



L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE : LEVIER DE DÉVELOPPEMENT STRATEGIQUE DES ACTIVITÉS D'ÉLEVAGE DE PINTADES DANS LA RÉGION DES SAVANES AU TOGO

[Étapes de traitement de l'article]

Date de soumission : 21-05-2025 / Date de retour d'instruction : 05-06-2025 / Date de publication : 15-07-2025

Laré Batouth PENN

Université de Lomé, Togo

✉ ibatouth@gmail.com

Résumé : La présente recherche s'intéresse à l'apport de l'intelligence économique (IE) sur le développement des activités d'élevage de pintades dans la Région des Savanes au Togo. Son objectif est d'analyser comment la pratique de l'IE peut être une stratégie de renforcement de compétitivité de cette région. À cet égard, la démarche méthodologique utilisée combine différentes méthodes de collecte de données : recension des écrits, entretiens individuels semi-directifs avec 48 personnes issues des différentes parties prenantes de la recherche. Les résultats de la recherche ont permis de montrer que l'élevage des pintades dans ce territoire fait l'objet de représentations dissociées : il est plus focalisé sur une référence historique ou culturelle associée à des dimensions identitaires et de préservations du patrimoine culturel que sur des objectifs de compétitivité et de performance. Dès lors, l'intégration des pratiques d'IE, à travers les dispositifs de veilles stratégique, informationnelle et prospective, doit permettre de rendre la région compétitive.

Mots clés : compétitivité, élevage de pintades, intelligence économique, Région des Savanes, représentations.

ECONOMIC INTELLIGENCE AS A LEVER FOR STRATEGIC DEVELOPMENT OF GUINEA FOWL BREEDING ACTIVITIES IN THE SAVANNA REGION OF TOGO

Abstract: This research focuses on the contribution of business intelligence (BI) to the development of guinea fowl farming activities in the Savannah Region of Togo. Its objective is to analyze how the practice of BI can be a strategy for strengthening the competitiveness of this region. In this regard, the methodological approach used combines different data collection methods: literature review, semi-directed individual interviews with 48 people from the different stakeholders of the research. The results of the research showed that guinea fowl farming in this territory is the subject of dissociated representations: it is more focused on a historical or cultural reference associated with identity dimensions and preservation of cultural heritage than on competitiveness and performance objectives. Therefore, the integration of BI practices, through strategic, informational and prospective monitoring systems, should make the region competitive.

Keywords: competitiveness, guinea fowl farming, economic intelligence, Savanes Region, representations.

Introduction

L'aviculture au Togo est une activité importante dans l'économie nationale. Dans ce secteur avicole, la composante mélagricole (élevage de la pintade) tient une place prépondérante. La pintade locale (*Numida meleagris*) occupe le second rang dans la classification préférentielle numérique des espèces avicoles après le poulet (*Gallus gallus*) (FAO, 2015). L'élevage de la pintade concerne la quasi-totalité du pays mais se pratique particulièrement en milieu rural (K. SOKEMAWU, 2013). L'activité d'élevage de pintades est une tradition fortement ancrée dans la vie du paysan de la région et joue des fonctions nutritionnelles (viande de pintade pour la consommation, œufs de table), sociales et culturelles (utilisation des pintades locales et des œufs à coquille blanche lors des cérémonies traditionnelles et en ethnopharmacologie), économiques et de cohésion sociale (activité génératrice de revenus pour les femmes, prestige social) dans la population. La quasi-totalité des maquis du pays sont approvisionnés par cet élevage traditionnel, dont la qualité de viande est prisée.

Sur l'ensemble des cinq régions économiques du pays, la Région des Savanes représente la première zone d'élevage avec 46,39% de pintades (FAO, 2015). C'est un élevage extensif, pratiqué en liberté dans et autour des concessions paysannes. Il est donc éminemment familial et se caractérise par des techniques rudimentaires au niveau de la conduite, de l'habitat, de l'alimentation et de l'abreuvement (T. KONGUE, 2018). La Région des Savanes, une région fortement agricole, est, par excellence, un domaine d'élevage grâce aux conditions physiques assez favorables (K. SOKEMAWU, 2011). Elle alimente les autres régions ainsi que les grands centres urbains du pays, surtout Lomé, en produits d'élevage de pintades. Un tel secteur contribue au développement économique et social des paysans du milieu.

Cependant, la pauvreté et la vulnérabilité sont omniprésentes dans la Région des Savanes, avec 65,1%, bien au-dessus de la moyenne nationale qui est de 42,4% en 2023 (PAM, 2022). La localité subit actuellement de fortes mutations : accroissement démographique élevé (2,9%), exode rural et déplacement massif des populations rurales accentué par la pression de la menace terroriste, évolution des modèles de consommation alimentaire en ville marquée par une demande en protéine, en quantité et en qualité, notamment dans le domaine des produits de pintades considérés comme viande blanche qui offre une alimentation saine, sans excès calorique. Bien que cette demande soit très explicite, les réponses à y apporter semblent relever d'une combinaison complexe de dynamisation du secteur de production, de stratégies de développement et de décisions politiques. Ces mutations nécessitent le déploiement d'un outil pour asseoir la compétitivité de la filière pintade de la Région des Savanes et assurer son attractivité. Elles exigent l'existence d'une démarche d'intelligence économique (IE). Ce concept désigne :

« Un système collectif d'acquisition, de production et de transformation de l'information en connaissances utiles. Ce système vise à l'amélioration du processus décisionnel, à l'exercice de l'influence, à la détection des opportunités, à la prévention des menaces et des risques, à la protection et à l'enrichissement du patrimoine, au développement de la performance, au maintien et au redressement de l'image, à la création de valeurs, à la sécurité et à la sûreté. Offensif et défensif, ce système implique un projet, une stratégie, une éthique, une déontologie, une culture de l'anticipation, un partage des connaissances, et



la maîtrise des fonctions individuelles et collectives de mémoire, de réseaux, et d'analyse de l'information. Elle est un modèle de management ».

B. BESSON et J.-C. POSSIN (2006, P. 36)

Ainsi, en utilisant tous les moyens d'information disponibles, l'IE permettra à la Région des Savanes d'appréhender son environnement et de capter les changements qui s'y opèrent. C'est dire que la Région des Savanes doit développer des fonctions d'IE pour les enjeux de développement durable en adoptant un élevage écologiquement responsable, une consommation par les populations de produits d'élevage biologique et en promouvant la prospérité économique et la lutte contre les inégalités. La présente recherche vise à explorer la manière dont l'IET peut stimuler le développement économique de la Région des Savanes à travers l'amélioration des activités d'élevage de pintades et, partant, contribuer efficacement à l'élévation du niveau de vie des populations de cette région du Nord du Togo.

1. Méthodologie de la recherche

La recherche est de type qualitatif. Elle est centrée non seulement sur les enquêtes de terrain mais aussi sur la documentation existante se rapportant à la mélagriculture.

Les enquêtes de terrain, basées sur des entretiens individuels approfondis, ont été conduites de mai à juin 2024 auprès des éleveurs traditionnels de pintades et des commerçants de volailles rencontrés sur les principaux marchés du secteur de la recherche. Etant donné le caractère généralisé de la pratique d'élevage de pintades dans la Région des Savanes, les sept (7) localités ont été choisies en tenant compte des sept (7) préfectures de ladite région. Il s'agit de Sam-Naba (Cinkassé), Bidjenga (Tône), Yembour (Tandjouare), Nagbéni (Oti), Takpamba (Oti-Sud), Naki-Est (Kpendjal-Ouest) et Borgou (Kpendjal). Les commerçants opérants sur les marchés de Cinkansé, Dapaong, Bombouaka, Barkoissi et Gando ont été enquêtés.

Le choix des éleveurs n'a pas été aisé, dans la mesure où 98% des paysans des localités de la recherche font de la mélagriculture, selon les propos des agents de la direction régionale chargée de l'élevage. Ainsi, à cause du manque de données statistiques certaines et fiables sur le nombre d'éleveurs de pintades à l'échelle des localités, il a été décidé que soient retenus, uniquement les éleveurs ayant plus de 40 têtes de pintades. A cet effet, l'échantillonnage non-probabiliste, aussi appelé méthode empirique ou l'échantillonnage par choix raisonné a été convoqué dans la présente recherche. Ce type d'échantillonnage renferme une gamme de techniques non aléatoires dont les plus couramment utilisées sont les échantillons de convenance, les échantillons par volontaires et les échantillons par quotas. Dans le cadre de cette présente recherche, le choix est porté sur l'échantillonnage par participation volontaire comme méthode de collecte des données. En effet, un certain nombre de critères reposant sur des impératifs liés à la population cible (éleveurs de pintades) a été édité aux fins de recruter les participants à la phase de collecte des données. Ce sont entre autres :

- la volonté de l'éleveur de pintades de prendre part à la collecte ;
- l'appartenance à la catégorie des éleveurs de pintades ;
- la preuve d'une parfaite connaissance (savoirs spécifiques) de la cible dans le domaine en étude.

A partir de ce critère, un total de 214 paysans-éleveurs a pu être identifié. Sur cette population, 37 éleveurs traditionnels de pintades ont été enquêtés, soit un taux de 17,29%. Ils ont été répartis de la manière suivante :

Tableau n° 1 : Répartition des éleveurs de pintades par localité

Localités	Nombre d'éleveurs recensés	Nombre d'éleveurs enquêtés	Proportion (%)
Sam-Naba	28	5	13,51
Bidjenga	34	6	16,22
Yembour	27	5	13,51
Nagbéni	39	7	18,92
Takpamba	32	5	13,51
Naki-Est	26	4	10,82
Borgou	28	5	13,51
Total	214	37	100

Source : Enquête de terrain, 2024

En plus de ces éleveurs, 11 commerçants de volailles, notamment de pintades, ont été enquêtés sur les 5 marchés de la Région des Savanes. Cet échantillon était composé de 7 hommes et de 4 femmes et est défini en tenant compte de la volonté de la cible à participer sans contraintes aux entretiens individuels approfondis. Ainsi, les participants, tout en tenant compte du genre, vue les réalités sur le terrain de marché de pintades, doivent exercer le commerce des pintades et disposer de connaissances et d'informations concernant le secteur afin de répondre aux questions.

Tableau n° 2 : Répartition des commerçants par marché et par sexe

Localités ou marchés	Nombre de commerçant-e-s recensé-e-s	Nombre d'enquêtés				Totaux	Proportion
		Commerçants		Commerçantes			
		Effectifs	%	Effectifs	%		
Cinkansé	16	2	18,18	1	9,09	3	27,27
Dapaong	21	2	18,18	2	18,18	4	36,35
Bombouaka	5	1	9,09	-	00,00	1	9,09
Barkoissi	10	1	9,09	1	9,09	2	18,18
Gando	5	1	9,09	0	00,00	1	9,09
Total	57	7	63,64	4	36,36	11	100,00

Source : Enquête de terrain, 2024

Les 11 acteurs commerciaux enquêtés ont été choisis parmi 57 commerçants de volailles. Ils constituent les acteurs qui s'adonnent presque uniquement à la commercialisation des volailles et en particulier des pintades. Les entretiens ont porté sur les caractéristiques des activités d'élevage de pintade, le dispositif pour favoriser de nouvelles formes d'organisation de la filière mélagriculture et les perspectives de développement de la filière pintade dans la Région des Savanes.

Des données issues de divers ouvrages et documents ayant abordé la mélagriculture ont fait l'objet d'analyse. De même, d'autres données publiques telles que des articles scientifiques de référence, les documents officiels issus des rapports du ministère



chargé de l'élevage, des services déconcentrés de l'Etat, des documents d'organisations internationales, notamment l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) ainsi que des textes de lois colligées ont été consultées afin de mieux cerner les contours du sujet. Au prisme de l'analyse de contenu thématique, le corpus de données recueilli a permis d'analyser les discours structurant l'organisation de la production de pintades sur ce territoire.

2. Résultats de la recherche

Les caractéristiques des acteurs et des représentations des activités d'élevage de pintade dans la Région des Savanes et les dispositifs d'IE en faveur de nouvelles formes d'organisation de la mélagriculture ont été présentés et analysés.

2.1. Caractéristiques des activités d'élevage de pintade dans la Région des Savanes : système d'acteurs et représentations

2.1.1. Un double constat : des activités en baisse avec de forts enjeux pour le développement de la Région des Savanes

L'élevage de pintades, dans la Région des Savanes, est une activité multiséculaire qui a connu de profondes mutations depuis la « Révolution verte togolaise » de 1977 (A. SCHWARTZ, 1989). Toutefois, l'activité connaît des difficultés.

« Nous sommes confrontés à plusieurs problèmes tels que le manque d'encadrement technique, la faible maîtrise des facteurs zootechniques et sanitaires comme l'alimentation des pintades, la santé vétérinaire et l'hygiène. Les moyens de production adéquats à l'instar des infrastructures et des équipements font cruellement défauts » (Propos d'un éleveur, à Nagbéni, le 23 mai 2024).

Les éleveurs ont du mal à positionner leurs produits d'élevage sur les marchés en raison d'un manque d'organisation et de la concurrence occasionnée par les produits carnés importés.

« Les marchands de pintades nous trichent beaucoup. Nous sommes très loin des centres urbains où les prix de pintades sont élevés. Ce n'est pas pour la vente d'une ou deux pintades pour régler un problème de 5 000 F CFA qu'il faut se déplacer en ville en dépensant presque tous les 5 000 F CFA. Ces marchands profitent pour prendre nos pintades à vil prix et vont les revendre très cher en ville, alors même que les conditions d'élevage sont très difficiles. Les difficultés sont liées au démarrage des pintadeaux. L'élevage des pintadeaux fait face à de nombreuses contraintes qui sont d'ordre alimentaire, zootechnique et surtout sanitaire. Un éleveur peut tout perdre en un ou deux jours tout son troupeau de pintadeaux à cause de maladies parasitaires. Quand cela arrive à un paysan, personne ne lui vient en aide » (Extrait s'entretien avec un éleveur à Takpamba, le 24 mai 2024).

Ainsi se poursuit la déprise mélagricole avec une érosion constante du nombre de pintades et assez très peu d'installations de jeunes, en raison d'une insuffisance d'accompagnement adéquat.

Simultanément, les données collectées indiquent la présence d'organismes multiples d'appui à l'élevage et chargés de la conduite des actions de développement. La direction régionale chargée de l'élevage et l'Institut de conseil et d'appui technique

(ICAT) s'appuient sur le Projet d'appui au secteur agricole (PASA) dans la promotion d'entrepreneuriat en élevage.

« De temps en temps, nous apprenons la présence de projets pour nous accompagner. Mais à peine annoncé, vous apprenez que le projet a pris fin. Ce sont quelques paysans-éleveurs qui en bénéficient et vous ne savez même pas sur quel critère ils ont été choisis. Je le dis parce qu'il me semble que les choix des bénéficiaires posent problèmes et doivent être élargis » (Plainte d'un éleveur à Bidjenga, le 23 mai 2024).

Il existe des projets de développement d'activités d'élevage de pintades dans la région, notamment le projet « *L'or gris des Savanes-Appui à la filière pintades au Togo* » développé par l'Association de solidarité « *Elevages Sans Frontières* » qui constitue un modèle de dispositif pour améliorer les pratiques traditionnelles d'élevage de pintades et les conditions de ventes pour promouvoir ce produit local afin d'augmenter les revenus des familles paysannes. Même si le nombre d'éleveurs concernés par le développement paraît faible au regard des besoins identifiés, le dispositif semble opérationnel et peut être mis à l'échelle.

*« Il (le projet) permet d'améliorer la productivité des élevages de pintades grâce aux formations, aux appuis-conseils, et aux moyens de production fournis par l'Association. Aujourd'hui, nos pintades ont un nom : « **Or gris des Savanes** », ce qui indique l'origine de nos pintades et donne une meilleure visibilité. Nous (bénéficiaires du projet) nous retrouvons pour nous organiser en vue de renforcer nos capacités de gestion pour produire davantage et connaître les stratégies de commercialisation » (Témoignage d'un éleveur à Yembour, le 13 mai 2024).*

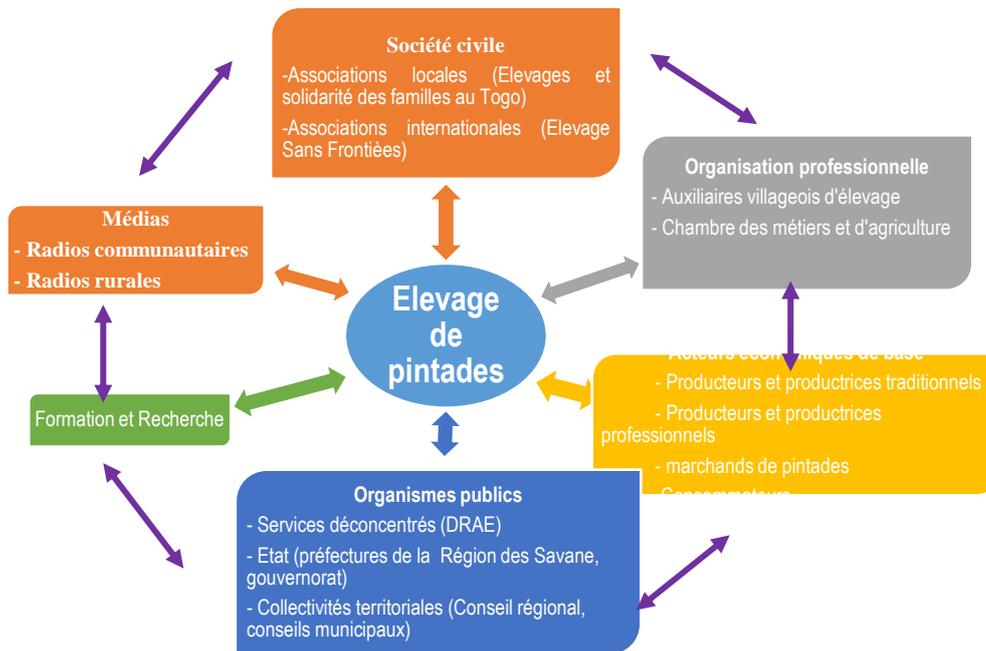
En outre, de nombreuses recherches (Y. LOMBO et AL., 2011 ; K. SOKEMAWU, 2011) ont montré que l'élevage de pintades dans la Région des Savanes avait un potentiel important en termes économique (développement et valorisation des produits locaux), social (création d'emplois dans les zones rurales ou de plaines et de plateaux de la région), environnemental (préservation des zones de parcours et de leur biodiversité, maintien d'une ouverture des paysages) et culturels (en interaction avec les activités touristiques).

2.1.2. L'élevage de pintades : une activité dissociée avec des représentations différentes selon les différents acteurs

L'analyse de l'étude réalisée par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO, 2015) et d'autres recherches sur la méléagriculture dans la Région des Savanes (K. SOKEMAWU, 2011 ; T. KONGUE, 2018) permettent de comprendre les logiques d'action et les stratégies des producteurs de pintades vis-à-vis des dynamiques pour booster la filière. Ces dispositions ont favorisé la formalisation de système d'acteurs concernés par l'activité et résumée dans la figure suivante.



Figure 1 : Représentation simplifiée du système d'acteurs des activités d'élevage de pintades dans la Région des Savanes



Source : Auteur, septembre 2024

Aussi, les récits des éleveurs de pintades dans le territoire ont permis d'identifier les différentes les représentations que se font les producteurs de pintades. Il ressort, globalement de ce constat, que l'élevage de pintades dans cette partie du Togo demeure un ensemble d'activités auxquelles tous les producteurs se réfèrent plus ou moins fortement.

D'abord, le premier ensemble de représentations est porté à la fois par les services publics déconcentrés régionaux et par les organisations de la société civile. Ils voient d'abord l'élevage de pintades en tant qu'activité économique. Il est peu fait référence à la mélagriculture qui est une pratique axée sur un système d'élevage de type traditionnel. Ce paradigme économique sous-jacent est que les progrès techniques, la réduction des coûts des intrants et la modification des performances individuelles des volailles entraîneraient mécaniquement une amélioration de la situation des éleveurs et le développement de leurs activités, sans plus de préoccupation pour la valorisation et la préservation des ressources écosystémiques et cognitives locales (FAO, 2015). Cette représentation s'appuie sur un corps de références implicites repérables dans des indicateurs technico-économiques partagés et basés sur des critères économiques sans tenir compte des dimensions sociologiques d'élevage de pintades. Les perspectives annoncées s'inscrivent dans des logiques de performance et l'appui technique a essentiellement pour objectif de permettre cette performance.

Ensuite, le deuxième ensemble de représentations met l'accent sur la réalité de la mélagriculture en tant qu'élément d'identité associée à la tradition. La mélagriculture a un rôle capital dans la vie des paysans.

« La vente des produits (œufs, chair) nous permet la satisfaction de certains besoins fondamentaux. Il s'agit des achats de médicaments pour la famille et le bétail, des fournitures scolaires pour les enfants, de certains produits de première nécessité, des titres

de transport, des équipements agricoles, d'assistance aux parents ou aux connaissances en cas de cérémonie, etc. » (Propos d'un éleveur à Sam-Naba, le 14 mai 2024).

C'est donc une source permanente de revenus pour les éleveurs et les agriculteurs. La pintade est utilisée pour des sacrifices, des cérémonies, voire lors de la réception d'un étranger de marque. La pintade est considérée comme une volaille de haute valeur dans la Région des Savanes.

Enfin, il est observé que les éleveurs et les marchands de pintades mettent plus en avant des initiatives individuelles visant à améliorer leur revenu et leurs conditions de vie en se dégageant de ces deux ensembles de représentation. Ceci tend à montrer une attitude générale plus ouverte à des innovations personnelles moins influencées par le poids des institutions et des grands modèles.

2.2. Intelligence économique, veille stratégique et prospective territoriale : des dispositifs en faveur de nouvelles formes d'organisation de la mélagriculture

2.2.1. Nécessité de développement des fonctions d'IE pour des enjeux de valorisation des activités de la mélagriculture

L'IE est souvent présentée comme une condition nécessaire pour assurer la compétitivité d'un secteur économique. Sa cible, c'est souvent le cadre limitatif des secteurs économiques ou des clusters d'organisations qui entretiennent un système relationnel leur permettant d'augmenter leur volume d'activité et assurer leur croissance. L'IE est alors définie comme la maîtrise et la protection de l'information pertinente pour tout acteur économique (H. WILENSKY, 1967 ; FAO, 2006). Elle regroupe l'ensemble des activités de production et d'échange de connaissance servant les buts économiques et stratégiques d'une organisation⁸⁵.

Elle donne également une fonction centrale aux pouvoirs publics dans leurs fonctions d'incitation mais aussi en tant que garants de la cohésion sociale. Elle a d'ailleurs été définie comme :

« une politique publique d'identification des secteurs et des technologies stratégiques, d'organisation de la convergence des intérêts entre la sphère publique et la sphère privée, une politique publique de compétitivité, de sécurité économique, d'influence, notamment auprès des organisations internationales, et de formation. Elle procède d'une grille de lecture originale de la mondialisation qui prend en compte le quotidien de la vie des marchés, le contournement de ces règles, les jeux de puissance et d'influence »

B. CARAYON (2006, p. 4).

Il faut aussi évoquer les rapports entre économie et écosystème, entre les acteurs pour l'appropriation des ressources communes (FAO, 2006). Et ce rôle de la puissance publique est particulièrement important pour le secteur de l'élevage des pintades dans une région en proie à la désertification et étroitement inscrit dans l'ordre des rapports à la nature et au territoire.

⁸⁵ Le territoire désigne, ici, une terre, donc une étendue, mais aussi ce qui se passe sur cette étendue, car des acteurs spécifiques y agissent de manière singulière. Pour peu que des objectifs particuliers y soient poursuivis, le territoire devient celui de l'organisation.



Si les pouvoirs publics de la région se donnent pour objectif un développement qui soit durable, il faut donc prendre en compte les interactions complexes et des équilibres entre les questions sociales, économiques et environnementales. Parmi les informations nécessaires, les différentes formes de savoirs doivent pouvoir s'articuler, les savoirs scientifiques bien sûr, mais aussi les savoirs politiques, réglementaires, les savoir-faire techniques des éleveurs traditionnels et des personnes qui y travaillent. A cette énumération, il faudrait adjoindre d'autres formes de savoirs moins faciles à identifier mais sur lesquels reposent pour une large part les représentations individuelles des acteurs de développement du secteur, les savoirs profanes.

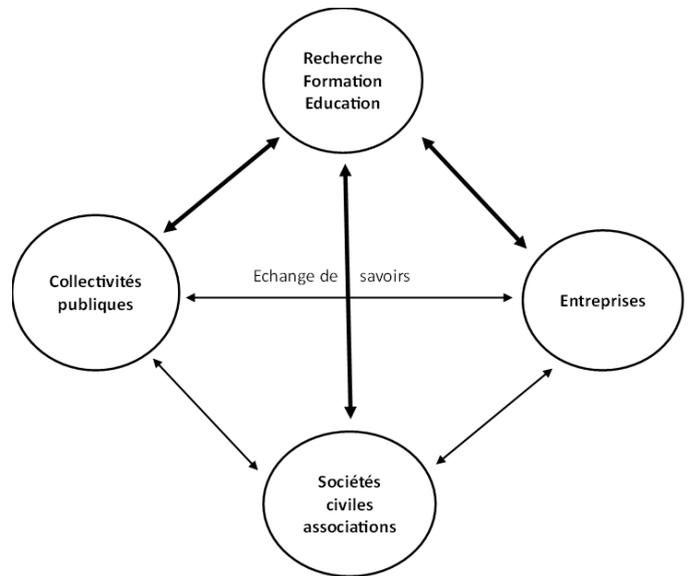
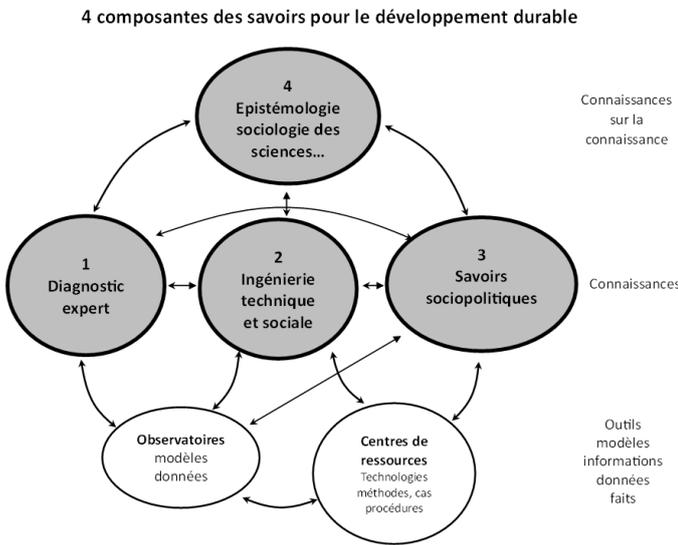
Les diagnostics d'experts, l'ingénierie technique, les savoirs sociaux politiques sont trois formes de connaissance qui doivent entrer en relation, s'appuyer et rechercher les informations les plus fines pour alimenter cette production de connaissance. Le recul épistémologique et la réflexivité sur le rôle et la place de l'innovation, sur l'interface entre Science et Société, sur les interfaces entre elles, ainsi que sur les relations entre connaissance et décision, sur le rôle de l'expert sont également essentiels (voir figures 2 et 3). L'importance du rôle de l'expert, sa fiabilité doit pouvoir être questionnée.

Pour entrer dans des processus de changement, les connaissances en matière de développement durable, par exemple à l'échelle territoriale doivent être produites et partagées par les différentes communautés d'acteurs concernés : les unités décisionnelles élémentaires (ici, les élevages et les marchands) et leurs représentants, les collectivités territoriales, les associations et la société civile, et enfin la recherche, la formation et l'éducation sur des informations pour former un « carré magique » de la connaissance (C. BRODHAG, 2003).

Pour que le concept d'IE puisse s'appliquer à la mélagriculture et aux milieux ruraux de la Région des Savanes, il est important de transcender le cadre réducteur des services publics et surtout, de situer la gestion de l'information et l'organisation de la filière d'élevage de pintades dans les horizons temporels ouverts : cycles, aléas bioclimatiques et commercialisation, et dans l'agencement complexe des interactions entre homme et nature, entre acteurs et ordre social. Le Centre d'excellence régional sur les sciences aviaires est un dispositif de collecte et de traitement d'informations et de production de connaissance, d'outils, de méthodes de techniques dont la légitimité est acquise par des mécanismes de légitimation autres que l'évaluation par les pairs, qui caractérise l'évaluation scientifique. Les différentes formes de savoir doivent s'articuler entre elles : savoirs scientifiques, savoirs administratifs, savoirs et savoir-faire techniques des services publics (directions nationale, régionale et préfectorales chargées de l'élevage) mais aussi savoirs profanes portés par les acteurs de la Société (voir figures 2 et 3), ce qui présuppose le choix (par nature délicat) de critères pertinents. Nous savons qu'il y a une marge entre le discours scientifique « académique » et la réalité.

Fig. 2 : Cartographie des savoirs pour le développement (C. BRODHAG, 2003)

Fig. 3 : Le carré de la connaissance (C. BRODHAG, 2003)



2.2.2. La prospective territoriale comme outil stratégique de développement des activités d'élevage de pintades

Le but de la prospective de la Région des Savanes est de relever ses spécificités, son dynamisme, ses opportunités et ses vulnérabilités. Tout au long des trois dernières décennies, cet espace a toujours été considéré par plusieurs auteurs et rapports comme la région la plus pauvre du Togo, avec une économie fragile, une situation sociale difficile, un écosystème régional délicat et un aménagement de territoire non maîtrisé. Globalement, les sols de la Région des Savanes sont pauvres. L'aridité est, de ce fait, beaucoup plus sévère dans la cette région où les mois de janvier, février, mars, avril, novembre et décembre sont écologiquement secs. La zone jouit d'un climat chaud avec une moyenne thermique générale annuelle de 28°C et des écarts thermiques mensuels et diurnes soutenus (T. KONGUE, 2018).

Cependant, cette région peut disposer d'opportunités de renouveau économique. Même si les qualités agronomiques des sols sont médiocres, ceux-ci sont néanmoins conformes aux besoins de la pintade. En effet, les sols de la Région des Savanes sont, en général, riches en argile et en sable, deux éléments propices à la réalisation des nids des pintades au moment de la ponte. Cette préférence des pintades pour les sols secs et sablonneux confirme le fait que les sols de la Région des Savanes sont favorables aux exigences écologiques de cette volaille qui s'adapte bien au climat soudanien. Aussi la circulation saisonnière des vents est-elle un facteur de production mélagricole. Les vents révèlent une importance agronomique du fait de leurs flux saisonniers et déterminent les systèmes cultureux en vigueur dans la Région des Savanes. Ils jouent également un rôle prépondérant dans la conduite de la mélagriculture villageoise.



Des variations thermiques conditionnent le mécanisme de ponte des pintades. La pluviométrie et sa répartition dans l'année déterminent le régime des pluies dans la Région des Savanes. La région constitue une marge aride dont l'absence de pluies de six à sept mois au cours de l'année crée ce que P. GEORGES (1978), qualifie de « période d'oisiveté » pendant laquelle la force de travail de la population reste presque totalement inemployée. Toute cette situation pousse les populations rurales à briser une solide tradition séculaire de techniques de production pluviale et à introduire une nouvelle méthode de production fondée sur la pratique de l'irrigation des terres à des fins d'exploitation maraîchère. Cette période sèche est très favorable à la survie des pintadeaux et peut être mise à profit pour s'occuper des volailles et de leur vente.

La prospective territoriale nécessite alors d'analyser de manière approfondie la réalité avant de pouvoir anticiper les changements et réagir avant que ces changements n'imposent leur logique. Elle doit s'appuyer sur des dispositifs décisionnels aptes à intégrer des informations partielles et pour partie subjectives propres à renseigner les problématiques abordées. Une démarche prospective est donc nécessairement collective avec des représentations du futur qui doivent passer par les filtres croisés du souhaitable, du possible et du débat. Ces collectifs prospectifs doivent être multi-institutionnels et donc hiérarchisés.

Penser le long terme, réfléchir à des scénarios permet d'interroger autrement les questions de gouvernance habituelles. La finalité de ce type de démarche est aussi de créer une meilleure articulation entre des groupes sociaux différents et donc de recréer un lien social, qui permettra d'anticiper et de surmonter les tensions et les conflits qu'implique la construction de choix collectifs. La façon dont est construite et mobilisée l'information qui alimentera le dispositif par la fonction de veille est évidemment primordiale comme le sont les différents projets et intérêts en présence.

2.3. Conditions et limites des dispositifs d'Intelligence économique pour les initiatives en faveur des activités d'élevage de pintades dans la Région des Savanes

2.3.1. Les démarches actuelles en faveur du développement de l'élevage de pintades dans la Région des Savanes

Les actions de soutien en faveur du développement de l'élevage de pintades dans la Région des Savanes sont présentées en tant que contribution du développement économique local inclusif à travers des modes de production et de commercialisation. Mais comme dans la plupart des régions, elles ont surtout été jusque-là des actions d'appui technique et économiques aux filières avicoles qui restent calqués sur le modèle technique productiviste⁸⁶. Le rapport aux politiques publiques est peu développé bien que des propositions récentes suggèrent de réaliser une cartographie et une classification des parcours pour envisager leur qualification puis leur valorisation (FAO, 2015). Aussi, le plan stratégique de développement de l'élevage de pintades au Togo ne s'inscrit pas réellement dans une organisation d'ensemble hiérarchisé. Il relève le plus souvent de vœux pieux.

⁸⁶ Notamment, la contribution à l'insertion socio-économique des éleveuses, la formation des éleveurs à la gestion de très petites et moyennes entreprises (TPME) et le renforcement d'un appui technique basé finalement sur un modèle plutôt intensif.

Les défis auxquels les activités d'élevage de pintades dans la Région des Savanes sont confrontés font référence aux exigences de développement durable : autonomie fourragère et valorisation des ressources spontanées ; préservation de la biodiversité par l'équilibre écologie des parcours pastoraux et des races locales, adaptation des systèmes de production aux changements climatiques, qualification et mise en marché des produits locaux. Il s'agit bien là d'attentes sociales que les orientations des politiques publiques et des organisations socio-professionnelles ne prennent pas véritablement en compte.

Des faiblesses structurelles ont été mises en avant comme, par exemple, une maîtrise foncière limitée, réduisant les initiatives d'utilisation de l'espace, une gestion non optimisée de la surface et une part importante du poste alimentation dans les charges totales. L'organisation des activités devra répondre toujours plus aux attentes de la société, être attractives pour les jeunes avec toutes les exigences que cela implique en termes d'infrastructure en particulier pour accéder et utiliser les ressources fourragères spontanées (construction de pistes, amélioration des points d'abreuvement, construction de bâtiments d'estives adaptées aux conditions de vie actuelles, démarches de qualification de l'origine fondées sur une typification des produits...). Les innovations devront s'appuyer sur une veille active. L'élevage de pintade dans la Région des Savanes ne peut rompre avec une logique de marginalisation, exprimer tout son potentiel que s'il retrouve ses fondements tout en se tournant vers de nouvelles formes d'articulation au marché et d'insertion dans la société globale. Il doit s'appuyer sur un renouvellement des savoirs techniques et relationnels fondée sur une valorisation des logiques pastorales. Il fait pleinement partie des enjeux de développement durable qui conditionnent l'aménagement des territoires. L'intérêt d'une approche par les dispositifs d'Intelligence économique et via la prospective territoriale doit être prioritairement inscrit dans cette perspective.

2.3.2. Principales orientations et conditions de réussite d'une démarche d'IE et de prospective territoriale autour de l'élevage de pintades

La mise place d'un dispositif formalisé et structuré de veille stratégique aux dimensions multiples (veille informationnelle, veille réglementaire, veille scientifique, veille des initiatives et des organisations) permettrait d'ouvrir le champ des possibles et de susciter une dynamique. Cette plate-forme de veille trouverait d'autant plus sa justification si sa vocation, loin de se limiter à l'aviculture et à la méléagriculture, s'intégrait dans un dispositif régional appuyé sur les instituts de recherche et les universités.

La capacité à renforcer les dynamiques territoriales et à permettre une meilleure compréhension de leurs problématiques serait favorisée en croisant des questionnements sur plusieurs types d'activités (agrotourisme, tourisme rural, énergies renouvelables, traitement local des déchets, etc...) tout en limitant les coûts de mise en place. La valorisation des résultats de veille, leur insertion dans une dynamique est à cet égard primordiale en maintenant un lien permanent avec les réalités locales. Les points soulevés à propos de la méléagriculture peuvent d'ailleurs s'appliquer à d'autres thématiques territoriales.

Revenant sur le cas de l'élevage des pintades dans la Région des Savanes, la situation a beaucoup changé depuis la fin des années 2020 avec la création de nombreuses associations et la mise en place d'organisations d'éleveurs appuyées par les pouvoirs



publics (voir figure n°1). Pourtant la cohésion du secteur et la définition d'une ligne stratégique claire et cohérente se trouvent confrontées à des conflits rémanents, institutionnels mais souvent liées aussi à des différents personnels.

3. Perspectives de la recherche

Le présent travail met en lumière la valeur des produits des pintades en ce qu'ils sont bien appréciés. Il a montré que des activités d'élevage de pintades, dans la Région des Savanes, sont au cœur de nombreux enjeux de développement territorial. Des moyens financiers importants ont été mis en œuvre pour soutenir ces activités avec de nombreux plans et projets. Mais ces actions, qui restent généralement inscrites dans des logiques de modernisation propres aux objectifs de développement durable, n'ont pas toujours donné les résultats tangibles escomptés ni inversé les tendances.

Les défis économiques, environnementaux, sociaux et sécuritaires de cette région impliquent des recompositions importantes du secteur d'élevage de pintades. Ils pourront conduire à des restructurations profondes de l'organisation de ce secteur avec l'incorporation d'un grand nombre d'innovations techniques et organisationnelles. Il est beaucoup question d'amélioration des performances de ses productions et de leur compétitivité. L'environnement, les crises sécuritaire, alimentaire, économique apparaissent comme de nouvelles épreuves qui affectent la zone et, par conséquent, modifient le travail réalisé par les pouvoirs publics et la société civile.

Considéré du point de vue géographique, la Région des Savanes constitue un handicap. Les bénéfices qui peuvent être retirés du développement des échanges sont limités par l'enclavement, les coûts de transport, l'étroitesse du marché de la région, la faiblesse des économies d'échelle et l'absence de compétitivité dans le registre des filières et des productions aviaires, particulièrement celle de la pintade. Cela pourrait être avantageux si l'on prend en considération, dans le contexte de la mondialisation, l'importance que revêtent aujourd'hui les stratégies de différenciation de l'offre et les atouts que représentent les patrimoines naturels et culturels de la région (N. DJANGUENANE, 2022).

Une démarche d'intelligence territoriale nécessite des méthodes et des outils facilitant le travail en réseau des partenaires d'acteurs, le partage de l'information et la coopération (J. J. GIRARDOT, 2004). Les acteurs du territoire ne sont pas liés par des relations hiérarchiques, le territoire peut être assimilé à un réseau, vu que le réseau qualifie la nature de relations inter-organisationnelles qui est coopérative et non hiérarchique (E. JOSSERAND, 2007).

Il est impérieux de faire appel à des modes d'organisation et de gestion capable d'instaurer une culture de coopération entre eux. Contrairement aux organisations pyramidales qui se basent sur la préservation du pouvoir par la rétention de l'information, l'intelligence territoriale encourage la construction de réseaux opérationnels liant les compétences et suivant un mode de fonctionnement transversal

et horizontal (R. PAUTRAT et E. DELBECQUE, 2009). Les collectivités territoriales opèrent au sein d'un territoire qui représente un milieu d'interactions intenses et complexes. Initier une démarche d'intelligence territoriale au niveau d'un territoire requière l'implication d'une pluralité d'acteurs, d'où la nécessité d'établir des connexions de type résiliaire entre ces intervenants pour renforcer la synergie entre eux. Le réseau produit un processus d'apprentissage qui peut être de deux types : cognitif (acquisition des connaissances : information et savoir-faire) et relationnel (co-construction de la confiance entre partenaires qui permet d'asseoir durablement une certaine crédibilité et, ainsi, de renforcer les accords de coopération) (C. VOISIN et AL., 2004). Une démarche d'intelligence territoriale dépend de cette posture d'apprentissage (P. HERBAUX et Y. BERTACCHINI, 2007) et l'enrichissement ainsi que l'amélioration du réseau doivent se faire de façon permanente (A. KNAUF, 2006).

Conclusion

L'objectif de cette recherche était d'explorer la manière dont l'IE, dans sa dimension territoriale, pouvait stimuler la compétitivité de la Région des Savanes au Togo, à travers les activités d'élevage de pintades et contribuer efficacement à la réduction de la pauvreté sur ce territoire du nord du Togo. Il ressort de nos investigations que l'élevage des pintades dans la Région des Savanes est pratiqué de façon traditionnelle. L'exposé des différentes initiatives peut laisser envisager l'émergence d'une dynamique en faveur de la mise en place de démarches d'innovation et d'intelligence économique coordonnées autour de fonctions clés. Leur renforcement au sein d'un véritable dispositif de prospective territoriale pourrait permettre d'améliorer de manière durable et lisible les pratiques d'activités d'élevages de pintades et la cohérence des moyens qui leur seront alloués. Organiser l'IE sur les activités d'élevage de pintades, c'est aider les acteurs de la Région des Savanes à mieux connaître leur territoire, à cerner ses enjeux et ses réalités et réinventer l'action publique locale. Il s'agit de développer la veille stratégique, de mettre en place une prospective territoriale rigoureuse et documentée pouvant être une manière opérationnelle de favoriser la rencontre entre des démarches ascendantes et descendantes qui pourrait constituer le socle de l'intelligence économique territoriale (IET).

Références bibliographiques

- BESSION Bernard et POSSIN Jean-Claude. 2006. L'intelligence des risques de sûreté, sécurité, management, environnement : l'intelligence économique pour prévenir les crises au lieu de les gérer, Paris, IFIE.
- BRODHAG Christian. 2003. Contribution de la Recherche au Développement durable, [En ligne] URL : http://www.brodhag.org/article.php3?id_article=7f
- CARAYON Bernard. 2006. Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale, Rapport au Premier ministre.



- DJANGUENANE Nayondjoua. 2022. *Traite négrière et patrimoine culturel togolais*. Paris, L'Harmattan.
- FAO. 2006. *Livestock's Long Shadow. Environmental Issues and Options*. Roma, 416.
- FAO. 2015. *Secteur Avicole Togo*. Rome, *Revue nationale de l'élevage de la division de la production et de la santé animales de la FAO*.
- GEORGES Philippe. 1998. *Organisation constitutionnelle et administrative de la France*, Sirey, Paris.
- GIRARDOT Jean-Jacques. 2004. « Intelligence territoriale et participation ». Dans *Actes des 3ème rencontres TIC & Territoire : quels développements ?*. LILLE (France), n° 16, [En ligne] URL : <http://www.territorial-intelligence.eu/telechargement/albaulua2006/Alba06-Girardot-pdf>
- HERBAUX Philippe, BERTACCHINI Yann. 2007. « Part du construit sémiologique en intelligence territoriale », *VIème TIC et territoires, quels développements ?*, N° 30, P. 515-525.
- JOSSERAND Emmanuel. 2007. « Le pilotage des réseaux, Fondements des capacités dynamiques de l'entreprise », *Revue Française de Gestion*, Vol. 1, N° 170, P. 95-102.
- KNAUF Audrey. 2006. « Le rôle des acteurs dans un dispositif régional d'intelligence économique : La place de l'infomédiaire en tant que médiateur et animateur du dispositif », *Market management*, N° 3, Vol. 6, P. 53-71.
- KONGUE Toyindou. 2018. *La mélagriculture et sa contribution à la réduction de la pauvreté dans les milieux ruraux de la Région des Savanes au Nord du Togo*. Thèse de doctorat en géographie, Université de Lomé, Lomé.
- LOMBO Yao, DAO B. Badabadi, EKOUE K. Sodjinin. 2011. « Élaboration d'un itinéraire technique d'élevage de pintadeaux adapté en élevage familial au Togo ». *Neuvième journée de la recherche avicole*. Tours, 29 et 30 mars, P. 136-140.
- PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL. 2024. Révisions de plans stratégiques de pays et de plans stratégiques de pays provisoires et augmentations budgétaires correspondantes approuvées en vertu de délégations de pouvoirs entre le 1er juillet et le 31 décembre 2023, [En ligne] URL : <https://executiveboard.wfp.org/fr>
- PAUTRAT Rémy, DELBECQUE Éric. 2009. « L'intelligence territoriale : la rencontre synergique public/privé au service du développement économique », *Revue internationale d'intelligence économique*, Vol. 1, N° 1, P. 15-28.
- SANFO Rabamané, BOLY Hamidou, SAWADOGO Laya. 2007. « Caractéristiques de l'élevage villageois de la pintade locale (*Numida meleagris*) au centre du Burkina Faso », *TROPICULTURA*, Vol. 25, N° 1, P. 31-36.
- SCHWARTZ Alfred. 1989. « Révolution verte et autosuffisance alimentaire au Togo », *Politique africaine*, N° 36, P. 97-107.
- SOKEMAWU Koudzo. 2011. « La mélagriculture dans la préfecture de Tandjoaré au Nord-Togo : valeur socio-économique et contraintes ». *AHOHO, Revue de Géographie du LARDYMES*, Université de Lomé, P. 19-37.

VOISIN Colette, EDOUARD Serge, BEN MAHMOUD-JOUINI Sihem. 2004. Les réseaux : dimensions stratégiques et organisationnelles, Paris, Economica.

WILENSKY Harold. 2015. *Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry*, New York, Quid Pro, LLC.