non seulement en saison de pluies mais en saison sèche, pour permettre la récolte pendant la période de forte demande. Bref, nous avons changé de style et adopté une agriculture orientée vers le marché. Dans un premier temps, les gens se sont moqués de nous, en disant « Vous êtes fous ! » Mais aujourd'hui, ils ne le font plus, au contraire, ils veulent participer à notre groupe.



Mme Peres Olwande et le jardin maraîcher

# Histoires d'agriculteurs – Leur succès continuera...

Voici quelques anecdotes des groupes de petits exploitants qui pratiquent l'approche SHEP au Kenya. De nouvelles anecdotes naissent sans cesse chez les agriculteurs qui vivent l'approche SHEP. Leur succès continuera non seulement au Kenya mais aussi partout en Afrique.

## Maman est entrepreneuse !

En 2009, après avoir participé à la formation du SHEP, le groupe des femmes de Kenyuni a ouvert un point de vente à Kishii. Le groupe a commencé ses activités en vendant les bananes produites par les membres, et a développé de plus en plus d'affaires en quelques années.

Aujourd'hui, en plus de bananes, il vend des produits tels que avocats et papayes, ainsi que des produits transformés : légumineuses locales séchées, biscuits aux bananes, chips aux bananes, poudres de bananes... Contrairement au passé, le groupe peut vendre dans sa boutique toutes les productions par les membres, sans rencontrer des problèmes de la perte de poste-récolte.



Chef du groupe et vulgarisateur concerné

En faisant une étude de marché et en écoutant les besoins des clients, le groupe choisit des produits à vendre parmi ceux préférés des habitants locaux. Par exemple, les biscuits aux bananes en petit emballage sont très appréciés des enfants locaux et connaissent un grand succès dans la boutique.

Les affaires sont très bonnes, ce qui a permis une nette amélioration de la qualité de vie des membres, qui peuvent faire suivre leurs enfants un enseignement supérieur.

## Les membres qui n'ont pas abandonné

Les membres du groupe d'agriculteurs de Wihoki du Département de Nyandarua Nord respectaient leur devise ancestrale: « la pratique agricole traditionnelle est la meilleure ». Et ils craignaient et évitaient le vulgarisateur, qui voulait leur apporter un changement. Malgré cela, dès le début du SHEP sur place, le groupe s'est rendu compte que cette approche, différente des programmes mis en place dans le passé, peut développer leurs compétences en gestion et marketing, avec respect pour leurs propres initiatives. Après avoir effectué une étude de marché, pour la première année, les membres du groupe ont planté des choux, qui ont cependant été détruits à cause d'une grande sécheresse. Cela les a énormément déçus, mais ils ne se sont pas résignés.



Un membre et un agriculteur dans le champ des haricots

L'année suivante, ils ont effectué une nouvelle étude de marché, et se sont décidés à produire sous contrat, en plus des choux, les haricots blancs. Le groupe a obtenu un succès et une nette augmentation des revenus grâce au maraîchage. Avec l'argent gagné, quelques membres ont rénové leur logement, et d'autres ont acheté une motocyclette. Aujourd'hui, quelques années après le début du SHEP, le groupe d'agriculteurs de Wihoki développe davantage ses activités. En outre, il a réalisé la réhabilitation de 400 m des voies agricoles, en utilisant la technique des sacs de sable, acquise durant la formation du SHEP. On peut maintenant traverser les points où autrefois le passage était difficile en saison de pluies, pour transporter les cultures agricoles avec des ânes. On transporte des produits à dos d'âne jusqu'à la chaussée, à partir de laquelle on utilise un camion pour les livrer sur le marché.

## Voix d'une vulgarisatrice agricole auprès du Groupe d'Agriculteurs de Wihoki

L'approche SHEP a marqué un grand tournant pour le Groupe. Bien que je travaille à titre de vulgarisateur depuis 1986, je n'ai jamais vu un groupe qui a connu un changement spectaculaire comme celui-ci. Les techniques de culture proposées par les autres projets ont été abandonnées en quelques années. Mais celles acquises dans le SHEP font encore l'objet d'une utilisation par les agriculteurs. L'approche de SHEP stimule l'esprit d'entreprise chez eux, ce qui entraîne l'augmentation des revenus. C'est la raison pour laquelle ils ne veulent pas abandonner les activités SHEP.



Mme Salome Njonge



## L'approche SHEP apporte un changement chez les petits exploitants horticoles.

L'approche SHEP (« Smallholder Horticulture Empowerment and Promotion » ou l'empowerment et la promotion de petits exploitants horticoles) entraîne des changements multiples chez les petits exploitants au Kenya. Assistés par cette approche, qui favorise une agriculture orientée vers le marché, les agriculteurs ont déployé leurs efforts pour améliorer leurs revenus et le niveau de vie.



L'horticulture est en plein essor au Kenya ; elle apparaît comme le sous-secteur le plus prometteur dans le secteur agricole. Malgré cela, les revenus des exploitants de petite taille, qui sont à l'origine d'environ 80% des produits horticoles, restent très faibles. Étant donné ce contexte, « Smallholder Horticulture Empowerment Project (SHEP Phase I) » (2006-2009) et « Smallholder Horticulture Empowerment and Promotion Unit Project (SHEP UP) » (2010-2015), qui ont été mis en œuvre conjointement par le gouvernement du Kenya et l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA), développent une approche innovante pour faire face aux différents problèmes rencontrés par les petits exploitants horticoles et assurer l'augmentation de leurs revenus.

Cette « Approche SHEP » amène les agriculteurs, dans le cadre de « l'agriculture comme un business », à effectuer eux-mêmes une étude de marché local en vue de l'identification des besoins du marché, et à participer au forum de la filière horticole afin d'établir une relation avec les acteurs du marché. Les agriculteurs, sous forme de groupes, élaborent ensuite un calendrier culturel répondant aux besoins et le réalisent pour vendre des produits qui correspondent aux besoins des deux parties (marché et agriculteurs). Dans cette approche, les agriculteurs concrétisent la conception « **produire pour vendre** » selon laquelle ils produisent ce que le marché demande. En conséquence, l'attitude conventionnelle « **produire et vendre** », autrement dit, une attitude selon laquelle on cultive des produits horticoles sans tenir compte des besoins du marché à l'avance, a été abandonnée. Grâce à ce changement d'attitude et de comportement, les revenus des agriculteurs qui ont pratiqué l'approche SHEP se sont nettement améliorés, ainsi que leur niveau de vie.

## Tout commence au marché.



Tout commence au marché. L'approche SHEP est basée sur l'idée que la connaissance du marché et la capacité de s'adapter au besoin de marché sont primordiales chez les agriculteurs pour améliorer leur situation. En mettant ainsi en lien avec le marché, les « agriculteurs pensants » peuvent apporter des améliorations eux-mêmes depuis la production jusqu'à la vente. Vous trouverez, ci-dessous, quelques exemples des activités de l'approche SHEP, qui ont favorisé l'innovation :

**Connaître le marché :** Le marché est un gisement d'informations : les agriculteurs se rendent directement au marché pour effectuer une étude de marché, qui les enseigne ce que le marché attend des exploitants (cf. photo de

gauche).

**Développer des liens avec les acteurs du marché :** Au « Forum de Rencontres » sont invités les différents acteurs du marché : commerçants locaux de produits agricoles, fournisseurs d'intrants et matériels agricoles, et établissements financiers. Les agriculteurs mènent des entretiens avec eux pour mieux savoir quelles cultures et quels timings sont susceptibles d'apporter plus de revenus, et ainsi évaluer les potentiels économiques et techniques (cf. photo de droite).





L'approche 'SHEP' est née à travers les projets de la coopération technique entre le Kenya et le Japon. Assisés par cette approche, les agriculteurs se sont motivés et ont agi par soi-même avec responsabilité, ce qui a conduit à augmenter, voire doubler leurs revenus.

La JICA a reconnu l'efficacité de l'approche SHEP et mène sa promotion dans toute l'Afrique.

