

## **Le développement du coton au Mali par analyse des contradictions : Les acteurs et les crises de 1895 à 1993**

Reference :

Fok, A. C. M. (1993) Le développement du coton au Mali par analyse des contradictions : Les acteurs et les crises de 1895 à 1993, Document de travail de l'UR Economie des Filières, 8, CIRAD, Montpellier. pp. 237.

## Table de matières

Sigles	2
Remerciements	3
Résumé	4
Introduction	5
Partie 1	La période du coton-objectif final..... 15
Chapitre 1.	Les raisons de la promotion de la culture du coton au Soudan.....17
1.1.	Le souci de l'approvisionnement en matière première.....17
1.2.	Une action de développement retardée .....17
1.3.	Changement de contexte et convergence de facteurs.....17
1.4.	Des conditions favorables :L'alliance politico-capitaliste.....22
1.5.	Pourtant une histoire chaotique et des résultats décevants .....23
1.6.	En guise de conclusion.....23
Chapitre 2	Les phases de développement du coton comme objectif .....25
2.1.	Phase de la confrontation à la réalité (1895-1903) .....26
2.1.1.	La perception d'un danger..... 26
2.1.2.	La parade ..... 27
2.1.3.	Un optimisme dominant ..... 27
2.1.4.	Les premières actions et la réalité qui s'impose.....28
2.2.	La phase des tentatives désordonnées 1903-1924.....29
2.2.1.	Le contexte :péril confirmé..... 29
2.2.2.	Une initiative ..... 30
2.2.3.	Un optimisme de départ..... 30

2.2.4.	Une vision à long terme.....	31
2.2.5.	Une insuffisance de soutien.....	32
2.2.5.1.	Le manque de moyens .....	32
2.2.5.2.	Soutien institutionnel et ingérence .....	33
2.2.6.	Des erreurs.....	34
2.2.6.1.	Méconnaissance des intérêts des acteurs .....	34
2.2.6.2.	Du manque de méthode .....	35
2.3.	Volontarisme politique et choix techniciste (1924-1946).....	36
2.3.1.	Le contexte :moindre péril et souci de qualité.....	36
2.3.2.	Optimisme de rhétorique .....	36
2.3.3.	Volontarisme politique .....	38
2.3.4.	Le mauvais choix stratégique .....	39
2.3.5.	Le manque de persévérance.....	40
2.3.6.	Des résultats décevants .....	41
2.3.7.	Le changement d'optique .....	42
2.3.8.	Conclusion d'étape.....	42
2.4.	La relance ordonnée (1946-1960).....	43
2.4.1.	Le contexte .....	44
2.4.2.	La création de la CFDT .....	45
2.4.3.	La définition d'une stratégie.....	46
2.4.4.	Les forces.....	49
2.4.4.1.	Le soutien institutionnel .....	49
2.4.4.2.	Le soutien financier .....	50
2.4.4.3.	Le bénéfice des acquis antérieurs .....	50

2.4.4.4.	Les hommes .....	51
2.4.5	Les faiblesses :un lourd passé à surmonter.....	51
2.4.6.	Les acquis marquants :la mise en place des caractéristiques actuelles de la filière cotonnière malienne.....	53
2.4.7.	Les résultats globaux .....	59
2.4.8.	L'appréciation des résultats.....	60
2.4.9.	Les problèmes pendants.....	62
2.4.10.	Conclusion d'étape.....	64
2.5.	La préparation et l'adaptation aux changements (1960-1974) .....	65
2.5.1.	Le contexte et l'état des lieux.....	65
2.5.2.	Les changements dans la continuité .....	66
2.5.3.	Les forces :les soutiens reçus.....	68
2.5.3.1.	Soutien institutionnel.....	68
2.5.3.2.	Soutien financier:conséquent et diversifié.....	68
2.5.3.3.	Les justifications des soutiens obtenus .....	68
2.5.4.	Stratégie et méthode .....	70
2.5.5.	Les résultats marquants et leurs appréciations.....	71
2.5.5.1.	Les résultats :introduction de l'agriculture moderne.....	71
2.5.5.2	Les appréciations sur les résultats.....	73
2.5.6.	Les raisons de la réussite .....	74
2.5.6.1.	Les raisons relevant de l'économie internationale .....	74
2.5.6.2.	Les raisons macro-économiques.....	75
2.5.6.3.	Les raisons micro-économiques .....	76
2.5.7.	Les problèmes et les contradictions.....	77
2.5.7.1.	Contradiction liée à la modernisation et résolution .....	77

2.5.7.2.	Augmentation de la production et qualité du coton.....	78
2.5.7.3.	Saturation du capital travail:nécessité de son amélioration.....	78
2.5.8.	Les germes de l'évolution du futur.....	80
2.5.8.1.	Le fonctionnement par projet.....	80
2.5.8.2.	L'alphabétisation rurale.....	81
2.5.8.3.	L'émergence d'une crise à résolution féconde :l'organisation des villages.....	81
2.5.9.	Conclusion d'étape.....	84
3.	Conclusion de la première partie .....	84
Partie 2	La période du coton-objectif intermédiaire.....	89
Chapitre 1	Projet Mali Sud Idéveloppement rural par le coton .....	91
1.1	Première phase :développement rural par le développement agricole .....	
1.1.1	Le contexte .....	91
1.1.2.	Le mode de financement et les conditions.....	91
1.1.3.	Le contenu .....	92
1.1.3.1.	Renforcer les actions de productivité .....	92
1.1.3.2.	Développer la production de coton.....	94
1.1.3.3.	Développer d'autres productions .....	94
1.1.3.4.	Accompagner la formation des villageois .....	95
1.1.3.5.	Des actions socio-économiques.....	95
1.1.4.	Conclusion d'étape.....	96
1.2.	Deuxième phase: développement rural par le transfert des responsabilités aux villageois .....	97
1.2.1.	Le contexte .....	97
1.2.1.1.	Un premier contexte favorable à la continuité.....	97

1.2.1.2.	Des modifications favorables au changement .....	98
1.2.2.	Le contenu .....	100
1.2.3.	Les conditions de réalisation du projet .....	102
1.2.4.	Conclusion d'étape .....	104
1.3.	Troisième phase: développement rural par la préservation du capital environnement .....	105
1.3.1.	Le contexte .....	105
1.3.2.	Le contenu .....	107
1.3.3.	Les conditions du financement .....	108
1.3.4.	Conclusion d'étape .....	109
1.4.	Conclusion .....	109
Chapitre 2 Les relations entre coton et développement rural .....		113
2.1.	Une proposition de mécanisme .....	114
2.2.	Vérification du mécanisme .....	118
2.2.1.	Les conditions de production et leur évolution.....	118
2.2.1.1.	L'avantage de la certitude découlant de la convention .....	119
2.2.1.2.	Conditions favorables d'acquisition des intrants .....	120
2.2.1.3.	Évolution des conditions d'acquisition des intrants et réaction .....	122
2.2.1.4.	D'autres formes de conditions favorables de production.....	127
2.2.1.5.	Des conditions favorables de capitalisation.....	129
2.2.1.6.	L'avantage de la réversibilité .....	131
2.2.1.7.	Effets de club inverse .....	133
2.2.1.8.	Conclusion sur les conditions de production.....	134
2.2.2.	Les conditions de traitement d'une offre croissante.....	135
2.2.2.1.	Réduction des charges fixes unitaires.....	136

2.2.2.2.	Réduction des charges variables.....	136
2.2.2.3.	Réduction des coûts de personnel.....	139
2.2.2.4.	L'avantage de la croissance par épaissement.....	141
2.2.2.5.	La croissance et la gestion de l'information.....	142
2.2.2.6.	Conclusion d'étape.....	142
2.2.3.	Le dégagement de ressources et leur utilisation dans la diversification des activités .....	143
2.2.3.1.	Le dégagement de ressources internes.....	144
2.2.3.2.	Convergence d'intérêts pour la valorisation des ressources libérées .....	145
2.2.3.3.	Le cas de l'adhésion du personnel d'encadrement.....	147
2.2.3.4.	Les risques de dérapage dans le processus de diversification.....	150
2.2.3.5.	La rupture dans le processus de diversification .....	152
2.2.3.6.	Conclusion d'étape.....	153
2.2.4.	Les externalités de la diversification des activités.....	154
2.2.5.	Conclusion sur le mécanisme .....	158
Chapitre 3 Les germes de l'évolution future .....		161
3.1.	Frictions au sein de la structure CMDT .....	163
3.1.1.	Antagonisme entre partie industrielle et partie agricole .....	163
3.1.2.	Incidence de la dépendance financière dans la répartition des pouvoirs .....	166
3.1.3.	L'intégration des projets spécifiques.....	167
3.2.	La déviation des activités de formation .....	168
3.3.	Modification des relations entre l'encadrement et les paysans.....	171
3.4.	Modification des relations au sein des villages.....	174
3.5.	Transfert de responsabilités et externalisation des services.....	176

3.6.	Des malentendus sur les objectifs .....	178
3.6.1.	Productivité du travail :objectif méconnu .....	178
3.6.2.	De l'efficacité des actions de gestion de terroir .....	181
3.7	Les mesures de gestion de la filière cotonnière .....	184
3.7.1.	La perversité de la ristourne .....	184
3.7.2.	La gestion quantitative de l'offre .....	190
3.7.3.	La gestion qualitative de l'offre .....	193
3.8.	Les risques d'une optique trop gestionnaire: le cas de l'abandon des zones marginales de culture .....	199
3.9.	Standardisation et développement .....	201
4.	Conclusion de la deuxième partie .....	205
Conclusion	207	



Bibliographie	215
Bibliographie CFDT .....	233
Bibliographie CMDT.....	235
Annexes	
Table de matières	

## Sommaire

Sigles	2
Remerciements	3
Résumé	4
Introduction	5
Partie 1	La période du coton-objectif final..... 15
Chapitre 1.	Les raisons de la promotion de la culture du coton au Soudan.....17
1.1.	Le souci de l'approvisionnement en matière première.....17
1.2.	Une action de développement retardée .....17
1.3.	Changement de contexte et convergence de facteurs.....17
1.4.	Des conditions favorables :L'alliance politico-capitaliste.....22
1.5.	Pourtant une histoire chaotique et des résultats décevants .....23
1.6.	En guise de conclusion.....23
Chapitre 2	Les phases de développement du coton comme objectif .....25
2.1.	Phase de la confrontation à la réalité (1895-1903) .....26
2.2.	La phase des tentatives désordonnées 1903-1924.....29
2.3.	Volontarisme politique et choix techniciste (1924-1946).....36
2.4.	La relance ordonnée (1946-1960) .....43
2.5.	La préparation et l'adaptation aux changements (1960-1974) .....65
3.	Conclusion de la première partie .....84
Partie 2	La période du coton-objectif intermédiaire..... 89
Chapitre 1	Projet Mali Sud Idéveloppement rural par le coton .....91
1.1	Première phase :développement rural par le développement agricole .....

1.2.	Deuxième phase: développement rural par le transfert des responsabilités aux villageois .....	97
1.3.	Troisième phase: développement rural par la préservation du capital environnement .....	105
1.4.	Conclusion .....	109
Chapitre 2 Les relations entre coton et développement rural .....		113
2.1.	Une proposition de mécanisme .....	114
2.2.	Vérification du mécanisme .....	118
Chapitre 3 Les germes de l'évolution future .....		161
3.1.	Frictions au sein de la structure CMDT .....	163
3.2.	La déviation des activités de formation .....	168
3.3.	Modification des relations entre l'encadrement et les paysans.....	171
3.4.	Modification des relations au sein des villages.....	174
3.5.	Transfert de responsabilités et externalisation des services.....	176
3.6.	Des malentendus sur les objectifs .....	178
3.7.	Les mesures de gestion de la filière cotonnière .....	184
3.8.	Les risques d'une optique trop gestionnaire: le cas de l'abandon des zones marginales de culture .....	199
3.9.	Standardisation et développement .....	201
4.	Conclusion de la deuxième partie .....	205
Conclusion		207
Bibliographie		214
Bibliographie CFDT .....		232
Bibliographie CMDT.....		234
Annexes		
Table de matières		

Université de Montpellier I  
Faculté des Sciences Economiques

Ecole Nationale Supérieure  
Agronomique de Montpellier

Mémoire

Présenté pour l'obtention du  
Diplôme d'Etude Approfondie

"Economie du Développement Agricole,  
Agro-alimentaire et rural"

Approche historique du développement  
du coton au Mali par l'analyse des  
contradictions

Les acteurs et les crises  
de 1895 à 1993

Directeurs de Mémoire

Septembre 1993

Mme C. Fourcade (Univ. Montpellier I)  
M. P. Campagne (I.A.M.M.)

Michel Fock Ah Chuen

A.E.F.	Afrique Équatoriale Française
A.O.F.	Afrique Occidentale Française
ACC	Association Cotonnière Coloniale
AV	Association Villageoise
AV/ZAER	Association Villageoise intégrée dans une entité d'encadrement (ZAER) ne regroupant que des villages constitués en AV
BDM	Banque de Développement du Mali
BNDA	Banque Nationale de Développement Agricole
CFDT	Compagnie Française de Développement des fibres Textiles
CMDT	Compagnie Malienne de Développement des Textiles
FAC	Fonds d'Aide et Coopération
F.E.D.	Fonds Européen de Développement
FIDES	Fonds d'Investissement de Développement Économique et Social
FM	Franc malien remplacé par le FCFA à partir de juillet 1984
FSTOM	Fonds de Soutien des Textiles d'Outre-mer
IRCT	Institut de Recherche sur le Coton et les Textiles exotiques
OHVN	Office de la Haute Vallée du Niger
SB	Secteur de base (entité d'encadrement)
SCAER	Société de Crédit Agricole et d'Équipement Rural
SOMIEX	Société Malienne Import-export
UCEF	Union Cotonnière de l'Empire Français
ZAER	Zone d'Animation et d'Expansion Rurale (entité d'encadrement)
ZAF	Zone d'Alphabétisation Fonctionnelle (entité d'encadrement)
ZER	Zone d'Expansion Rurale (entité d'encadrement)

Je dois la réalisation de ce modeste travail au CIRAD qui m'a permis d'acquérir une formation complémentaire en économie depuis deux ans. Les signes d'intérêt manifestés par divers collègues alors que mes réflexions étaient encore en état embryonnaire ont été autant d'encouragements pour aboutir à ce document.

Sans la participation financière de la CFDT pour la réalisation d'un voyage au Mali, mon travail aurait certainement pâti plus de l'insuffisance de vérification quantitative de mes hypothèses. J'ai été particulièrement sensible à la consultation sans restriction des archives au siège de cette Compagnie. Que les personnes m'ayant aidé dans cette consultation trouvent ici l'expression de ma sincère gratitude.

Mon voyage au Mali s'est déroulé comme un retour chez soi après quatre ans d'absence. Les entretiens que mes anciens collègues m'accordèrent, la compilation de certaines données sur ma demande, l'accès aux divers documents de la CMDT que seul le temps limité n'a pas permis d'en exploiter la grande richesse ont grandement servi à l'avancement de mes réflexions. Je leur reste débiteur pour longtemps encore de leur confiance et de leur amitié, que cette contribution puisse servir à alléger ma dette.

Je suis redevable à mes Directeurs de Mémoire, Mme C. Fourcade et M. P. Campagne de leurs conseils. Je leur dois d'emprunter le sentier des analyses des comportements et des contradictions pour aborder le développement du coton au Mali. L'enseignement dispensé dans le cadre du DEA "Économie du Développement agricole, agro-alimentaire et rural" s'est avéré alors fort précieux pour capter au mieux ces conseils. Que le corps enseignant de ce DEA trouve ici mes sincères remerciements pour avoir été formé à saisir tout le caractère social de l'économie.

Remonter dans les publications datant de près d'un siècle eut été une tâche ardue sans l'assistance de Mme N. Tran Minh du Service de la Documentation du CIRAD/CA à Nogent sur Marne. Je lui exprime mes remerciements pour son aide précieuse.

## Résumé

Il a semblé pertinent d'interroger l'histoire pour saisir le présent et cerner le futur du développement du coton au Mali. Pour aborder cette histoire étalée sur près de cent ans, l'option a été prise de la scruter à partir de l'analyse des contradictions et des résolutions mais en plaçant les acteurs aux intérêts divergents au coeur de l'émergence des crises et de la résolution de ces dernières. Nous avons appliqué une telle approche pour analyser les faits observés. Elle s'est révélée intéressante et nous a permis aussi d'identifier les conditions pour l'émergence des solutions les plus acceptables ou les plus fécondes.

La crainte de la "famine du coton" émergea à l'occasion de la Guerre de Sécession aux USA, et persista durant toute la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle. Elle fit germer l'idée de diversifier les lieux de production de coton et c'est ainsi que les efforts qui s'en suivirent mirent en contact le système traditionnel de production de coton au Soudan français d'alors avec l'environnement international de production et d'utilisation. La convergence des acteurs dominants que furent les industriels, les financiers et les pouvoirs publics justifiaient les efforts engagés, mais la négligence des intérêts de l'acteur producteur n'amena pas l'adhésion effective de ce dernier. Les résultats obtenus furent décevants et firent éclater à plusieurs reprises l'alliance des acteurs dominants à chaque retour à des cours plus normaux du coton.

La prise en compte des intérêts des producteurs fut effective seulement avec l'intervention de la CFDT, moment à partir duquel la production du coton était aussi associée à l'idée d'un développement local. Cette prise en compte a conduit à mettre en place les dispositifs considérés comme les caractéristiques majeures des filières cotonnières francophones en Afrique, telles que l'intégration englobant la mise en place des intrants favorisée par l'octroi d'un crédit de campagne récupérable lors de la commercialisation, l'annonce avant les semis d'un prix d'achat toujours respecté à la vente, la distinction des achats suivant la qualité du coton par des prix différenciés, les facilités d'équipement,... Cette mise en place fut réalisée sur une longue période et eut à être confrontée aux intérêts des acteurs déjà impliqués. L'adhésion effective des paysans qui s'en suivit a généré une sorte d'effet boule de neige permettant de grossir le "club de production de coton". Les résultats à la hauteur des espérances des pouvoirs publics ont justifié la poursuite voire le renforcement des soutiens, ce qui favorisa la diversification des actions en faveur du monde rural. Cette diversification s'est étendue même en dehors des activités de production au sens strict et transforme le "club" en un véritable "réseau".

Le fonctionnement du mécanisme décrit rencontre les intérêts des divers acteurs mais n'est pas irréversible. Des facteurs exogènes tels que les modifications sur le marché international du coton ou des changements de philosophie de soutien peuvent perturber la mécanique. Des facteurs endogènes peuvent avoir une incidence aussi grande. La croissance de la production cotonnière renverse les pouvoirs entre l'encadrement et les paysans producteurs. Le processus de diversification des activités comporte le risque de dérapage hors du métier maîtrisé et celui de provoquer une surcharge de l'encadrement. L'introduction de l'agriculture moderne soulève des problèmes de gestion et de maintenance, ou des problèmes de maîtrise technique, pouvant être fatals à la poursuite du processus. L'invention collective de solutions permet d'y faire face, et ces dernières s'avéreront fécondes par la suite pour promouvoir la formation des artisans ruraux, l'organisation des villages pour le transfert des responsabilités. L'invention collective permet de parvenir à des solutions acceptables pour l'ensemble des acteurs concernés mais non optimales. Ces solutions portent les germes de contradictions, déjà éclatées pour certaines d'entre elles, et dont les résolutions à inventer vont conditionner l'évolution future de la filière cotonnière au Mali.



## Introduction

Il y a une bonne convergence des appréciations sur la réussite du coton au Mali. Elles portent plus précisément, sur le coton cultivé en zone dite du Mali Sud où un projet de développement est conduit depuis près de vingt ans et démarré depuis la campagne agricole 1976/77.

Les appréciations mentionnent soit la culture du coton elle-même, soit le processus de développement rural articulé autour de cette culture. Pour M. Braud (1989), ancien directeur de l'IRCT<sup>1</sup>, le coton a été "l'îlot de progrès dans un océan de morosité", partout où cette culture s'est développée en Afrique de l'Ouest et du Centre. Le coton a constitué un îlot dans un océan où la productivité du travail agricole est stagnante (J. Giri 1990) et Amselle-Benhamou (1985) parlent d'"îlot de modernité".

En se limitant au cadre du Mali, M.Y. Cissé (1984) considère que la CMDT a conduit un développement rural intégré avant la lettre et que le Projet Mali Sud est un modèle de ce type de développement. Les appréciations émanant d'organismes ou de personnalités non associés à la culture du coton ne sont pas moins favorables. J. Dioné (1989) a clairement montré l'apport de la culture du coton en faveur de la production des céréales<sup>2</sup> sapant ainsi le fondement des critiques antérieures du type "le coton affame le peuple" quoique des relents d'une telle affirmation demeurent encore. Kleene et al (1989) abondent dans le même sens en reconnaissant les externalités du coton sur les productions vivrières et sur l'élevage. P. Campagne (1982), dans son analyse de l'échec de nombreux projets dits de développement s'est appuyé sur la contradiction des systèmes de reproduction de l'État et des paysans et évoque le cas des projets cotonniers en Afrique comme les rares cas où cette contradiction est la moins flagrante, expliquant ainsi le succès de ces projets. Lecaillon-Morisson (1986), dans une étude sur la politique économique au Mali au cours de la période 1960-1983 ne repère aussi que le coton comme une réussite dans un vaste ensemble de résultats peu réjouissants. Enfin et surtout peut être, la position des bailleurs de fonds n'est pas moins flatteuse (FAC 1981, B. mondiale 1988). Sur le plan financier, l'impact du coton en terme de revenu distribué aux paysans n'est pas négligeable. Benhamou et al (1992) ont chiffré une telle distribution à 10 milliards de FCFA entre 1986 et 1992.

---

<sup>1</sup> Institut de Recherche sur le Coton et les Textiles exotiques, intégré depuis juillet 1992 dans le Département Cultures Annuelles du Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement (CIRAD)

<sup>2</sup> L'importance de cet apport est depuis quelques années bien chiffrée par la Cellule Suivi-Evaluation de la CMDT. On aura l'occasion de revenir sur ce qu'il convient bien d'appeler une externalité de la culture du coton.

Ces appréciations ont certainement contribué à l'intérêt porté au cas du Mali Sud par tous ceux intéressés par la problématique du développement dans les pays du Tiers Monde.

Cet intérêt n'a pas fléchi, mais depuis quelques années, il est mêlé d'inquiétude compte tenu de l'évolution défavorable des cours du coton<sup>3</sup>. Si en effet la viabilité de la production du coton en Afrique est durablement touchée, c'est le processus d'un certain type de développement rural qui peut être remis en cause. Une telle remise en cause est d'ailleurs en cours avec des nouvelles orientations appliquées ou envisagées, tels le questionnement sur les relations entre le coton et le développement rural, la réduction de l'encadrement, la privatisation de certains services assurés jusque là...

Il convient cependant de nuancer la réussite évoquée plus haut du Projet Mali Sud par rapport à laquelle les premières réserves ont surgi avant même l'éclatement de la crise cotonnière de 1984/85.

Benhamou et al (1983) avaient signalé déjà la baisse de la rentabilité de la filière du fait de la dégradation des termes de l'échange. Freud (1988) souligne même à leur suite que le modèle d'intensification du coton conduit à la réduction tendancielle de la valeur ajoutée nationale. On note la part croissante des subventions et aides internationales avec le projet Mali Sud (Benhamou et al 1983, Freud 1988) pour nuancer la viabilité de la filière cotonnière au Mali<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> La cotation du coton sur le marché international est réalisée en dollar américain. Les chutes de cours les plus dures pour les pays producteurs africains sont alors celles qui résultent conjointement d'une chute de la cotation et d'une baisse du cours du dollar. En se limitant aux vingt dernières années, le premier coup de semonce a été tiré en 1984-85 ayant obligé la plupart des pays cotonniers de l'Afrique de l'Ouest et du Centre à s'adresser aux financements internationaux pour survivre. Après près de deux ans de cette crise, une remontée à des cours plus normaux a redonné une bouffée d'oxygène qu'une nouvelle plongée des cours depuis 1991-92 a vite épuisée. De telles fluctuations de cours du coton ont eu lieu en d'autres périodes cependant.

<sup>4</sup> Cela est à notre sens est une erreur d'appréciation du fait que le passage par ce Projet interdit d'évaluer cette viabilité sur la base de financements extérieurs destinés à bien d'autres choses que la production de coton au sens strict.

Dans le domaine plus large du développement rural, Cl. Freud (1988), tout en reconnaissant le processus de "cercle vertueux" généré par la culture du coton, observe que ce processus ne touchait qu'une faible partie de l'ensemble des exploitations paysannes en 1983, ce qui indiquerait un phénomène de bipolarisation du monde rural que le coton aurait même contribué à accentuer. Cette position est confortée par divers travaux de la DRSPR<sup>5</sup> qui rapportent l'existence de laissés pour compte dans la dynamique du développement de la culture du coton, notamment dans le processus d'équipement en culture attelée (D. Kebe 1989, Kleene et al 1989, mais aussi Benhamou et al 1983). Le phénomène de concentration en termes de superficies et de revenu connaît même un début de quantification au sein de la CMDT (CMDT 1992a).

Plus précisément, Berckmoes et al (1990), en s'interrogeant sur "l'intensification : souhait ou réalité", ont mis en exergue le phénomène d'extension des surfaces avec réduction de l'intensité d'utilisation des intrants par unité de surface. Ce phénomène est appelé extension des superficies et a fait l'objet d'une intéressante étude chiffrée par la Cellule Suivi Évaluation de la CMDT (1991d).

F. Van der Pol (1990) a tenté de valoriser l'incidence d'une telle pratique. Le mode de culture consistant à prélever plus d'éléments minéraux qu'on n'apporte à la terre correspond à une exploitation d'un capital qu'on ne renouvelle pas. Il a conclu qu'une bonne partie du revenu monétaire des paysans de la zone Mali Sud résulte de l'exploitation minière des terres. Même avec la pratique de la fertilisation minérale sur le coton, la contribution de l'exploitation minière dans le revenu des paysans cotonniers reste substantielle quoique moins forte que sur les autres cultures, mais le processus d'acidification des sols serait plus net.

M. Braud (1989) a manifesté aussi son inquiétude sur le maintien de la fertilité des sols en zone cotonnière comme l'ont fait bien d'autres auteurs. Il considère par ailleurs que le dispositif d'encadrement de la culture du coton tendrait à bloquer la recherche de la diversification effective des productions agricoles. Enfin, G. Raymond (1990) observe dans la plupart des pays africains producteurs de coton, et plus précisément au Mali, une réduction du revenu monétaire comme conséquence d'une évolution moins favorable du prix relatif du coton par rapport aux intrants.

L'"îlot" ne serait alors qu'un iceberg cachant des aspects moins flatteurs ?

Même si les faits associés au développement de la production cotonnière ne témoigneraient que d'un succès relatif au Mali, la question se pose de savoir comment un tel résultat a pu être obtenu et comment peut s'expliquer la coexistence de résultats jugés positifs avec ceux qui le sont moins.

---

<sup>5</sup> Division de la Recherche sur les Systèmes de Production Rurale, relevant de l'Institut d'Économie Rurale du Mali, et dont les travaux au cours de ses dix premières années d'existence avaient porté surtout sur le zone CMDT

A cela, des réponses simples priment. Lecaillon-Morisson (1986) considère que c'est la coopération étroite et permanente entre une société nationale (CMDT) et une société étrangère (CFDT) qui est responsable du succès observé. Plus précisément, ce serait la "méthode CFDT" (Braud 1989, MADIA 1990) avec sa caractéristique d'intégration, et la prise en compte des "facteurs non prix" (MADIA 1990) correspondant à toutes les actions relatives à la fourniture des intrants, des crédits, au respect des engagements.... Ces éléments sont importants, nous tenterons de le montrer, mais une telle réponse semble être trop définitive et conduit à penser à l'irréversibilité d'une certaine réussite en occultant la dynamique d'un processus qui certainement n'a pas fini d'évoluer. La réalité nous semble alors plus complexe et la recherche d'explications plus complètes nous paraît opportune.

Une analyse plus fine nous semble alors nécessaire et dans une telle analyse, il faut en premier lieu s'interroger sur la **nature du succès** qu'on attribue au coton. En d'autres termes, il s'agit de cerner la signification du coton pour les divers acteurs impliqués. L'on note alors que le succès du coton peut être simplement l'évolution croissante de la production, ou ce qu'on appelle le développement rural à la suite du processus de développement de la production du coton. L'on se rend compte alors que la notion de développement rural nécessite d'être explicitée, de même que ses relations avec la production de coton. Il n'est pas étonnant que nous rejoignons ici le questionnement actuel (déjà évoqué) des bailleurs de fonds de la filière cotonnière malienne.

Récemment, à la faveur d'une mission d'expertise auprès de la CMDT, Le Roy-Moineau-Rocaboy (1991) citant J.L. Lebreton (1961) a fait resurgir une ancienne définition relative au développement :

"Le développement authentique ne peut être en effet que la série de passages pour une population déterminée et pour toutes les fractions de population qui la composent (sous populations régionales et sous populations de catégories sociales) d'une phase moins humaine à une phase plus humaine, au rythme le plus rapide possible, au coût le moins élevé possible, compte tenu de la solidarité entre les sous populations du pays et l'ensemble des populations des divers pays."

Cette définition a le mérite de bien poser le caractère dynamique du processus de développement, fait d'une succession de "passages", et cela nous conduit à chercher à analyser le succès du coton dans le temps, à retracer l'histoire du développement du coton au Mali, en faisant nôtre la position de l'ENDA-GRAF (1992) qui dit que "l'autrefois" des choses est ce qui nous aide à comprendre leur "maintenant".

En définitive, se pencher sur le présent et le futur de la filière cotonnière au Mali suppose qu'on l'on se soit penché au préalable sur son passé. Or un tel retour historique enseigne que l'aventure du développement du coton en A.O.F. a résulté de l'éclatement d'une crise d'offre sur le marché international, mais l'incapacité à s'adapter aux variations de ce marché a anéanti bien des efforts consentis alors. C'est ce qui justifie l'expression du coton "culture à éclipses" (Présidence du Conseil 1954). Le succès relatif d'aujourd'hui a été échec cuisant il y a quelques décennies, et il peut s'éclipser de nouveau plus tard. Chercher les causes du succès d'aujourd'hui dans le souci de le préserver dans l'avenir correspond aussi à cerner les raisons des échecs antérieurs.

Nous voyons là l'importance d'aborder l'histoire, compliquée, du développement du coton, mais la question demeure de savoir comment.

La définition que nous avons rapportée ci-dessus ne nous est d'aucune utilité dans ce but. En effet, elle introduit une connotation d'idéalisme dans l'évolution qu'est le développement authentique, telle que l'on peut se demander si de tel développement authentique a jamais existé. Elle contient une essence normative, une recherche de l'optimalité dont on peut douter du réalisme. Elle comporte aussi l'idée d'une séquence linéaire entre les "passages" donnant l'impression d'un développement fait d'avancées et non de recul. Nous pensons que cette définition, pour généreuse qu'elle soit, permet de préciser le résultat final et ne donne aucune indication sur le cheminement.

L'analyse développée par P. Campagne (1986) nous semble par contre intéressante. Cet auteur considère que le développement est un processus dynamique qui naît de la succession de contradictions et de leurs résolutions, la résolution de toute contradiction à tout moment porte les germes des contradictions ultérieures qu'il faudra résoudre. Par rapport à la définition précédente, le développement serait un processus sans fin, n'aboutissant jamais à ce "développement authentique" mais seulement à une nouvelle contradiction, signe que tous les antagonismes entre les acteurs concernés ne sont et ne seront jamais éteints en totalité.

Les termes fondamentaux de cette position méritent d'être explicités à ce stade pour en saisir la fécondité et émettre des réserves.

La contradiction est selon P. Campagne l'opposition de "deux phénomènes qui tout se supposant l'un l'autre s'excluent mutuellement". Il s'agit en d'autres termes de deux phénomènes stratégiques pour la survie du système économique et social du moment et qui ne peuvent être atteints en même temps dans le système considéré. Il a donné l'exemple de la production vivrière et la génération nécessaire d'un revenu monétaire pour s'acquitter de l'impôt de capitation à l'époque de l'introduction du coton dans les colonies françaises. Il s'agissait de deux éléments aussi stratégiques l'un que l'autre mais incompatibles car les productions vivrières n'étaient pas en mesure de générer le revenu monétaire requis par ailleurs.

Cet exemple est utilisé pour expliciter aussi ce qu'est une résolution, considérée comme une solution, la mise en place d'une situation nouvelle permettant d'intégrer les deux éléments opposés. La solution fut l'introduction de la culture cotonnière, la modification du système de production incluant la production de coton dont la vente permettait l'obtention de revenu monétaire sans exclure forcément les productions vivrières. Cependant une compétition s'instaure dans l'utilisation des facteurs de production pour faire front aux deux productions, notamment pour ce qui concerne le facteur travail. Une nouvelle contradiction émerge ainsi, que l'introduction de la culture attelée permet de résoudre, tout en portant en germe la contradiction sur le facteur terre qu'il faudra résoudre...Ainsi va la succession de contradictions et de résolutions.

Selon cette analyse, c'est la résolution d'une contradiction à un moment donné rendant compatibles les intérêts des acteurs impliqués qui permet d'aller de l'avant. A l'inverse, l'échec dans la résolution va provoquer un retour en arrière. En appliquant cette analyse à l'évolution de la production cotonnière, ce serait la compatibilité des intérêts des acteurs concernés qui permet à la production de progresser ou de régresser dans le cas inverse.

Cette approche par l'analyse des contradictions et des résolutions apportées nous semble bien adaptée pour saisir les vicissitudes du développement du coton au Mali depuis près d'un siècle. Elle nous incite alors à aborder l'histoire du développement du coton de cette manière. Par ailleurs, à partir de l'identification des contradictions discernables actuellement, elle semble pouvoir nous autoriser aussi à préciser, ou du moins à cadrer l'évolution du développement du coton dans le futur. Ainsi, une telle approche pourrait nous aider à comprendre le présent et à prédire l'avenir.

C'est cette approche que nous tenterons de suivre mais cependant avec des nuances.

En premier lieu, contradiction n'est pas crise. Une contradiction peut être larvée sans s'éclater, et dans un tel cas, la recherche de la résolution n'est pas nécessaire puisqu'il n'y a pas crise. Si une contradiction peut rester latente, puis se résorber sans s'exprimer, la question se pose de savoir ce qui fait passer une contradiction à une crise. L'analyse de P. Campagne ne le précise pas, il est possible que cela résulte d'une incursion insuffisante par l'analyse des comportements des acteurs comme nous allons l'explicitier très rapidement.

En second lieu, en partant de l'exemple que P. Campagne a pris, et que nous venons de rapporter à propos de l'introduction du coton et du revenu monétaire qu'elle permet de générer, il convient d'indiquer que dans ce cas précis, la contradiction a été provoquée par un acteur particulier, et la forme de la résolution fortement suggérée par ce dernier, l'acteur colonial. De manière générale, l'application d'un impôt par capitation à acquitter en monnaie en A.O.F. (et cela a été général pour toutes les puissances coloniales) a été l'outil pour obliger les "indigènes" à produire les cultures d'exportation seules génératrices de revenu monétaire à l'époque. Cette précision permet d'identifier l'existence d'acteurs dominants, dont la position permet d'influer sur les solutions retenues. Comme on le verra très en détail par la suite, l'adhésion à la culture du coton ne fut pas réelle en dépit de cette manipulation colonialiste, signe que la solution émanant d'un acteur dominant ne permet pas forcément de faire évoluer dans le sens voulu par ce dernier, ou en d'autres termes, les marges de résistance demeurent pour les acteurs dominés. Cela nous conduit à constater que ce qui est considéré comme résolution ne fut qu'une résolution apparente ou partielle, et il est probable que c'est précisément ce caractère partiel qui permet de comprendre la genèse de contradictions ultérieures. Dans notre cas d'étude, nous pensons que c'est ce caractère partiel d'une résolution qui explique que la production de coton au Mali n'a pas toujours évolué dans le sens souhaité des acteurs dominants, ou que l'évolution se soit réalisé avec des effets pervers.

Nous irons même plus loin dans la nuance introduite en nous interrogeant sur l'existence même de résolution totale, prenant en compte les intérêts de tous les acteurs et non marquée par les intérêts d'acteurs dominants. En d'autres termes, nous nous interrogeons sur la faisabilité de considérer les intérêts de tous les acteurs à un moment donné dans la recherche d'une solution. A titre d'illustration, le fait qu'un acteur considéré n'est parfois que la représentation d'un ensemble pas forcément homogène permet de saisir comment les intérêts de certains acteurs peuvent être mis en veille. Ainsi un paysan est souvent considéré comme un acteur à part entière, mais dans la réalité, il est assimilé au seul chef d'exploitation dont les intérêts priment sur ceux de ses "dépendants" que sont les jeunes, (les "bras" ou véritable facteur travail de l'exploitation) ou les femmes. Une organisation comme une entreprise est prise comme entité unique, mais on sait que les intérêts individuels de chacun de ses membres peuvent ne pas se retrouver en totalité dans les objectifs collectifs de l'organisation.

La nuance que nous introduisons apporte alors un autre éclairage sur la succession de contradictions et de résolutions qui résulte moins d'une sorte de fatalisme que du repositionnement des acteurs dans le temps : les acteurs dominés peuvent le devenir moins et faire valoir ainsi leurs intérêts qu'il faut alors prendre en considération. Ainsi naît une nouvelle contradiction dont la résolution ne sera qu'une sorte de prise d'acte du nouvel équilibre des acteurs dominants. Or précisément, c'est la résolution à un moment donné qui permet à un acteur alors dominé, ignoré, de se faire valoir. La succession des contradictions et des résolutions ne résulte plus alors d'une sorte d'immanence au-dessus des hommes, cette sorte de fatalisme que nous avons mentionnée, mais devient fondamentalement liée à la réaction des hommes. Ces derniers se repositionnent dans le temps, saisissent les opportunités pour le faire et ainsi se faire valoir. Or ces opportunités sont apportées justement par l'émergence de situation nouvelle qu'une résolution à une contradiction antérieure a favorisée. La dynamique du processus de développement n'est plus alors faite de passivité des acteurs face à la succession des contradictions et des résolutions subies, mais tout découle des hommes, de leurs actes, en tant qu'acteurs, hétérogènes dans leurs situations.

Nous voulons aussi compléter l'approche par la prise en compte de la rationalité des acteurs qui ne nous semble pas explicite dans l'analyse de P. Campagne. En faisant nôtre la position de Crozier-Friedberg (1981) considérant que les solutions à tout moment sont seulement jugées acceptables par les acteurs concernés et non optimales, ce qui est une conséquence de la rationalité limitée énoncée par H. Simon, nous pouvons saisir la dynamique du processus de succession de contradictions et de résolutions.

C'est parce qu'il n'y a pas optimalité qu'il y a émergence de problèmes nouveaux par la suite. Par ailleurs, c'est parce qu'il y a acceptabilité seulement qu'il n'y a pas unicité des solutions à un moment donné, et donc pas de déterminisme dans l'évolution. L'indéterminisme enlève alors le caractère trop fatal dans la succession des contradictions et des résolutions.

Cependant une solution peut être plus acceptable que d'autres, elle peut s'approcher plus ou moins de la solution optimale à supposer que celle-ci puisse exister. En somme, c'est en fonction de son degré d'optimalité ou d'acceptabilité par l'ensemble des acteurs concernés qu'une résolution générera plus ou moins rapidement sa contradiction, et que cette dernière sera plus ou moins fondamentale. En d'autres termes, c'est son degré d'optimalité qui va marquer la fécondité d'une résolution dans l'évolution ultérieure.



L'introduction des nuances à l'analyse de P. Campagne nous paraît importante car elle positionne les acteurs, avec leur liberté de manœuvre, en relation avec leur rationalité limitée. Capables seulement à saisir les opportunités, à retenir les solutions leur paraissant acceptables, et à rejeter celles qui ne le sont pas, mais incapables de déterminer la solution optimale, les acteurs génèrent les crises et les résolvent en acceptant une solution qui n'est pas optimale. Ainsi, les contradictions sont liées aux acteurs, les crises résultent de certains d'entre eux qui savent saisir les opportunités pour faire éclater les contradictions, et les résolutions se concrétisent par la confrontation des intérêts des acteurs dominants concernés du moment.

L'approche de P. campagne que nous avons présentée et que nous avons nuancée nous permet maintenant d'explicitier ce que nous entendons par développement rural et la problématique de la présente étude.

Nous nous limitons à considérer que le développement est un résultat, non définitif, voire jamais définitif, d'un processus, d'un "construit social" de l'ensemble des acteurs impliqués (Crozier-Friedberg 1981). Ce construit n'est pas optimal, mais seulement acceptable et il porte en germe les contradictions qui le feront évoluer dans le futur. Cette position nous pousse à refuser de parler de "développement authentique", appréciation normative. Nous nous contenterons de considérer que la diversification des activités, en relation avec les préoccupations variées du monde rural, destinées à des couches sociales différentes de ce monde et provoquant une adhésion effective de ces dernières participe à la "construction" du développement rural dont les résultats sont obligatoirement non optimaux, avec alors leurs aspects positifs et négatifs. Sous cette acception, des relations peuvent alors exister entre la production cotonnière et le développement rural et nous tenterons d'en donner quelques illustrations.

Notre approche ainsi explicitée clarifie la problématique que nous nous proposons d'analyser. Nous nous intéressons à la succession des contradictions ayant surgi au cours de l'histoire du développement du coton au Mali pour comprendre cette dernière. Nous cherchons à cerner la place, l'incidence des solutions aux contradictions dans cette histoire telle qu'elle s'est écrite. Nous nous proposons de privilégier l'analyse des comportements des acteurs pour comprendre l'avènement des crises et leurs résolutions. Nous tenterons de comprendre les raisons qui ont fait que certaines solutions furent effectivement adoptées et non pas d'autres. Nous chercherons à montrer qu'à partir d'une certaine période, la prédominance de la compatibilité des intérêts des acteurs a conduit à tisser les relations entre la production cotonnière et ce que nous appelons développement rural, mais sans que de telles relations soient irréversibles. Nous nous proposons d'appliquer cette démarche au delà de la compréhension du passé, en tentant d'identifier les germes des contradictions qui peuvent conditionner l'évolution du futur de la filière cotonnière malienne.

Notre étude procédera en deux parties. La première sera consacrée à une longue période allant de 1895 à 1974 que nous analyserons à travers différentes phases, en mettant l'accent sur les contextes (notamment en identifiant les acteurs dominants et leurs positions), sur leurs caractéristiques et en identifiant les éléments de continuité et de changement ou de rupture. Dans la deuxième partie, nous nous intéressons à la période contemporaine depuis 1974 jusqu'à nos jours, période au cours de laquelle le système coton s'est fortement complexifié par la diversification des activités à la faveur du financement du Projet Mali Sud. Nous l'aborderons en trois chapitres, d'abord par une analyse de l'ensemble des trois phases de ce projet qui fait du coton un objectif intermédiaire de l'objectif final qu'est le développement. Cette analyse constitue à notre connaissance une première tentative qui doit nous permettre de repérer les acteurs dominants et les alliances implicites ou explicites entre les acteurs. Dans un deuxième chapitre, nous chercherons à comprendre les relations entre la production cotonnière et le développement, ce qui peut justifier en quelque sorte le but recherché à travers le Projet Mali Sud. D'après la grille de lecture "contradictions-résolutions" que nous proposons, nous sommes amenés à considérer que dans le processus de la production cotonnière au cours de la période contemporaine, la compatibilité des intérêts des acteurs a primé sur les contradictions. Pour vérifier cette hypothèse, nous proposerons un mécanisme que nous tenterons de confronter aux faits. Enfin dans un troisième chapitre nous soulignerons les contradictions qui couvent et qui devraient conditionner l'évolution future de la filière par les solutions que les acteurs concernés sauront ou ne sauront pas leur apporter.

Notre démarche donne l'impression de centrer l'évolution du développement du coton sur les facteurs endogènes au système des acteurs impliqués dans la production du coton au Mali (paysans producteurs, CMDT, État malien, bailleurs de fonds...), et ignorer ainsi les facteurs exogènes. En ce sens, une telle approche paraît insensée du fait de l'influence bien connue des crises du marché international du coton. L'erreur est seulement apparente. Le système des acteurs impliqués dans la production de coton est bien entendu englobé dans un système plus vaste, son environnement national voire international, les interactions entre ce système et son environnement ne peuvent alors pas être ignorées. Cependant, on peut considérer qu'il y a deux façons de prendre en compte les fluctuations de l'environnement. Soit en identifiant un acteur exogène au système répercutant toutes les fluctuations de natures diverses de l'extérieur. Cela ne nous semble pas aisé. Soit en admettant que ces fluctuations sont répercutées dans le comportement de certains acteurs intérieurs au système, par exemple, l'acteur État, ou l'acteur bailleur de fonds, ou encore l'acteur exportateur de fibre. En conséquence, les changements de comportement des acteurs à l'intérieur du système de production et d'exportation du coton intègrent aussi les fluctuations de l'environnement extérieur. C'est cette façon d'intégrer les fluctuations du monde extérieur que nous avons retenue.

Toute notre approche est marquée par le souci d'analyser les comportements des acteurs, en faisant nôtre l'affirmation de A.A. Schmidt (1992) : "...le chemin qui mène au développement est fait de l'identification de tous les moyens par lesquels les actes de l'un affectent l'autre". Nous ne voulons pas voir que le caractère dramatique de la crise. Crise nécessite changement et sans changement il ne saurait y avoir développement. Le changement induit dépendra des solutions qui prévalent, ces dernières seront bonnes ou mauvaises, elles seront imposées ou inventées collectivement. Notre analyse conduit à considérer que les solutions issues d'un processus d'invention collective, d'apprentissage, ont tendance à être meilleures car acceptées par l'ensemble des acteurs ayant concouru à leur adoption. Elle nous pousse à considérer aussi que de telles solutions peuvent se révéler plus fécondes mais qu'il n'y pas de solution optimale qui affranchirait de l'émergence de contradictions ultérieures. Cette approche nous entraîne à insister sur l'importance de préserver le contexte qui serait favorable à l'invention collective de solutions. La crise n'est rien, ce qui importe est de préserver ce qui permet d'"apprendre" la solution féconde pour y faire face. En ce sens crise peut être entendue comme chance nouvelle, si du moins on sait la saisir, ou aménager le contexte pour la saisir.

Notre approche marque aussi le caractère éminemment indéterminé de l'évolution de la filière cotonnière malienne, qui dépendra des solutions que l'on retiendra, et ces solutions vont dépendre des acteurs, des contextes, des alliances entre les acteurs, des "petits riens" à la limite. C'est cette conviction qui nous pousse à nous garder de faire toute proposition pour résoudre les contradictions que nous identifions, tout en succombant à la tentation dans un cas particulier.

Dans ce travail, et c'est surtout vrai dans la deuxième partie, nous nous bornerons à analyser le cas de la production en zone Mali Sud, alors qu'une production existe également au niveau de la zone suivie par l'Opération Haute Vallée du Niger (OHVN). Nous regrettons de ne pas pouvoir conduire l'analyse simultanément pour les deux zones car nous sommes convaincus que la confrontation des différences que nous y percevons enrichirait nos réflexions. Autant que faire se peut, nous ferons appel à quelques données que nous avons pu recueillir pour vérifier nos hypothèses.

Nous avons pris l'option aussi de ne pas rappeler spécialement le contexte socio-économique, géographique et politique du Mali et de la zone Mali Sud, ni l'organisation interne de la CMDT (qui a d'ailleurs évolué dans le temps et qui sans doute n'a pas fini de le faire). Ce sont des éléments qui sont reproduits dans nombre de documents relatifs à la CMDT ou au Projet Mali Sud. Cette option pénalise probablement les lecteurs moins au fait du contexte, nous essaierons de limiter cet handicap en rappelant succinctement les éléments à connaître à chaque fois que cela est utile. Le choix d'une telle option résulte de la prise en compte de la limite en volume de ce rapport et de notre souci de privilégier l'analyse et non la simple description. En dépit de ce souci, le volume de ce document peut sembler excessif. La longue période considérée, l'approche par l'analyse des comportements qui nous oblige à passer par une phase préalable de description à chaque fois, afin en particulier de cerner les acteurs dominants et leurs positions, le souci d'asseoir nos observations sur des références écrites, ne nous ont pas permis de rester court. Il nous a semblé difficile de faire autrement compte tenu du fait que les phases de la longue histoire du développement du coton s'enchaînent entre elles et il n'a pas été possible d'en taire certaines au risque de nuire à la compréhension de l'ensemble.

Nous serons amenés dans notre travail à puiser à diverses sources de pensée économique que l'on regroupe habituellement en économie des organisations, en théorie des contrats, théorie des conventions ou encore théorie des institutions... Nous ne nous attacherons pas à l'étiquette des acquis que nous exploiterons, et nous ne chercherons pas à proposer de synthèse théorique. L'état des connaissances de l'auteur de ces lignes est trop insuffisant pour cela, mais surtout, nous pensons que fondamentalement tous ces courants partent de la prise en compte du comportement des agents économiques et qu'en conséquence les associer ensemble dans nos réflexions nous paraît naturel.

## Partie 1 La période du coton-objectif final 1895-1974;

La perception de l'origine du cotonnier au Mali ou dans l'ex-Soudan français n'est pas toujours bonne, et la confusion est souvent faite avec l'origine du développement de la culture de cette espèce végétale.

H. Poulain (1863) a indiqué que le cotonnier "pousse pour ainsi dire à l'état sauvage". Il s'agissait d'un cotonnier pérenne arraché au bout de 4-5 années de culture. Il était si abondant comme l'atteste par ailleurs la présence de nombreux tisserands dans les villages qu'un certain Baron Aucapitaine se serait écrié : "c'est dans ce pays (le Soudan français) où le coton croît comme le blé en Beauce" (Poulain 1863)

Il est donc clair que le coton préexistait bien avant la colonisation française. Selon O. Sy (1981) en citant Vuillet, le cotonnier a été introduit de l'Asie mineure au XI<sup>e</sup> siècle. C'est seulement après l'arrivée des français que la culture du cotonnier au Soudan Français fit l'objet d'un intérêt particulier, sous l'influence de divers facteurs tous exogènes, mais cet intérêt était "préparé" déjà par des "apôtres" enthousiastes comme H. Poulain, bien avant la fin de la colonisation du Soudan Français.

Selon J. Giri (1990), les projets de développement rural en Afrique remontent à 1820, lorsque le Gouverneur Le Baron Roger a voulu promouvoir la culture de l'indigo et du coton dans la Vallée du Sénégal suivant des méthodes très dirigistes qui ont échoué au bout de quelques années. Bien que la date mentionnée nous étonne, retenons tout de même que le coton aurait été l'un des premiers objets de développement en Afrique francophone.

Plus précisément au Mali ou ex-Soudan Français, la première décision officielle de développer la culture date de 1895. Le Lieutenant Gouverneur de l'époque, le Général de Trentinian, a alors donné l'instruction à tous ses Commandants de Cercle de s'intéresser aux variétés locales de cotonnier (Mademba 1931, Schreyger 1984).

Le recul de près d'un siècle permet de déterminer les raisons, ayant motivé la décision du général de Trentinian, c'est ce que nous verrons dans le premier chapitre. Cependant, la culture du coton a été une "culture à éclipses", en fonction de l'évolution des facteurs exogènes au cours des trois premières décennies de ce siècle. Les raisons ayant motivé l'intérêt porté au coton pendant la période considérée ne se sont pas imposées avec la même force, la synergie entre tous les acteurs concernés n'a pas toujours été totale, sans parler de l'oubli de considérer réellement l'intérêt des producteurs "indigènes".

En dépit des raisons objectives pouvant justifier la politique de développement du coton au cours de la période coloniale, la production a réellement progressé seulement vers la fin de cette période, alors que d'énormes moyens furent engloutis pour y parvenir. Pour comprendre ce qui a empêché la production de croître effectivement, nous nous pencherons dans un deuxième long chapitre sur les différentes phases de cette longue période en nous concentrant sur l'analyse des contextes et des contradictions entre les acteurs.



# Chapitre 1. Les raisons de la promotion de la culture du coton au Soudan

## 1.1. Le souci de l'approvisionnement en matière première

Une des raisons ayant motivé la décision du Gouverneur de Trentinian a été l'inquiétude relative à l'approvisionnement en fibres dont l'industrie textile de la métropole avait un grand besoin.

Cette inquiétude n'était cependant pas nouvelle. Déjà, Poulain (1863) en a fait écho en rapportant un extrait du discours de l'Empereur Napoléon III à l'ouverture de la session Législative de 1863 :

"La situation de l'Empire serait florissante, si la guerre d'Amérique n'était pas venue tarir une des sources les plus fécondes de notre industrie".

C'est partant de la prise en compte de cette dépendance vis à vis de l'approvisionnement en matière première que H. Poulain a démontré les possibilités de développement de la culture du cotonnier dans les colonies françaises et au Soudan Français en particulier. Il a suggéré un grand nombre de conseils pratiques de mise en œuvre qui seront effectivement suivis d'effet comme on le verra par la suite.

Nous dirions qu'il y avait perception d'une crise mettant en contradiction des acteurs hors du système du Soudan français, et qu'une forme de résolution fut proposée intégrant ce système. Cette intégration sera effective seulement bien après que H. Poulain l'ait suggérée.

## 1.2. Une action de développement retardée

Pendant, il a fallu plus de trente ans après la crise du marché international liée à la Guerre de Sécession en Amérique pour qu'une démarche concrète soit amorcée pour la promotion de la culture du cotonnier en A.O.F.. Certes, la fin de la Guerre de Sécession aux États Unis a levé pour un temps les inquiétudes sur l'obtention du coton américain et justifiait moins une action énergique de diversification des sources de matière première. Mais les difficultés de la fin du Second Empire et du début de la IIIème République expliquent aussi pour beaucoup le délai nécessaire pour concrétiser l'enthousiasme et l'optimisme exprimés par H.Poulain. D'ailleurs, la conquête coloniale n'a pu reprendre effectivement au Soudan français que vers 1885. Dans cette contrée, Samory Touré, le chef du pays Senoufo, au Sud de l'actuel Mali, n'a été fait prisonnier puis déporté par les Français qu'en 1898, marquant la fin de la conquête. Ces faits indiquent bien que la seule perception d'un élément économique, telle que la dépendance évoquée plus haut, n'a pas constitué une raison suffisante pour convaincre les acteurs concernés, industriels et pouvoirs politiques.



### 1.3. **Changement de contexte et convergence de facteurs**

Par contre, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et au début du XX<sup>e</sup>, l'on peut dire qu'il y avait convergence d'un ensemble de facteurs pour pousser au passage à l'acte.

Certes, la dépendance vis à vis des États Unis pour l'approvisionnement en fibre restait inchangée. Schreyger (1984) a calculé que les importations françaises de fibre de coton étaient à 75% américaines à cette période. La prise de conscience de cette dépendance était totale, et ce pour tous les pays de l'Europe industrialisée de l'époque.

#### **Des soucis sur le surplus exportable américain**

L'inquiétude qui prédominait portait aussi bien sur le volume de l'offre américaine que sur la disponibilité ou l'accessibilité de cette offre pour les industriels européens.

Après la Guerre de Sécession, la production américaine donnait l'impression d'un caractère instable, en raison de la désaffection de la main-d'œuvre noire dont les champs du Sud avaient un si grand besoin. On observait aussi que l'industrie textile américaine elle-même se mettait à se développer. La concurrence aux pays européens qui en découlait pour les produits finis commençait à inquiéter les industriels européens, mais ces derniers craignaient essentiellement pour leur approvisionnement en matière première du fait de la réduction du surplus exportable des États Unis.

Ce sont là des facteurs qui étaient objectivement favorables pour une hausse des prix effectivement observées (Schreyger 1984) mais contradictoire aux intérêts des industriels européens et incitant à une réaction.

#### **La situation politique internationale et ses incidences**

Le contexte politique a aussi au cours de cette période renforcé la difficulté de l'approvisionnement en coton. Lors de la Première Guerre Mondiale, les batailles sous marines de l'Atlantique ont rendu très aléatoire l'arrivée à bon port des cargaisons achetées pourtant déjà à prix élevé. La mise au chômage des ouvriers par manque de matière première était redoutée. Plus tard, les hausses vertigineuses des cours ont été amplifiées en France par la dépréciation de sa monnaie vis à vis du dollar. Globalement, le coût de la matière première était devenue à la limite du supportable, et la menace planait sur l'emploi de 250 000 ouvriers du textile (Schreyger 1984, Henry 1925). L'état de l'approvisionnement en coton passait aussi alors pour être contradictoire aux intérêts des États européens et les incitant à ne pas rester passifs.

#### **Des motifs commerciaux**

Alors que seul l'aspect de l'insécurité de l'approvisionnement découlant de la dépendance vis à vis des États Unis semblait être perçu à l'époque de Napoléon III en France, l'aspect commercial de cette dépendance devenait prégnant en début de siècle. Henry (1906) a bien mis en exergue la tendance monopolistique de l'approvisionnement en fibre de coton.

### **Des raisons techniques**

Comme disait l'Association Britannique pour la Culture du Coton ou British Cotton Growing Association (1913), il fallait élargir l'approvisionnement. Des raisons techniques peuvent être invoquées en supplément pour justifier une telle position.

En premier lieu, l'apparition du Boll weevil (chenille des capsules du cotonnier) aux États Unis ne pouvait plus être ignorée. En provoquant la chute des capsules, les baisses de rendement étaient sévères. L'optimisme ne semblait pas prédominer pour la maîtrise de ce prédateur, et on semblait miser davantage sur le développement des productions dans les zones encore épargnées (B.C.G.A. 1913) En tout cas, la diversification des lieux d'approvisionnement ressortait comme un facteur essentiel pour se mettre à l'abri des problèmes techniques touchant la production. En quelque sorte, un facteur technique tend à orienter vers une résolution particulière, la promotion de la culture cotonnière dans des contrées nouvelles.

En second lieu, il convient de signaler l'impact des progrès technologiques réalisés dans le domaine de l'industrie du textile. Schreyger (1984) rapporte que les usines de filature ont pu alors augmenter le nombre de fuseaux et que la vitesse de rotation de ces derniers sont passé de 3000 à 9000 tours/minute<sup>6</sup>. La capacité de production des usines s'est trouvée accrue fortement, et la demande en fibre devenait alors plus importante. Par ailleurs, le gain de productivité qui découlait des progrès technologiques pouvait être répercuté sur les prix des produits finis dont la demande pouvait augmenter, au-delà même de la croissance démographique. En définitive, les progrès technologiques ont conduit à attiser la contradiction entre une offre défaillante ou perçue comme telle et une demande croissante.

### **La spéculation et "l'or blanc"**

Forte demande et offre aléatoire allaient être les ferments de la spéculation pouvant être favorable aux producteurs. A.S. Terrill (1913) confirme que le coton était alors d'un grand rapport pour les producteurs, et la description qu'il en donnait assimile le coton à un véritable "or blanc".

"Depuis un temps immémorial, l'aventurier à la recherche de la fortune s'est efforcé de découvrir les trésors d'or et d'argent enfouis dans le sol, croyant ainsi suivre le plus court chemin qui conduit à l'opulence ;mais l'histoire du coton tend à nous démontrer que cette théorie est erronée. Les statistiques nous prouvent en effet que depuis 1880, la production annuelle totale en or et en argent de toutes les mines combinées n'a jamais égalé la valeur du coton produit par les États du Sud"

---

<sup>6</sup> Avec les machines open-end actuelles, la vitesse de rotation est passée à 90 000 tours/minute.

Le caractère spéculatif du coton peut tendre alors à faire converger les intérêts des industriels et ceux des investisseurs à l'affût de placement de gros rapport et à favoriser leurs alliances.

### **La réponse par la coopération entre les utilisateurs**

Bien entendu, il n'est pas de l'intérêt pour les industriels du textile que leur matière première ait la valeur de l'or. L'établissement des Associations patronales des filatures et des manufactures du textile dans les divers pays européens traduit bien le souci des utilisateurs du coton de resserrer les rangs pour contenir les prix. La convivialité qui semble se dégager du rapport du IX<sup>e</sup> Congrès international des Associations patronales nationales indique que l'esprit de coopération dépassait les dissensions de nationalité<sup>7</sup>. Parmi les mesures concrètes, il faut signaler d'une part l'harmonisation de la qualité de l'emballage à laquelle les producteurs américains ont dû se conformer à partir des acquis des britanniques en Égypte, et d'autre part l'intérêt porté à l'analyse de la teneur en eau des balles de coton mise au point au Havre en France.

Il s'agissait cependant plus d'une réaction pour mieux tolérer la contradiction perçue dans l'approvisionnement en matière première que d'une réelle solution à celle-ci.

### **La réponse radicale par le développement de la production**

La coopération en se limitant au type de mesures évoquées ne semblait pas être suffisante, et pour beaucoup, comme Tattersall (1913), seule l'augmentation de l'offre pouvait être solution pour réduire la spéculation. Une telle augmentation passe par le développement de la culture du coton dans les zones susceptibles d'en produire. Cela explique l'intérêt porté par les acteurs industriels aux actions de développement de la culture du coton dans les colonies<sup>8</sup> jusqu'à s'impliquer financièrement voire opérationnellement. Freud (1988) a rapporté le théorème de Robert Boussac<sup>9</sup> qui indique bien jusqu'où pouvait aller l'implication de ces acteurs.

Ainsi, la résolution à la contradiction passait par une modification du système de production du coton dans le monde, en l'élargissant, en l'étendant aux zones jusque-là épargnées.

### **Convergence d'analyse des puissances coloniales**

---

<sup>7</sup> Le rapport officiel du IX<sup>e</sup> congrès international de la Fédération des Associations patronales des filatures et manufactures du textile souligne : "...cette Fédération fait ressortir non la concurrence ou la rivalité, mais les points importants sur lesquels des accords ont été conclus..."

<sup>8</sup> En 1913, l'annonce de la garantie par le Gouvernement Britannique d'un emprunt de £ 3 000 000 pour renforcer la promotion de la culture du coton dans la plaine de Gezira au Soudan Anglo-Egyptien a été saluée unanimement par tous les acteurs industriels de l'Europe. Casimir Berger, un représentant français s'est ainsi exclamé : "c'est là un fait unique dans l'histoire du coton dans le monde entier" Un tel fait sera suivi par bien d'autres par la suite.

<sup>9</sup> Le théorème a été énoncé par Robert Boussac dans une lettre du 28 Mars 1928 adressée à l'administration coloniale face à la lenteur des progrès de production : "la production cotonnière en Haute Volta est fonction directement proportionnelle de la pression de l'administration sur les indigènes"

Les analyses de toutes les puissances coloniales convergeaient. Les anglais étaient les premiers à développer la production cotonnière dans leurs colonies. Pour Schreyger (1984) la création de l'Association Cotonnière Coloniale en France en 1903 et qui ne sera dissoute qu'en 1942 était consécutive à celle de la British Cotton Growing Association outre Manche en 1902. Les allemands, les italiens et les portugais n'étaient pas du reste (Moretti 1913, Schang 1913).

L'origine du développement de la culture du coton dans les colonies françaises est donc datée, mais elle s'est étalée sur une période longue comme on le verra.

La décision de développer la culture du coton dans les colonies résulte d'un faisceau de causes qui sont d'ordre politique (la fin de l'esclavage aux USA, la Première Guerre Mondiale), d'ordre économique (l'importance de l'industrie textile dans les pays européens, et le développement de l'industrie textile américain) d'ordre monétaire (la dépréciation du franc) d'ordre technique (les progrès améliorant la productivité des filatures, les aléas de la production liés aux prédateurs du cotonnier).

En somme, la contradiction des intérêts des producteurs et des industriels, fort naturelle entre fournisseur et acheteur, a été avivée par un ensemble d'éléments que nous venons de développer. La réponse des industriels a été double. D'abord, la coopération entre "gens de même métier" ou coordination horizontale, aboutissant à des mesures favorables à la qualité de la matière première qu'ils importaient avec bien sûr une incidence favorable sur le coût<sup>10</sup>. Ensuite, une tentative de coordination verticale par le démarrage d'une intégration en s'impliquant dans la production de matière première et dont on a vu à quel excès elle pouvait conduire en termes de comportements humains (Freud 1988).

Mais fondamentalement, l'origine du développement du coton dans les colonies résulte d'une part de la perception d'une contradiction entre une offre défaillante de matière première et d'une demande croissante et d'autre part de la convergence des intérêts de certains acteurs en faveur d'une forme de résolution consistant à modifier le système de production du coton d'alors en l'élargissant par la prise en compte des colonies tropicales.

---

<sup>10</sup> Extrait du Rapport Officiel du IX<sup>e</sup> Congrès International des Associations Patronales des filatures et des Manufactures du Textile, à propos de l'absence de contrôle de la teneur en eau des balles de coton : "Les résultats démontrent que les filateurs français, qui importent environ 1 000 000 de balles chaque année, ont dû payer au prix du coton d'énormes quantités d'eau"

La mise en œuvre de la démarche de coordination verticale se réalisera avec l'appui des pouvoirs publics car les intérêts de ces derniers convergeaient aussi avec ceux des industriels et des investisseurs. Ce processus d'alliance entre les utilisateurs et le pouvoir a été observé chez toutes les puissances coloniales engagées dans le développement de la culture du coton. Il reposait sur des bases objectives vues dans le contexte de l'époque. Nous allons l'examiner dans le cas de la France qui nous intéresse plus particulièrement ici.

#### **1.4. Des conditions favorables :L'alliance politico-capitaliste**

##### **Une alliance politico-industrielle objective**

L'ensemble des causes rappelées générèrent un véritable climat de crise, que les industriels ont su alimenter, médiatiser (Schreyger 1984), pour être aidés dans leur tentative d'intégration verticale. L'industrie textile était une composante importante du secteur industriel, et elle était encore gourmande en main-d'œuvre. La difficulté d'approvisionnement était automatiquement associée à la menace du chômage, menace à laquelle les gouvernants de la IIIème République ne pouvaient pas être insensibles. Y. Henry (1906) avait indiqué le nombre de 250000 emplois directement menacés, H. Poulain (1863) en son temps avait parlé de 800000. L'alliance entre les politiques et les industriels pouvait alors se sceller sur une base objective.

##### **Des financiers prêts à intervenir**

A cette alliance allait se joindre très rapidement celle des financiers, à l'affût d'opportunités d'investissement et que les expériences récentes, le plus souvent décevantes, conduisent à lorgner au-delà de l'horizon proche que représentait l'Europe.

R. Cameron (1971) en étudiant la contribution de la France au développement économique de l'Europe entre 1800 et 1914 a fait remarquer qu'en fin du XIXème siècle, le pouvoir était affaibli, et financièrement exsangue pour ainsi dire. A l'opposé, des capitaux privés, favorisés par l'inflation, étaient plutôt abondants, et leurs détenteurs étaient à l'affût de nouvelles opportunités de placement. Or les expériences malheureuses de placement au Portugal, en Espagne, en Italie, et dans l'Empire Ottoman ont conditionné les investisseurs potentiels à rechercher d'autres contrées. C'est ainsi que l'Europe de l'Est reçut une attention particulière à cette époque, dont la Russie. Mais les Colonies lointaines ne furent pas du reste. Au cours de la période 1880-1914, les Colonies reçurent 11% des investissements, essentiellement vers la fin de cette période.

##### **Un contexte politique favorable à la mobilisation de capitaux privés**

La disponibilité de capitaux privés ne suffit pas pour leur mobilisation effective dans la réalisation d'une œuvre de "défense nationale" (Schreyger 1984) à connotation publique. Or l'appel à de tels capitaux ne rebutait pas, bien au contraire.

R. Cameron (1971) nous rappelle qu'au sortir du Second Empire, le vent était à la promotion de la liberté économique. En conséquence, les initiatives privées passaient pour être bien vues, et l'aspect du Lobbying tel que rapporté par Schreyger (1984) pouvait ne pas avoir la même connotation péjorative à l'époque.

La réaction à la politique d'emprise publique conduite auparavant par Napoléon III permet aussi de comprendre le partage des tâches dont nous parlerons, principe suivant lequel l'État ne cherchera pas à se substituer aux entrepreneurs dans les domaines qui les concernent. En cela, et plus spécifiquement dans le domaine du coton, l'on retrouve une recommandation de H. Poulain (1863) pour justifier l'intervention de l'État et pour en poser les limites:

" Pour l'industrie il faut, en circonstances ordinaires trois choses essentielles : la quantité, la qualité, le bon marché. Aujourd'hui, il faut de plus la rapidité de production, car 800000 ouvriers sont atteints par le chômage. Ces quatre exigences ne peuvent être remplies qu'avec le concours de l'État, parce que la question est trop complexe pour les compagnies...mais je désire que l'État intervienne avec toute la puissance de ses moyens et seulement comme protecteur de vastes entreprises cotonnières."

### **1.5. Pourtant une histoire chaotique et des résultats décevants**

Ainsi, un ensemble de facteurs rendaient objective l'alliance du pouvoir d'une part et d'autre part des industriels et des financiers, que nous associons dans le vocable de capitalistes. La situation pouvait être jugée favorable pour la décision d'une action volontariste de développement de la production du coton dans les colonies.

En réalité, ces facteurs ne se manifestaient pas avec la même force au cours du temps. Un retour à des prix jugés plus normaux a souvent suffi pour amener certains acteurs à tourner le dos aux efforts engagés, qu'il soient industriels, pouvoir publics de la Métropole ou du Soudan français. L'importance des investissements à consentir a refroidi en d'autres moments les ardeurs. Les échos des excès dans le traitement des colons dans les périmètres irrigués ont provoqué des mouvements de contestation sur le bien fondé de la politique de promotion de la production. L'on peut dire que la continuité et la persévérance n'ont pas toujours été au rendez-vous. Les acquis durement obtenus d'une période ont été vite dissipés dans les quelques années de relâchement qui suivirent souvent, et il a fallu ensuite repartir presque à zéro. Il y a donc eu plusieurs vagues de promotion de la culture de coton au Soudan. Ce sont ces vagues successives que nous nous proposons d'analyser dans le chapitre suivant, afin d'éviter la simplification que bon nombre d'analystes ont adoptée en considérant la période coloniale comme un tout homogène.

La mise en œuvre de l'action de promotion de la production sur le terrain met cependant en scène des acteurs locaux, scindés en représentants du pouvoir d'une part et d'autres part les paysans producteurs. Les intérêts de ces derniers ont le plus souvent été oubliés, méconnus. Les problèmes étaient ignorés, mal abordés, de sorte que l'adhésion des paysans a été très tardive et cela explique pour beaucoup les échecs récoltés. Il faut même croire que les français étaient moins performants que les autres puissances coloniales, car en 1913, soit près de vingt ans après la décision du Général de Trentinian, la France ne faisait pas preuve d'une performance particulière dans ses tentatives de s'approvisionner à partir de ses colonies, comme le montrent les chiffres de l'annexe 1.



## 1.6. En guise de conclusion

Au commencement du développement du coton au Soudan Français, était une crise internationale du coton, une crise de sous-offre, véritable contradiction aux intérêts des industriels européens et français en particulier. Pour y faire face, des acteurs différents se sont alliés pour promouvoir la production du coton dans les colonies considérée comme étant la résolution idoine à la contradiction perçue. Cette alliance n'est pas fortuite, elle illustre simplement la convergence des intérêts des acteurs dominants d'alors : les industriels avaient intérêt à diversifier leur source d'approvisionnement en matière première, les investisseurs voyaient dans le développement de la production du coton dans les colonies un véritable filon d'or blanc à exploiter, les pouvoirs publics se sentaient le devoir d'intervenir pour éloigner le spectre du chômage.

L'origine du développement du coton était d'abord une contradiction, un blocage. L'analyse des différentes phases que nous allons mener en mettant l'accent sur la succession de contradictions et de résolutions va confirmer la position de Cl. Freud (1988) pour qui l'histoire du coton en Afrique francophone était faite d'une succession d'avancées et de blocages.

Nous irons cependant plus loin en reliant avancées et blocages à travers l'analyse du comportement des acteurs. Nous donnerons aussi une autre connotation plus optimiste à la crise en l'assimilant à une chance nouvelle. Déjà, Y. Henry (1925) a rapporté que c'est à la faveur des difficultés d'approvisionnement que les industriels européens condescendirent à acheter des fibres africaines jusqu'alors inconnues d'eux.

## **Chapitre 2 Les phases de développement du coton comme objectif**

En tentant de réaliser une étude du développement du coton dans l'actuel Mali qui intègre la composante historique, nous avons acquis la conviction que la plus grande rigueur est nécessaire pour évoquer les événements du passé, surtout dans la phase précédant l'indépendance du pays en 1960. Cette période est habituellement qualifiée de période coloniale ce qui sous entend une grande homogénéité et continuité conduisant plusieurs auteurs à l'évoquer de manière globale. Les résultats de nos recherches indiquent qu'il n'en est rien, et il nous semble important de marquer les différentes étapes dans cette période dite coloniale.

L'on pourrait croire que l'indépendance introduirait une rupture, mais comme l'évoque avec raison O. Sy (1981), ce fut une phase de continuité, même si nous ne partageons pas la plupart de ses observations.

La véritable rupture est intervenue à notre sens environ une dizaine d'année après l'indépendance, et avant même l'instauration d'une entité nouvelle pour prendre en charge la production du coton. Nous verrons que cette rupture relève plus des facteurs exogènes que de facteurs internes au pays, même si de tels facteurs ont contribué. Nous pouvons indiquer d'ores et déjà l'existence d'une certaine convergence entre ces facteurs pour permettre un véritable changement de cap.

Nous n'anticiperons pas sur l'analyse de ces facteurs qui feront l'objet de la deuxième partie de notre étude.

Les éléments que nous venons d'indiquer justifient alors notre choix d'arrêter la première période de notre analyse historique en début des années 70. Tout au long de cette première période, nous avons pu identifier un grand nombre de phénomènes pertinents nous conduisant à en faire un découpage en plusieurs phases.

La période analysée est longue. Elle s'étale de 1895 à 1974, et nous ferons souvent appel à des éléments antérieurs à 1895. Cette période présente cependant la permanence de la caractéristique du coton envisagé comme un objectif en soi.

Sur une période aussi longue, nous sommes amenés à réaliser un découpage dont la nécessité n'avait pas échappé à Rabault (1944a). Nous distinguerons 5 phases:

la phase de confrontation à la réalité (1895-1903)

la phase de tentative désordonnée de développement (1903-1924)

la phase du volontarisme politique et du choix techniciste (1924-1946)

la phase de relance ordonnée (1946-60)

la phase de développement et d'adaptation aux changements exogènes (1960-74)

Le découpage ainsi réalisé donne une impression de rupture entre les phases. On verra qu'il n'en fut pas tout à fait ainsi.

## **2.1. Phase de la confrontation à la réalité (1895-1903)**

### **2.1.1. La perception d'un danger**

#### **L'importance du coton en France**

L'industrie française à l'époque représentait un capital d'un milliard de francs de l'époque, l'une des composantes principales du secteur industriel de la France et concernait 250 000 ouvriers. Toute menace sur l'approvisionnement en matière première, obligatoirement importée, mettait en péril l'industrie et l'emploi des ouvriers. C'est peut être paradoxal, mais l'une des branches les plus importantes de l'industrie en France était à l'époque complètement tributaire de l'étranger pour son approvisionnement en matière première. Or le danger américain déjà pressenti auparavant devenait de plus en plus évident.

Les USA enregistraient depuis le début du siècle dernier une progression remarquable de leur capacité industrielle dans le domaine du textile:

La production américaine de produit textile était passé de 36 000 tonnes en 1800, à 238 000 tonnes en 1875, et à 879 000 tonnes en 1901. Le niveau de production a donc été multiplié par près de 25 en un siècle avec une accélération fulgurante lors du dernier quart du siècle.(Fauchet & du Taillis 1904)

Cette progression de la production intérieure de textile constituait une concurrence aux produits finis venant de l'Europe, et l'on craignait alors l'inondation de l'Europe par des tissés et des filés américains.

Mais la crainte la plus immédiate de l'époque était surtout la concurrence au niveau de l'approvisionnement en matière première. En effet, les USA transformaient le tiers de sa production locale de coton en 1890, et en 1900, cette part est passée à la moitié (Fauchet & du Taillis 1904)

Devant ce danger, l'Europe, et surtout la France, ne pouvait pas compter beaucoup sur les sources alternatives d'approvisionnement de l'époque. Les Indes et l'Égypte avaient certes beaucoup augmenté leurs productions de coton sous l'impulsion des anglais, mais ces pays ont aussi installé de grandes capacités de transformation, et on ne pouvait escompter sur un surplus exportable important.

Une contradiction entre les intérêts des producteurs et des utilisateurs du coton se trouvait avivée dans un contexte particulier. Elle touchait un système totalement extérieur au système du Soudan français. Elle va provoquer une réaction et c'est cette réaction qui va mettre en contact les deux systèmes.

### **2.1.2 La parade**

La solution à apporter à la situation était la mieux traduite par Fauchet & du Taillis (1904)

"..que chaque nation du globe creuse des sillons féconds, y jette la graine cotonnière et suffise à assurer son industrie de la matière première en la réclamant à son agriculture."

Cette solution était partagée alors par toutes les puissances industrielles européennes de l'époque, et les ont conduites toutes à se tourner vers leurs colonies, un peu en retard cependant par rapport à la Grande Bretagne qui avait déjà commencé dans les Indes et en Égypte.

Il est remarquable qu'en se tournant vers les Colonies pour produire du coton, ce ne fut pas sans associer cette production avec un certain idéal (Fauchet & du Taillis 1904) :

"...assurer à la fois l'indépendance lucrative de l'industrie française et la féconde prospérité de nos colonies africaines."

Nous pouvons dire que la juxtaposition d'objectifs est une caractéristique du développement du coton pendant longtemps, juxtaposition énoncée avec plus ou moins d'emphase, mais toujours avec une association des intérêts de la métropole et de la Colonie. Il nous semble qu'il a souvent été difficile pour nombre d'acteurs de rechercher la production de coton pour elle-même sans l'associer à quelque idéal plus humaniste. En fait il s'est agi pendant très longtemps d'une simple manœuvre stratégique pour s'assurer de toutes les alliances nécessaires.

### **2.1.3. Un optimisme dominant**

Les données manquaient pour apprécier la faisabilité du développement de la production du coton, mais l'optimisme était dominant sur la base de quelques témoignages.

Nous avons déjà indiqué que certains considéraient que le coton poussait comme le blé en Beauce (H. Poulain 1863). Fauchet & du Taillis (1904) abonde dans le même sens en affirmant que le coton poussait un peu partout à la faveur d'un climat et d'un sol adéquats.

L'avertissement que H. Poulain avait en son temps formulé sur la nécessité d'améliorer la qualité de la fibre pour la rendre apte à utilisation par l'industrie française semble avoir été néanmoins oublié. Ainsi, Fauchet & du Taillis (1904) affirme encore que le coton indigène était propre au besoin de l'industrie, et que sa qualité était même supérieure à celle de la fibre américaine utilisée alors. Partant, il jugeait que les entreprises cotonnières pouvaient s'installer dans les colonies pour entreprendre la production et l'exploitation. Les positions des sommités scientifiques, mais profanes en matière de culture cotonnière, exprimées lors d'une séance à la Société Nationale de l'Agriculture en 1900 allaient dans le même sens et exhortaient à une action rapide (A. Chevalier 1939)

En somme, face à une crise d'offre, une solution a émergé et rencontrait les intérêts des acteurs dominants. Cette convergence a conduit à pousser en faveur de l'adoption rapide de cette solution sans analyse approfondie de son réalisme ou de sa faisabilité.

#### **2.1.4. Les premières actions et la réalité qui s'impose**

Nous avons vu que l'intérêt porté au coton au Soudan français a été énoncé officiellement pour la première fois en 1895 avec le Général de Trentinian. cet intérêt se concrétisa rapidement par l'instruction de réaliser des essais de culture de coton dans les villages sous la supervision des Famas, autochtones nommés comme chef de canton. Dès 1898, le Fama Mademba de Sansanding ne se ménageait pas pour installer des parcelles de coton (Mademba 1931) et Y. Henri (1905) rappelle qu'il avait jusqu'à 67 ha de coton à superviser.

Cependant, si les résultats en termes de rendement semblaient prêter à optimisme, les résultats d'analyse des échantillons de fibre envoyés en France par le général de Trentinian lui-même indiquaient dès 1898 que la fibre n'était pas utilisable par l'industrie française car trop courtes. Plus tard, L. Richard (1953) confirmera sans équivoque ces résultats en indiquant qu'aucune variété locale analysée ne donna de fibre de plus de 26mm de long, alors que la longueur minimale de 27mm était exigée. Hormis cependant ce caractère de longueur, les appréciations des industriels étaient favorables (A. Chevalier 1939).

Ainsi, du coton poussait certainement au Soudan français. Ce territoire pouvait être cotonnier par excellence, mais une amélioration variétale devenait nécessaire avant d'envisager l'exportation et satisfaire les besoins de la Métropole. En d'autres termes, l'approvisionnement en fibre du coton local du Soudan français ne pouvait être une résolution immédiate à la crise de l'offre sur le marché international. Cette crise ne se posait pas seulement en terme quantitatif mais aussi en terme d'une qualité minimale. Sans cette qualité minimale comme ce fut alors le cas, l'adhésion des acteurs industriels ne pouvait être maintenue.

Les données du problème de développement de la production de coton se trouvaient ainsi changées puisqu'il s'y insérait le facteur temps nécessaire pour l'introduction des variétés et l'étude de leur acclimatation afin de respecter les critères de qualité. Des efforts importants devront être consentis avant de rendre l'A.O.F. exportatrice de coton, telles furent la conclusion d'une mission de 4 experts en 1901 (A. Chevalier 1939). On suggéra même de canaliser les efforts à travers un organisme scientifique spécialisé qui ne verra le jour que près d'un demi-siècle plus tard.

L'optimisme n'était pas vraiment entaché car la solution semblait être seulement technique, et ne requérait qu'un peu de temps pour aboutir.

Dès la fin de cette phase, l'on assista alors à l'introduction de variétés, originaires des USA ou de l'Égypte.

Au commencement était la perception d'une crise d'offre sur le marché international. La solution qui a rencontré alors l'adhésion des acteurs dominants d'alors, les industriels, les investisseurs et les pouvoirs publics, fut le développement de la production du coton dans les colonies françaises et au Soudan français en particulier. La solution envisagée, basée sur l'exploitation du coton local produit, a vite montré ses limites pour des motifs qualitatifs de la fibre. Sans le respect des critères qualitatifs, l'adhésion des industriels utilisateurs ne pouvait être acquise. La solution à la crise changea alors de nature, il ne s'agissait plus d'exploiter le coton local produit, mais de faire produire localement du coton aux qualités requises pour satisfaire les besoins de l'industrie métropolitaine. Ce changement est d'importance car il fait intervenir au préalable des efforts d'introduction variétale que des spécialistes annoncent longs et exigeants. Cette modification ne refroidit pas toutes les ardeurs, car la solution semblait maîtrisable techniquement et ne requérait qu'un peu de temps pour aboutir.

Il est important de signaler à ce stade que la qualité des fibres s'est imposée dès cette phase et restera une préoccupation permanente jusqu'à nos jours.

## **2.2. La phase des tentatives désordonnées 1903-1924**

### **2.2.1. Le contexte : péril confirmé**

Globalement cette phase est caractérisée par la confirmation du péril de la rupture de l'approvisionnement en matière première des industries textiles de l'Europe. La culture du coton dans les colonies est plus que jamais considérée comme l'arme la plus efficace contre le péril américain (Esnault-Pelterie 1908, Choux 1924).

Cette nécessité de promouvoir la culture du coton a été renforcée par le contexte politique international précédant et pendant la première Guerre Mondiale au cours de laquelle les cargaisons américaines avaient de mal à parvenir à bon bord, victimes qu'elles pouvaient être des sous marins allemands.

C'est de cette période que datent les initiatives pour développer la culture du coton en Europe. Ainsi, l'Espagne a proclamé l'exemption pour trois ans de la contribution pour le territoire, sorte de taxe foncière, sur les terres semées en coton. En France, on entreprit aussi des essais dans le Languedoc, le manque de rentabilité devint vite évident et les essais furent abandonnés.

C'est donc vers les Colonies que toutes les puissances européennes se tournèrent, encouragées en cela par la flambée des prix occasionnée par l'offre défaillante, rendant les premières livraisons africaines très rentables. En Allemagne, le Kolonial Wirtschaftliche Komitee et surtout sa Baumwollbau Kommission se sont engagés avec conviction pour promouvoir la culture du coton. En 1912, le coton était devenu le produit le plus important des colonies allemandes (Choux 1924)

En France, les industriels du textile vont jouer un rôle majeur pour concrétiser les premières initiatives de développement de la culture. Et comme dans la phase précédente, le coton est de nouveau associé à une certaine idéologie, comme l'exprimait Esnault-Pelterie (1908) :

"...augmentation de la culture cotonnière si indispensable au bien de l'humanité."

En somme, la perception de la crise d'offre du marché international était avivée et la résolution par le développement de la production dans les colonies semblait s'imposer encore plus du fait que les autres solutions expérimentées, la production en Europe par exemple, avait vite montré ses limites.

### **2.2.2. Une initiative**

Les industriels français étaient les premiers concernés par la crise d'approvisionnement de leurs usines. Dès 1901, ils fondèrent le Syndicat Général de l'Industrie Cotonnière Française lors de la réunion des Délégués Régionaux de France. Sous l'impulsion de son Président, Esnault Pelterie, ce syndicat se proposait d'étudier et de défendre l'intérêt économique, industriel et commercial du coton.

En réponse à l'établissement outre manche de la British Cotton Growing Association en 1902, le Syndicat Général de l'industrie Cotonnière française créa l'Association Cotonnière Coloniale en 1903, sous la forme d'une association d'intérêt général ayant pour objectif

"de rechercher où pousse le coton, de réaliser des expériences comparatives, de créer des centres d'achat, d'égrenage, et d'agir auprès des pouvoirs publics" (Rabault 1944a)

Ce fut donc les industriels, certainement les acteurs les plus touchés par la crise d'offre sur le marché international qui réagirent les premiers en optant pour la résolution par la production dans les colonies. Il est important de noter que cette démarche ne se concevait pas sans l'alliance effective des pouvoirs publics.

### **2.2.3. Un optimisme de départ**

Un certain optimisme était permis au vu des premiers résultats d'expérimentation avec des variétés égyptiennes à soie longue, d'une qualité bien plus supérieure aux fibres américaines. Et Esnault-Pelterie (1908) n'a pas hésité à affirmer que

"l'Afrique est bien la terre de prédilection pour le coton colonial que nous cherchons à obtenir."

Dans son enthousiasme, il s'est laissé aller comme d'autres avant lui à un certain humanisme en disant :

"notre objectif est de créer un nouveau et vaste centre de production, en même temps que nous cherchons à élever le niveau de vie de la race noire."

Sur le plan technique, cet optimisme pouvait sembler justifié, car la pluviométrie dans les régions considérées du Soudan français était même supérieure à celle des districts cotonniers des USA (Y. Henry 1925)

### **2.2.4. Une vision à long terme**

Optimisme certes, mais aussi un certain réalisme, sans doute dicté par l'insuffisance de moyens. La stratégie retenue était alors la recherche du "maximum d'effet utile avec le minimum de dépenses", sans d'emblée pousser sur la quantité.

L'ACC se rendait compte que sa propre "éducation sur le coton" restait à faire, et adoptait la ligne de conduite toute de prudence. Elle se gardait de transposer les expériences réalisées ailleurs, en particulier dans le Soudan Anglo-Egyptien. Cette prudence sera transgressée plus tard par E. Bélimé.

## **Choix des zones d'intervention**



Convaincue que le succès ne serait qu'une question de temps et de persévérance, l'ACC a opté de développer d'abord la production dans les contrées où la chefferie locale est forte et respectée comme chez les Mossi (ex-Haute Volta, actuellement Burkina Faso), et non en Côte d'Ivoire. Au Mali, M. Tangara (1984) considère que le choix des zones de San et de Koutiala s'expliquait par des oppositions culturelles moindre qu'à Bougouni, situé plus au sud. C'est le signe de la recherche d'une alliance locale, que plus tard la CFDT saura flatter.

### **Répartition des rôles**

Dès le début de ses interventions, l'ACC avait défini une répartition des rôles, en considérant que l'établissement des centres d'achat et d'égrenage devait relever des entreprises industrielles et commerciales. Elle voulait limiter sa contribution à la prospection et à la partie que nous appellerions agronomique. On verra que le manque de moyen va conduire au contraire l'ACC à se limiter à installer des usines d'égrenage et à les gérer. Nous pouvons donc dire que le démarrage des actions de l'ACC ne suivait pas une optique d'intégration totale de la filière, quoique des contrats de culture avec des forfaits de rémunération et la fixation d'un minimum à commercialiser eurent lieu en 1911/12 (J. Vuillet 1939).

Les témoignages de Esnault-Pelterie (1908) et de J. Vuillet (1925) permettent cependant de saisir le réalisme de l'ACC qui prenait en compte déjà le mécanisme du prix en relation avec l'évolution de la production. Elle considérait qu'il ne fallait pas tabler sur les prix élevés soutenus par la spéculation de l'époque et qu'il fallait au contraire raisonner par rapport aux prix normaux. Craignant une désaffection de la production par les producteurs autochtones lorsque la baisse des prix interviendra, l'ACC se prononçait clairement pour la recherche de l'amélioration de la productivité et indiquait l'intérêt de l'option de la culture attelée, comme H. Poulain (1863) l'avait déjà suggéré. En somme, l'ACC voyait la nécessité de rendre compatibles les intérêts des producteurs et les siens, et le moyen d'y parvenir lui semblait être l'amélioration de la productivité des paysans. Cependant, l'ACC considérait que la vulgarisation de la charrue et autres instruments aratoires incombait au gouvernement local. Une fois de plus, c'était une optique de partage des rôles et donc un certain refus d'une approche intégrée. Il nous semble que l'analyse fut bonne mais l'ACC se refusait à se donner les moyens pour l'appliquer. Elle percevait une contradiction mais ne voulait pas s'impliquer pour la résoudre.

L'ACC se concentrait alors au cours de la première décennie de ce siècle sur l'introduction et l'expérimentation de variétés introduites en s'entourant du soutien technique et scientifique de compétences telles que Y. Henri. Cette activité rencontrera des blocages institutionnels comme on le verra et portera de fruits limités, cependant suffisants aux yeux de certains investisseurs pour mettre en place les premières compagnies cotonnières à la phase suivante.

Le but de l'amélioration de la productivité comme résolution à une contradiction des intérêts a donc été énoncé très tôt, il ne sera pas atteint lors de cette phase, mais seulement à partir des années cinquante. Une certaine philosophie d'intervention en est sans doute responsable mais ce fut aussi l'insuffisance de la synergie entre les acteurs concernés qui permet de comprendre cet échec.

## **2.2.5. Une insuffisance de soutien**

### **2.2.5.1. Le manque de moyens**

Initiative d'industriels, mais cependant de peu d'industriels, l'Association Cotonnière Coloniale a vite pâti d'un manque de moyens. Il est rapporté que le nombre d'adhérents croissait peu, essentiellement par le "manque de patriotisme" de certains, peu regardants sur la nationalité de leur matière première.

Certes, cette association a réussi à obtenir quelques subsides du Gouvernement dès sa création, mais ce dernier avait des difficultés financières comme le rappelle R. Cameron (1974). Le Gouvernement Français évoluait dans un contexte politique trouble et ne semblait pas accorder une véritable attention aux problèmes des industriels du textile. En comparaison de son pendant anglais, qui a réussi à réunir dans son capital les contributions de toutes les classes de la population, l'ACC souffrira du manque de moyen et d'intérêt des pouvoirs publics, qu'ils soient métropolitains ou coloniaux.

Cela explique que cette Association n'ait pu effectivement acheter pour la première fois du coton soudanais qu'en 1907-1908 pour un poids de 25 tonnes. Et jusqu'à la fin de cette phase, l'ACC ne pourra pas exporter de quantité conséquente de fibre vers la France.

En définitive, l'ACC a souffert de l'adhésion hésitante des industriels et des pouvoirs publics. Ne disposant pas des moyens de sa politique, elle a dû se résoudre à mener la politique de ses moyens, c'est à dire en se contentant d'installer quelques usines d'égrenage. La résolution à la crise d'offre sur le marché international par le développement de la production au Soudan français n'était ni partagée entre tous les groupes d'acteurs dominants ni au sein de chaque groupe. Ceci s'est traduit par des moyens limités d'où des résultats décevants qui ne relèvent cependant pas seulement de l'insuffisance de moyen.

### 2.2.5.2. Soutien institutionnel et ingénierie

Le manque de soutien a été aussi d'ordre institutionnel, ce qui a eu une forte répercussion dans l'acquisition des connaissances techniques. Rabault (1944a) et Y. Henry (1925) rapportent en effet qu'à partir de 1907-1908, et ce jusqu'à 1920, avec la prise de fonction du Gouverneur Roume, interdiction formelle fut faite à la poursuite des expérimentations d'adaptation des variétés étrangères introduites et à celles de la culture irriguée du coton. Ce Gouverneur déniait en effet la possibilité d'adaptation de variétés étrangères introduites et cette ingénierie technique ne sera pas sans incidence sur la connaissance du cotonnier : le blocage institutionnel contre les travaux de recherche a nui sérieusement à "l'éducation du coton" suivant l'expression d'Esnault Pelletier

Pendant la période allant de 1908 à 1920, les expérimentations officielles étaient limitées aux variétés locales dont on avait déjà vu les limites sur le plan technologique, en particulier la longueur des fibres. Des expérimentations clandestines eurent cependant lieu, sous l'égide de Y. Henri, et réalisées par Vuillet. Ce sont ces expérimentations qui ont permis de tirer les premières conclusions, relatives en particulier à l'inadaptation des variétés égyptiennes au contexte de la culture pluviale, et l'identification des premières variétés américaines prometteuses. Ces acquis inciteront le banquier Marcel Hirsch à constituer la Compagnie Cotonnière du Niger avec la participation d'autres investisseurs financiers ou industriels en 1920, lorsque le soutien institutionnel est devenu plus réel<sup>11</sup>.

En dépit du blocage institutionnel évoqué, l'ACC bénéficiait tout de même d'un certain soutien de l'administration locale. C'est avec le Gouverneur Général p/i, Clozel, que la culture du coton devint la "culture du Commandant par le décret du 24/04/1912 rendant la culture obligatoire (Schreyger 1984).

Afin de permettre le bon fonctionnement des usines installées et éviter la fuite du coton local hors du circuit d'exportation, le décret ministériel du 26 avril 1918 réglementait la circulation du matériel végétal et plus particulièrement la circulation de la production à égrener. Plus tard, le décret du 11 janvier 1924 instituait des critères précis de qualité à appliquer au coton destiné à l'exportation, et empêchait la sortie de coton défectueux afin de ne pas anéantir les efforts pour promouvoir une certaine image du coton originaire du Soudan. Y. Henry (1925) résume de manière très claire l'implication des pouvoirs locaux :

---

<sup>11</sup> Des avantages substantiels furent accordés pour l'exploitation en concession de 5000 ha, d'abord à Diré, puis plus tard dans la partie Nord du Fleuve Niger au Soudan.

"Il ne faut oublier...que de 1903 à 1914, le système d'achat et d'égrenage du coton a été organisé aussi complètement qu'il était utile de le faire. Et aussi que ...l'action officielle s'est exercée aussi complètement et aussi rudement que le tempérament des hommes le permet."

La France ne se distinguait pas particulièrement dans sa méthode d'obligation et de coercition, car toutes les puissances coloniales l'ont adoptée, qu'elles le déclarent de manière éhontée ou qu'elles le nient (Y. Henry 1925).

## **2.2.6. Des erreurs**

### **2.2.6.1. Méconnaissance des intérêts des acteurs**

Il serait cependant insuffisant d'attribuer les échec de cette phase à la malheureuse décision du Gouverneur Roume. L'ACC, en dépit d'un certain réalisme comme nous l'avions souligné, a fait preuve d'une grande naïveté dans son optique du partage des rôles et a manqué aussi de sens économique.

Pour toucher les producteurs autochtones et acheter leur coton, l'ACC était obligé de passer par des intermédiaires, les "boutiquiers" ou les acheteurs de brousse des maisons de commerce. Obnubilée par la satisfaction des besoins extérieurs, l'ACC ne voyait pas qu'il existait un marché local, que leurs intermédiaires pouvaient avoir des objectifs différents et qu'ils pouvaient tirer profit de leur situation de rente.

O. Sy (1981) rapporte que l'ACC proposait seulement le prix de 0,15 F/kg alors que le marché local proposait 0,30 à 0,40 F/kg en 1908. Pour Schreyger (1984) ce différentiel de prix est la raison du faible impact de l'intervention de l'ACC au cours de cette phase. Même de manière absolue, le coton vendu pour l'exportation (via l'ACC) n'était pas du tout rentable et acquérait ainsi sa réputation de "culture pauvre". E. Perrot (1929) montrera que le gain par habitant procuré par la culture du coton ne couvrait même pas l'impôt de capitation et le coton ne pouvait alors être que considéré comme une corvée.

L'incapacité d'une analyse des comportements était flagrante dans les mesures pour promouvoir la qualité. Consciente de la nécessité d'exporter un coton de qualité, l'ACC s'est investie à former les intermédiaires pour qu'ils puissent mieux apprécier la qualité du coton à l'achat, et pour qu'ils conseillent les paysans à mieux soigner cette qualité (J. Vuillet 1925). Or le marché local n'exprimait aucun critère de qualité, et l'on peut penser qu'il était facile pour les intermédiaires de s'acquitter de leur tâche vis à vis de l'ACC en achetant un minimum à transiter par l'ACC sous prétexte de non respect de la qualité, et acheter pour d'autres comptes au profit du marché local.

Les décisions relatives aux prix étaient le signe que les intérêts des producteurs, mais aussi des autres acteurs locaux en général, étaient totalement occultés et ce sont ces éléments économiques qui sont responsables des faibles tonnages commercialisés (Y. Henry 1925).

Les achats réalisés par l'ACC ont beaucoup fluctué, en relation avec les cours mondiaux. Ils augmentaient seulement lorsqu'on pouvait répercuter les cours élevés du marché international (J. Vuillet 1939). Pour Y. Henry (1925), les prix élevés qu'on répercutait ainsi aux producteurs avaient même des effets pervers sur l'exportation des fibres. Un coût élevé des fibres africaines se répercutait sur le prix des produits importés dans les Territoires d'Outre-mer, notamment les cotonnades, réduisant du coup le pouvoir d'achat des producteurs de coton et rendant plus rentable la fabrication locale des tisserands. Le marché local pouvait alors offrir des prix dépassant encore plus les prix de l'ACC, réduisant les tonnages commercialisés pour l'exportation.

### **2.2.6.2. Du manque de méthode**

Pour Béline (1931) le manque de méthode était à incriminer dans le manque de résultats obtenus. Selon lui, ce fut une erreur de chercher à conduire des essais d'adaptation de variétés à fibres longues ou moyennes dans les plaines à climat soudanien. C'est sans doute le résultat de l'absence d'un établissement de recherche spécialisé pour lequel il exhortera la création après d'autres mais pour être entendu seulement en 1946.

Cependant, E. Béline, très influencé par les réalisations britanniques dans le Soudan Anglo-Egyptien, sera le promoteur exalté voire déraisonné du développement de la culture du coton sous irrigation. Beaucoup à sa suite admettront que la production pluviale du coton, envisageable seulement sous la forme de culture par les "indigènes", ne pourra jamais satisfaire de manière conséquente les besoins de la Métropole. Par contre, ils admirent que seule une production sous irrigation, permettant par contre l'exploitation par des concessions aux entreprises d'investissement pouvait augmenter significativement les exportations.

Il introduisait en fait une déviation dans la résolution à la crise de l'approvisionnement de l'industrie textile métropolitaine. Certes, la solution reposait sur la production au Soudan français, mais cette production devait être sous forme irriguée et non pluviale comme on l'a envisagée jusqu'alors. Cette proposition marque aussi l'immixtion d'un acteur, l'investisseur, pour réaliser la production dans des concessions obtenues sous des conditions avantageuses.

La position de E. Béline va conditionner de beaucoup l'utilisation ultérieure des fonds publics dans la promotion de la culture du coton, au profit des aménagements pour l'irrigation, et au détriment du soutien à la culture pluviale.

On sait que la production cotonnière actuelle du Mali est exclusivement pluviale. La production irriguée a cessé sur décision du nouveau régime malien en 1968 et elle n'a jamais dépassé 10 000 tonnes.

Le renforcement de la crise internationale du coton a provoqué la mise en place d'un organisme spécialisé sous l'initiative des industriels. Cette organisation développa une vision d'un certain réalisme en mettant un accent particulier sur la production de la qualité. Elle percevait la nécessité de rendre compatibles les intérêts de l'exportation avec ceux des producteurs, elle cernait la nature de la résolution par l'amélioration de la productivité mais elle ne s'est pas impliquée dans la mise en œuvre d'une telle résolution, sans doute à cause de sa philosophie d'intervention mais aussi de son manque de moyen. Elle souffrira effectivement du manque de soutien financier et institutionnel. Pire, elle sera handicapée par un véritable blocage institutionnel. Le manque de résultats trouve là son origine, mais la naïveté économique dont on fit preuve, signe d'une négligence des intérêts des producteurs, est plus à incriminer que la défaillance technique.

Ce manque de résultat va favoriser l'audience des tenants d'une résolution alternative à la crise d'offre du marché du coton, reposant toujours sur la production dans les colonies françaises, et au Soudan français en particulier, mais avec l'option d'une production irriguée et non plus pluviale. C'est cette option qui va marquer la phase suivante.

### **2.3. Volontarisme politique et choix techniciste (1924-1946)**

#### **2.3.1. Le contexte : moindre péril et souci de qualité**

Au début de cette phase, la France occupait le troisième rang dans l'industrie cotonnière dans le monde après les USA et la Grande Bretagne. Pour faire fonctionner ses 10 254 000 broches à filer, ses 200 100 métiers mécaniques et travailler ses 237 000 ouvriers (Hesling 1931), la France importait 278 500 tonnes de coton, ce qui représentait 8,9% de la valeur totale des importations du pays, alors qu'en tonnage le coton ne représentait que 0,64% de ces mêmes importations.

Pour ses importations, la France dépendait encore beaucoup des USA, pour 67,2% en 1926. C'était un léger mieux par rapport à 1913 (79%) mais la part du coton des colonies restait dérisoire, seulement 6000 tonnes. Les industriels étaient devenus plus optimistes sur la capacité des USA à satisfaire les besoins de l'Europe, on escomptait que la production américaine pouvait passer de 14,6 millions de balles à 20 millions du fait de la mécanisation, mais on observait aussi une forte augmentation de la consommation, tant aux USA, au Brésil, en Chine qu'aux Indes (Hesling 1931). La forte croissance de l'outillage mondial de la filature est révélatrice de cette consommation croissante. Ainsi, les USA passèrent de 125 millions de broches en 1900 à 156 millions en 1923, et cette capacité sera portée à 165 millions en 1930. Une telle évolution induisait une certaine inquiétude sur l'approvisionnement.

Cette inquiétude a été avivée au cours de la période 1914-24 par divers facteurs qui ont nui à la progression de la production américaine : la rareté de la main-d'œuvre, la cherté de cette dernière, les aléas climatiques et de sérieux dégâts de parasites sur le coton ayant occasionné de forte baisse de production. En conséquence, les prix redevenaient élevés à partir de 1919 (J. Vuillet 1939).

De nouveau, on songea au développement du coton dans les colonies. On n'était pas pessimiste sur l'offre quantitative des USA, mais on craignait pour la qualité que la généralisation de la mécanisation devait déprécier. L'idée était certes de développer du coton, mais déjà dans l'optique de viser le créneau de la qualité.

### 2.3.2. Optimisme de rhétorique

E. Béline, au début des années vingt a joué un rôle majeur dans l'engagement des actions pour promouvoir la production du coton au Soudan. La mission qu'il effectua au cours des années 1919-1920 influencera le Plan Sarraut pour l'aménagement du Delta du Niger pour la production du coton (Schreyger 1984 ).

Le raisonnement que Béline fit (1931) pour convaincre l'intérêt de cette production dans cette contrée mérite qu'on s'y arrête. Par une analyse des avantages comparatifs, il a commencé par admettre que l'enclavement condamnait le Soudan à l'autarcie et à se mettre en marge des échanges, ce qui pourrait justifier de porter l'attention sur les zones côtières. Mais, partant du caractère familial de l'agriculture au Soudan, il affirme que le paysan pouvait "produire sans que cela lui coûte", ce qui compenserait le désavantage de l'enclavement. Et en s'appuyant sur les cours élevés observés du moment, il fit des calculs pour montrer la supériorité du coton par rapport à l'arachide, et affirme :

"cette exploitation (exploitation manuelle et familiale du coton au Soudan) sera donc prospère et fait remarquable, elle s'enrichira dans le même temps que l'Amérique se ruinera."

puis de s'enflammer dans une envolée :

"nous assistons à l'ascension économique des races sans besoin"

De telles affirmations prêtent à sourire maintenant, mais on est en droit de se demander si l'idée que les paysans n'avaient pas de besoin n'a pas duré bien au-delà de Béline.

Ce dernier semble avoir conquis de nombreux adeptes, et les chiffres des exportations cotonnières des colonies françaises du début de cette phase semblaient lui donner raison sur les perspectives promises. Rabault (1944a) rapporte la progression suivante :

1922	1119 tonnes
1923	2650 tonnes
1924	4800 tonnes
1925	5700 tonnes
1926	6440 tonnes



Cette progression a été le fruit de la flambée des prix liée à la spéculation et n'a pas duré très longtemps<sup>12</sup>. Elle a justifié l'optimisme d'un Bélime, et a aussi permis à ce dernier de rallier à l'option de l'irrigation qu'il préconisait pour développer la production.

La personnalité de Bélime y fut certainement pour beaucoup, mais ce dernier fut aidé par le contexte. Le manque de moyens (en personnel et en fonctionnement) de l'administration locale d'une part, et la promesse d'importants efforts à consentir en culture pluviale avant de les voir se concrétiser par des résultats d'autre part ont rendu l'administration sensible aux perspectives de la production irriguée que faisait miroiter Bélime. En définitive, l'adoption d'une solution technique pourtant si peu maîtrisée par les français relevait plus de la convergence des intérêts des décideurs. A ce propos, l'analyse des comportements que fit Y. Henry (1925) est remarquable :

"...préparer avec soin l'action administrative tant par l'enseignement dans les écoles que par la vulgarisation et les œuvres de mutualité agricole largement financées, enfin remettre à des pénultièmes successeurs le bénéfice d'un travail sincère et persévérant est une tâche qui, à mesurer la voie chaotique dans laquelle on traîne l'action agricole officielle depuis 25 ans aux colonies, n'est guère faite pour séduire des chefs de gouvernement"

### 2.3.3. Volontarisme politique

Le volontarisme politique s'exprimait à la fois par le soutien institutionnel et par le soutien financier accordé aux promoteurs de la culture du coton.

Sur le plan du soutien institutionnel, le volontarisme politique pour promouvoir la production du coton a été pour beaucoup l'oeuvre de R.H. Forbes, spécialiste américain du coton auquel la Compagnie Cotonnière du Niger avait fait appel en 1920 pour la conduite plus méthodique des expérimentations. Il passa ensuite à l'administration coloniale en 1924 et établit dès cette année le Service Central du coton, transformé plus tard en Inspection Générale des Textiles à la tête de laquelle il placera E. Bélime. Il créera par la suite le Service Agronomique du coton puis l'Office de la Production et du Crédit Agricole (Hesling 1931).

Les expérimentations furent poursuivies et en 1934, Forbes condamna pour de bon les variétés cotonnières locales, fit adopter la variété Allen (introduite du Nigeria) au Nord de la zone de Bamako, et la variété Budi au Soudan.

---

<sup>12</sup> Rabault (1944a) rappelle que ces exportations étaient revenues à 6129 tonnes en 1929, puis à 2497 tonnes en 1930. Ces chiffres indiquent bien que le coton a été effectivement une "culture à éclipses".

C'est Forbes qui régla par décret les conditions de vente et de circulation du coton. Il mit en place les marchés administratifs où les "indigènes" devaient venir y vendre leur coton sous le "contrôle protecteur" du Commandant de Cercle (Rabault 1944a). Bien entendu ces marchés permettaient de canaliser les productions vers l'exportation mais ils laisseront longtemps un très mauvais souvenir.

La production était alors administrée, avec un prix d'achat déterminé en relation avec celui de l'arachide suivant un rapport de prix de 1 à 6 en faveur du coton (Rabault 1944a)

Sur le plan financier, le volontarisme politique s'est traduit par la loi de 31 mars 1927 instituant une taxe spéciale de 1 F/100 kg importés de coton ou de déchet de coton pour permettre la subvention de l'ACC (appelée Taxe d'Encouragement de la Production Textile). A son début, la totalité de cette taxe fut attribuée à l'ACC, puis elle fut partagée avec d'autres organismes destinés à la promotion de fibres tempérées comme le lin.

Avec le niveau des importations de l'époque que nous avons rappelé, cette taxe représentait un soutien notable permettant l'engagement d'actions plus conséquentes.

#### **2.3.4. Le mauvais choix stratégique**

A cette époque, il y avait une très grande convergence dans l'analyse des possibilités de production de coton au Soudan. Tous admettaient que la production pluviale par les "indigènes" ne pouvait subvenir de manière significative aux besoins de la métropole (Popelin 1939, Choux 1924, E. Perrot 1929). La contradiction de la faible rentabilité de la culture pluviale apparut alors à nombre d'observateurs, ce qui favorisa l'audience des solutions alternatives.

En particulier, l'option de Bélime en faveur de l'irrigation retint l'attention. Il considérait que la tâche à accomplir était l'approvisionnement de l'industrie textile métropolitaine et il jugeait que l'utilité publique de la tâche justifiait les investissements que doivent consentir les pouvoirs publics.

Bélime minimisait plus la culture pluviale qu'il ne la rejetait et indiquait aussi l'intérêt de l'introduction de la culture attelée mais la véritable note de discordance face à son option de l'irrigation venait de Y. Henry (1925). Ce dernier croyait en la culture pluviale mais admettait la nécessité de la durée et de la persévérance pour le développement de la production pluviale. Par contre sans s'opposer à l'option de l'irrigation, il mettait en garde contre le manque d'études approfondies, et surtout contre le manque de main-d'œuvre. Cette voix sera peu entendue, et le technicisme primera, c'est à dire que ce seront les hommes que l'on cherchera à plier face au choix technique : des aménagements seront faits et des populations seront déplacées de la Haute Volta avec leur lot de sang et de larmes.

Les premiers travaux d'irrigation ont été entamés dès 1925 avec l'aménagement du périmètre de Sotuba. Mais les travaux qui tenaient à cœur Bélimé, dans la région du Delta central du fleuve Niger, débuteront seulement en 1930. Ils seront caractérisés par d'importants dépassements de budgets, des difficultés de gestion ayant conduit la reprise en main par l'administration coloniale avec la création de l'Office du Niger en 1932 (Schreyger 1984). Les travaux pour le barrage de Sansanding débuteront en 1935 pour se terminer en 1947 au lieu de 1941 du fait de la guerre.

Ces travaux ont pu être réalisés grâce aux pressions du "lobby colonial" (Schreyger 1984, Perrot 1939) dont la foi en l'avenir permettait des horizons temporels très longs (Popelin en 1939 parlait des réalisations en 1980). Mais la qualité des travaux réalisés était discutable notamment pour un problème de planage de sorte que les rendements oscillaient entre 600-1200 kg/ha, très en deçà des prévisions. En 1945, la mission du Gouverneur général Reste décida d'une pause de 5 ans afin de permettre la réalisation d'études complémentaires. En 1950, la mission Guillaume, Directeur de l'Agriculture au Ministère de la France Outre Mer conclura sur l'opportunité de la poursuite des travaux, juste après la création de la CFDT. Il en découlera que cette Compagnie, essentiellement connue aujourd'hui pour ses prestations d'assistance à la culture pluviale du coton s'investira également dans la culture irriguée. Le glas de cette forme de culture sera sonné en 1968 avec l'avènement du nouveau régime militaire.

L'ensemble de ces travaux furent de véritables gouffres financiers comme nous le rapporte E. Schreyger (1984) au détriment des travaux en culture pluviale. Le fait le plus significatif fut l'accord de Waddington-Cardé limitant les prestations de l'ACC en zone pluviale à l'égrenage.

Nous n'analyserons pas l'histoire de l'Office du Niger que Schreyger a bien développée par ailleurs, estimant que cela sort de notre cadre de réflexion par rapport à la production actuelle exclusivement d'origine pluviale.

Avec le recul du temps, il est indéniable que ce fut une grave erreur stratégique, poursuivie comme nous l'avons dit bien au delà de l'époque de Bélimé. Cette erreur était justifiée peut être justifiée par la méconnaissance de la culture du coton. Rabault (1944a) nous rappelle que

"l'on croyait qu'il suffisait d'acheter de bonnes semences aux USA ou en Égypte, de les distribuer aux indigènes et de donner à ces derniers quelques idées sommaires sur les méthodes de culture pour que le coton se développe et prospère."

Mais il nous semble qu'elle résultait plus de la domination de certains acteurs, ce "lobby colonial" qui réussit même à obtenir l'adhésion des pouvoirs publics au choix de l'irrigation pourtant réticents au départ.. A sa prise de fonction en 1923, le Gouverneur Général Cardé était en effet opposé à cette option. Il considérait que la nécessité primait de nourrir la population locale, et il reculait devant l'énormité des investissements.

En 1924, Carde dut céder avec la réserve que les aménagements devaient servir autant pour la production de coton que de riz. Cette option portera le nom de la stratégie des "ventres pleins" pour calmer d'une part les protestations en Métropole face aux dépassements de budget et d'autre part les récriminations en écho des informations sur les traitements infligés aux autochtones<sup>13</sup>.

Ainsi, nous pouvons noter une fois de plus l'association du coton avec un certain idéal, mais il s'agissait plus d'un moyen pour rallier les acteurs aux intérêts divergents.

### **2.3.5. Le manque de persévérance**

Après Carde, les actions conduites manquèrent de continuité. Rabault (1944a) indique que les administrateurs avaient d'autres tâches que le coton et de toute façon, ils ne restaient qu'un à deux ans à leurs postes.

Le résultat fut que les centres cotonniers furent établis en nombres insuffisants, et se dispersèrent dans leurs activités.

Sur le plan technique, les efforts d'introduction de variétés étaient voués à l'échec sans contrôle des zones d'introduction. En l'absence de contrôle, la dégénérescence génétique intervenait très vite, faisant perdre ainsi les acquis du progrès génétique.

Il faut convenir aussi que les fluctuations du marché international refroidirent les enthousiastes. La crise des années trente a fait chuter la demande et donc les cours. A l'opposé des autres puissances coloniales ou ce qui eut lieu en A.E.F., l'administration n'aida pas les planteurs à passer le mauvais cap. Le prix de revient était au dessus du prix de vente<sup>14</sup>.et l'"or blanc" perdit de son attrait aux yeux de beaucoup.

### **2.3.6. Des résultats décevants**

---

<sup>13</sup> Dans le Vade Mecum de l'instructeur de colonisation en centre cotonnier de 1954, les conseils prodigués contre les dérives vers le caporalisme, les injures et les traitements physiques sont une reconnaissance explicite que de telles déviations furent fréquentes auparavant.

<sup>14</sup> En avril 1927, le prix de vente était de 1 F/kg sur le marché international contre un prix de revient de 2 F/kg (Perrot 1939)

Les résultats obtenus furent des plus décevants de manière absolue et de manière relative. En 1938, les exportations des colonies vers la Métropole étaient de 5600 tonnes pour tomber ensuite en 1942 à 3700 tonnes de coton brut (coton graine) soit environ 1000 tonnes de fibre, à l'année de la disparition de l'ACC. Cette dernière a laissé derrière elle 11 usines d'égrenage, auxquelles il faut ajouter 3 autres établies par les intérêts privés (notamment à Diré et à Kayes) et quelques centres de formation, donc ceux de M'pesoba et de Zamblara encore bien connus des contemporains. Ce fut somme toute des acquis assez minces par rapport aux efforts engagés et aux espoirs fondés. De telles performances ne permettaient pas alors un réel allègement de la balance commerciale (Popelin 1939). Au regard des résultats obtenus au Congo-Belge, au Nigeria, au Soudan Anglo-égyptien, le constat est amer (A. Chevalier 1939)

Rabault (1944a) a analysé les raisons de cet échec cuisant, qui pouvait sembler paradoxal alors que le coton représentait le quart du déficit de la balance commerciale de la France.

A l'opposé des autres productions tropicales, comme le cacao ou le café ou encore la banane, le coton n'était pas protégé par un système fiscal. Une telle situation peut s'expliquer par la dissipation de la crainte de la "famine du coton". L'industrie textile française était devenue comme sa concurrente anglaise acquise au libre échange. Le maître mot était la compétitivité sur le marché des produits, ce qui induisait l'acquisition au moindre prix de la matière première, peu importait son origine. Aussi, l'industrie textile était-elle devenue hostile à la poursuite du prélèvement de la Taxe d'Encouragement de la Production Textile. Comme dit Rabault (1944a) :

"il semblerait donc que la culture du coton dans nos colonies ne présentait aucun intérêt vital pour l'industrie métropolitaine et que cette culture n'avait d'intérêt à être pratiquée que dans la mesure où elle serait capable de survivre par sa propre vitalité à la concurrence mondiale."

A cela enfin, il faut adjoindre la comportement stratégique des fonctionnaires qui cautionnaient l'idée du coton "culture pauvre" et encourageait les "indigènes" à produire les spéculations protégées par la Métropole, la garantie de prix était aussi pour ces fonctionnaires garantie de rentrée d'impôt (Rabault 1944a). Cela était particulièrement flagrant en Côte d'Ivoire où le coton coexistait avec des cultures protégées.

### **2.3.7. Le changement d'optique**

Il devenait nécessaire d'abaisser le plus possible le prix de revient afin de s'approcher au mieux voire descendre en dessous du cours mondial pour préserver l'avenir du coton au Soudan français. Le maître mot était qu'il fallait être rentable, qu'il fallait compter sur sa propre compétitivité.

Dans ce contexte, en 1940, émergèrent deux organismes nouveaux, le Comité Général d'Organisation de l'Industrie Textile et le Comité Central des Groupements Professionnels Coloniaux. Ces organismes admirent qu'il fallait une relation plus "intime" des activités dans les colonies avec l'industrie. Cela conduisit au remplacement de l'ACC par l'Union Cotonnière de l'Empire Français en 1942 (UCEF).

L'UCEF ne cultive pas, n'achète pas et ne vend pas le coton aux dires de son Président (Rabault 1944a). Elle avait les attributions d'expérimenter, de distribuer les semences, de s'assurer de l'égrenage, de définir les variétés à cultiver et d'aider l'administration locale à promouvoir l'extension de la culture. C'était l'action de "propagande" pour éduquer l'indigène.

La stratégie était l'amélioration des rendements par laquelle il sera possible de diminuer le prix d'achat aux producteurs et être compétitif sur le marché. On escomptait sur le gain de rendement pour baisser le prix aux producteurs sans modification de revenu. Ce mécanisme ne fut jamais appliqué même jusqu'à nos jours. Il ne le pouvait simplement pas, car à l'époque, le gain de productivité ne s'appuyait pas sur l'emploi de capital fixe, il n'y avait pas d'irréversibilité des charges fixes qui condamneraient les producteurs à accepter la baisse des prix.

A l'occasion d'un nouveau retournement de contexte, l'UCEF disparaîtra elle aussi en 1946, 4 ans après son établissement pour céder la place à l'IRCT et à la CFDT.

### **2.3.8. Conclusion d'étape**

La crise d'offre perçue au début de la phase que nous venons d'étudier était certes réelle, mais plus ténue que les crises antérieures et avait aussi une connotation qualitative.

La perception de cette crise a justifié les efforts fournis pour promouvoir la production cotonnière plus particulièrement sous forme irriguée. Ce choix technique ne s'avérera pas judicieux et sera humainement déplorable. La personnalité de Bélime est sans doute à incriminer, de même celle du Gouverneur Général Carde. Il serait cependant injuste de ne pas considérer les intérêts des administrateurs soucieux de pouvoir s'attribuer les mérites des résultats rapides, impossible à obtenir en culture pluviale. Le "lobby colonial" avides de placements a joué aussi un rôle fondamental au début des engagements des travaux. L'option de la production irriguée a donc été le résultat d'une convergence d'intérêt des acteurs dominants.

A la contradiction liée à la crise d'offre du marché international, du moins pour les craintes sur la qualité lors de cette phase, la résolution a semblé être d'abord la promotion de la production dans les colonies. Cette résolution fit découvrir une contradiction nouvelle liée à la faible productivité en culture pluviale, et la nouvelle résolution passait alors pour être le développement de la production irriguée.

Les producteurs furent oubliés, considérés littéralement comme de simples pions que l'on décida de déplacer de la Haute Volta vers l'Office du Niger, ou comme des paysans sans besoin et donc sans souci de rentabilité. Ils n'adhéreront pas à la politique décidée et il ne fut pas possible d'obtenir par eux les rendements escomptés des promoteurs. Les faibles performances obtenues ont contribué peut être à faire éclater l'alliance des acteurs dominants susmentionnés. Mais la modification du contexte du marché international a eu sans doute une incidence plus marquante car elle a conduit à faire perdre la substance de l'objectif initial qui était de produire soi-même pour son industrie textile : produire du coton en A.O.F. ne passait pour être justifié que si cela revenait moins cher. Si cette position devait s'imposer exclusivement, elle aurait pu tirer un trait sur l'aventure du coton.

En somme la contradiction initiale qui a généré les efforts de promotion de la culture du coton au Soudan français s'est résorbée par le développement de la production en dehors du système Soudan français. Cette résorption aurait pu entraîner celle de sa résolution envisagée jusqu'alors, à savoir la poursuite de production du coton dans cette contrée, mais tel ne sera pas le cas comme on le verra.

La phase que nous venons d'analyser s'est terminée par un échec, mais cependant pas partout. En l'occurrence, la progression de la production en A.E.F. s'est poursuivie et elle est attribuée essentiellement à l'implication très précoce des entreprises spécialisées du coton dès 1930 et jouissant d'une situation de monopole. L'expérience en A.E.F. va inspirer la suite des actions dans la phase suivante en A.O.F. et au Soudan en particulier.

#### **2.4. La relance ordonnée (1946-1960)**

Les tentatives pour développer la culture du coton furent des échecs jusqu'à cette phase. Tout ne fut pas négatif pour autant, on put définir ce qu'il faudrait faire, du moins certains observateurs les plus rigoureux l'ont su, indiquant par là que cette phase présente ne constitue pas un nouveau départ de zéro

Y. Henry (1925) signala que la "tare" du coton au Soudan était sa faible productivité, et que cette tare devait être rectifiée pour un réel développement du coton. Cette tare est ce que nous avons appelée la contradiction entre les intérêts de l'exportation et ceux des producteurs. Il prôna très tôt la progressivité dans les méthodes (Y. Henry 1906), en partant de la prise en compte des modes locaux de culture. Cette progressivité ne pouvait qu'exiger du temps, aussi d'autres après lui revendiquèrent-ils la durée (Perrot 1929). La qualité marchande du coton est une condition de réussite et on avança l'idée de la fixation du prix d'achat par l'administration et celle d'une caisse de compensation pour assurer à l'indigène autre chose qu'un "salaire de famine" et un niveau de rentabilité comparable aux autres cultures (Perrot 1929)

Il semble que ces enseignements seront entendus par E. Senn qui influença l'établissement de l'IRCT puis de la CFDT (M. Braud 1989).

La phase que nous allons étudier va se distinguer par la prise en compte effective de l'acteur paysan, et aussi par un renforcement des relations entre les alliés.

#### **2.4.1. Le contexte**

En 1950, la France occupait encore 150 000 ouvriers dans l'industrie de la filature et du tissage. Elle tenait le second rang de l'importation du coton dans le monde, après l'Angleterre et avant l'Allemagne. Avec une valeur de 86 Milliards de Francs, soit à l'époque 246 millions de \$, le poste du coton importé représentait 11% de la valeur totale des importations françaises et était le second poste après le pétrole (CFDT 1951/11, CFDT Rap. d'Activité 1951). Les Colonies fournissaient à peine le dixième des besoins français, le reste vient pour 2/3 de la zone dollar et pour le 1/3 restant de la zone Sterling. On en était donc au même degré de dépendance vis à vis de l'étranger et à la même importance cruciale du coton pour l'économie française qu'au début de la phase précédente.

L'évolution du marché international allait provoquer un regain d'intérêt pour la promotion du coton au Soudan.

Cette évolution a été dictée par la brutale décision du gouvernement des USA de contingenter les exportations de son coton à la suite de la mauvaise récolte de 1950 (CFDT 1951/11, CFDT Rap. d'Activité 1951). Ainsi ce que craignaient les premiers "apôtres" du coton colonial se concrétisait et provoqua une vive flambée des prix.



Cette flambée a été attisée par le désordre monétaire de l'époque et qui touchait plus particulièrement la France. L'anticipation de la dévaluation du franc face au Dollar a conduit les opérateurs économiques à rechercher à investir dans les matières premières (CFDT Rap. d'Activité 1952) C'est ce que firent les industriels du textile, tirant ainsi à la hausse le prix du coton des colonies françaises. Cette situation conduisit de nouveau à croire à la rentabilité du coton au Soudan.

Un autre facteur, d'ordre politico-économique, a été déterminant pour renouer les efforts en faveur du coton, et pour la première fois, il s'agissait d'un facteur interne au contexte de la colonie française.

L'engagement d'une politique de développement économique et social dans les Territoires d'Outre Mer décidé par la Métropole s'est traduit par une croissance importante des dépenses de fonctionnement et d'entretien. Ces dépenses devaient être assurées par le territoire concerné, à partir des recettes fiscales. Or ces recettes sont liées au développement des activités imposables qui marquaient le pas depuis plusieurs années. Le Directeur Général de la CFDT (CFDT 1951/07), plus tard donnera une analyse des raisons du piétinement économique, que l'on peut résumer par une moindre compétitivité des colonies françaises face aux Territoires des autres puissances coloniales.

L'on était alors devant un dilemme. Il y avait le souci de promouvoir un réel développement, mais les moyens manquaient. Le développement des exploitations minières était circonscrit à certains territoires, et force était de constater qu'il fallait se rabattre sur l'activité principale de ces contrées, à savoir l'agriculture. De nouveau, on se rendit compte de l'immense avantage de la forte valeur des fibres de coton lui permettant de supporter les frais de transport des pays enclavés (Présidence du Conseil 1954)

C'est ainsi qu'un nouvel élan fut imprimé pour redémarrer l'activité coton, aboutissant à la création de l'IRCT puis de la CFDT. Le coton passait alors pour une culture de diversification, du moins des activités imposables (Gouvernement A.O.F. 1954). Notre version des faits diffère de celle de Cl. Freud (1988) qui considère que ce fut la fin des travaux forcés qui obligea à changer de politique.

Nous nous rendons compte qu'à partir de ce moment le coton devint associé à l'idée d'un développement économique local du Soudan, même si ce fut pour ses effets induits en termes de fiscalité. Une telle association fut évoquée auparavant, mais plus pour des motifs de manœuvre stratégique. Le contexte du marché international était certes en cette période favorable, mais il était si fluctuant. Il nous semble que c'est la volonté d'un développement économique en absence d'alternative qui poussa à se rabattre sur le coton. La situation d'absence d'alternative n'a pas beaucoup évolué pour le Mali d'aujourd'hui, et il est utile de rappeler les faits évoqués. Face à l'enjeu du développement économique global, les raisonnements tenus actuellement et basés uniquement sur le calcul de la rentabilité de la filière sans considération des effets multiplicateurs ni des externalités nous semblent pauvres.

### **2.4.2. La création de la CFDT**

La volonté de promouvoir le développement économique dans les Territoire d'Outre-mer comme nous l'évoquions a conduit à établir le Fonds d'Investissement et de Développement Économique & Social (FIDES) (CFDT 1959). C'est ce Fonds qui permit la création de l'IRCT en 1946 pour prendre la relève de l'Union Cotonnière de l'Empire Français, sous l'égide d'Edouard Senn.

La volonté de la distinction des rôles scientifique et industriel/commercial a été à l'origine de la Décision du Ministère de la France d'Outre Mer et du Commissariat Général d'Équipement et de Modernisation de créer la Compagnie des Textiles de l'Union Française le 23 mars 1949 au capital de 20 000 000 F dont 64,2% sont détenus par l'État français. Cet organisme changea de dénomination en juin 1950 pour devenir la Compagnie Française pour le Développement des fibres Textiles, CFDT.

Cet organisme se voulait être désintéressé et s'interdisait toute distribution de dividendes (CFDT 1969) Les attributions de la CFDT concernaient le développement du coton, du jute et du sisal. (CFDT Rap. d'Activité 1951).

L'objectif visé était de contribuer à rééquilibrer la balance de paiement de la France et à sécuriser l'approvisionnement de l'industrie de la filature (CFDT Rap. d'Activité 1951), mais non sans connotation humaniste :

"au point de vue social nos efforts contribueront à améliorer le sort des africains vivant dans les régions où nous exercerons notre activité"

Cependant, assez rapidement, même si la CFDT continuera à indiquer que le "coton ne constitue pas une fin en soi" (CFDT 1959), et à clamer pour la première fois son caractère de "service public", on notera un changement d'objectif peu après. Il sera précisé que la CFDT avait d'abord un rôle de service public et un second rôle industriel et commercial (CFDT 1961). L'examen des divers faits dans la suite nous aidera à comprendre cette évolution d'optique en une dizaine d'années. Nous notons la différence fondamentale entre la CFDT et l'ACC. A l'inverse de cette dernière, la CFDT a su adapter son rôle à son analyse, en outrepassant même les attributions qui lui étaient assignées au départ afin de surmonter les contradictions qu'elle perçut.

Rappelons que la CFDT ne démarrera pas sans acquis. On savait ce qu'il ne fallait pas faire, et certains ont précisé ce qu'il faudrait faire. La CFDT saura en tenir compte. Par ailleurs, le développement de la production cotonnière en A.E.F. se faisait avec un certain succès et cette expérience en A.E.F. servira aux actions de la CFDT en A.O.F.. Enfin, l'instauration d'une Taxe d'Encouragement de la Production Textiles depuis 1927 (initialement de 1 F/100 kg importés de coton ou de déchet de coton puis portée à 2 F/100 kg ) constituera une source financière conséquente pour les actions à conduire.

### **2.4.3. La définition d'une stratégie**

Il revient à la CFDT d'avoir su tirer leçon des diverses observations sur les conditions pour le développement du coton au Soudan.

C'est à partir de 1952 que la CFDT a posé les divers déterminants de ce développement et qui se révèlent être particulièrement vrais devant la crise d'aujourd'hui.

### **Rendement, qualité et prix d'achat**

Selon la CFDT, il fallait d'abord veiller au niveau de la rémunération de l'agriculteur pour espérer son adhésion à la production. Ce niveau est déterminé par le rendement, la qualité et le prix d'achat.

Le rendement suppose des actions d'amélioration de la productivité, la qualité suppose le tri de la récolte, le tri nécessite l'application de prix différenciés en fonction des choix du coton, mais une telle application requiert des marchés contrôlés (CFDT 1952). Ce raisonnement va orienter les actions de la CFDT par la suite.

Cependant, la conduite des actions pour atteindre les objectifs fixés va demander du temps, d'autant plus que l'organisation des marchés va faire resurgir le mauvais souvenir des marchés administratifs instaurés par Forbes. L'enjeu était alors de faire surmonter ce handicap, et il fallait convaincre par les explications et surtout par la multiplication des marchés afin de limiter le portage, véritable coût de transaction supporté alors par les producteurs. En termes plus modernes, nous dirions qu'il fallait resserrer le maillage du "réseau".

Pour réaliser un développement effectif de la production, l'aspect prix revêt une importance particulière. Il fallait d'une part que le prix soit attractif par rapport aux autres spéculations et d'autre part que le prix proposé pour l'acquisition de la marchandise destinée à l'exportation soit attractif vis à vis du marché local.

### **Stabilité du prix**

Le niveau du prix ne pouvait pas suffire, il fallait aussi une stabilité. Cela rejoint l'analyse de Boussard & Gérard (1992) qui considèrent que la stabilité prime même sur le niveau. Il ne s'agissait pas seulement d'une stabilité inter-annuelle, mais aussi d'une stabilité tout au long de la campagne, faute de quoi les paysans retiendraient leur produit le plus tard possible afin de bénéficier des prix à la hausse, ce qui serait nuisible pour la qualité des fibres.

Cependant, la proposition de prix suffisamment attractifs pour tenir la concurrence avec les autres produits et de manière stable ne pouvait être viable sans l'assurance de l'écoulement du coton sur le marché français. Compte tenu des fluctuations des cours que nous avons évoquées à plusieurs reprises, il paraissait clair pour la CFDT que la garantie d'écoulement devait être associée à un système de péréquation. (CFDT 1952)

### **Saturation préalable du marché local**

L'on peut dire que la CFDT se caractérise en comparaison avec les organismes qui l'ont précédé par la capacité à tenir compte de la réalité. La meilleure illustration est sans doute l'analyse de l'artisanat local de filature et de tissage. L'étude faite en 1953 (CFDT 1953) paraîtra peut être sommaire aux consultants d'aujourd'hui, mais mettait bien en évidence la rentabilité de cet artisanat. Cette étude indiquait que la plus value dégagée de l'égrenage manuel était équivalent au salaire du manœuvre (9 F/heure), celle du tissage était du double et celle du cardage réalisé par les femmes était intermédiaire (12 F/heure). Cette rentabilité relative est expliquée par le caractère familial de l'activité qui fait que "le prix de revient ne constituait pas une notion impérative" (la rémunération se déduisait par solde) et par l'absence d'investissement industriel. Pour la CFDT, il s'agissait d'une activité assise sur des bases économiques saines et qui pouvait coexister sans mal avec l'importation de 16 000 tonnes de cotonnades en A.O.F. en 1951.

La présence de cet artisanat compétitif amène alors à ne compter sur un surplus exportable qu'une fois le marché local saturé, car ce dernier proposait des prix d'achat plus élevés (Gouvernement A.O.F. 1954). Pour cela, la CFDT de l'époque était confiante dans le fait qu'elle travaillait à son strict prix de revient (Conseil Eco & Social 1961), ses frais généraux ne représentaient que 1/50ème du prix de revient de fibre, soit moitié moins que ceux des commerçants de la place. Sûre des avantages procurés par la stabilité des prix et l'organisation rationnelle de la commercialisation, la CFDT ne doutait pas de la progression de la production qui saturerait le marché local. Les faits lui donneront raison.

Toute cette analyse sera une préoccupation constante dans les actions de la CFDT au cours de cette période et qui se concrétiseront par la mise en place de dispositifs ou de mécanismes demeurant valables aujourd'hui pour la plupart.

### **La durabilité par la compétitivité**

Avant de rappeler ces diverses actions et leur déroulement, il nous semble utile de rapporter une dernière conviction de la CFDT de l'époque consistant à ne pas se fier aux prix mondiaux comme indicateurs de la pertinence de la conduite des actions (CFDT 1952) :

La CFDT était très circonspecte par rapport à la persistance de la "politique des cours mondiaux" (que nous appellerons aujourd'hui libéralisme) adoptée après la guerre, car elle craignait les chutes de cours. Elle était consciente de la dépendance des cours mondiaux du coton à la politique américaine. La pratique du soutien des prix aux producteurs américains contribuait certes à tirer les cours mondiaux à la hausse, mais il fallait se prémunir contre les risques de changement de politique américaine ou de la pratique de "dumping" à l'exportation. Cette position explique les longs développements sur la politique américaine dans les rapports d'activité de la CFDT tout le long des décennies cinquante et soixante. Cela explique aussi la recherche de prix de revient compétitif (Présidence du Conseil 1954) et donc les actions pour améliorer la productivité.

### **Les options de développement de la production**

La CFDT est essentiellement connue pour ses interventions en culture cotonnière pluviale, cette option de production ne fut pas délibérée au départ. Une note de la CFDT (CFDT 1951) indique que la CFDT, tout comme la plupart des organismes avant elle, croyait surtout à la culture irriguée pour développer significativement la production, et ne pensait pas que la culture sèche permettrait d'aller au delà de la couverture du quart des besoins métropolitains. Elle obtiendra d'importants fonds pour la production irriguée mais elle dut abandonner cette option au profit de la culture pluviale dès le milieu des années 50, il est vrai que le versement de ces fonds furent par la suite effectué directement à l'Office du Niger.

### **Une méthode d'encadrement**

Compte tenu des objectifs qui lui étaient assignées, la CFDT a défini les tâches de son activité d'encadrement (CFDT 1952, 3) mais s'attribuait aussi les rôles (CFDT 1952) qu'elle considérait comme le prolongement de son rôle technique.

La méthode pouvait se résumer à faire de la "propagande", on dit maintenant sensibilisation, à guider les paysans dans le respects des thèmes de la propagande, les bons résultats obtenus venaient en confirmation du bien fondé de la propagande (Présidence du Conseil 1954) Au Soudan, cela a conduit à initier les "unités de cultures"<sup>15</sup>.

La CFDT se proposait de faire éliminer les cotons indigènes en distribuant les semences de variétés améliorées, de faire étendre les superficies en coton, d'améliorer les techniques culturales avec l'adoption de la culture attelée, et de sécuriser les rendements par la vulgarisation de la protection phytosanitaire. Consciente que tout ne pouvait être modifié du jour au lendemain, sa stratégie était la progressivité dans la vulgarisation des thèmes techniques. (CFDT 1952)

La compétence des moniteurs était primordiale pour véhiculer les messages techniques, et la CFDT s'est préoccupée de la formation de son personnel en relation avec l'IRCT.

### **Moyens et politique**

Cependant, l'encadrement ne pouvait seul suffire pour entraîner la pleine adhésion des cultivateurs. Il restait à améliorer les conditions de commercialisation en vue d'assurer un meilleur prix aux producteurs, à trouver les moyens pour atténuer les fluctuations des cours, et aussi à trouver les sources de financement pour relayer la Taxe d'Encouragement à la Production des Textiles.

Une autre caractéristique de la CFDT de l'époque est sa politique des moyens financiers de son action. Partant de la conviction que ce qui a manqué avant elle était les moyens financiers et la continuité des actions, elle cherchera à obtenir les moyens de son action et à les utiliser au mieux. On verra qu'elle réussira à glaner des moyens conséquents. Elle veillera à les utiliser de manière rationnelle, notamment à ne pas intervenir en doublure dans les zones où d'autres organismes sont déjà implantés. C'est cela qui explique l'accent particulier de la CFDT en A.O.F. et le délaissement, à l'époque, de l'A.E.F.. Le choix de l'A.O.F., du Soudan en particulier n'était pas fortuit : l'absence d'alternative de production d'exportation conférait au coton un contexte favorable.

Son souci était de coopérer avec l'administration, les professionnels et les services, et elle se tenait prête à encourager les efforts des entrepreneurs privés tant que leurs initiatives concouraient à son propre but (CFDT 1951) et même à leur obtenir aide ou subvention.

---

<sup>15</sup> Il s'agissait de paysans volontaires pour bénéficier d'un contrat d'équipement complet en culture attelée et en charrette sous l'engagement de respecter les conseils techniques des moniteurs pendant la durée de trois ans. A l'échéance de cette durée, au bout desquels le paysans n'avait qu'à rembourser les 2/3 de la valeur de l'équipement après avoir bénéficié gratuitement de la fourniture d'engrais chaque campagne. Au début, il a été bien difficile de trouver des volontaires, puis de faire respecter exactement les prescriptions techniques.

En résumé, pour corriger la "tare" que mentionnait Y. Henry, ou pour rendre compatible le développement de la production cotonnière avec les intérêts des producteurs, la stratégie établie ou la "résolution" envisagée passait par la prise en compte effective de la rentabilité de la production pour les paysans, mais rentabilité établie sur la durée. Cette résolution suppose une politique des moyens qui elle-même s'appuie sur les alliances à instaurer avec les acteurs capables de lui en fournir

#### **2.4.4. Les forces**

##### **2.4.4.1. Le soutien institutionnel**

Comme nous le mentionnions plus haut, la CFDT voyait la nécessité de s'entourer de la coopération des divers acteurs pouvant l'aider à atteindre son but. Parmi ces acteurs, il y avait en premier lieu l'administration locale dont il fallait s'assurer le bienveillant soutien.

En provoquant la Conférence de Dakar en juin 1952, c'était essentiellement pour formaliser les soutiens à obtenir de l'administration de la Métropole et de la Colonie. Les recommandations issues de cette Conférence ont été suivies d'effet presque en totalité ( CFDT 1952) et concernaient la réduction des taxes, les tarifs préférentiels sur les transports, l'octroi d'une part de la Taxe d'Encouragement de la Production Textile, l'accord avec l'industrie française du textile dont on reparlera.

L'appel à l'alliance avec l'administration locale et les services techniques de la place était sans équivoque (Présidence du Conseil 1954) La reproduction en annexe 2 d'un arrêté du Gouvernement de l'A.O.F. est une illustration du soutien institutionnel obtenu. Mais un tel arrêté s'avérera d'application difficile et la CFDT elle-même finira par ne plus croire en son efficacité. A cela O. Sy (1981) a raison aussi d'évoquer les autres alliés que la CFDT a su attirer, les chefs de village, de canton, les anciens combattants et les commerçants. Y. Koné (1989) est plus explicite encore en rappelant les cadeaux que l'on ne manquait pas de faire pour récompenser la coopération de ces notables.

##### **2.4.4.2. Le soutien financier**

Le soutien institutionnel a été plus évocateur dans son aspect financier.

Contrairement à l'ACC auparavant qui peinait à obtenir de maigres subsides de l'État français, la CFDT eut beaucoup plus de chance.

En présentant une requête de subvention globale de 500 millions en 1950, à verser de manière échelonnée sur 7 ans, la CFDT reçut dès février 1950 une subvention de 256 millions de francs par prélèvement sur la Taxe d'Encouragement de la Production Textiles, somme destinée à mettre en place un service d'encadrement des producteurs en A.O.F.. A la fin de cette année, le FIDES lui octroya un crédit de 500 millions pour l'aménagement du périmètre de Kouroumari (50000 ha) à l'Office du Niger (CFDT Rap. d'Activité 1951) Des fonds supplémentaires lui furent ensuite allouées pour la remise en état des anciennes usines de l'ACC. En 1953, la CFDT reconnut avoir reçu en tout 2 817 000 000 F de crédit depuis sa création (CFDT Rap. d'Activité 1953). Cauet (1960) indique dans une étude d'audit que de 1949 à fin 1959, la CFDT reçut près de 4,5 milliards de fonds publics. Cela confirme la forte contribution du FAC aux filières cotonnières africaines (Min. Coop & Développement 1991) que la CFDT reconnaissait elle-même (CFDT 1959). Cauet (1960) indiquait sans équivoque que les investissements réalisés par la CFDT "provenaient plus ou moins directement, mais indiscutablement" du financement public reçu.

Plus tard, des subventions lui parvinrent de nouveau pour l'installation de Centres de modernisation rurale ou Zone d'Expansion Rurale. Au Soudan, les centres créés furent ceux de Zebala et de Baroueli. Au delà des montants accordés, la CFDT bénéficiait du soutien de la Caisse Centrale de la France Outre-mer, (devenue plus tard Caisse Centrale de la Coopération Économique et depuis peu Caisse Française de Développement, et actionnaire majoritaire de la CFDT) pour obtenir les avances en attendant les versements de crédit du Comité de Contrôle de la Taxe d'Encouragement à la Production Textiles.

Enfin, pour promouvoir ses actions en faveur de la productivité, la CFDT reçut du Commissariat Général à la Productivité (recours aux engrais et aux pesticides) un crédit spécial pour accélérer la multiplication des variétés nouvelles. Il est possible que ce crédit ait servi aussi à fournir gratuitement les engrais aux "unités de culture" à partir de cette période.

#### **2.4.4.3. Le bénéfice des acquis antérieurs**

Nous en avons déjà évoqué, aussi nous n'insisterons que sur quelques aspects techniques.

Les variétés Allen originaire de l'A.E.F. ont déjà été expérimentées avec succès en A.E.F. et appréciées pour leur qualité de fibre. Cependant, en culture associée avec le mil ou le maïs, comme c'était le mode traditionnel de culture, ces variétés restaient inférieures en rendement.

Ce résultat a été fondamental pour orienter la CFDT à mettre l'accent sur le développement de la culture pure, en dépit du scepticisme de certains acteurs, y compris les chercheurs de l'IRCT, qui ne croyaient pas que la CFDT parviendrait à imposer cette nouvelle forme de culture si contraire aux habitudes locales (Richard 1953).



Il y avait ainsi une contradiction entre l'exigence de la qualité des fibres et celle des rendements dans le système traditionnel de la culture du coton. La CFDT a opté pour promouvoir un système nouveau, celui de la culture pure, pour la résoudre.

#### **2.4.4.4. Les hommes**

Au Soudan, la méthode d'encadrement a semblé donner de bons résultats, et dès 1957, on commença même à évoquer les externalités positives de l'encadrement du coton sur les autres cultures (CFDT Rap. d'Activité 1957) Mais la méthode seule ne saurait suffire sans la foi des hommes. Il est utile de rappeler que certains techniciens étaient capables de parcourir des centaines de kilomètres à pied en hivernage pour diffuser les messages de vulgarisation tout en dressant des cartes des sols des villages traversés (un certain Martin au Nord Cameroun). Nous avons rencontré Michel Daou, l'un des premiers moniteurs de la CFDT au Mali, encore capable de citer de mémoire les noms de tous les villages traversés des différents secteurs où il a exercé. M. Cissé (1984) rapporte comment les premiers moniteurs ont dû investir<sup>16</sup> véritablement pour redresser l'image déplorable laissée par leurs prédécesseurs "maîtres laboureurs". En 1952, 1 seul agent de la CFDT assisté de 5 agents des services agricoles opérait pour l'ensemble de la zone à peine moins grande que l'actuelle Mali Sud. Au total, dans l'ensemble de l'A.O.F. et du Togo, la CFDT était forte seulement de 10 agents. Ce sont des indications sur l'ampleur des tâches que seule une véritable adhésion des hommes pouvait permettre d'assumer. Il est regrettable que nous manquons d'éléments pour cerner les causes d'une telle adhésion.

#### **2.4.5 Les faiblesses : un lourd passé à surmonter**

##### **Handicap psychologique**

C'est certainement le handicap le plus difficile :

"en A.O.F., où en raison d'expériences fâcheuses autrefois, nous avons éprouvé de grandes difficultés à introduire la culture du coton" (Présidence du Conseil 1954)

---

16

Il s'agissait d'acquérir sur leurs propres finances des charrues à donner aux paysans

### **Handicap commercial**

Ce handicap était aussi d'ordre commercial ou économique. La CFDT considérait d'ailleurs qu'il était plus difficile d'œuvrer au Soudan où le coton préexistait que dans d'autres contrées où le coton était nouveau pour la population. En effet, cette préexistence signifiait aussi le fonctionnement d'un marché local auquel il fallait faire concurrence pour espérer obtenir des marchandises à exporter.

Sur le plan économique, nous avons parlé d'un marché local dans lequel opéraient déjà des commerçants. Ces derniers achetaient le coton graine, égrenaient ou faisaient égrener pour revendre ensuite la fibre aux tisserands. Ce marché n'avait pas d'exigence en termes de critères de qualité, alors que la CFDT devait intervenir en respectant les critères de qualité du marché mondial. Habitué à livrer pour le marché local, les cultivateurs n'avaient pas l'habitude de procéder au triage à la récolte. Leur demander de le faire serait les faire diriger vers les autres opérateurs moins exigeants, alors que le laxisme dans ce domaine nuirait aux possibilités d'exportations. La situation était d'autant plus difficile qu'il ne relevait pas du mandat de la CFDT d'intervenir dans les achats. Cette idée ne lui venait pas encore, compte tenu de sa philosophie d'intervention en coopération avec les autres opérateurs, en respectant les rôles de chacun. Cette répartition des rôles ne durera pas, mais la remise en cause sera progressive.

### **Non monopole de l'égrenage**

Face à cette situation, le problème était rendu d'autant plus difficile que la CFDT n'avait pas le monopole de l'égrenage : à côté des usines léguées par l'ACC (7 en tout dont 4 encore en état de marche) fonctionnaient des usines réalisées par des privés. La CFDT en tant qu'égreneur mais non unique ne pouvait donc pas imposer une qualité minimale du produit à transformer sous peine de voir profiter les égreneurs privés moins exigeants.

### **Libéralisation des prix d'achat aux producteurs**

Par ailleurs, en A.O.F. et au Togo, contrairement à ce qui se passait en A.E.F. où le prix d'achat était fixé par l'administration, les prix étaient totalement libéralisés pour tous les produits. Les prix pouvaient alors fluctuer entre les années et au cours de l'année. Face à cette situation, les producteurs repéraient les périodes de hausse de prix, généralement bien après la période de maturité (CFDT Rap. d'Activité 1953), pour procéder effectivement à la récolte. Les spécialistes du coton savent qu'une telle pratique ne pouvait que déprécier le coton.

La libéralisation des prix et l'état de concurrence effrénée entre les opérateurs conduisaient à des procédés de commercialisation peu louables. CFDT (Rap. d'Activité 1951p 27) rapporte comment agissaient les traitants africains pour tromper les cultivateurs, et ces derniers le sachant réagissaient aussi par la triche en chargeant leur coton d'impuretés.

### **Handicap technique**

Le handicap était d'ordre technique. Les introductions de variétés mais sans efforts continus ont laissé une image négative des nouvelles variétés proposées. En effet, les paysans avaient été attirés par la performance des premières introductions et les avaient adoptées. Ils les cultivaient à proximité de leurs variétés locales, ce qui a fini par provoquer la dégénérescence des variétés étrangères et la désillusion des paysans innovateurs.

Sur le plan strictement technique, l'on a pâti de la tardiveté avec laquelle on a mis en place un organisme de recherche spécialisé sur le cotonnier. Même si des variétés évoquées en début étaient déjà disponibles, on a vu qu'elles ne donnaient pas totalement satisfaction lorsqu'elles étaient cultivées suivant les modes traditionnels de culture associée soit avec le maïs (vers Sikasso) soit avec le mil (vers Koutiala), certaines variétés convenaient dans un cas et pas dans d'autres, comme la variété Nkourala (Richard 1953, CFDT Rap. d'Activité 1951).

Le plus gênant était de surmonter l'habitude de laisser repousser le cotonnier, comme on le faisait avec l'espèce locale *Gossypum punctatum*, dans l'espoir d'une petite deuxième récolte. Ce faisant, on maintenait aussi le foyer parasitaire qui faisait ensuite chuter fortement les rendements.

### **Contexte macro-économique défavorable**

Enfin, le contexte macro-économique n'était pas favorable pour permettre de pratiquer des prix qui soient compatibles avec l'obligation de compétitivité à l'exportation. L'économie faible du territoire conduisit à pratiquer des taxes diverses élevées, notamment l'impôt par capitation. Pour pouvoir y faire face, les cultivateurs attendaient des prix élevés pour leurs produits. C'est ce processus qui rendait le Soudan et l'A.O.F. en général peu compétitif par rapport aux colonies des autres puissances (CFDT 1951/07).

En résumé, au début de l'intervention de la CFDT au Soudan, la filière coton comme on dirait aujourd'hui était totalement désordonnée horizontalement et verticalement et ne jouissait pas d'un contexte macro-économique favorable. L'acheteur pouvait être différent de l'égreneur, et celui-ci pouvait différer du vendeur du produit transformé. Au même niveau de la filière, étaient en concurrence plusieurs opérateurs, chacun pouvait empiéter sur le territoire de l'autre, puisqu'il n'y avait pas de zone d'attribution, et la concurrence sauvage semblait être la hantise de chacun des opérateurs.

La filière cotonnière du Mali d'aujourd'hui est l'une des plus intégrées de l'Afrique, il nous semble intéressant de cerner les processus et les mécanismes qui ont conduit à ce résultat. Il n'est pas inutile de porter à la connaissance de tous ceux qui s'interrogent sur le bien fondé de l'intégration les raisons ou les événements qui en ont été l'origine.

## 2.4.6. Les acquis marquants : la mise en place des caractéristiques actuelles de la filière cotonnière malienne

### Financement de l'encadrement

Au début de son intervention au Soudan, la CFDT ne fut qu'un acteur parmi d'autres, avec pour seule différence de recevoir un mandat particulier pour développer la production, et de faire fonctionner les usines existantes. Par son analyse, la CFDT avait clairement indiqué que son action n'était concevable que dans la durée, ce qui suppose qu'il soit attribué le soutien nécessaire, tant sur le plan institutionnel que financier. Ce fut en ce sens que la première demande de subvention fut introduite pour mettre en place un dispositif d'encadrement.

Il était précisé que, la production augmentant, la subvention devait devenir caduque, l'entretien du dispositif d'encadrement pouvait être assuré par un prélèvement minimal sur la valeur du produit. C'est ce processus qui est retenu pendant toute la période qui durera de 1952 à 1988-89 lorsque la production de coton était basé sur un prix de barème <sup>17</sup> intégrant un poste de dépense d'encadrement et d'assistance technique de la CFDT. Même après 1989 avec un prix normatif servant de base pour déterminer les pertes ou profits, les postes susmentionnés restent de rigueur.

La nécessité d'une assurance de soutien sur une durée suffisante a été plaidée lors de la Conférence de Dakar de Juin 1952, à laquelle fut décidée un échancier de la mise en place d'agents CFDT en A.O.F. avec les moyens financiers correspondants.

Suivant notre grille d'analyse par contradiction-résolution, la pérennité de l'encadrement est une solution contre le risque de discontinuité des interventions en faveur de la promotion du coton.

### Annnonce précoce du prix d'achat

En exposant son souci de drainer la plus grande quantité possible pour l'exportation et de préserver la qualité de la fibre achetée, la CFDT a plaidé lors de la Conférence de Dakar l'importance de l'annonce à l'avance des prix d'achat à appliquer uniformément sur tout le territoire. Cette annonce devait permettre aux cultivateurs d'avoir la certitude de la vente au prix indiqué et surtout de ne pas retarder la récolte en espérant une éventuelle hausse de prix. La qualité du produit prédominait dans les préoccupations de la CFDT, et son argumentation était associée à la pertinence de différencier les prix en fonction de la qualité du coton proposé par les cultivateurs. Cette argumentation fut entendue de manières diverses. En Côte d'Ivoire, on se contenta d'instaurer de grandes foires du coton, permettant alors de faire confronter l'offre et la demande. Au Togo et au Soudan, on accepta le principe de la différenciation des prix pour 2 choix de coton. Ainsi, le premier choix de la variété Allen était payé à 32 F, et le deuxième choix à 27 F/kg en 1952.

---

<sup>17</sup> sorte de prix de revient anticipé et contractualisé

Ainsi, la procédure de l'annonce à l'avance du prix du coton, ou si l'on veut l'administration du prix d'achat au Soudan et qui est restée aujourd'hui, date de cette période, au début de l'intervention de la CFDT. Il résulte du souci de provoquer l'adhésion des paysans sur la durée en leur faisant gagner en certitude. C'est sans doute l'un des acquis majeurs de cet organisme mais qui ne fut pas sans induire des effets contre intuitifs au départ.

En premier lieu, l'application du prix fixe administré s'est traduite par l'annonce d'un prix pour la campagne 1953/54 inférieur à celui pratiqué sur le marché la campagne précédente où les prix étaient libres (CFDT Rap. d'Activité 1952). La différence ne fut pas grande, elle représentait tout de même une baisse en termes réels importante du fait que les impôts furent augmentés en même temps, alors que les prix pratiqués sur les autres cultures étaient restés les mêmes. Par ailleurs, le versement de rappel de pension aux anciens combattants faisait apparaître bien dérisoire la rémunération du coton, et la conséquence fut une désaffection de la culture. C'est ce qui donne l'image d'un coton "culture pauvre et ingrate" ni intéressant en valeur absolue ni en valeur relative" (Gouvernement de l'A.O.F. 1954)

C'est là un paradoxe, perceptible uniquement lorsqu'on se limite à une échelle temporelle d'analyse trop limitée. Au lendemain d'un acquis qui sera considéré par tous comme étant l'un des facteurs du succès du coton en Afrique de l'Ouest, la sanction immédiate par les intéressés fut contraire au résultat escompté. Bien entendu, nous avons souligné l'influence des facteurs macro-économiques, et cela indique combien le prix seul ne suffit pas pour provoquer l'adhésion des producteurs.

### **Prix différencié en fonction de la qualité**

Il est à noter que la différence de 5 francs retenue au Soudan français entre les deux choix du coton aura perduré pendant très longtemps en Afrique de l'Ouest, alors qu'aucun calcul n'a jamais été fait pour justifier un tel écart par rapport au coût additionnel du triage du coton. L'importance de cet écart fait l'objet de discussion par les parties intéressées dans la production de la qualité aujourd'hui et il nous paraît utile de retracer son origine.

Force est de constater que les dispositions prises pour l'achat à des prix différenciés ont été le résultat d'un compromis institutionnalisé.

Les commerçants n'étaient pas partisans de la distinction de la qualité dans leurs achats, et cette position était tout à fait rationnelle. En effet, le contexte était à la libéralisation du marché, les opérateurs pouvaient intervenir où bon leur semblait. En conséquence, un commerçant qui faisait preuve d'exigence dans la qualité du produit qu'il achetait pouvait craindre de ne pas pouvoir rassembler une quantité suffisante pour équilibrer ses coûts d'intervention, et il craignait surtout qu'un autre confrère serait moins exigeant et raflerait ce qu'il a dédaigné lui-même. Ce raisonnement était d'autant plus justifié qu'il était difficile pour lui d'apprécier si l'écart des prix à l'exportation des fibres justifiera le moindre volume de ses transactions. Bien entendu, ce raisonnement tenu par un l'était aussi par d'autres, et cela aboutissait à un consensus des commerçants s'opposant à l'application des prix différenciés. (CFDT Rap. d'Activité 1951, p 27)

La solution trouvée à ce blocage fut le partage du territoire en zones de commercialisation attribuées à chacun des intervenants de l'époque (CFDT Rap. d'Activité 1953), mais la CFDT n'était toujours pas admis dans le club des acheteurs. Cette solution qui présentait l'avantage de supprimer la concurrence ou qui permettait à chacun de bénéficier d'un monopole administré fut acceptée et peut être considérée comme une illustration de la démonstration de Joan Robinson selon laquelle les entrepreneurs fuient la concurrence et recherchent des monopoles locaux. Néanmoins, pour faire face à l'incertitude de la valorisation de la qualité à l'exportation, il fut seulement possible de retenir un écart de 5 F/kg, qui relativement était tout de même plus élevé que l'écart de 10 F/kg d'aujourd'hui.

Ainsi, le marché concurrentiel a semblé nuisible à la qualité. La solution proposée et appliquée fut l'administration du marché en l'éclatant en plusieurs monopoles locaux. C'était la solution qui semblait acceptable pour rendre compatibles la recherche de la qualité pour sécuriser l'exportation d'une part et d'autre part les intérêts des acteurs de la commercialisation. Bien entendu, la qualité recherchée ne fut pas obtenue immédiatement après ces dispositions, des refus persisteront pour la commercialisation en 2 qualités (Gouvernement de l'A.O.F. 1954) mais globalement, le progrès sera sensible.

### **L'accord pour la garantie du prix à l'exportation**

La garantie du prix d'achat ainsi instaurée ne pouvait tenir que face à la garantie d'un prix de vente à l'exportation, et cela amena la CFDT à réclamer la constitution d'un fonds de soutien au même titre que les autres produits tropicaux. Cet appel ne sera pas entendu directement par les pouvoirs publics lors de la Conférence de Dakar. Il fut accepté l'allégement des droits de sortie (passant de 3% à 0,1%), et à la réduction des tarifs de chemin de fer de 10% mais on ne s'engagea pas dans la constitution d'un fonds de soutien. On retiendra d'autres dispositions qui révèlent l'alliance de la partie exportatrice et de la partie importatrice.

C'est en effet à la suite de cette Conférence que fut établie la Convention UNICO liant les exportateurs de fibres des Colonies et les industriels de la filature de la Métropole permettant de garantir un prix FOB. En compensation, ces industriels ont reçu des dispositions préférentielles pour l'importation de leurs cotonnades sur les territoires coloniaux. Cette Convention signée en 1952 dura trois ans, ne sera pas renouvelée et était dictée par des intérêts bien compris.

A cette époque, les industriels français voyaient leur part de marché dans l'A.O.F. se restreindre face à la concurrence des pays à niveau de vie plus bas. Ils étaient soucieux de préserver leur part qui leur assurerait un débouché à leur production métropolitaine. L'idée fut alors de marchander l'accord d'un prix garanti contre l'octroi d'une entrée préférentielle pour leurs cotonnades en A.O.F.. En fait, face à la contradiction opposant le souci d'exporter les fibres à un prix garanti et celui d'exporter les cotonnades dans un contexte de compétitivité déjà défavorable, la résolution trouvée fut l'immixtion des pouvoirs locaux pour permettre des mesures protectionnistes

Le désistement des industriels à l'échéance de cette Convention UNICO commandera la recherche d'autres formules de soutien mais cette dernière a eu l'avantage d'initier un système de prix garanti dont les résultats probants aideront à convaincre dans la recherche de solution alternative.

### **L'instauration d'un fonds de soutien**

L'idée de la constitution d'un fonds de soutien ne fut pas enterrée pour autant après la Conférence de Dakar, et déjà les discussions furent engagées pour s'accorder sur les modalités d'alimentation du fonds. D'ores et déjà, les industriels s'étaient prononcés contre une alimentation par taxation de la matière première, car cela se répercuterait sur les prix à la consommation, ce qui les pénaliserait face aux concurrents sur le marché international. La CFDT partageait pleinement ce point de vue et était favorable à un soutien par les contribuables.

La CFDT a développé un véritable plaidoyer pour la défense du coton (CFDT, Rapport d'Activité 1955.). La force des arguments sans doute, mais surtout l'assurance que le soutien requis ne serait que de courte durée (Présidence du Conseil 1954) a convaincu les pouvoirs publics à constituer le Fonds de Soutien des Textiles d'Outre mer (FSTOM) par décret du 13 novembre 1956. Ce fonds avait une couverture inter-étatique pour l'ensemble des colonies africaines productrices de coton et était alimenté par la Taxe d'Encouragement à la Production des Textiles à raison du versement de 30% du montant de la taxe et complété éventuellement par les crédits du Ministère de l'Économie Nationale. On peut dire que ce sera essentiellement les contribuables qui assumeront le soutien comme le souhaitent les industriels qui eurent aussi l'assurance d'un régime préférentiel pour l'entrée de leurs produits dans les colonies françaises d'Afrique. Il convient de noter qu'à l'origine, l'importance du soutien restait limitée. Le Cameroun avait un prix de revient inférieur au prix de vente et se passait de soutien. Pour l'A.O.F., le soutien était seulement de 8% du prix garanti. Le Fonds intervenait sur le marché français à un prix d'intervention arrêté d'avance, et c'était la différence entre le prix FOB garanti et le prix d'intervention<sup>18</sup> qui représentait le montant unitaire du soutien. Par la suite, la réforme monétaire française en 1957 permit un gain de compétitivité des fibres africaines, et des versements furent même effectués au profit du Fonds de soutien.

L'instauration de ce fonds répondait au souci de sécuriser les revenus des paysans pour s'assurer de leur adhésion sur la durée. Elle put être effective car les modalités de constitution ne heurtait pas directement les intérêts d'autres acteurs tels que les industriels.

### **Le processus d'intégration**

Le déploiement des arguments économiques a été à l'origine des acquis toujours d'actualité que sont l'administration des prix, la différenciation des prix en fonction de la qualité du coton, et l'ébauche d'une garantie du prix à l'exportation (Prix FOB de 150 FCFA/kg en 1952). Curieusement, ce sont des arguments, d'abord techniques, qui vont permettre à la CFDT de s'impliquer dans les achats du coton, puis d'occuper la position de monopole, c'est à dire de parvenir à l'état d'intégration tel qu'on connaît la filière cotonnière malienne aujourd'hui.

---

<sup>18</sup> Prix d'intervention de 125500 F/tonne en 1957, de 146900 en 1958 et de 153028 en 1959. (CFDT Rapport d'Activité 1956)



C'est sur le plan technique que portèrent les premières critiques de la CFDT contre le système concurrentiel (CFDT Rap. d'Activité 1953), et surtout sa mise à l'écart de la commercialisation. Il lui paraissait en effet illogique de s'impliquer dans l'introduction de nouvelles variétés, de s'assurer de leur multiplication et être écartée totalement des achats. Il lui semblait absurde de ne pas pouvoir acheter elle-même les semences qu'elle a faites produire et dont la qualité relevait de sa responsabilité. Son argumentation était d'autant plus recevable que l'indifférence des commerçants par rapport aux critères techniques était évidente. C'est ainsi que la CFDT réclamait l'autorisation de commercialiser le coton dans les zones de production de semences. Cette argumentation sera appropriée par les pouvoirs locaux (Gouvernement de l'A.O.F. 1954).

Nous voyons que la CFDT a su mettre en exergue une contradiction, celle opposant le souci de développer la production et d'exporter la qualité d'une part et d'autre part l'indifférence des acteurs de la commercialisation de l'époque. Elle a su proposer une résolution à laquelle adhèrent d'autres acteurs entraînant une véritable alliance pour faire adopter effectivement sa proposition.

L'avantage comparatif de la CFDT de l'époque va lui permettre de s'impliquer plus loin. Elle intervenait en effet sans marge, avec des frais généraux plus faibles que les commerçants (voir la composition du barème de 1952 au tableau en annexe 9). Le souci d'octroyer le meilleur prix d'achat aux producteurs afin d'inciter la production conduit le système de fixation annuel de prix de barème à percevoir l'avantage des opérateurs aux coûts de transaction les moins élevés : toute hausse de prix de barème autorisée par les cours mondiaux se répercutaient alors plus complètement sur les prix d'achat aux producteurs. Nous manquons de référence pour restituer les étapes de l'éviction progressive des opérateurs privés dans la commercialisation du coton, mais l'octroi de monopole sera officialisé seulement à l'indépendance.

L'intégration, jugée comme étant la base de la réussite des filières cotonnières africaines (Min. Coop & Développement 1991, MADIA 1990) n'a pas été un acquis immédiat de la CFDT. Elle s'est mise en place suivant un processus lent, en opposition aux intérêts d'acteurs déjà en place. Elle s'est appuyée au départ sur des éléments techniques relayées par des éléments économiques qui ont provoqué l'adhésion d'autres acteurs, en particulier les pouvoirs publics. Une telle alliance a alors favorisé l'extension des prestations de la CFDT.

**Échec partiel : possibilité de baisse du prix administré**

Lors de la Conférence de Dakar en 1952, la CFDT n'a pas réussi à faire passer l'ensemble de ses messages. Elle avait insisté sur l'inconvénient de l'éventualité de la baisse du prix garanti, qui introduirait un élément d'incertitude entraînant des hésitations dans la pleine adhésion des producteurs. Mais la Conférence n'épousa pas le raisonnement de la CFDT, et admit la possibilité que les prix garantis doivent épouser les variations des cours mondiaux, y compris à la baisse. Cette éventualité sera un sujet permanent d'inquiétude de la CFDT pour qui l'élément de certitude sur les prix était un facteur important pour le développement de la production du coton. Elle s'est toujours employée contre l'application d'une baisse, du moins en terme nominal. Elle y est parvenue jusqu'aux récentes crises de la décennie quatre vingts. C'est au lendemain de la crise de 1984/85, qu'il a fallu procéder dans certains pays de la Zone Franc, à une forte baisse du prix du coton, il est vrai après une forte hausse suite à l'application des recommandations de la Banque mondiale. Au Mali, il n'y a pas eu application de la baisse des prix, mais l'éventualité est inscrite dans le cadre du Contrat Plan liant la CMDT et l'État à partir de Novembre 1989.

Il est indéniable que la CFDT a su attirer à sa cause les pouvoirs décisionnels et faire mettre en place les dispositions jugées nécessaires à travers son analyse de la situation que nous avons présentée. Cette mise en place a correspondu à une suite d'identification de contradictions et de résolutions idoines. La plupart des résolutions que la CFDT proposa furent retenues, en grande partie parce qu'elle sut retenir les modalités qui ne heurtaient pas les intérêts des acteurs dont elles avait besoin du soutien.

Tout ne fut pas parfait cependant. Le soutien des prix par la Convention UNICO n'était assurée que d'une courte durée. Il fallait aussi s'attendre à une compression du prix de revient ce qui renforçait le défi de rectifier la "tare" de la faible productivité. Un certain optimisme était permis alors pour relever ce défi compte tenu des perspectives d'amélioration du rendement égrenage<sup>19</sup>.

#### **2.4.7. Les résultats globaux**

---

<sup>19</sup> Et en effet, l'IRCT contribua à améliorer le rendement égrenage de 8 points en à peine plus de 10 ans de travaux, avec un rendement égrenage qui passa de 27% en 1946 à 35% en 1957, du moins en station.

Sur le plan de la production, les performances réalisées sont difficilement contestables. Alors qu'on enregistrait une commercialisation officielle de 150 tonnes seulement en 1952, la production commercialisée pour l'exportation atteignirent 2600 tonnes en 1956, 2880 tonnes en 1957 et 3900 tonnes en 1958. L'observation du rapprochement du prix d'achat du marché local du prix officiel était un signe de la saturation des besoins du marché local et que le volume exportable pouvait croître de façon sérieuse. L'adhésion aux thèmes techniques fut cependant encore loin d'être totale, même le thème de démariage rencontrait des réticences (CFDT Rapport d'activité, 1962/63).

Sur le plan de l'efficacité économique, le changement de variétés, (Allen, A49T, Allen 151) le gain en rendement égrenage apporté par les nouvelles variétés permirent de limiter le prix de revient des fibres. La régression de l'espèce locale de *Gossypum punctatum* pouvait être considérée comme définitive. L'organisation du marché pouvait être considérée comme en bonne voie. La rectitude des opérations d'achat, la multiplication des marchés pour se rapprocher des lieux de production, la diffusion à l'avance des dates opportunes des marchés y contribuèrent.

Sur le plan commercial, c'est au début de cette période que data la constitution de types de coton pour l'exportation en fonction des pays de provenance de l'A.O.F.. Pour chaque pays, plusieurs types furent enregistrés à la Chambre arbitrale du Havres.

Sur le plan micro-économique, l'augmentation de la production commercialisée a permis la distribution d'un revenu aux paysans de 2,5 milliards (CFDT Rap. d'Activité 1957). Pour la CFDT, l'augmentation de son chiffre d'affaire lui permettait de s'affranchir de demander des subventions et ne nécessitait plus que des avances du FIDES pour la réalisation des investissements. Cette pratique sera poursuivie même après l'indépendance du pays, ce fut le FAC qui continua à fournir les avances remboursables pour la construction ou la modernisation des usines.

Sur le plan macro-économique, les exportations de fibre du Soudan aurait permis à la Métropole de réaliser une économie de 10 millions de \$ pour sa balance de paiement.

## 2.4.8. L'appréciation des résultats

### Des appréciations négatives

Nous avons trouvé peu d'appréciations négatives sur les résultats obtenus par la CFDT au cours de cette phase. Les critiques les plus virulentes émanent de O. Sy (1981) mais nous regrettons de ne pas les voir argumentées de manière convaincante.

Il reconnaît que la CFDT a été efficace dans l'exécution de sa mission mais jette le doute sur ses méthodes :

"Cette société va remplir sa mission avec beaucoup d'efficacité ...au prix de maintes bavures." (p.64)

Cette affirmation est étayée du témoignage d'un paysan de Koutiala, mais compte tenu des divers revirements de situations sur des périodes très courtes, nous craignons que la confusion entre les maîtres laboureurs datant de l'ACC ou de l'Union Cotonnière de l'Empire Français avec les agents de la CFDT ne soit possible.

La méthode d'encadrement de la CFDT a été interprétée comme une surveillance permanente des paysans (p. 74) et ramène ces derniers au rang de "petit producteur de traite" car ils conduisent des cultures pour l'économie de traite" (O. Sy 1981 p.77)

L'introduction de la charrue a été forcée selon ses dires et cet instrument aratoire aurait plus servi à l'extensification avec ses incidences néfastes sur la fertilité des sols qu'à l'intensification (p.66) Globalement, le coton aurait fait baisser la production de céréales (p. 7) et a obligé la population à entrer dans le circuit monétaire (p. 63). Cauet (1960) ne cautionnera aucune des critiques sur l'appauvrissement du sol ni sur la baisse de la production vivrière.

Toujours dans le chapitre des appréciations négatives, la CFDT a vécu l'épisode du rapport du Député Louvel qui sur la base d'informations dont l'inexactitude sera reconnue (Ministère de la France d'Outre Mer, 1957/06) a considéré que la CFDT n'a pas échappé à l'échec comme les autres organismes d'économie mixte. Rectification sera donnée (Ministère de la France d'Outre Mer, 1957/11), mais la CFDT s'est à cette époque élevée contre "le poignard des jugements sommaires" (CFDT 1958c)

### Des appréciations positives

Néanmoins, les appréciations positives nous semblent prédominer.

Elles émanent bien sûr d'abord des acteurs directement liés à la culture du coton, et vis à vis desquelles un minimum de réserve devrait être de mise.

Gaïde 1954 a fait une étude sur l'impact de la culture cotonnière au Tchad. Il s'agit d'un contexte différent, mais on peut considérer que ses appréciations sont extrapolables au cas du Soudan. Il conteste la critique de la juxtaposition d'une culture ancestrale et d'une culture moderne et la rupture complète dans l'évolution agricole. Pour lui

"...la culture introduite et imposée s'est glissée peu à peu dans la tradition..."

L'incidence de la culture du coton au Tchad a été de permettre l'augmentation des superficies exploitées, de modifier les assolements, d'avoir influencé positivement sur la production vivrière, et même sur la vie du paysan noir. C'est le coton qui fournissait le revenu, permettait de payer l'impôt, acheter du bétail, source principale des dots "dont le prix s'élève en même temps que le prix de vente du kilogramme de coton récolté." Cauet (1960) reconnaîtra explicitement la contribution de la CFDT dans l'amélioration du niveau de vie des populations autochtones, l'augmentation des recettes fiscales des Territoires concernés. La reconnaissance des externalités positives du coton sur l'alimentation des populations rurales, sur la limitation de l'exode rural est aussi explicite par ailleurs (Présidence du Conseil 1954)

CFDT (1958b) rapporte l'allocation du Président de la Chambre de Commerce de la Haute Volta :

"La Haute Volta a désormais ses mines agricoles à ciel ouvert, l'or blanc, dont la production augmente chaque année et qui deviendra une des ressources principales du monde rural..."

Les appréciations du Fonds de Soutien des Textiles d'Outre mer étaient favorables. Ce fonds reconnaissait dès 1958 l'efficacité de l'encadrement même s'il n'a pas encore "tout l'écho désirable" (Min France O.M. 1954). Sur le plan technique, il reconnaissait que la qualité de la fibre du Soudan se rapprochait des variétés exportées de l'A.E.F. et du Cameroun et dont la fibre était déjà prisée. Cauet (1960) abondera exactement dans le même sens.

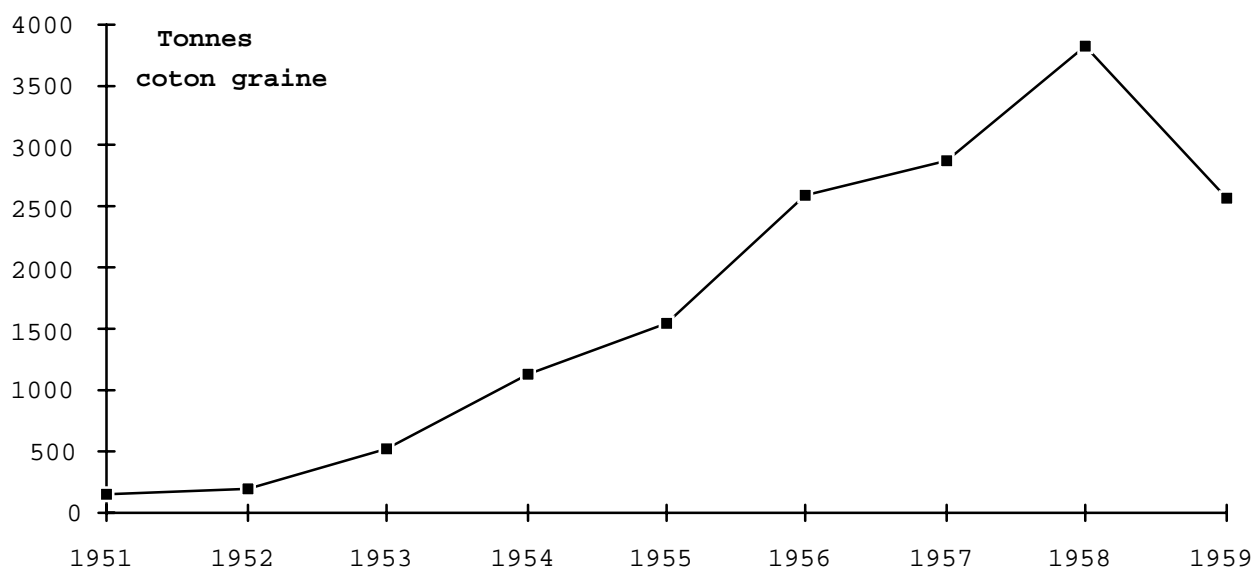
Globalement, on reconnaissait que les interventions de la CFDT étaient menées avec "sagacité et esprit d'entreprise" (Cauet 1960) dans des marges financières étroites. Le FSTOM souhaitera même une intégration plus poussée et une différenciation plus forte des prix d'achat en fonction des qualités.

En fin de cette phase, une question de fond fut soulevée. Il est intéressant de l'évoquer car la même question resurgit aujourd'hui mais exactement dans le sens opposé. Cauet (1960) dans son audit a reconnu que la CFDT avait bien rempli son rôle de développement de la production cotonnière, mais constata que cette dernière a glissé petit à petit vers un rôle de commercialisation du coton qui ne lui fut pas attribué à son origine. Il comprenait ce glissement justifiable par une meilleure utilisation de l'encadrement, mais il craignait que le rôle commercial ne nuise au rôle initial de développement. Il semble donc pour lui que le coton devait servir au développement (ce qui est en accord avec les objectifs de la création de la CFDT) et ne devait pas être géré comme une simple activité commerciale. On sait que les idées dominantes aujourd'hui sont opposées à cette position.

### 2.4.9. Les problèmes pendants

En se référant à l'évolution de la production commercialisée par la CFDT ( graphique 1 ), il est difficile de ne pas reconnaître un réel succès qu'il faut attribuer à l'application d'une stratégie prenant en compte effectivement pour la première fois les intérêts des paysans. Cependant l'aventure du coton au Soudan n'a pas été menée en toute quiétude au cours de la phase que nous analysons. Elle a balancé entre optimisme et inquiétude.

Graphique 1 Évolution de la commercialisation de coton de 1952 à 1959



Source : CFDT Rapport d'Activité au Mali Campagne 1961/62

A titre indicatif, dès 1952, au démarrage de ses activités, la crainte de la CFDT fut un nouvel effondrement des cours du coton qui feraient détourner l'attention de la production de cette fibre. Plusieurs éléments pouvaient encore pénaliser la marche en avant de la production cotonnière. Il s'agit de contradictions qui couvaient et qui pouvaient influencer sur l'évolution de la production de coton si elles éclataient en crise.

### **Compétitivité pénalisée par le contexte local**

Après la mise en oeuvre de la Convention UNICO, et des diverses mesures en faveur de la commercialisation, le climat était devenu plus serein, et l'optimisme régnait sur la possibilité de réduire fortement les prix de revient à travers les progrès génétiques. L'objectif fut alors une réduction de 35-40 F/kg de fibre à l'horizon 1958-59 alors que le prix garanti était autour de 150 F/kg et le défi était de rejoindre la parité internationale (Présidence du Conseil 1954, ) Il convient de noter que le souci était de répercuter le gain de productivité, si les cours ne s'effondraient pas, soit sur le prix d'achat aux producteurs, soit sur le Fonds de soutien par reversement. Il s'agissait d'un véritable défi car le coton était pénalisé par la situation macro-économique au caractère de cercle vicieux. La faiblesse de l'ensemble de l'économie du territoire amenait à augmenter les taxes pour subvenir aux dépenses d'entretien, ces taxes grevait la compétitivité des productions qui eurent du mal à se développer, d'où limitations des activités imposables et alourdissement alors de la taxation sur les rares activités restantes, et notamment le coton (CFDT Rap. d'Activité 1952).

### **La difficile répercussion du gain de productivité**

Une autre procédure envisagée pour permettre la diminution du prix de revient fut la réalisation de gain de productivité au niveau des producteurs. Le mécanisme entrevu fut la simple répercussion du gain de productivité sur la baisse du prix nominal pour maintenir le revenu au même niveau. Un tel mécanisme a été explicité très clairement (Présidence du Conseil 1954). Cependant, comme on l'a déjà indiqué, ce mécanisme ne fut jamais appliqué, et on peut en évoquer au moins deux raisons. La première est que l'augmentation de gain de productivité s'accompagne d'augmentation de coût de production, et le calcul tel qu'il fut réalisé était alors incomplet. Mais la raison qui nous semble la plus prépondérante était que le gain de productivité à l'époque, et même jusqu'à maintenant, résultait moins de l'emploi de capital avec ses charges fixes à couvrir que du respect des techniques culturales avec ses charges variables. En conséquence, le "coût de sortie" était faible, et toute modification des prix relatifs pouvait entraîner la sortie de la culture du coton. Ce phénomène est restée d'actualité, c'est ce qui arriva en 1980/81 et la campagne suivante.

### **Sous utilisation des infrastructures industrielles**

Cet optimisme semble avoir occulté les désavantages comparatifs des Colonies françaises vis à vis des concurrents comme on l'avait signalé déjà (CFDT Rap. d'Activité 1952, CFDT 1951). Par ailleurs, les usines n'étaient rentables qu'à partir d'un volume traité de 1500-2000 tonnes (CFDT Rap. d'Activité 1952), avec la dizaine d'usines gérées en fin de cette phase, l'on était loin de ce seuil de rentabilité.

### **Marché moins porteur**



Une grave crise de mévente du coton d'outre mer éclata à partir de 1954. Elle était consécutive à la récession de l'industrie cotonnière en Europe et à l'incertitude de la politique américaine face à l'excédent de sa production. Cette crise perdura au-delà de 1958, et même la dévaluation de décembre 1958 n'a pas permis de gagner en compétitivité dans l'exportation.

Dans ce contexte, le souci était l'incertitude sur le maintien du système de soutien par le FSTOM.

#### **2.4.10. Conclusion d'étape**

Les activités de la CFDT ont aussi résulté d'une crise liée au coton sur le marché international. Cette crise est cependant mineure en comparaison de la crise économique interne au Territoire du Soudan. L'économie y stagnait alors que l'ambition des programmes de Développement Économique et Social exigeait des ressources fiscales additionnelles. C'est la politique de développement du Territoire qui a rendu nécessaire la promotion des activités économiques imposables. Les possibilités étaient limitées en dehors de l'agriculture et dans ce secteur, seul le coton présentait des caractéristiques justifiant une action de promotion. A la veille de la création de la CFDT, une contradiction opposait le souci de développement local et le besoin en moyens financiers pour y parvenir. Le développement de la culture du coton passait pour être la solution possible pour la résoudre.

C'est au cours des dix premières années de son existence que la CFDT mit en place les mesures ou dispositions qui vont perdurer jusqu'à maintenant et qui sont considérées comme les facteurs déterminants de la réussite des filières africaines : prix administré, annonce à l'avance des prix, différenciation des prix suivant la qualité, réorganisation de la commercialisation, limitation contre fluctuation à la baisse des prix d'achat. Au Soudan, c'est au cours de cette période que la CFDT a pu s'impliquer dans la commercialisation en maniant des arguments techniques. Ces acquis sont dus certes à un soutien financier qu'une bonne analyse stratégique a su canaliser. Ils doivent aussi à une certaine diplomatie consistant à éviter de heurter les intérêts des acteurs dont le soutien est nécessaire. Cette démarche a abouti à bâtir les alliances utiles pour faire adopter l'essentiel de ses propositions, et ce jusqu'à construire l'intégration au détriment de certains acteurs déjà en place .

Cette stratégie permet de recueillir l'adhésion des producteurs même si elle ne fut pas immédiate. Cette adhésion donnera des résultats probants en termes de production commercialisée, ce qui générera des recettes fiscales comme on l'escomptait. Les pouvoirs publics furent alors encouragés à poursuivre leur soutien. Un cycle vertueux du fait de la convergence des intérêts put ainsi démarrer, mais il restait toujours menacé de réversibilité.

A l'aube de l'indépendance des pays de l'Afrique de l'Ouest, la CFDT restait très optimiste sur les perspectives de développement de la production. Elle se félicitait des bonnes relations avec les autorités montantes (Conseil Eco & Social 1961). Au Soudan français devenu le Mali le 22 Septembre 1960 après un court épisode de la Fédération du Mali à partir de 1958, la CFDT se déclarait prête à poursuivre son œuvre mais réclamait la signature d'une convention (CFDT 1960b) pour clarifier les conditions de son intervention. Elle a sans doute posé ses conditions et sera entendue. En effet, en 1960, la CFDT ne commercialisait que 35% de la production en dépit de la signature d'une convention avec les autorités du Territoire lui permettant d'assumer la commercialisation du coton produit en culture sèche, la concurrence des commerçants restait redoutée. Avec l'indépendance du pays, cette crainte sera balayée par l'octroi du monopole de la commercialisation.

## **2.5. La préparation et l'adaptation aux changements (1960-1974)**

### **2.5.1. Le contexte et l'état des lieux**

#### **De l'intérêt national pour le coton**

La place et l'intérêt du coton pour l'économie du nouveau pays était sans équivoque, le coton était :

"le produit industriel qui s'écoule le mieux sur les marchés mondiaux à des cours justifiant d'un bon prix d'achat aux producteurs" (Essor<sup>20</sup>1961)

C'était donc un produit qui justifiait la poursuite du développement . Cela n'était pas sans condition, comme l'indique CFDT (1961), la pérennité du service de vulgarisation, d'encadrement, restait une nécessité . Cet appel sera entendu par le FAC.

#### **Confiance mêlée de crainte**

La confiance sur les perspectives de développement de la production restait tout de même chancelante. L'on notait la réticence des paysans dans l'utilisation de l'engrais avec les modifications de leurs prix de cession (CFDT Rapport d'Activité 1962) Ils se limitaient à réaliser 2 traitements insecticides au lieu des 4 recommandés. L'arrachage des pieds de cotonniers rencontrait toujours une certaine réticence, le soutien institutionnel d'un décret du 15 mars 1962 menaçant de sanction les contrevenants est une bonne illustration des difficultés encore rencontrées dans ce domaine .

Enfin, germait une crainte (CFDT 1961) de concurrence au coton des fibres synthétiques qui pourrait anéantir les efforts entrepris jusqu'alors.

#### **Des changements à suivre**

Néanmoins, tout au long de cette période, opérèrent plusieurs changements au niveau international et national et qui conditionnèrent les remises en cause des systèmes à l'œuvre et la recherche d'adaptation.

---

<sup>20</sup> Journal quotidien du nouvel Etat

Au chapitre des changements de contexte sur le plan international, il faut placer en premier lieu la construction de l'Europe communautaire et sa politique agricole. Cette construction conduisait la France à ne plus considérer son soutien aux anciennes colonies dans les strictes limites de ses intérêts nationaux, mais dans le cadre européen. Les intérêts nationaux de la France par rapport au coton s'amenuisaient d'ailleurs, puisque la crainte d'une "famine de coton" était totalement écartée, et la recherche de la compétitivité sur le plan international pour les industries textiles passait par l'acquisition de la matière première au moindre prix. Le soutien au coton dans l'objectif de satisfaire les besoins de l'ancienne métropole perdait de son sens.

Le soutien se justifiait cependant sur le plan géopolitique pour éviter une rupture totale du nouvel État avec l'Occident et le balancement total dans le camp socialiste. Sur le plan historique, le soutien bien sûr se justifiait pour ne pas donner le signe d'abandon. Et surtout, sur le plan économique, le coton restait l'une des rares activités permettant de générer des ressources à l'État. L'on peut dire que le soutien au coton connaissait un changement d'éthique mais qui permettait au jeune État de continuer à bénéficier de la bienveillance de l'ancienne Métropole.

Ce changement d'éthique était aussi conditionné par l'air du temps. La décolonisation à la Française s'était somme toute réalisée dans de bonnes conditions en Afrique noire et ce en comparaison des autres puissances coloniales. La mise en œuvre d'une assistance passait pour un dû. Il s'agissait d'aider au développement des nouveaux pays. Comme ces pays étaient restés essentiellement agricoles, c'est le développement rural qui devenait le leitmotiv. Il nous semble cependant que l'ambiguïté restait quant à savoir s'il s'agissait d'un développement **pour** le coton ou **par** le coton. Nous pensons qu'il y a seulement contradiction apparente dans les objectifs entre le nouveau pouvoir et l'ancien, et nous pensons qu'il s'agissait encore d'un développement pour le coton. Il y avait convergence dans les objectifs, car pour le nouvel État, le coton était source de devises et de moyens financiers. Pour l'ancienne Métropole, par les recettes fiscales qu'il autorise, le coton permettait aussi de réduire l'aide financière moralement due à l'ancienne colonie.

Sur la scène internationale, il était de plus en plus affirmé l'avantage de l'option de l'autosuffisance alimentaire pour les PVD auquel les nouvelles autorités ne resteront pas sourdes longtemps. La prise en compte de cette idéologie sera particulièrement nette à partir de 1968 avec le nouveau régime mis en place à la faveur d'un coup d'État militaire. Ce régime prononcera l'arrêt de la production du coton en zone irriguée comme nous l'avons déjà indiqué. Il fera de la propagande sur le thème de l'autosuffisance alimentaire ou céréalière. Une telle propagande sera interprétée un temps par les paysans comme un risque d'abandon de la culture du coton et explique la régression observée alors dans la production de coton .

L'importance financière du coton s'est vite imposée dans les esprits des gouvernants et ils ont dû s'impliquer pour corriger les perceptions et apporter tout le soutien institutionnel au coton. L'on peut dire qu'en dépit des discours sur l'autosuffisance alimentaire, les signaux au niveau des prix relatifs restaient en faveur du coton et cela explique la progression du coton au cours de cette phase (Lecaillon-Morisson 1986).

### **2.5.2. Les changements dans la continuité**

Le démarrage de cette phase fut marquée par son caractère de continuité avec la phase antérieure. L'avènement de l'indépendance ne changea pas beaucoup le contexte pour la CFDT. Cette dernière continuait à opérer dans la zone qui était la sienne, et cela fut formalisé comme le souhaitait la CFDT par une convention signée en 1961 pour une durée de 5 ans selon laquelle la CFDT se chargeait de l'encadrement dans sa zone, assurait la commercialisation du coton produit en culture sèche, et se chargeait de la commercialisation des fibres au mieux des cours mondiaux (Essor 1961, CFDT 1961). Une telle continuité fut justifiée officiellement par le Gouvernement malien en ces termes (Essor 1961) :

"Il ne suffit pas que les cultivateurs obtiennent de bons rendements...encore faut-il que ce coton leur soit acheté et à des conditions satisfaisantes. C'est pourquoi le Gouvernement du Mali a confié le monopole de la commercialisation à la CFDT."

Dans un tel contexte, il est facile de comprendre la parfaite harmonie des relations dont se félicitait la CFDT avec les services agricoles et les organismes locaux (CFDT 1961)

De tendance socialisante, le Gouvernement malien avait cependant mis en place les SMPR (Société Mutuelle de Production Rurale ) et à l'échelon villageois avait fait constituer des groupements villageois qui devenaient les interlocuteurs de la CFDT. L'on sait avec M.Y. Cissé (1984) que ces groupements créés de toute pièce, "décrétés" dirions-nous, ne donnèrent pas les résultats escomptés.

La commercialisation du coton fut confié en monopole à la CFDT dans sa zone d'intervention, et aux SMPR en dehors. L'exportation des fibres était alors d'abord confiée à la CFDT par la convention de 1961, puis répartie entre la SOMIEX et la CFDT suivant la Convention MALI-CFDT à partir de 1963. Plus tard, la SOMIEX aura le monopole de cette exportation qui ne sera remise en cause que lors du Projet Mali Sud II en 1986.

C'est aussi peu après l'indépendance que furent créés divers offices étatiques, dont la SCAER, Société du Crédit Agricole et de l'Équipement Rural, relevant de la Banque du Développement du Mali (BDM). La SCAER avait la charge de fournir à toutes les opérations de développement rural les intrants et les équipements dont elles ont besoin, mais suivant des commandes décidées de manière peu concertées. Les opérations de développement rural étaient alors chargées de leur mise en place auprès des paysans et du recouvrement. En compensation, la CFDT recevait une ristourne évaluée à 5% du chiffre d'affaire (CFDT Rap. d'Activité 1967) que plus tard l'on trouvera insuffisante (Banque mondiale 1976).

Ainsi, avec l'indépendance, la CFDT maintenait certaines activités antérieures mais dut composer avec la nouvelle redistribution des rôles. Une telle redistribution peut être interprétée comme une solution aux contradictions introduites par certaines conceptions du rôle de l'État et du développement mais sans provoquer de chamboulement majeur.

Néanmoins, cette nouvelle répartition qui correspond à un processus de désintégration partielle mais sans qu'il relève de privatisation posera des problèmes. L'intégration totale des activités d'approvisionnement ne fut retrouvée qu'au début des années quatre vingts, pour être de nouveau remise en cause aujourd'hui.

Sur le plan des activités propres de la CFDT, le démarrage de cette phase a correspondu aussi à la prise en charge du volet de la formation des jeunes ruraux. La CFDT prit le contrôle de 11 écoles de formation dans lesquelles furent dispensée l'alphabétisation, la formation aux techniques culturales accompagnée de l'octroi d'un équipement de culture attelée en fin de formation (CFDT Rap. d'Activité 1964).

### **2.5.3. Les forces : les soutiens reçus**

#### **2.5.3.1. Soutien institutionnel**

Ce soutien permit surtout d'étoffer le dispositif de l'encadrement. Il permit aussi d'aider la CFDT dans ses actions de "propagande" (CFDT Rapport d'Activité 1963/64) et se concrétisa par exemple par l'émission de décret (décret du 15/03/1963 pour l'arrachage du cotonnier) qui ne s'avéra pas d'application plus facile que l'arrêté antérieur du temps du Gouvernement de l'A.O.F..

#### **2.5.3.2. Soutien financier : conséquent et diversifié**

Sur le plan financier, le soutien obtenu fut conséquent. Le jeune État prenait en charge les frais de personnel national, mais les charges d'assistance technique et les frais de fonctionnement vont être assumés essentiellement par la Coopération française, et notamment par le Fonds d'Aide et de Coopération (FAC).

L'aide octroyée par ce dernier peut être décomposé en deux volets.

Un volet d'aide directe dans la prise en charge des frais de personnel expatrié, de fonctionnement et d'investissement. Dans ce volet, le FAC sera complété à partir de 1967/68 par le F.E.D. dans la subvention aux intrants et au matériel d'équipement qui furent consentis dans "d'assez notables proportions" (CFDT Rapport d'Activité 1963/64)

Le deuxième volet du soutien français fut la stabilisation du prix d'achat aux producteurs. En 1960 prit fin le soutien du prix par le Fonds de Soutien aux Textiles d'Outre-mer, mais le relais fut pris par le FAC à partir de 1961 (CFDT 1961) puis par la CEE de 1963 à 1968. Ce soutien était cependant dégressif au cours des 5 années, et non garanti de renouvellement (CFDT 1969).

Ainsi, restait l'inquiétude de la pérennité de la filière en cas de retrait du soutien étranger.

#### **2.5.3.3. Les justifications des soutiens obtenus**

Les soutiens provenaient à la fois du jeune État et des bailleurs de fonds étrangers et tous avaient leurs justifications. Ils illustrent simplement la convergence des intérêts des acteurs dominants dans la poursuite du processus de développement de la culture du coton.



### **L'aide nationale**

Sur le plan économique, le soutien obtenu du Gouvernement malien de l'époque était aisément compréhensible. Par rapport à la situation des années cinquante, le contexte économique local n'avait pas fondamentalement évolué, en dehors du coton, les autres activités économiques restaient à un développement limité. Sous la nécessité d'acquérir des devises pour l'importation des équipements nécessaires à son industrialisation, le coton apparaissait comme la seule spéculation pouvant générer les ressources au nouvel État. Cet état de fait explique non seulement l'absence de volonté de chambouler le dispositif en place et qui manifestement faisait la preuve de sa performance, mais le souci de renforcer le dispositif. C'est ainsi que le Gouvernement mit en place 9 nouvelles ZER dans la zone cotonnière et en les confiant essentiellement à la CFDT (Essor 1961).

La décision de continuer à confier le monopole à la CFDT pouvait également s'expliquer par le souci de contrôler mieux les flux de la filière. L'intégration à laquelle on aboutissait permettait à l'État de mieux exploiter le bénéfice à travers les taxes diverses, c'est d'ailleurs l'une des raisons évoquées par M. Braud (1989) comme inconvénient d'une intégration. A vrai dire, l'inconvénient ne vient pas directement du phénomène d'intégration, mais du caractère administré de celle-ci.

### **L'aide internationale**

Avant d'analyser les raisons ayant motivé le soutien fourni de la part des donateurs étrangers, il convient de noter que le coton ne fut pas la seule culture bénéficiaire. Des efforts furent consentis également pour les cultures vivrières. D'ailleurs, il y avait un souci d'équilibre, et il était considéré comme "profondément injuste" de conduire une subvention des engrais pour le coton et pas pour le riz ou l'arachide (Secr. d'État aux Aff. Etr. 1970)

L'octroi de l'aide ne fut pas uniquement intéressée. La progression de la production et de la consommation des intrants grâce à l'aide française et européenne était considéré comme un résultat positif car il a permis une "nette amélioration de la situation des producteurs." Le faible niveau d'intensification, qui était estimé par l'OCDE (Secr. d'État aux Aff. Etr. 1970) à 0,9 kg/ha ou à 3,6 kg/habitant pour la consommation d'engrais justifiait amplement la poursuite de l'aide.

Les avantages de l'aide prenaient plusieurs aspects aux yeux de la France. On y voyait un aspect éducatif qui était "d'apprendre l'investissement" aux paysans. Sur le plan économique, l'on voyait un effet d'entraînement favorable pour les autres activités par le soutien à la production du coton. En fait, on admettait l'effet multiplicateur sur le plan macro-économique du soutien apporté au coton et les externalités de ce dernier (Secr. d'État aux Aff. Etr. 1970)

Il est à noter que ce sont des notions qui ne ressortent plus du tout dans les analyses les plus récentes de la filière coton, prise uniquement comme étant une filière commerciale et devant être autonome et rentable.

Globalement, le soutien à la filière coton était justifié par le triple bénéfice aux producteurs, aux États, aidants et aidés (Secr. d'État aux Aff. Etr. 1970)

Le souci de promouvoir la consommation d'intrants dans les Pays Africains les Moins Avancés ne fut pas exempt d'arrière pensée mercantiliste, car on pressentait que ces pays pouvaient devenir un "énorme débouché potentiel". Ceci n'avait rien de choquant sur le plan économique s'agissant d'une coopération associant deux parties. Le fait que l'on ne se trouve pas en équilibre de Pareto permettait d'espérer des avantages pour les deux. D'ailleurs, ce souci mercantiliste était contredit par la volonté de promouvoir la fabrication locale de matériel agricole et de conditionnement des engrais. Plus tard, la SMECMA sera mise en place, mais le conditionnement des engrais ne fut jamais réalisé.

Une incertitude demeurait en dépit des appréciations positives portées au soutien fourni et qui conditionnera la suite des interventions occidentales au Mali. On indiquait déjà des divergences entre les bailleurs de fonds sur la forme et les modalités d'aide, avec en particulier l'opposition entre la conception de la BIRD (Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement ou Banque mondiale) et celle des européens (Secr. d'État aux Aff. Etr. 1970). Il se dégagait tout de même un consensus sur la nécessaire prise en compte de la diversité des pays à aider, ainsi que la coordination entre les bailleurs de fonds. Pour le Mali, cette coordination se mettra en œuvre effectivement à travers le projet Mali Sud dont il sera question dans la deuxième partie.

Pour parvenir à un soutien efficace, la faveur était accordée à la méthode consistant à associer l'aide au soutien à l'encadrement. Afin d'atteindre la meilleure efficacité de l'aide, cette dernière devait se limiter aux zones où existe déjà un encadrement valable. Cette option explique le bénéfice dont jouira la jeune CMDT au milieu des années soixante dix, justement parce qu'elle semblait répondre à ce dernier critère .

Enfin, à titre anecdotique, il était soulevé le souci de "marquer" l'origine de l'aide pour les retombées au pays aidant, mais cet aspect était néanmoins jugé mineur. L'analyse des trois phases du projet Mali Sud montrera qu'avec le temps, ce souci a pris de l'importance.

#### **2.5.4. Stratégie et méthode**

Il n'y pas de déviation par rapport à la phase antérieure, mais seulement complément. Il s'agissait de ne pas brusquer les choses, de ne pas engager des actions trop directe et de s'assurer de la complaisance des pouvoirs locaux. A ce propos, l'introduction de la notion du quota de production en 1993 semble méconnaître cette prudence.

C'est le souci d'améliorer la productivité qui conduisit à démarrer une véritable association agriculture-élevage. Pour faire bénéficier les acquis de l'agronomie moderne, mais en valorisant les ressources locales, les actions de production de foin pour l'alimentation du bétail et de production de fumier furent initiées à partir de 1960 avec d'évidentes difficultés d'adhésion des paysans au départ (CFDT Rapport d'Activité 1962/63). Ces actions débouchèrent sur un Projet F.E.D. à partir de 1967 localisé dans la région de Fana et destinée à promouvoir l'association agriculture-élevage. A ce projet sera attribué une connotation de gestion de terroir, bien qu'une telle gestion se limitait au bornage des terres.

La méthode demeurait la progressivité des thèmes diffusés auprès des cultivateurs et un souci de leur laisser le temps pour choisir. Le cas d'illustration fut le passage à une fertilisation minérale<sup>21</sup> plus poussée (CFDT Rap. d'Activité 1970, 1 à17) où l'on maintenait dans la vulgarisation deux doses d'engrais, l'ancienne formule et la nouvelle formule plus forte, cette dernière finira par s'imposer.

Dans la pratique de la diffusion des messages techniques, le souci de préserver la rentabilité conduisit cependant la CFDT à opérer une certaine sélection des paysans pour l'application des thèmes (CFDT Rap. d'Activité 1971, p55). Une telle stratégie pouvait cependant avoir l'inconvénient de retenir les exploitations les plus performantes et de laisser encore plus à la traîne les exploitations aux caractéristiques moins favorables. En d'autres termes, il est légitime de se demander si la méthodologie effectivement suivie n'a pas contribué à renforcer la différenciation des exploitations comme le reprochent Freud (1988), Kleene et al (1990).

A la progressivité, et à la sélection, l'on peut rajouter une troisième caractéristique de la méthode d'intervention qui est la réciprocité. La CFDT ne consentait pas d'avantage sans compensation ou exigence. A titre indicatif, le choix d'un village pour y tenir un marché était lié au respect de plusieurs critères, notamment l'engagement de la population locale à participer à la réfection des pistes pour faciliter le passage des camions. Ndione (1992) a montré combien dans les relations de don et de recours il est important de s'assurer de cette réciprocité pour le bon déroulement des relations. Il est à noter que dans le cadre des projets Mali Sud, la mise sur pied d'un service de Génie Civil pour s'occuper de cette réfection des pistes tourne le dos à cette philosophie d'intervention et a fait perdre sans doute un acquis important.

---

<sup>21</sup> La vulgarisation des engrais a été amorcée en 1960-62

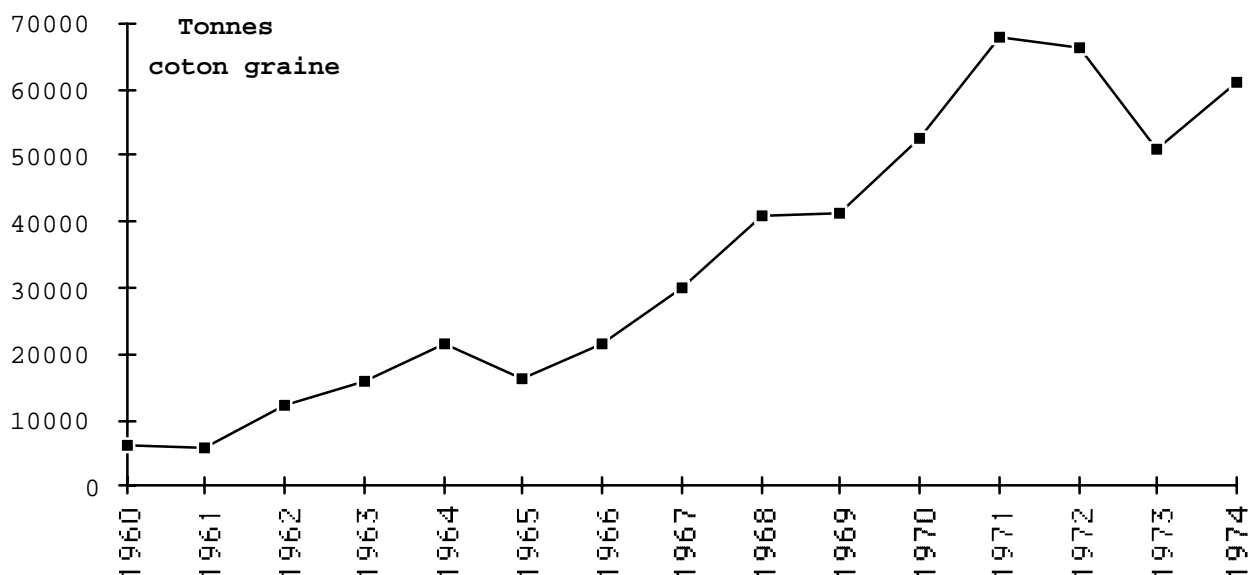
L'ensemble de la méthodologie d'approche souffrait cependant d'un handicap lié à l'incomplétude de l'intégration depuis l'indépendance et plus précisément la création de la SCAER. La CFDT n'avait pas la maîtrise des achats d'intrants et d'équipement qui arrivaient fréquemment en retard, souvent sans continuité dans les types de produits fournis. Le plus gênant était la diffusion tardive des prix de cession, et pire encore l'application de prix à la récupération des crédits supérieurs au prix initialement annoncé (CFDT Rapport d'Activité 1961). Cette difficulté n'échappa pas aux bailleurs de fonds. La France semblait souhaiter la restructuration de la SCAER pour la défaire de la dépendance de la BDM. La SCAER disparaîtra au début des années quatre-vingts date à partir de laquelle la CMDT prit à son compte la prestation d'approvisionnement de la commande jusqu'à la mise en place en milieu paysan, franchissant ainsi un pas supplémentaire dans l'intégration.

### **2.5.5. Les résultats marquants et leurs appréciations**

#### **2.5.5.1. Les résultats : introduction de l'agriculture moderne**

Nous n'insisterons pas sur les résultats assez bien résumés par l'évolution de la production cotonnière.

Graphique 2 :Évolution de la production de 1960 à 1974



source : CMDT 1976

A la lumière des informations recueillies, il nous semble que la phase qui nous intéresse s'est caractérisée par l'introduction en masse de plusieurs innovations qui favorisèrent le gain de productivité permettant de résoudre diverses contradictions perçues. Si ces introductions finirent par connaître l'adhésion effective des producteurs, cela ne fut pas immédiat. Les innovations supposées d'apporter un réel progrès n'ont pas donné d'emblée des résultats probants et exigèrent tant de la part de l'encadrement que des paysans un temps d'adaptation, un processus d'apprentissage collectif pour maîtriser les techniques nouvelles. Il nous semble que cet enseignement est fondamental dans le contexte d'aujourd'hui où l'évaluation des changements introduits ne semble pas respecter le délai nécessaire d'amendement et d'appropriation. Cela laisserait entendre que les solutions immédiates aux contradictions sont peu probables.

Ainsi, hormis le passage aux engrais "prêt à l'emploi", les nouveautés techniques exigèrent du temps pour être adoptées. A titre indicatif, la distribution des insecticides dans des boîtes pré-dosées était une idée profitable en théorie, devant faciliter la gestion de la mise en place et l'utilisation. Trois campagnes agricoles furent nécessaires pour maîtriser cette nouveauté (CFDT, Rapports d'activités de 1965, 1966) Le changement d'appareil de traitement avec le matériel "Spray Best" devait réduire très fortement les quantités d'eau à apporter par hectare, mais plusieurs campagnes furent aussi nécessaires pour parfaire l'adoption en milieu paysan (CFDT, Rapports d'activités 1965, 1970)

### 2.5.5.2 Les appréciations sur les résultats

Pour la phase considérée, les critiques les plus sévères émanent de O. Sy (1981) Selon lui, la CFDT dans le Mali n'était simplement qu'une continuation du système ancien avec le remplacement des sociétés intermédiaires par des sociétés d'État. Sans abonder dans l'appréciation normative, notre analyse recoupe avec la sienne puisque nous avons en effet indiqué les raisons de cette continuité, et nous avons souligné l'aspect particulier de l'institutionnalisation du monopole qui n'était pas encore de fait pour la commercialisation du coton graine.

Il souligne aussi l'aspect critiquable des paysans "choyés" par l'encadrement qu'étaient les paysans pilotes ou unités de culture tendant à accentuer la différenciation entre les paysans. Freud (1988), Kleene et al (1989) vont dans le même sens. Nous avons évoqué nous même ce phénomène mais nous préférons lui donner une interprétation plus comportementale, et nuancer la critique par l'effet tâche d'huile qu'eut la démarche de ces unités de culture.

A supposer qu'il y eut de tels paysans "choyés", cela pouvait être rationnel de la part des moniteurs. Les expériences antérieures ont permis une connaissance mutuelle entre ces derniers et certains paysans, le choix de ceux-ci pouvait alors se justifier pour s'entourer des meilleures conditions pour la réalisation des expériences nouvelles, ce qui permettait aux moniteurs de s'acquitter au mieux vis à vis de leur hiérarchie. En effet, les paysans ayant bénéficié des expériences antérieures pouvaient se sentir en position de débiteurs les mettant dans les meilleures dispositions vis à vis des moniteurs. En somme il pourrait s'agir d'une simple convergence d'intérêt, par le jeu de la réciprocité .

Ceci étant, nous n'avons pas de données pour déterminer si les expériences étaient effectivement toujours réalisées avec les mêmes paysans, ce qui conduirait à admettre que les expériences antérieures une fois réalisées ont laissé les autres cultivateurs froids devant les résultats obtenus. Or le développement de la production, la croissance du nombre d'exploitations cultivant le coton prouve qu'il n'en était rien. On peut donc admettre que les expériences réalisées ont eu effet de tâche d'huile, comme l'espérait la démarche adoptée. Suivant les témoignages recueillis auprès d'un ancien moniteur<sup>22</sup> de cette époque, le problème ne se posait même pas de cette manière, du moins au début, car à l'époque, le choix du cultivateur pour l'engagement de nouvelles expériences était collectif, les moniteurs devant s'exprimer devant le village qui désignait le cultivateur.

---

<sup>22</sup> Michel Daou en l'ocurrence

Enfin, à l'appui des calculs de l'IER sur la rentabilité comparée du coton avec le mil, sur la base d'une rémunération du travail de 500 FM/journée (250 FCFA), O. Sy (1981) indique que le paysan qui cultivait le coton perdait 9000 FM/ha alors qu'il en gagnait 7000 FM/ha avec le mil. Ce résultat, à son avis, a de quoi démystifier la réussite de la filière coton pour le paysan (O. Sy 1981, p.2) En conséquence, il conteste le rôle leader que l'on veut attribuer au coton. En annexe, nous avons reproduit l'évolution des prix ex ante ainsi calculé et les prix effectivement appliqués.

Il nous semble cependant que la démarche d'une rémunération ex ante du travail du paysan en agriculture familiale est critiquable. Servolin (1989) parle à ce propos de la "validation du travail" une fois le produit vendu pour signifier que la rémunération du travail se détermine ex post dans ce cas. A.A. Schmidt (1992) abonde totalement dans le même sens. Les propos des paysans rapportés par divers auteurs le confirment aussi (Crole-Rees 1992, CMDT 1993/06b) La conclusion est donc faussée par l'hypothèse retenue au départ. A vrai dire, si le paysan perdait effectivement de l'argent en faisant du coton alors qu'il pouvait en gagner avec du mil, l'on peut se demander pourquoi continuerait-il à en faire, et de plus en plus. L'époque de la trique est bien éloignée pour exiger la recherche d'une autre réponse. Et l'on a vu que même au moyen de la trique ou d'autres formes de coercition, il ne fut pas possible de développer la production autant qu'on le souhaitait.

Ce sont les appréciations positives qui prédominent en particulier des bailleurs de fonds et qui portaient tant sur la production cotonnière que sur les externalités positives induites (Secr. d'État aux Affaires Étrangères 1970, Banque mondiale 1976). MADIA attribue, à la suite d'une analyse comparative entre les filières cotonnières africaines francophones et anglophones, la supériorité de la performance des premières à l'approche de la CFDT faite d'intégration et de prise en compte des facteurs non-prix (crédit agricole, approvisionnement organisé des inputs...) et présente même une telle approche comme le modèle à suivre.

Il est utile de se demander si la réussite relève simplement d'une démarche particulière.

### **2.5.6. Les raisons de la réussite**

L'analyse par la CFDT attribue les raisons de la réussite essentiellement aux facteurs internes à la filière et en particulier à la méthode d'encadrement. On évoque des raisons d'ordre psychologique en soulignant que la continuité des actions a fini par obtenir la confiance des paysans (CFDT Rap. d'Activité 1972). Ces derniers voyant que l'on s'occupe de l'ensemble de ses activités et de ses problèmes finiraient par considérer l'organisme d'encadrement comme un partenaire sûr. C'est ce qui aurait permis au coton de jouer le rôle de culture motrice, vecteur de progrès technique que les paysans ont su transposer facilement sur les autres cultures (CFDT Rap. d'Activité 1971). De manière fondamentale, c'est la généralisation de l'encadrement rapproché qui a été facteur de réussite avec son cortège d'assistance par les subventions, les aides à l'équipement. Mais on n'oublie pas non plus de souligner la "compréhension de chacun" pour faciliter le travail de vulgarisation.

Il nous semble que si ces facteurs ont pu avoir les effets escomptés, ce fut aussi grâce à un contexte favorable, et qu'en conséquence, il peut être utile de catégoriser plus rigoureusement les raisons de la réussite admise. La méthode d'encadrement a certainement contribué, mais les moyens ayant permis à la méthode de se déployer y ont été pour beaucoup. Les raisons nous paraissent alors fondamentalement économiques.

#### **2.5.6.1. Les raisons relevant de l'économie internationale**

En premier lieu, il est important de souligner la contention des tendances à la baisse des cours du marché international. La plaquette réalisée à l'occasion du vingtième anniversaire de la CFDT indique que la période traversée, et en particulier au cours de la décennie soixante ne fut pas sans inquiétude. A cela il faut ajouter la crainte de la concurrence des fibres synthétiques.

Des éléments objectifs existent certes pour empêcher l'arrêt du développement du coton au Mali. Le coton a des caractéristiques propres qui lui a permis de maintenir sa place en dépit de la concurrence des fibres synthétiques. Cependant, c'est surtout la politique américaine de contention de son offre, l'encouragement à l'utilisation du coton américain par son industrie qui ont limité le déversement de ce coton sur le marché international, préjudiciable à la tenue des cours. Nous pouvons dire que le développement du coton en Afrique de l'Ouest, et au Mali en particulier, a profité de la politique intérieure des USA. E.O. Fisher & H. de Gorter (1992) affirment sans équivoque que la suppression de la politique actuelle de subvention aux producteurs américains se traduiraient par une chute du prix du coton sur le marché mondial.

#### **2.5.6.2. Les raisons macro-économiques**

Au cours de la phase considérée, nous distinguons deux éléments favorables au développement du coton.

En premier lieu, il semble que les paysans ont été victimes de l'illusion monétaire, se fiant à l'augmentation du prix d'achat du coton graine en terme nominal, et cela fut particulièrement vrai à la suite de la dévaluation de 1967 (Secr. d'État aux Aff. Etr. 1970) Cette analyse converge avec celle réalisée par Lecaillon-Morisson (1986) pour la période 1960-83 qui met en évidence les réactions des paysans aux prix nominaux.

La deuxième raison est liée à la première, en ce sens que la dévaluation ne fut pas répercutée totalement sur le prix de cession des intrants importés dont le prix d'acquisition a augmenté automatiquement à la suite de la dévaluation. Ainsi, le prix de cession des engrais passa seulement de 4000 FM/ha à 5000 FM/ha au lieu de doubler (CFDT Rapport d'Activité 1968). Il en fut de même pour les insecticides. En définitive, les pouvoirs publics ont accepté de supporter en grande partie le surcroît de coût découlant de la dévaluation. La détection d'un léger repli dans l'utilisation des intrants montrent que la décision fut pertinente pour éviter une chute spectaculaire de la production.



Bien entendu, le caractère administré de la filière coton est une raison majeure de la poursuite de la progression de la production. Il a en particulier permis aux producteurs d'avoir la certitude sur les prix à attendre de leur production. Finalement, pour reprendre les termes de Servolin (1989), la validation du travail était garantie. En soi, cette certitude était déjà un élément favorable, mais l'avantage du coton était surtout relatif, en comparaison des autres spéculations qui ne bénéficiaient pas de la même certitude et/ou du même niveau de " validation". Lecaillon-Morisson (1986) a montré l'importance de cet écart des prix relatifs entre les spéculations, que même une politique volontariste n'a pu réduire que tardivement. D'ailleurs, la parité des prix relatifs entre le coton et les cultures céréalières ne suffisait pas pour renverser l'attachement des paysans pour le coton, du fait que ce dernier a bénéficié d'un processus continu de progrès technique qui a fait défaut aux autres cultures. La productivité du travail était alors meilleure avec le coton, même avec un rapport des prix relatif input/output équivalent avec les autres cultures, du fait de rendement meilleur comme résultat de recherches agronomiques soutenues.

Le maintien de ce caractère administré n'aurait pas pu être possible sans le soutien financier pour faire face à l'insuffisance de compétitivité au début de la décennie soixante, à travers les contributions du Fonds de Soutien aux Textiles d'Outre mer. Cette contribution est cependant à nuancer. En 1962, le soutien ne représentait que 4,6% du prix de revient position FOB et il passa à 6,2% du prix de revient l'année suivante (Min. des Fin. et des Aff. Eco. 1962 et 1963). Il ne faut pas en conclure que le coton était foncièrement déficitaire. Il ne l'était, même au début de son développement par la CFDT qu'à travers les prélèvements opérés sous forme de taxe. Nous n'avons pas pu reconstituer les prix de revient sur l'ensemble de la période mais ce que nous avons pu rassembler (voir annexe 9) apporte un éclairage intéressant. Avec la réserve qu'il faut faire quant à la représentativité de la réalité par les prix de barème qui sont négociés, il indique que l'ensemble des taxes représentait 6,8% du prix de revient FOB en 1952 et 14,7% en 1971. En définitive, le soutien dont la filière a bénéficié à l'époque peut être considéré comme un simple transfert au profit de l'État sous couvert du coton. Nous montrerons par ailleurs que le coton a été bénéficiaire mais que la distribution du bénéfice a profité à l'État essentiellement et que les paysans n'en furent pas totalement privés.

### **2.5.6.3. Les raisons micro-économiques**

Ces raisons relèvent de l'économie de l'organisation que fut l'organisme chargé de la promotion de la culture du coton et de son traitement d'une part, et d'autre part de l'évolution de la plus value dégagée par les producteurs.

Pour ce qui est de l'encadrement de la production et de sa transformation, il faut rechercher des éléments de gain d'efficacité. De manière générale pour les pays où elle intervient, la CFDT affirme que le prix de revient de l'égrenage a pu être gardé quasiment constant au cours de la période 1949/1969. (CFDT 1969) Ce serait un indicateur de l'amélioration de la performance industrielle qu'il faut tout de même nuancer par le fait que la CFDT a bénéficié essentiellement de conditions avantageuses pour l'extension de ses capacités industrielles.

Le fait que nous n'ayons pas pu reconstituer totalement l'évolution du prix de revient sur la période ne nous permet pas d'être affirmatif. Cependant si nous comparons les postes comparables des prix de barème pour les années 1952, 1971 et 1974, l'on observe que la part relative des postes frais de marché, frais d'égrenage, frais financiers et frais autres sont restés soit constants soit ont connu une diminution assez sensible. L'on peut considérer que des économies d'échelle ont pu effectivement s'opérer avec l'augmentation de la production traitée. Cette performance ne fut pas parfaite cependant, puisque le Mali se distinguera pour être l'un des derniers pays à valoriser les sous produits, les graines, par la trituration pour la production d'huile.

Sur le plan des frais d'encadrement, il est regrettable que ce poste n'ait pas toujours été individualisé d'un barème à un autre. Si l'on se fie cependant au ratio "nombre de tonnes de coton produites par moniteur", l'on aboutit à une évolution favorable. En 1962, le nombre d'agents d'encadrement de la CFDT est évalué à 137, pour une production de 5893 tonnes, soit un ratio de 43 tonnes par agent. En 1974, la production a été multiplié par 8,5 pour atteindre 50 861 tonnes, alors que le nombre des agents s'élevait à 656, soit un ratio de 77 tonnes/agent. En somme il s'agit d'une indication d'une plus grande efficacité de l'encadrement, se traduisant par un coût de l'encadrement moindre à mesure que la production augmente. Nous reviendrons sur l'évolution de ce ratio dans la deuxième partie à partir d'une série plus longue.

Du côté des producteurs, nous avons pu reconstituer l'évolution du prix d'achat du coton graine à partir de 1960, mais pour les intrants, la série disponible commence seulement en 1972/3. Il ne nous est pas possible alors de statuer sur le facteur des prix relatifs pour expliquer l'adhésion des paysans à la production de coton. Nous avons eu cependant l'occasion de souligner l'importance de la subvention accordée aux intrants au cours de cette période. Cela est confirmé par l'étude Lecaillon-Morisson (1986) mentionnant clairement le caractère favorable du rapport intrant/extrant d'une part, et d'autre part l'avantage relatif de ce rapport calculé pour le coton vis à vis du même rapport calculé pour les autres spéculations. Nous ne pouvons que nous rallier à la conclusion de l'étude de Lecaillon-Morisson sur l'avantage relatif dont jouissait le coton, très net jusqu'à 1968.

**2.5.7. Les problèmes et les contradictions** Selon la grille d'analyse de l'histoire du développement du coton que nous nous sommes fixés, c'est l'identification des contradictions et des résolutions retenues qui aident à comprendre le déroulement des événements ultérieurs. Les faits que nous allons évoquer vont confirmer la pertinence de cette démarche.

#### **2.5.7.1. Contradiction liée à la modernisation et résolution**

L'introduction et le changement fréquent de matériel et en particulier de types d'appareil de traitement insecticide, a compliqué fortement la gestion des pièces de sorte qu'il a été nécessaire de créer une section spéciale pour suivre la mise en place et le recouvrement des crédits correspondants consentis aux paysans. (CFDT Rap. d'Activité 1967, CFDT 1969)

Le plus gênant dans la multiplicité des pièces fut l'impossibilité de mettre en place les pièces de rechange partout où cela serait nécessaire. Il fut fréquent de constater des pannes non réparées par non disponibilité de pièces à proximité. Cela pénalisait les acquéreurs et pouvait constituer un frein à la poursuite de l'introduction du progrès technique. Pour y remédier on eut recours à diverses solutions. On pensa d'abord à placer un jeu complet de toutes les pièces de rechange dans chacun des magasins au chef lieu de ZER, mais cela se révéla vite insuffisant compte tenu de l'étendue géographique de telle zone. On pensa ensuite à faire circuler des camionnettes chargées de pièces et passant de foire traditionnelle en foire traditionnelle. Ainsi, les paysans qui en avaient besoin pouvaient s'en procurer en allant aux foires. Cependant, comme les pannes ne se complaisaient pas à survenir seulement juste la veille des foires, cette solution ne put être retenue. C'est seulement à ce moment que l'idée vint de se rapprocher des forgerons traditionnels qu'il suffirait de former pour réaliser localement certaines pièces de rechange, et auprès de qui on pouvait laisser les autres pièces en dépôt pour satisfaire les besoins des utilisateurs. (CFDT, Rapport d'activité 1966, 1969)

La formation des forgerons s'avérera être une solution très féconde. On sait ce qu'il advint par la suite de ce premier contact avec les forgerons. On se rendit compte que ces derniers étaient parfaitement aptes à l'apprentissage, aptes à bénéficier d'une modernisation de leur équipement pour être plus performants, d'être alphabétisés et formés pour la bonne gestion de leurs affaires. Aujourd'hui, c'est l'association des forgerons qui réalise la découpe de la ferraille, la répartit entre tous les forgerons de la zone, assurent l'approvisionnement des paysans et recouvrent eux-mêmes les crédits correspondants, affranchissant la CMDT de ces prestations qu'elle assumait encore il y a peu. Toute cette dynamique n'est pas forcément sans risque d'incidence négative comme on analysera par la suite dans la deuxième partie.

Cette formation sera le prélude à la notion de professionnalisation du monde rural. Retenons pour le moment que cette solution a été "inventée" pour répondre à un contexte particulier, à un problème pouvant freiner le processus d'introduction des progrès techniques. Notons qu'elle ne fut pas découverte de suite. Il a fallu trois ans pour l'inventer. Mais une fois admise, sa fécondité potentielle semblait être déjà perçue (CFDT Rapport d'activité, 1973)

### **2.5.7.2. Augmentation de la production et qualité du coton**

Le premier problème découlant de l'augmentation de la production s'est posée au niveau du triage qui conditionne directement la qualité de la fibre. On évoqua très tôt de manière explicite la relation entre le volume de la récolte et la qualité du triage effectué (CFDT Rap. d'Activité 1964). La seule solution envisagée a été de "rééduquer" les paysans, ce qui ne change pas beaucoup de la solution de la sensibilisation pour y porter remède aujourd'hui.

Le problème de la qualité du coton était tout de même analysé à travers le comportement des acteurs et plus précisément la complaisance manifestée par ceux qui sont chargés des achats (CFDT Rap. d'Activité 1965). Cette approche aboutit à recourir à des agents de conditionnement du coton extérieur à la CFDT avec de probants résultats. Nous n'avons pas pu trouver d'éléments pour cerner l'abandon de cette solution.

On verra que le problème est resté d'actualité et il est clair que le défaut de triage fait perdre les efforts de recherche pour sélectionner les variétés aux qualités technologiques souhaitées. Ces qualités se trouvent être passées sous silence par le défaut d'aspect qui compte beaucoup dans la vente à l'exportation. (CFDT Rapport d'Activité 1969)

### **2.5.7.3. Saturation du capital travail :nécessité de son amélioration**

#### **Un encadrement surchargé**

Un autre problème lié au développement de la production, et aussi du début d'extension de l'encadrement aux autres cultures est la surcharge qui en découle pour l'encadrement. Autant on s'est félicité des effets économiques positifs qui découlent de l'augmentation de la production, réduisant les coûts d'encadrement à la tonne produite, autant il faut prendre conscience que ce gain peut avoir un coût et que ce dernier peut s'avérer plus important

L'inquiétude sur la qualité de la maîtrise par l'encadrement de sa tâche a été évoquée assez fréquemment au cours de la décennie quatre vingts, mais cette inquiétude n'est pas nouvelle. Dans les années 60, il a été remarqué des différences entre les mesures et les réalisations, et l'on a reconnu explicitement le phénomène de surcharge rendant difficile la bonne exécution du recensement exhaustif auprès des producteurs de coton (CFDT Rap. d'Activité 1965)

#### **Une surcharge accentuée par la non-évolution des tâches**

Il est à noter que depuis, le nombre de producteurs de coton s'est multiplié par près de deux, mais le système de recensement exhaustif est demeuré en dépit de la mise en place d'une cellule d'enquête permanente, sans que des dispositions particulières soient prises réellement pour en améliorer la qualité. L'on peut se demander si la remarque rapportée ci-dessus ne reste pas valable.

Cela pose le problème de la permanence de certaines pratiques alors que l'échelle d'intervention a évolué. Il est à remarquer que dans la masse des données collectées, il est conservé des indicateurs initiés dès le début des interventions de la CFDT et qui pouvaient être interprétés correctement compte tenu des modalités d'encadrement et d'approvisionnement de l'époque, mais qui donnent des chiffres difficiles à faire parler aujourd'hui. Il s'agit par exemple de l'indicateur "superficie ayant reçu de la fumure minérale", ou "superficie ayant reçu de la fumure organique". Il n'est plus de secret pour personne que les paysans n'appliquent plus exactement les doses recommandées: c'est une réaction à l'évolution des prix relatifs du coton et des intrants sur laquelle nous reviendrons. Il est donc plus important de savoir quelles sont les quantités effectivement utilisées que les superficies qui en ont reçu, cette connaissance n'est pas fournie par les relevés actuels.

L'extension de l'échelle de la production et d'un début de diversification des activités au profit du monde rural a pour corollaire une surcharge administrative. Cela a été aussi explicitement reconnu dès 1970. On constate que les chefs de secteurs deviennent de plus en plus accaparés par les tâches administratives, et qu'ils avaient de moins en moins de temps pour se pencher sur le recyclage technique du personnel (CFDT Rap. d'Activité 1970).

### **Incidence sur l'organisation interne de la CMDT :la formation**

Ce constat, lié à un autre, va être le ferment d'une action nouvelle, celle de la formation, avec la conséquence d'une modification organisationnelle par la mise en place du service de la formation auprès de la direction générale.

En effet, on remarqua l'importance des injections de nouveautés technologiques face auxquelles un constat de déficience de technicité fut relevé (CFDT Rap. d'Activité 1971) alors qu'une telle déficience pouvait remettre en cause la qualité des relations techniques entre les paysans et l'encadrement.

Ces constats ont amené à établir le Service de la formation en 1968 qui jouera un grand rôle au sein de la société et dans les relations avec le monde paysan. A titre indicatif, ce service a été instigateur, ou au moins le correspondant interne pour la formulation et la mise en œuvre du Projet Mali Sud I à partir de 1975. Plus tard, c'est ce service qui engagera les diverses actions dites de professionnalisation du monde rural, d'assistance aux artisans ruraux, de la formation des villageois. Nous aurons l'occasion d'y revenir mais relevons déjà la déviance qui s'est opérée dans le fonctionnement de ce service qui a été initié pour une assistance à l'encadrement et qui s'est par la suite plus mis en valeur dans son assistance directe auprès des paysans. Le cas que nous venons d'évoquer confirme l'idée de Guilhon (1992) selon qui toute entreprise a un objectif dual de production et d'apprentissage, ou d'utilisation des compétences et de création de compétences. Dans notre cas, la création de compétences s'étend même hors de l'entreprise considérée.

Le fait est que c'est de cette période que date la fameuse notion de la CMDT dite "formation en cascade" (CFDT Rap. d'Activité 1971, 3) suivant laquelle les formateurs se chargent de la formation du haut de la hiérarchie de l'encadrement de terrain, qui répercute au niveau subordonné immédiat, et ainsi de suite jusqu'aux paysans. Le personnel de la formation était alors en relation directe avec les agents d'encadrement, et de manière indirecte seulement avec les paysans. Progressivement, en parallèle à ce processus de formation interne, des dispositifs de formation furent mis en place, recourant aux prestations d'autres organismes, tels l'IRCT qui dispensaient alors des stages pour le recyclage des agents en activité.

Il convient de noter que la formation en cascade pour séduisante qu'elle soit d'un point de vue administratif n'est pas sans inconvénient. On eut conscience de la déperdition de l'information le long de la cascade. (CFDT Rap. d'Activité 1971, CMDT 1993/04)

Nous nous limitons à l'évocation des 3 contradictions évoquées ci-dessus en passant sous silence les problèmes liés à une intégration incomplète (rôle de la SCAER pour l'approvisionnement des intrants) et aux limites d'une simple extension de la méthode du coton aux autres cultures. Les solutions fécondes qui ont été trouvées, la formation des artisans ruraux, le processus de formation interne qui connaîtra une grande déviation marqueront beaucoup l'évolution de la période suivante, tout comme les actions expérimentales initiées à la fin de cette phase.

## **2.5.8. Les germes de l'évolution du futur**

### **ou la préparation aux changements de la phase suivante**

#### **2.5.8.1. Le fonctionnement par projet**

L'opération Fana dite de modernisation et d'intensification culturelle sur financement du F.E.D. dont la maîtrise d'œuvre est confiée à la SCAER et la maîtrise d'ouvrage confiée à la CFDT est le prélude du fonctionnement par projet plus ou moins intégré qui caractérisera la deuxième période que nous allons analyser. Elle a démarré dès 1967 et est le démarrage de la prise en compte d'une réelle association agriculture-élevage qui sera une composante imposante des projets futurs. Enfin, à ce projet fut attribué, sans doute de manière exagérée au regard des notions actuelles, le caractère d'aménagement de terroir (CFDT Rap. d'Activité 1970)

L'initiation d'un tel processus de fonctionnement par projet ne fut pas fortuite. Nous pensons qu'elle fut la réponse aux changements d'orientations des soutiens apportés par les bailleurs de fonds. L'accord d'association entre la CEE et les 18 États associés ne prévoyait plus de soutien produit par produit (CFDT, Rapport d'Activité 1968/69) et la Banque mondiale n'envisageait plus son intervention que sous la forme de projet de développement rural intégré.

La CFDT Mali présentait des atouts pour s'adapter aux changements d'orientation des bailleurs de fonds. Elle s'est intéressée à d'autres cultures que le coton (le dah, le mil, le sorgho, le maïs, le riz) et à d'autres activités rurales (l'élevage, l'artisanat...) Elle faisait preuve d'inventivité. On l'a vu dans le domaine de la formation des artisans ruraux. Elle donnait aussi le signe d'une réelle préoccupation de la défense des ruraux en soulignant les disparités régionales à prendre en compte en mentionnant notamment l'importance d'identifier des zones faiblement productrices afin de guider les niveaux d'imposition et de mettre en évidence les efforts particuliers pour améliorer leur développement. Ces atouts ont conditionné la mise en œuvre effective du Projet Mali Sud.

### **2.5.8.2. L'alphabétisation rurale**

En dehors des actions de la CFDT, mais qui se réalisait aussi dans sa zone d'intervention, se développaient depuis 1968 des actions d'alphabétisation des paysans. M.Y. Cissé nous rapporte la bêtise de l'idéologie sous-jacente de ces premières actions, où l'on considérait l'analphabète pour un handicapé mental. Il nous rapporte aussi comment, par souci de fonctionnalité, cette alphabétisation a voulu transmettre des messages techniques dont l'infantilisme venait souvent en contradiction avec ce que diffuse l'encadrement de la CFDT. Il n'empêche que cette action d'alphabétisation sera une graine qu'il suffira de déposer dans le substrat adéquat et entourer des soins nécessaires pour donner la plante chargée de promesses que sera la formule d'Association Villageoise.

### **2.5.8.3. L'émergence d'une crise à résolution féconde :l'organisation des villages**

Les Associations Villageoises, expression de la capacité d'organisation des villageois pour assumer des tâches économiques, sont considérées comme un acquis particulièrement positif de la filière cotonnière malienne. Elles ont retenti dans d'autres pays, quoique les modalités de fonctionnement peuvent différer (Evangélista 1993).

L'importance particulière des AV est telle qu'elle marquera fortement le fonctionnement de la CMDT au cours de la deuxième période que nous allons étudier. Cette importance justifie de bien situer les conditions de leur émergence, et en particulier de balayer des inexactitudes qui peuvent et ont induit en erreur.

#### **L'inexactitude de la CMDT**

La première inexactitude émane de la Direction générale de la CMDT. Le premier rapport officiel de cette Compagnie sur les AV date de 1978. Selon ce rapport, l'origine des AV remonte à 1974/75, campagne au cours de laquelle les paysans auraient exprimé l'idée de s'organiser afin de prendre en charge leurs propres affaires. Une telle requête a semblé justifiée du fait que l'encadrement ne pouvait plus rien apporter aux paysans sur le plan technique, et on affirme que

"le niveau de technicité des cultivateurs a atteint un degré tel qu'il est bon dès 1976 de mobiliser les cultivateurs sur l'organisation des villages et des exploitations afin de progresser dans le développement intégré de la zone " (CMDT, 1978)



Une telle position véhicule deux idées forces qui influenceront les actions ultérieures jusqu'à aujourd'hui. La première est que sur le plan technique, on serait parvenu à un point d'achèvement, qu'il n'y aurait plus rien à apprendre aux paysans. La deuxième est que ce serait les paysans eux-mêmes qui auraient pris l'option de s'organiser, ce qui va alimenter le principe selon lesquels l'objectif des paysans est de se prendre en charge pour le développement rural. Ce principe guide fortement la troisième phase du Projet Mali Sud actuellement en cours d'exécution. Nous n'avons pas trouvé d'autres preuves sur un tel désir des paysans hormis ce que nous venons de citer. Il nous semble que l'interprétation du désir des paysans de se prendre en charge eux-mêmes repose sur des constats pour le moins légers.

### **La vérité sur les AV**

Cette inexactitude sera rectifiée dans un autre document de la CMDT sur les AV (CMDT, 1984) à travers lequel la relation entre l'émergence de la formule AV et une crise, une crise grave de confiance est des plus explicite :

" la première AV fut créée à Fana dans le village de Totambougou en 1973/74, puis 2 autres en 1974/75...En 1975/76, l'équipe de formation-vulgarisation de la région de Koutiala confrontée à des anomalies de gestion de la part des équipes d'achat CMDT propose, aux villages de Tonto, Soberesso, Fore et Koloni victimes de détournement de s'organiser en association"

Les conditions de création de la première AV à Fana ne sont pas explicitées dans ce document, mais M. Cissé (1984) et plus explicitement Y. Koné (1989) réparent cet oubli en indiquant que ce furent les malversations des équipes d'achat de la CMDT qui amenèrent un agent de la CMDT, Michel Daou, à proposer de former les villageois pour les affranchir de la dépendance de l'encadrement de la CMDT. Les témoignages recueillis auprès de M. Michel Daou confirment ces faits et nous permettent de constater que ce fut l'observation de faits de nature essentiellement économique qui l'amènèrent à devenir un "grand innovateur"<sup>23</sup> au sens de Fridenson<sup>24</sup> (1989). Indiquons que son idée fut très mal reçue au départ, et on accepta finalement l'idée qu'il ne coûtait rien d'expérimenter à petite échelle, en se donnant deux ans pour observation. Ce délai écoulé, la Direction Générale s'appropriera l'idée, en généralisa l'application, en déformant un peu les faits comme on l'a vu.

### **AV et crises**

---

<sup>23</sup> Il a observé d'abord le temps perdu par les paysans à se déplacer et à attendre les agents d'encadrement pour la distribution des intrants, à des jours fixés à l'avance et pas toujours respectés. Nous dirions qu'il se révoltait contre le coût d'opportunité assumé par les paysan. Il a par la suite constaté que les paysans géraient mentalement des crédits en nature contractés entre eux, expression d'une capacité potentielle à étendre une telle gestion à des crédits plus formels.

<sup>24</sup> le "Grand nnovateur" est eclui qui prend le risque de provoquer dans son organisation une instabilité telle que ses adversaires n'ont plus de solution alternative à lui proposer

L'invention d'une solution nouvelle nous semble être de nouveau fondamentalement liée à l'émergence d'une crise. Cette crise était grave car elle menaçait de saper la confiance envers la Compagnie de développement du coton, confiance considérée comme la pierre angulaire de tout l'édifice.

Il n'est pas utile de revenir sur les motifs de l'inexactitude exposée ci-dessus, en grande partie liée à un comportement de la hiérarchie désireuse de récupérer une invention de la base pour asseoir la définition d'une stratégie délibérée (Fridenson 1989)

La deuxième inexactitude émane du rapport de Le Roy-Moineau-Rocaboy (1991) d'où il ressort un processus préparé naturellement depuis 1968. Elle est gênante car elle dénote d'un manque d'information, mais elle l'est surtout en cautionnant un fonctionnement linéaire de l'aventure du coton au Mali, indépendamment de l'émergence de crises. Nous savons que la formule AV sera très féconde, on extrapolera à l'excès ses possibilités, mais il est essentiel de reconnaître que cette fécondité a été provoquée par une crise qui aurait pu être fatale pour la poursuite de l'aventure du coton.

### **AV et rationalité**

Il n'est pas de notre objet de nous appesantir sur les AV, mais il nous semble d'une importance capitale d'indiquer que les objectifs, les possibilités que permettait cette formule étaient mal cernés, peu précis, souvent irréalistes ou contradictoires, alors que la décision était prise déjà de l'appliquer à grande échelle.

On croyait que la formule allait permettre de restaurer le climat de confiance entre les paysans et l'encadrement, que celui-ci pourrait exercer un travail plus motivant en devenant un véritable conseiller agricole (CMDT, 1978) Ces espérances dénotent d'une absence d'analyse des comportements des acteurs, et relèvent d'un certain angélisme. On pensait que l'encadreur pourrait mieux assumer son rôle technique, ce qui est en contradiction avec l'affirmation selon laquelle les paysans n'ont plus rien à attendre sur ce plan. On voyait aussi la possibilité de décharger l'encadrement de diverses tâches, donc de réduire les charges de structure. Il semble que cette perspective de réduction de coûts de structure fut la motivation majeure pour la Direction de la CMDT, l'amenant à s'approprier la formule et on escomptait même sur des réductions de coûts variables consécutive au transfert de la commercialisation du coton (L. Bayoko 1984)

En analysant les problèmes qu'il fallut résoudre au début du fonctionnement des AV comme l'a si bien rapporté M.Y. Cissé (1984), il nous semble que les objectifs entrevus en 1978 ne pouvaient être que vagues, angéliques ou contradictoires. Car c'est une fois officialisée, avec les moyens nécessaires qu'octroya la CMDT, que les forces inventives de la CMDT se mirent à parfaire les modalités pratiques, que le processus collectif d'apprentissage se mit réellement en marche. Il nous semble que l'exemple de l'émergence des AV au Mali est une parfaite illustration d'une rationalité procédurale au sens de H. Simon. La rationalité substantive telle qu'on a tenté d'exprimer par la prescription des objectifs ne collera pas avec la réalité, mais conduira plutôt à des extrapolations abusives qui ne seront pas sans conséquence.

La CMDT ne songeait pas à une généralisation de la formule AV considérant qu'une fois le mouvement aura pris une certaine envergure, il s'arrêtera de lui-même (CMDT 1978). Elle ne voyait pas les AV comme une formule passe-partout, "le modèle ne pouvait être unique pour toute la zone cotonnière" et qu'il revenait "aux cultivateurs eux mêmes de définir le modèle". On se posait cependant déjà le problème d'intégration des AV à la structure CMDT et surtout on identifiait la nécessité d'alimenter la formule en d'autres innovations "pour qu'elle ne s'essouffle pas". Plus prémonitoire peut être est la remarque d'un observateur extérieur qui considérait que "la pente naturelle est qu'elles (AV) contribuent à aggraver les inégalités existantes, mais ce n'est pas une pente fatale" (G.Belloncle 1979)

On peut même s'interroger sur la foi de la CMDT et de la CFDT accordée à la formule AV qui ne sera évoquée pour la première fois dans leurs rapports annuels qu'à partir de la campagne 1978/79.

La formule AV a donc été une stratégie émergente et non une stratégie délibérée (Fridenson 1989). Elle fut le résultat d'un "construit social" (Crozier-Friedberg 1981) consistant en une "solution acceptable" mais non optimale pour tous les acteurs concernés. Ceci admis, les critiques de Amselle-Benhamou (1985) ou toutes celles basées sur des références prescrites, souvent normatives, relèvent plus de procès d'intention sans réel apport constructif.

L'AV est avant tout l'expression d'une invention collective qu'un contexte particulier, une crise grave, a générée. A ce propos, pour contrebalancer les critiques dont fait l'objet la CMDT aujourd'hui à propos du surplace de la formule, de l'absence de modèles alternatifs, nous sommes tentés de répondre que c'est l'absence de crise grave qui explique l'absence de formules alternatives.

Cette formule AV, inventée en fin de la première période de notre analyse, mais qui marquera beaucoup les actions de la deuxième, est le signe d'une grande continuité entre les deux périodes.

### **2.5.9. Conclusion d'étape**

Le passage à l'indépendance du Mali aurait pu être un facteur objectif de rupture avec la phase antérieure. Il n'en a rien été et la production de coton sous les conditions construites petit à petit par la CFDT au cours des années 50 restait encore le lieu de convergence des intérêts des acteurs concernés : l'État malien, l'État français, la CEE, la CFDT et les paysans.

Le facteur de réel changement fut le changement d'optique de soutien des bailleurs de fonds : le coton n'intéressait plus en tant que tel mais pour ses effets induits dans le monde rural. Un tel changement aurait pu être préjudiciable à la poursuite de l'aventure du coton, mais on fit preuve d'adaptation. Les faits les plus apparents de cette adaptation passeraient pour être le début de la diversification des activités, l'attention portée aux nouvelles cultures ou aux productions animales. Mais les faits les plus tangibles ont été des inventions collectives, d'adoption non immédiate, en réponse à des crises particulières qui baliseront les voies de la professionnalisation et de l'organisation du monde rural. A des contradictions éclatées même en crise, on sut les résoudre par des solutions fécondes.

Sans doute, des capacités, des ressources humaines particulières existaient, mais plus certainement, le contexte plus serein de l'époque facilitait l'expression de ces dernières, encourageait la sortie du rang de "grands innovateurs". Il est légitime de se demander si un tel contexte favorable existe aujourd'hui, alors qu'il s'agit sans doute du facteur le plus déterminant pour faire face à la crise actuelle.

### **3. Conclusion de la première partie**

Tant que la prise en compte des intérêts des acteurs impliqués était incomplète, les résultats obtenus furent décevants, ce qui contribua à introduire des failles dans les alliances entre les acteurs dominants à chaque crise ou retournement de situation. C'est cela qui explique le gâchis de la période allant de 1903 à 1946.

Face à la crise du marché international du coton à la fin du siècle précédent, la solution a semblé être l'exploitation du coton produit localement dans les colonies françaises et qui poussait, croyait-on, comme le blé en Beauce. Cette solution si séduisante a enflammé les enthousiasmes mais l'on se rendit compte que cette solution ne pouvait être acceptable pour tous les acteurs, certains critères de qualité ne pouvaient être respectés. Le coton poussait peut être comme blé en Beauce, mais il ne pouvait se vendre comme des petits pains.

La solution à la crise devenait alors la production dans les colonies françaises d'un coton aux qualités requises. Une telle résolution apportait alors ses contradictions qui étaient l'opposition d'un coton introduit au coton local, l'opposition des modes de culture, l'opposition d'un marché local au marché pour l'exportation, l'opposition des critères de qualité pour ces deux types de marché, l'opposition entre la culture cotonnière et les autres productions... A toutes ces contradictions, on échoua à y porter réponse pendant la première moitié du siècle présent, en grande partie par négligence ou oubli de considérer les intérêts des paysans producteurs.

Des prix relatifs peu attrayants pénalisant le coton, la croyance en l'idée des paysans sans besoin ont contribué à faire paraître la culture du coton comme une corvée. Face à l'absence de résultat, la réaction colonialiste par la coercition, en particulier par l'instauration de la culture obligatoire du coton, n'a fait que renforcer cette perception négative de la culture du coton.

L'impatience ne dicta pas seulement ces méthodes répréhensibles de coercition, elle conduisit aussi à opter pour des solutions "technicistes" telle la production sous irrigation supposée donner des résultats plus rapides. Bien que cette solution fut mal cernée, elle remporta tout de même l'adhésion des acteurs dominants tant les succès promis en culture pluviale au prix seulement de longues années d'efforts refroidirent les adeptes de cette forme de culture. Les avertissements contre le facteur limitant que représente la disponibilité en main-d'œuvre dans les zones à irriguer ne trouveront pas d'écho. Lorsqu'il fallut se rendre à l'évidence, l'on s'enfonça dans l'erreur en décidant du déplacement des populations pour résoudre la contradiction qui surgit alors. Une telle décision s'avérera déplorable sur le plan humain,. Si elle est venue en corollaire d'une solution technique malheureuse elle dénote aussi du peu de cas que l'on fit des populations locales.

Il n'est pas étonnant alors de constater le refus d'adhésion des paysans producteurs, refus s'exprimant par des résultats de production décevants qui eurent vite de décourager les acteurs encore impliqués dans la promotion du coton au Soudan français.

L'intervention de la CFDT se caractérise par la prise en compte de l'intérêt des producteurs dans sa stratégie, à travers la défense et la sécurisation du revenu de ces derniers. Il est à mettre à son crédit d'avoir su définir une stratégie claire, et de s'y tenir en s'entourant des soutiens nécessaires pour la réaliser. Sans minimiser le rôle de la CFDT, il faut tout de même noter qu'une telle stratégie fut essentiellement une compilation des enseignements des expériences malheureuses en A.O.F. ou plus heureuses en A.E.F. Les conditions de culture que la CFDT a pu bâtir progressivement ont fini par emporter l'adhésion des paysans producteurs. Les résultats de production suivirent, les externalités positives dans le domaine rural devinrent évidentes, l'impact pour les finances publiques devint tangible et tout ceci concourut à renforcer le soutien accordé. C'est ainsi qu'une sorte de cercle vertueux se mit en place pour donner l'évolution de la production observée. Un tel cercle ne fut pas assuré d'irréversibilité. L'augmentation de la production cotonnière portait en germe ses propres contradictions. Des adaptations aux changements furent également nécessaires et purent se concrétiser à travers l'apprentissage collectif que le contexte plus sécurisé de l'époque (notamment à travers le système de barème) a certainement favorisé.

Les éléments qui vont orienter les actions ultérieures dans la deuxième période ont été mis en place pour l'essentiel au cours de la fin de la première période. Ces éléments étaient soit déjà prégnants comme c'est le cas de la formation des forgerons, soit latents comme le tremplin que représente le dispositif de la formation, soit encore en expérimentation comme la formule AV. D'autres nécessiteront une véritable appropriation avant de confirmer les promesses qu'ils renferment comme c'est le cas de l'alphabétisation fonctionnelle. De ces observations, nous pensons donc que contrairement à ce que pensent beaucoup d'auteurs, comme M.Y. Cissé (1984), la création de la CMDT n'a pas été la rupture que l'on pourrait croire, mais surtout une certaine continuité avec la pleine expression des acquis de la période antérieure, et ce à la faveur du soutien financier extérieur.

Le soutien extérieur a toujours été présent dans l'histoire du coton comme nous avons voulu le démontrer tout le long de la période étudiée. Ce soutien a été pensé par rapport au coton essentiellement, en particulier il permettait de soutenir directement le coton par la prise en charge des frais de fonctionnement, des aides à l'investissement ou à la stabilisation des prix. Tout ceci, et plus singulièrement la stabilisation directe ont fini par ne plus être porteurs auprès des bailleurs de fonds. Dès la fin des années soixante, il était clair qu'il ne fallait plus compter sur l'extérieur pour assurer la stabilisation du prix (CFDT 1969). Le rôle attribué au coton semblait déjà tracé : le coton devait devenir le support technique économique des opérations régionales de développement agricole, de fin il doit devenir moyen.

La CFDT a su s'adapter à un tel changement sur le plan des actions conduites. Sur le plan institutionnel, elle s'y est préparé aussi. Le passage à un "régime de dépenses contrôlées" en 1970 a été la transition pour le changement plus fondamental que sera la création de la CMDT en 1975 avec effet rétroactif en octobre 1974.

O. Sy (1981) a une autre perception de la création de la CMDT et de la mise en œuvre du projet Mali Sud. Selon lui, la création de la CMDT répondait à la stratégie de la CFDT consistant à abandonner le contrôle direct de la production pour transférer son pouvoir de domination au niveau de la technologie et de la commercialisation sur le marché international. Nous n'avons pas pu trouver de référence explicite de cette stratégie. Par ailleurs, la création de la CMDT ne s'est pas traduite par la prise en charge de la commercialisation des fibres par la CFDT, mais ce fut la SOMIEX qui en assumait la responsabilité. Enfin, l'appréciation que nous rapportons ci-après ne nous paraît plus fondée :

"la CFDT a longtemps constitué et constitue encore par l'intermédiaire de sa participation dans la CMDT un moyen pour les groupes textiles français d'assurer leur source d'approvisionnement en matière première."

Nous avons vu que les industriels français, engagés dans la course à la compétitivité sont devenus peu regardants sur l'origine du coton qui rencontrait plutôt des problèmes d'excès d'offre que la "famine" tant redoutée auparavant.

En somme , il nous semble que l'aventure du coton menée jusqu'à cette phase ne répondait pas à un schéma prescrit au départ, même si nous en avons souligné les principes de base. Nous avons au contraire l'illustration d'un dispositif qui a dû composer avec les modifications du contexte, cherchant à exploiter les opportunités pour bénéficier des soutiens nécessaires. Qu'on ne retienne pas seulement le caractère péjoratif de l'opportunisme, il nous semble au contraire être le signe de l'esprit d'entreprise afin de valoriser au mieux les moyens de production disponibles. Nous sommes enclins à y voir une illustration de l'expression de la rationalité limitée à chaque moment, à la fois en adaptant les buts en fonction des moyens, mais aussi en recherchant à maintenir voire augmenter les moyens nécessaires pour atteindre ces buts.

Par contre, nous abondons avec O. Sy (1981) sur le fait que le Projet Mali Sud était une réaction contre le comportement qui pouvait mettre en péril la politique cotonnière. Ce fut effectivement une réaction contre un changement de contexte.

Au crépuscule de cette première période, la structure de l'encadrement sur le terrain se décompose en 5 régions (Fana, Bougouni, Sikasso, Koutiala, San). Chacune d'elle est découpée en secteur, lui-même en ZER, ce dernier englobant un certain nombre de SB (Secteur de base). Il y aura des changements mineurs de dénominations, mais le squelette de cet encadrement demeurera inchangé. La promotion de l'organisation des villages conduira à la mise en place de Zone d'Alphabétisation Fonctionnelle (ZAF), puis au regroupement des AV au sein d'une structure nouvelle, Zone d'Animation et d'Expansion Rurale (ZAER). Ces ZAER seront les pendants des ZER où les moniteurs de base ou chef SB seront retirés, les tâches de ces derniers étant transférés aux équipes techniques des villages, constituées de paysans alphabétisés et formés.





## Partie 2 La période du coton-objectif intermédiaire à partir de 1974

L'analyse de cette deuxième période, beaucoup plus courte et encore en cours, est délicate du fait d'un manque de recul évident.

La difficulté provient en premier lieu de la fréquence des changements au cours de cette période. Il y eut des changements institutionnels notamment dans la distribution des tâches le long de la filière coton jusqu'à l'exportation des fibres : la CMDT a fini par être aussi responsabilisée dans cette exportation au détriment d'un organisme étatique, mais elle a dû changer elle-même son statut. La diversité des activités confiées à la CMDT a eu aussi un impact sur sa propre organisation interne. Ainsi progressivement, la structure CMDT s'est entourée au gré des financements extérieurs d'un grand nombre de projets satellites avec du personnel plus ou moins autonome. Dans de tels cas, le souci d'intégration se heurte au souci d'indépendance considérée parfois comme garante d'efficacité. Au delà de son impact organisationnel, la diversification des activités de la CMDT s'est traduite par l'acquisition de compétences nouvelles (alphabétisation fonctionnelle, aménagistes ruraux, animation féminine, santé animale, aménagement des bas fonds,...) et le problème se pose de savoir comment aller au delà de la simple cohabitation de compétences complémentaires sachant que le souci annoncé jusqu'à maintenant est la polyvalence de l'encadrement. Au niveau des objectifs visés par les trois phases du Projet Mali Sud, les changements sont assez marqués. Certes, il faut toujours produire du coton, mais petit à petit, l'on a voulu entraîner par cette production autre chose, ce qu'il est convenu d'appeler un véritable développement rural. En somme, la production du coton passe plus pour un moyen pour atteindre cette autre chose, qu'il s'agisse d'autres activités économiques, de l'organisation des villages pour leur propre prise en charge de leur développement, de l'opposition à une production de coton aveugle sur les conséquences à long terme sur l'environnement ou plus prosaïquement du maintien du capital terre.

La difficulté d'analyse provient aussi des données, non de leur manque mais plus de leur abondance. La CMDT se caractérise par la profusion des données, en particulier dans le cadre de son enquête agricole annuelle. Néanmoins, il n'est pas toujours facile de donner un sens économique aux données collectées. Nous avons déjà eu à citer l'exemple de la "superficie en coton ayant reçu de la fumure minérale". Cette donnée ressort tous les ans jusqu'au dernier échelon de l'encadrement. On peut noter éventuellement une progression dans le pourcentage de ce type de superficie, mais il est impossible de déduire quelque élément de stratégie des paysans par rapport à l'utilisation des engrais dans le temps. Il s'agit du type de donnée à la fois précise et vague mais qui n'est plus très utile au fond, alors que d'autres indicateurs plus pertinents font défaut dans les relevés actuels.

On a beaucoup écrit sur la CMDT depuis qu'elle conduit le Projet Mali Sud (à partir de 1976 pour la première phase). Cette société a fait l'objet de bien de missions d'experts commanditées par les bailleurs de fonds. Cependant, il s'agit d'approches souvent ponctuelles manquant à l'évidence de recul historique, et à notre connaissance aucune tentative d'analyse globale des trois phases du projet Mali Sud n'a été menée à ce jour.

La crise actuelle des filières cotonnières africaines a conduit à s'interroger sur les relations entre le coton et le développement rural. Certains ont même déjà tiré la conclusion de procéder à la scission des deux. D'abord sur le plan comptable, puis sur le plan du financement, et la tentation est grande aujourd'hui de procéder à la phase ultime qui serait la répartition des responsabilités entre des entités différentes. Nous pensons que dans ce contexte, une analyse de la période contemporaine, appuyée sur la compréhension des comportements des acteurs impliqués, peut s'avérer utile pour saisir les relations au sein de la CMDT, entre cette dernière et l'environnement extérieur, d'une part les paysans, et d'autre part les pouvoirs publics et les bailleurs de fonds. C'est ainsi qu'il sera possible d'apporter un éclairage nouveau pour expliquer la conjonction de deux phénomènes bien caractéristiques des filières cotonnières africaines présentant un certain degré d'intégration : une forte progression de la production et une grande diversification des activités conduites et qui confère le qualificatif de développement rural aux projets basés sur le coton.

L'enjeu est d'importance et nous mesurons la présomption de notre démarche du fait des difficultés signalées. Conscients des insuffisances de notre travail actuel, notre contribution se veut être seulement une première ébauche.

Nous tenterons dans ce qui suit de caractériser les trois phases du Projet Mali Sud dans un premier chapitre. Nous y veillerons à mettre en évidence l'influence des contextes ainsi que les ruptures et les continuités, nous chercherons à identifier les acteurs dominants et leurs positions. Puis dans un deuxième chapitre, nous essaierons de cerner les éléments permettant de comprendre comment une si forte progression de la production de coton a pu avoir lieu en même temps que la diversification des activités à l'adresse du monde paysan. Suivant notre grille d'analyse à partir des contradictions et des résolutions, nous supposerons que la conjonction susmentionnée résulte de la compatibilité des intérêts des acteurs concernés. Pour tenter de la montrer, nous proposerons dans ce chapitre un mécanisme d'explication que nous tenterons de vérifier. Enfin dans un troisième chapitre, nous évoquerons les contradictions sous-tendues par l'évolution des activités de la CMDT et renforcées par la conjoncture défavorable du marché international du coton. Notre position en conformité avec notre grille d'analyse est que ce seront les réponses qui seront apportées aux contradictions actuellement en veille qui conditionneront le devenir de la filière cotonnière malienne. Nous nous garderons de faire des propositions de solution, sauf dans un cas. Les vraies solutions seront celles qui seront jugées acceptables par tous les acteurs impliqués et ne pourront résulter que d'une véritable invention collective dont la condition essentielle est la durée.

## **Chapitre 1    Projet Mali Sud :développement rural par le coton**

Nous avons déjà signalé que le Projet Mali Sud a été initiée avant même l'établissement de la CMDT mais démarrée effectivement à partir de 1976. Depuis cette date, le contenu du développement rural, l'aboutissement vers lequel on se propose de tendre a connu des modifications.

### **1.1            Première phase : développement rural par le développement agricole**

#### **1.1.1         Le contexte**

La mise en oeuvre d'un projet quinquennal de développement rural intégré a répondu au changement de philosophie des bailleurs de fonds dans leur soutien. L'idéologie dominante du début des années soixante dix en faveur de la promotion du développement rural au lieu du soutien à une production a fortement marqué ce changement. Il est apparu clairement pour la CFDT qu'il n'était plus possible de compter sur les mêmes formes d'aide qu'antérieurement, ni à travers un fonds de soutien, ni à travers la prise en charge directe d'une partie du personnel pour la production du coton. Seul était recevable un projet émanant du Mali pour la promotion du développement rural dans sa zone d'intervention.

C'est dans ce contexte que furent rédigés en 1974, par l'I.E.R. les documents d'un "Projet de Développement agricole dans la zone Sud (Mali Sud)". L'étude de faisabilité de la demande de financement pour la réalisation de ce projet fut réalisée en novembre 1975 par la Banque mondiale, en relation avec d'autres bailleurs de fonds. La convention de prêt n'intervint qu'en novembre 1978, après que l'État malien se fut engagé sur quelques modifications que nous évoquerons par la suite pour leur importance dans la rupture avec le passé.

En dépit du retard d'octroi du financement, alors que le Mali espérait associer une nouvelle philosophie d'action avec la création de la CMDT en 1974, le Projet Mali Sud démarra officiellement en 1976/77. Les contributions financières de l'extérieur sont reproduites en annexe 4.

#### **1.1.2.        Le mode de financement et les conditions**

Sur le plan financier, la particularité est la mise en commun des contributions de divers bailleurs pour la prise en charge commune des diverses composantes du projet. L'on peut dire qu'il s'agissait d'un financement sur le principe de la solidarité financière, aucun des bailleurs n'étant attaché alors à financer plus une action qu'une autre, ou à marquer expressément son empreinte sur telle ou telle action. Ce mode de financement ne perdurera pas au-delà de cette première phase mais était conforme au souci de coordination de l'époque (Secr. d'État aux Aff. Étrangères 1973) .

Au niveau des conditions, dont l'existence même identifie les bailleurs de fonds comme acteurs dominants, les engagements demandés par les bailleurs de fonds, et notamment la Banque mondiale, au Gouvernement du Mali furent très favorables à la CMDT. Il fut en effet exigé le relèvement de la Commission versée à cette dernière qui n'avait alors que le statut de société d'économie de gestion sans patrimoine (gestion pour le compte de l'État). Il fut exigé aussi l'inclusion dans le calcul du barème (prix de revient de la fibre de coton) une provision pour amortissement du matériel afin de permettre à la CMDT d'assurer la pérennité de sa prestation industrielle, souci explicitement exprimé par la CFDT auparavant (CFDT, Rapport annuel 1974/75). Enfin, il fut demandé que la négociation du prix de barème soit faite sur la base des coûts effectifs fournis par la CMDT.

Bien qu'il s'agisse d'une ingérence manifeste dans la redistribution de la plus value de la filière cotonnière, consistant en des modifications en faveur de la CMDT et au détriment de l'État, ces exigences furent satisfaites. Cela permit à la CMDT de fonctionner sans risque (Freud 1988), puisque les coûts effectifs étaient assurés de remboursement. Cela introduisit aussi un effet pervers, puisque la commission, ou marge nette pour la CMDT était en pourcentage du prix de revient, la tentation fut grande de forcer sur ce dernier. C'est ce que noteront Benhamou et al (1983) et que reprocheront les bailleurs de fonds pour justifier la mise en place d'un nouveau système de redistribution à la phase suivante.

### **1.1.3. Le contenu**

#### **1.1.3.1. Renforcer les actions de productivité**

Sur le plan du contenu, le Projet vise avant tout à renforcer les actions de la productivité sous plusieurs aspects. En premier lieu promouvoir la productivité en favorisant l'équipement en culture attelée des paysans producteurs ou en améliorant les conditions d'utilisation de cette culture attelée (Banque mondiale 1976/11).

#### **Sécuriser le recours à la culture attelée par la maintenance**

La culture attelée pose le problème de maintenance que la CMDT avait depuis 1972 cherché à résoudre par la formation et l'équipement des forgerons locaux. C'est cette action qui a été renforcée pour permettre l'équipement en fin de projet de 236 forgerons. En ce sens, ce programme est une simple continuation des activités antérieures, mais avec des moyens conséquents pour atteindre rapidement une échelle suffisante. De fait, à la fin de cette phase, le programme sera totalement exécuté, et il ne sera plus question dans les phases ultérieures que de l'entretien de la formation des artisans concernés. Nous avons déjà évoqué ce qu'il est advenu des forgerons regroupés maintenant en association quasi autonome. C'est à notre avis, l'un des succès les plus tangibles de la CMDT dans son assistance au monde rural.

#### **Étendre l'utilisation de la culture attelée**

En restant dans le domaine de la culture attelée, le Projet Mali Sud introduit un changement notable à divers titres et nous semble avoir marqué les phases ultérieures du Projet.

Il se singularise d'abord par son financement qui sort du fonds commun initialement prévu entre les bailleurs de fonds. Vers le milieu de la période de la réalisation du Projet Mali Sud I, il fut inséré sous la forme d'un sous projet dit "Projet d'intensification de la culture du maïs" sur financement FAC.

Il se particularise par l'option d'une stratégie du développement de la production céréalière en misant sur l'intensification d'une céréale (le maïs) pour faire face au problème de l'autosuffisance alimentaire. Au delà de la mise sur pied d'un programme de recherche d'accompagnement relatif au maïs et aux cultures venant en rotation, fut établi un programme d'équipement. Ce programme vise la cible des exploitations plus petites n'ayant pas pu s'équiper jusque là suivant les conditions habituelles d'octroi de la CMDT. Le prêt spécial prit le nom de "prêt projet maïs" avec des conditions préférentielles en termes de taux d'intérêt, de différé de remboursement, de fourniture de semences améliorées. L'engagement du bénéficiaire du prêt était de cultiver du maïs et de veiller à l'entretien des animaux de trait. Ce fut le premier type de prêt spécifique adressé à une catégorie particulière d'exploitations et qui sera le prélude à d'autres types de prêts ciblés.

Enfin ce Projet Maïs sera aussi un projet satellite, conçu cependant de manière totalement intégrée à la structure générale de la CMDT. Il sera le précurseur à bien d'autres dont l'intégration à la structure CMDT ne sera pas toujours évidente.

### **Sécuriser la culture attelée par la prophylaxie**

Le passage à la culture attelée ne pouvait être sécurisé aussi qu'à travers une bonne couverture prophylactique des animaux de trait, étendue aux troupeaux de thésaurisation. Face à cette nécessité, le Projet permit la création d'un service élevage au sein de la CMDT, intervenant sur le terrain par ses propres agents. L'expérience acquise dans l'Opération Fana démarrée à la fin des années soixante a certainement contribué à ce choix, mais il convient de noter sa particularité, puisqu'il a correspondu à un souci d'internalisation d'une prestation qui pouvait être, théoriquement du moins, assurée par un organisme spécialisé, la Direction Nationale de l'Élevage. Le choix général d'internalisation sera remis en cause à la phase III du Projet, à la fois sous la pression des difficultés financières mais aussi sous une certaine idéologie d'externaliser tout ce qui peut l'être.

### **Expérimenter de nouvelles possibilités de gain de productivité**

Mais l'introduction du progrès ne semblait pas se limiter à la culture attelée, et la volonté fut manifestée de préparer une autre phase avec l'utilisation de la petite motorisation sous la forme d'un tracteur spécialement conçu. Le projet a prévu la subvention à l'acquisition d'une centaine d'unités motorisées et la mise en place de section motorisation au sein de la CMDT pour assurer la formation des tractoristes villageois, ainsi que l'entretien et la maintenance du matériel. Il s'agissait donc d'une introduction technique qui exigea des coûts importants, une organisation particulière, pour un nombre d'unités peu élevé. Elle sera poursuivie lors de la deuxième phase, mais abandonnée dans la troisième, ne gardant qu'une structure minimale pour assurer la maintenance aux coûts réels. Aucune étude sur les conséquences de ce changement sur les exploitations déjà équipées n'a été faite à notre connaissance.

### **Poursuivre la recherche cotonnière**

La recherche de variété adaptée, l'identification de méthodes efficaces de lutttes contre les parasites sont depuis longtemps associées à la réussite du développement du coton. Leur poursuite ne pouvait que sembler logique dans le cadre du projet Mali Sud. Le soutien financier apporté exigera une contrepartie malienne qui fera défaut, et la couverture par le projet des frais de recherche liée au coton sera totale lors des phases ultérieures.

### **1.1.3.2. Développer la production de coton**

#### **Étendre les zones de production**

La volonté fut affichée aussi d'étendre la production du coton en particulier vers les zones libérées de l'onchocercose. C'est ainsi que le Projet aida à ouvrir de nouveaux secteurs d'encadrement, à étoffer le personnel de terrain.

#### **Renforcer les capacités industrielles**

Pour faire face à la progression de la production cotonnière du fait de l'augmentation du nombre de producteurs, et de l'augmentation du rendement, le Projet a prévu le renforcement du tissu industriel de transformation du coton graine, en permettant à la CMDT d'établir 2 usines supplémentaires d'une capacité totale de 50000 tonnes (Sikasso II et Dioïla). En réalité, la CMDT réalisera sur ses fonds propres une troisième usine (Bougouni 15000 tonnes). Ainsi, il s'agissait d'une consolidation de la production du coton par le resserrement du réseau de transformation permettant de réduire les coûts variables en limitant les distances d'évacuation des lieux de production vers les lieux de transformation.

#### **Renforcer les capacités de gestion et de coordination**

La gestion d'une production en augmentation et d'un nombre croissant d'activités a justifié le renforcement du personnel administratif et de coordination que le Projet accepta de prendre en charge.

Toujours dans le souci d'"amélioration structurelle du coût de revient", les bailleurs de fonds admirent la création d'un service de génie Civil au sein de la CMDT pour s'occuper d'une part de la réfection des pistes et d'autre part de la supervision des constructions dans les nouveaux secteurs ou nouvelles Zones d'Expansion Rurale.

### **1.1.3.3. Développer d'autres productions**

En dehors du sous projet sur le maïs, le projet prit acte de la volonté de la CMDT de promouvoir la production de céréales sèches dans sa zone d'intervention sans fixer d'objectifs précis. Il accepta d'aider la CMDT à valoriser les périmètres rizicoles réalisées dans le cadre de projets antérieurs (Projet F.E.D.) mais qui lui échurent. Confiant dans la nouvelle politique malienne de libéralisation progressive du commerce du céréale et optimiste sur son nouveau rôle d'intervenante dans les achats des céréales, la CMDT obtiendra le financement de silos à grains pour une capacité de 6000 tonnes. Ces silos seront montés en 1980 et serviront très peu lorsque la libéralisation complète de la commercialisation des céréales a rendu inopportune l'intervention de la CMDT.

Le projet prit en compte aussi la production de dah<sup>25</sup> que la CFDT avait initiée à la fin des années 60 dans le cadre de la diversification (marquant aussi un retour à son mandat initial).

#### **1.1.3.4. Accompagner la formation des villageois**

Dans la formation des villageois, c'est la continuité qui prédomine. Les bailleurs de fonds ont cautionné le système de formation des jeunes agriculteurs dans des centres saisonniers et ont permis la construction de 5 centres nouveaux disséminés dans la zone CMDT. Au vu des premiers résultats encourageants dans la création d'Associations Villageoises, des moyens supplémentaires furent accordés pour accélérer la formation des équipes villageoises pour la commercialisation du coton et la gestion des intrants et des crédits. Cela s'est traduit par le renforcement très conséquent du personnel de la formation avec notamment la multiplication du nombre de Zones d'Alphabétisation Fonctionnelle (créées timidement à la fin des années soixante, elles atteignirent le nombre de 36 en 1979/80) Les bailleurs de fonds semblaient avoir épousé le point de vue de la CMDT voyant le transfert des tâches aux villages comme un moyen de réduire l'encadrement, ou du moins de décharger celui-ci pour lui permettre de se comporter en réel "conseiller agricole".

#### **1.1.3.5. Des actions socio-économiques**

Enfin, dans le domaine socio-économique, le Projet Mali Sud se caractérise par l'originalité de prendre en considération les besoins des femmes du monde rural d'une part et d'autre part de la santé humaine. A noter qu'une autre couche défavorisée, les jeunes, a été considérée dans le cadre de la formation et des prêts spécifiques.

Le volet "animation féminine" du Projet permettra la mise en place d'une petite équipe d'animatrices sans cependant définition claire de la stratégie d'intervention ni de coordination précise avec le personnel existant, exclusivement masculin.

Le volet santé humaine a consisté à octroyer des moyens de fonctionnement aux équipes régionales de la santé (en particulier moyen de déplacement, et fonds de roulement pour l'approvisionnement en médicaments de première nécessité). Il s'agissait donc d'une sorte de contractualisation auprès d'un service officiel existant mais qui ne s'avérera pas très probante dans les résultats. Cette forme sera abandonnée à la phase II.

---

<sup>25</sup> Plante dont la tige contient des fibres longues comme le jute ou le sisal et servant de matière première pour la sacherie.



#### 1.1.4. Conclusion d'étape

En somme, la première phase du Projet Mali Sud nous semble être avant tout un projet de développement agricole et caractérisé par une continuité prédominante pour renforcer la production du coton, à travers l'"amélioration structurelle du coût de revient" du côté de la transformation d'une part, et d'autre part du côté de l'offre par l'amélioration de la productivité et l'augmentation du nombre de producteurs de coton. Ces actions prennent essentiellement appui sur les acquis existants, le soutien financier devant contribuer seulement à étendre l'échelle des réalisations (équipement, formation des artisans ruraux, soin de santé animale, resserrement du réseau d'encadrement par la création de nouveaux secteurs...). Et cela est valable également pour la formation des villageois pour promouvoir la formation des Associations Villageoises naissantes.

Certes, une première attention fut portée à la production des céréales par l'engagement d'une action pour intensifier la culture du maïs. Bien sûr, l'on s'intéressa aux catégories défavorisées du milieu rural, les jeunes, les petites exploitations, et les femmes. L'on doit noter aussi que l'on se préoccupa de la santé humaine. Toutes ces actions sont les signes d'une volonté d'associer le coton à une certaine conception de développement rural fait de prestations diversifiées à l'endroit de couches sociales variées. Globalement cependant, la part de ces actions dans le budget total du Projet fut faible. C'est dans les phases ultérieures que ces actions vont devenir le point de concentration de l'attention des bailleurs de fonds, sans doute en réaction aux résultats positifs que cette première phase a pu mettre en évidence.

Au delà de la forte continuité, justifiée par l'absence de crise particulière requérant l'adoption d'une solution nouvelle, il faut cependant noter deux changements majeurs. Le premier est d'ordre organisationnel pour faire face à la diversification des prestations apportées au monde rural. Pratiquement toutes les actions nouvelles furent réalisées par la mise en place de service ou de personnel nouveau, aux compétences nouvelles. La tendance était donc à l'internalisation.

Le deuxième changement fut institutionnel, à travers l'arbitrage dans la redistribution de la plus value de l'exportation des fibres, véritable expression d'une alliance d'acteurs dominants dont a bénéficié la CMDT. Cet arbitrage a consisté à augmenter sensiblement la part de la CMDT à qui il fut donné les moyens d'assurer la pérennité de son intervention industrielle par le biais de la dotation aux amortissements. Une telle position nous semble compréhensible à cette époque où il ne fut pas question de crise cotonnière, les cours étaient élevés et le dollar lourd. Il s'agissait alors plus de veiller à une distribution équitable des gains qu'au partage du poids des pertes. La comparaison entre les prix de barème et les prix de vente du coton à l'exportation donne une idée de l'importance de la plus value accaparée en aval de l'égrenage. Il s'agit d'une sous-estimation, car le prix de revient CAF intègre les ponctions fiscales, lourdes à l'époque.

Tableau 1 : Plus value à l'exportation

	1973/74	1974/75	1975/76	1976/77	1977/78
--	---------	---------	---------	---------	---------

Valeur CAF (FM/t)	435128	434058	486358	542225	664994
Prix moyen CAF à l'export (FM/t)	668886	512121	658098	854216	682293
Perte ou profit (FM/t)	233758	78063	170740	311991	17299
Perte ou profit total (Milliard FM)	<b>4,4</b>	<b>1,8</b>	<b>6,7</b>	<b>14,2</b>	<b>0,73</b>

Source :Établi à partir de L. Bayoko (1984) et Rapports d'activités de la CFDT

Raymond & Niang (1992) ont confronté l'évolution des coûts de production évalués depuis 1976/77 à celle de l'indice A de Liverpool<sup>26</sup> pour montrer qu'il y a une plus value à l'exportation, parfois importante, sauf dans l'année 1985/86.

L'évaluation de cette première phase du Projet Mali Sud réalisée par le FAC en 1981 sera élogieuse. Les prévisions furent réalisées en général voire dépassées. Dans le domaine du coton, l'on n'a certes pas eu la progression en superficie escomptée mais les rendements ont augmenté plus que prévu ce qui contribua à améliorer le crédit de la CMDT dans son efficacité d'encadrement technique. L'observation d'une chute notable de la production, du nombre d'exploitations cotonnières en 1980/81 ne provoquera pas de remarque particulière, l'argument de la sécheresse ayant bon dos.

Nous n'insisterons pas sur ces aspects d'évaluation pour ne pas nous disperser dans l'analyse des principes qui guidèrent la mise en oeuvre des projets.

## **1.2. Deuxième phase :développement rural par le transfert des responsabilités aux villageois**

### **1.2.1. Le contexte**

#### **1.2.1.1. Un premier contexte favorable à la continuité**

Le Projet Mali Sud I devait se terminer en 1981, et si la deuxième phase devait être engagée immédiatement à la suite, il est probable que les conditions de réalisation de cette phase auraient été différentes de celles qui furent effectivement adoptées.

L'étude de faisabilité de la deuxième phase réalisée par le FAC en 1981 tendait à la poursuite pure et simple des actions engagées avec peu de modification dans le contenu, et il ne fut pas évoqué de remise en cause du système de fixation de prix ou de manière plus générale de la redistribution de la plus value totale de la filière.

---

<sup>26</sup> Indication de cours du coton sur le marché international du coton fibre servant de référence pour les produits de diverses origines, chaque produit bénéficiant d'une surcote ou subissant une décote (cas du coton malien) par rapport à cette référence.

Cette position nous semble justifiée à l'époque. Nous avons déjà rappelé sans y insister le satisfecit accordé à la CMDT dans sa façon de s'acquitter de ses engagements lors de la première phase. Sur le plan économique, notamment au niveau du marché international du coton, les perspectives étaient favorables (tableau 1).

Les rapporteurs de l'étude de faisabilité de la deuxième phase étaient même très optimistes sur l'évolution des cours du coton pour les 5 ans à venir. Il était envisagé une progression du cours converti en FCFA de 457 FCFA à 550 FCFA sur la période 1981/82 à 1986/87. Les faits démentiront cet optimisme. D'ailleurs, plus tard, la CFDT constatera à partir de l'analyse de la série longue des cours depuis une trentaine d'année une baisse tendancielle du cours en dollar (CFDT 1992)

La rentabilité financière ne soulevait pas d'inquiétude, il en résultait que l'on ne trouva pas à redire sur le niveau des prix de revient de la fibre produite par la CMDT. Pourtant ce prix était de 352 531 FCFA/tonne en 1979/80 suivant le barème établi pour cette campagne. Avec un taux d'actualisation de 3%, il correspondrait à 522 150 FCFA/tonne d'aujourd'hui, alors que le niveau actuel a été ramené à environ 400 000 FCFA/tonne depuis plusieurs années.

La seule inquiétude qui prévalait était relative à la politique du Mali à réduire de plus en plus les subventions sur les intrants à partir de 1979/80. La volonté fut affirmée par le Gouvernement de tendre vers la vérité de prix à la cession des intrants alors que les cours des engrais sur le marché international tendaient à la hausse. L'option défendue dans les documents du FAC fut de maintenir au moins le même niveau de subvention, voire avec un taux plus élevé en début de la deuxième phase pour rattraper le manque à gagner subi par les producteurs. Cette position ne sera pas retenue car en contradiction avec le principe d'une moindre implication de l'État dans le cadre du Plan d'Ajustement Structurel.

#### **1.2.1.2. Des modifications favorables au changement**

L'analyse développée dans cette étude de faisabilité perdit de sa pertinence du fait du prolongement de la première phase grâce à d'importants reliquats sur le financement extérieur libellé en dollar. Le cours du dollar, beaucoup plus favorable que celui retenu à l'initiation du Projet, permit de prolonger la première phase jusqu'à la fin de 1983. Or, à cette période, le contexte changea.

#### **Une nouvelle invention collective porteuse de promesse**

Dans le domaine des activités de la CMDT, le fait majeur a été sans conteste la mise au point à partir de 1979/80 de modules de véritable alphabétisation fonctionnelle, et ce pour répondre de nouveau à une nouvelle remise en cause.

Le fonctionnement des Associations villageoises concentrées sur quelques jeunes lettrés avait vite montré ses risques, en particulier d'accaparement du pouvoir par ceux-là, sans possibilité pour les autres membres d'exercer le contrôle nécessaire. L'idée fut alors d'augmenter le nombre de néo-alphabètes pour constituer une relève potentielle en cas de défaillance des membres du Bureau de l'AV. Mais les néoformés eurent vite fait de protester devant leur inutilité après leur alphabétisation. Il était manifeste que les jeunes ne recherchaient pas seulement l'acquisition d'une nouvelle compétence, mais aussi la valorisation de la compétence acquise. L'enjeu était donc de reposer l'alphabétisation sur de nouvelles tâches autres que la simple commercialisation du coton.

C'est dans ce contexte que le processus fut engagé pour mettre sur pied des modules d'alphabétisation fonctionnelle permettant aux jeunes néo-alphabètes de réaliser des tâches techniques nouvelles. Ce processus a consisté en un réel apprentissage collectif où les paysans étaient associés pour la transcription en langue Bambara des termes français d'agronomie, de comptabilité et de gestion,... Cissé (1984) rapporte les tâtonnements et la permanence du dialogue qu'il a fallu entretenir avec les paysans pendant près de 3 ans pour aboutir à des modules généralisables dans toute la zone CMDT.

Ainsi prit place une nouvelle invention collective. Elle tend à confirmer la faisabilité du transfert des tâches de l'encadrement aux villages. Elle alimentera le principe du transfert de responsabilités aux paysans pour les amener à assurer eux-mêmes leur propre développement. C'est dans la suite de cette réussite confirmée par l'adhésion des jeunes paysans aux modules proposés que l'on songea à retirer l'encadrement là où les Associations villageoises sont suffisamment formées. C'est dans cette logique que l'on pensa à une sorte de fédération de telles AV, regroupées au nombre de 7 à 12, pour former une nouvelle entité d'encadrement dénommée Zone d'Animation et d'Expansion Rurale (ZAER) qui ne sera supervisée que par un seul agent de la CMDT, le chef de ZAER. Au sens de Fridenson (1989), on a bâti une "stratégie délibérée" (ZAER) à partir d'une stratégie ayant émergé d'un contexte particulier (AV).

La formule ZAER, séduira les bailleurs de fonds qui ne manqueront pas d'apporter leur soutien. Les réalisations, tant en nombre qu'en qualité, seront en deçà des espérances. Nous analyserons ce phénomène dans le chapitre 3. L'erreur fut certainement de croire que les jeunes paysans recherchaient les responsabilités pour les responsabilités et non pour ce qui doit les accompagner.

### **Des principes pour un soutien**

Un autre élément majeur dans le contexte de 1983 est la définition d'objectifs de développement sectoriel par la Banque mondiale qui conditionnent les prêt de l'IDA dans le cadre du Programme d'Ajustement Structurel engagé au Mali. Dans le rapport d'achèvement du deuxième Projet de développement rural du Mali Sud (Banque mondiale 1990), on peut extraire 3 objectifs qui touchent plus particulièrement le Mali Sud.

concentrer les investissements d'appui à l'agriculture pluviale dans les zones offrant le plus de possibilités

appuyer le développement du commerce privé et de groupes informels de producteurs par la formation et des incitations améliorées de prix pour faire participer davantage les producteurs aux services de soutien (par exemple la fourniture d'intrants) et réduire à la longue les charges récurrentes du budget de l'État

atténuer les contrôles financiers et promouvoir l'autonomie financière des principales activités agro-industrielles pendant une période de transition difficile du cadre économique national.

En définitive, la zone Mali Sud allait continuer à bénéficier du soutien de la Banque mondiale par les possibilités qu'elle offre, mais ce soutien devra s'accompagner de changements dans les modalités de réalisation, en particulier du "moins d'État". Cela devrait se traduire par un retrait de l'État pour ce qui concerne en particulier la subvention aux intrants, ainsi que dans la mainmise sur les sociétés agro-industrielles comme la CMDT.

Globalement, les objectifs recherchés vont se traduire par une nouvelle modification dans la redistribution de la plus value de la filière cotonnière. L'attachement à ces objectifs fut accentué par l'éclatement de la crise cotonnière de mars 1984 correspondant à une conjonction d'une baisse des cours du coton en dollar et de la baisse du dollar.

## 1.2.2. Le contenu

### **Continuité et renforcement des actions techniques**

La deuxième phase débuta en janvier 1984 par la signature de l'accord de crédit, soit peu avant l'éclatement de la crise du marché international du coton.

Par rapport à la première phase, le contenu reste une consolidation des activités de la CMDT, diversifiées grâce au financement obtenu antérieurement.

Pour la production de coton, l'objectif était seulement de retrouver la dynamique de la progression contrecarrée par la régression du début des années 80. Aucun effort supplémentaire en termes d'investissement ne fut accordé hormis l'établissement d'un programme conséquent de réfection de piste. C'est par la suite, lorsque la CMDT termina la construction d'une nouvelle usine (Karangana) sur ses fonds propres que les bailleurs de fonds intervinrent pour accorder un prêt *a posteriori*.

Les objectifs de production de céréales furent plus précis que lors de la première phase, en particulier pour le maïs et pour le riz.

Les résultats positifs de la vulgarisation de message d'intensification du maïs justifiaient de miser sur la poursuite de la progression de la production. Le contexte de commercialisation était aussi favorable. La commercialisation restait officielle avec l'annonce d'un prix incitateur en début de campagne. Ce contexte ne durera pas cependant au-delà de 1984, année de la libéralisation totale du commerce de céréales. Perdant la certitude sur la rémunération de leur production, les paysans reviendront à une production plus extensive et visant essentiellement la couverture de leurs propres besoins. Ce retournement favorisera la culture du coton qui présentait toujours son caractère de certitude. Néanmoins, l'évolution moins favorable du rapport prix des intrants/extrants conduira les producteurs à cultiver le coton de manière différente, suivant une stratégie d'extension de surface (Berckmoes et al 1988, CMDT 1991d), nous y reviendrons.

Pour le riz, l'option restait de relancer la production dans des petits périmètres irrigués à aménagement réduit. L'on fit même venir des experts de la Chine pour apporter l'assistance technique au sein d'un nouveau projet satellite : le Projet Riz.

Au niveau des productions, le seul changement a été d'entériner l'abandon de la culture du dah par manque de débouché.

On retint de poursuivre l'équipement du monde rural en culture attelée, à travers la mise en place de prêts spécifiques destinés soit à compléter les exploitations en matériel manquant soit à équiper les exploitations restées manuelles. L'expérience de la motorisation intermédiaire soutenue lors de la première phase fut poursuivie avec l'objectif de placer 160 tracteurs supplémentaires. Le changement a été la nécessité pour la CMDT de coordonner l'octroi des prêts avec la BNDA, Banque Nationale de développement Agricole nouvellement créée<sup>27</sup>, et un partage des villages fut réalisé pour permettre cette coordination, suivant qu'ils sont organisés en AV ou pas. Il introduira une certaine ambiguïté de partenariat pour une activité traditionnellement assurée seule par la CMDT sans problème majeur, et cela semble perturber encore certains villages.

Sur le plan technique, le programme relatif à l'élevage a été renforcé, le soutien à la recherche a été étendue à certaines cultures vivrières, mais la nouveauté a été l'attention portée à l'évolution de la fertilité des sols. Pour pallier la baisse de la fertilité dont on n'a pas cherché à cerner la nature des causes, un programme d'amendement par du phosphate naturel d'origine locale a été retenu. Il ne fut pas mention explicitement de la notion de la gestion des terroirs à cette époque.

#### **Accent sur l'organisation villageoise**

En matière de l'organisation des villages, les efforts pour la création des Associations Villageoises sont maintenus, et des objectifs furent aussi fixés pour la création des ZAER. Il fut clairement affiché la volonté de transférer "toutes les opérations de base de commercialisation du coton et de recouvrement de prêt aux AV. Il est important de noter que l'on continuait à voir la justification de l'organisation villageoise dans la conduite des certaines actions en relation avec le coton, avec des activités à caractère économique. Il nous semble que les interrogations actuelles sur les institutions villageoises tendent à déconnecter le fonctionnement de ces dernières d'une base économique.

La programmation de l'évolution des nombres d'AV et de ZAER, pas tout à fait atteints, dénotait de l'importance accordée à ce volet de l'organisation villageoise, continuellement soutenue lors des diverses missions de supervision.

#### **Accent sur le social**

---

27

Dans le capital de laquelle participe un des bailleurs de fonds du Projet Mali Sud

Dans le domaine social, l'action de santé primaire dégagée fut simplement prorogée. La nouveauté a été l'initiation d'un programme de forage pour résoudre le problème d'eau potable des villages. Ce programme amènera la CMDT à mettre son encadrement à sensibiliser les villages pour l'acquisition d'un forage sous des conditions avantageuses mais avec l'engagement de veiller à son entretien. Il conduira la CMDT à participer à la formation des forgerons pour réaliser la maintenance des pompes immergées, ce qui permet à ces artisans d'acquérir une compétence supplémentaire. On reviendra sur cette action dans l'analyse des difficultés de "sortir de son métier".



### **Coexistence avec d'autres projets**

En marge cependant du projet Mali Sud proprement dit, des projets satellites prirent place en zone CMDT au cours de son exécution. Il s'agit en particulier du Projet de Lutte Anti-Erosive d'une part et du Projet d'Animation Féminine d'autre part, tous deux sur financements hollandais et en collaboration étroite avec la CMDT. Ces projets étaient destinés à vulgariser les acquis d'un programme de recherche sur les systèmes de production rurale conduit dans cette zone avec participation financière des Pays Bas. D'autres projets d'aménagement de bas fonds rizicoles réalisés en zone CMDT mais sans concertation préalable avec elle retiendront aussi l'attention. Tous ces projets orienteront les actions de la phase 3, comme s'ils avaient constitué les expériences nécessaires avant leur généralisation.

### **1.2.3. Les conditions de réalisation du projet**

#### **Les principes des conditions**

Il semble manifeste que la Banque mondiale, l'un des principaux bailleurs de fonds, ait voulu se servir du financement de la deuxième phase pour réaliser un vaste programme de réforme à caractère d'ajustement sectoriel. Les objectifs étaient clairs (Banque mondiale, Rapport d'achèvement de Projet, 1990) :

"stabiliser et renforcer la production de coton par un programme d'établissement des prix des intrants et de la production compatible avec les possibilités du marché international, et qui permettrait d'atteindre des niveaux comparables de recettes publiques à moyen et long termes moyennant des taux d'imposition moins élevés, des volumes plus élevés et des coûts de transformation inférieurs à la moyenne."

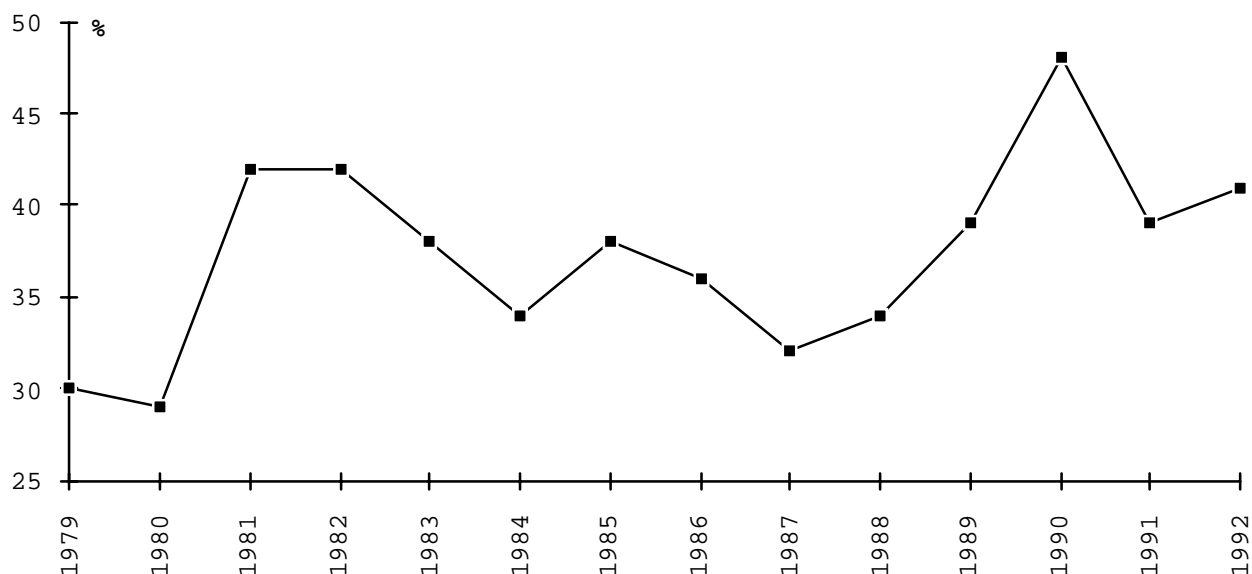
"réorganiser les dispositions institutionnelles de budgétisation, d'imposition, de commercialisation, de recouvrement des coûts du coton et des activités apparentées, y compris un nouveau mécanisme pour mettre le système à l'abri de fluctuations temporaires des prix et des volumes."

Son caractère d'acteur dominant lui permettra de faire valoir ces points de vue.

### **Répartition des rôles institutionnels et résurgence d'un fonds de stabilisation**

Dans la pratique, les éléments d'ajustement structurel se sont concentrés sur le sous-secteur cotonnier. Le système d'un prix garanti fut maintenu, ce prix doit être ajusté par rapport aux prix de cession des intrants pour lesquels on souhaite ramener la subvention à zéro, afin de maintenir un "coefficient de dépenses en espèces" des producteurs de coton. La suppression de la subvention sur les intrants devait conduire alors à un relèvement du prix d'achat du coton. Dans la réalité, la réduction de la subvention sur les intrants, en particulier sur les engrais eut bien lieu. A la faveur d'une baisse des prix des engrais sur le marché international, le relèvement des prix correspondait même à une certaine taxation permettant de couvrir la forte subvention sur les insecticides, réalisant ainsi une sorte de subvention croisée. Cependant, compte tenu de l'évolution des cours mondiaux, le relèvement du prix d'achat du coton ne respectera pas le fameux coefficient de dépenses en espèce (Charges/Recettes).

Graphique 3: Évolution du ratio des dépenses en espèce sur recettes brutes



Source :Réalisation à partir des Rapports Annuels<sup>28</sup> de la CMDT

On instaura un compte coton dans le souci d'identifier parfaitement les flux financiers liés à l'exportation du coton, alors que ces flux étaient noyés dans les activités globales de la SOMIEX. Ce dernier n'eut plus qu'un rôle d'agent.

On toucha à la répartition des rôles des divers intervenants de la filière en dehors des paysans producteurs pour constituer une sorte de réseau institutionnel. La CMDT était chargée de la production de coton, la SOMIEX (Société Malienne d'Import et d'Export, société étatique) des exportations, l'Office de Stabilisation et de Régulation des Prix (OSRP, autre organisme public) chargé de l'administration d'un compte coton ouvert aux deux banques, Banque du Développement du Mali (BDM) et Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA). En fait, à partir de 1986, la CMDT fut autorisée à exporter elle-même l'essentiel de la production, réduisant le rôle de la SOMIEX à l'exécution des contrats d'État liant le Mali et l'Algérie en particulier. Cette société finira par disparaître.

<sup>28</sup> Il n'est pas précisé le mode de calcul sur ces Rapports Annuels. Il est possible que le montant du crédit pris en compte et servant au calcul de ce ratio intègre aussi les dépenses pour l'équipement en matériel attelé, ce qui conduit alors à une sur-estimation. Cependant, même s'il en est ainsi, l'allure de l'évolution ne devrait pas être modifiée fondamentalement.

La redistribution des bénéfices de la filière a été remaniée pour limiter le nombre de taxes frappant l'exportation des fibres et pour constituer un fonds de stabilisation spécifique au coton. L'excédent est calculé après recouvrement de l'ensemble des coûts. Le jeu de la transparence a conduit les bailleurs de fonds à demander aux divers opérateurs de calculer leurs coûts au plus juste. En particulier on contesta les modes de calcul des dotations pour amortissement de la CMDT en les trouvant exagérés, ce qui correspond en fait à la réduction des capacités internes de la CMDT pour faire face aux fluctuations. Une fois les coûts recouverts, l'excédent sert à alimenter un fonds de stabilisation et à assurer la redistribution au profit de l'État.

Le fonds pour la stabilisation du coton était constituée avec une dotation initiale de 1 milliard de FCFA, niveau plancher, et pouvait être alimenté jusqu'à un plafond de 5 milliards au delà duquel l'excédent est versé au Trésor. En cas de conjoncture basse à l'exportation, il revenait au Trésor de réaliser le flux inverse afin de maintenir le Fonds de stabilisation au moins à son niveau minimum. Ce système ne parviendra pas à fonctionner lorsque les difficultés financières liées à la crise cotonnière surgirent, le Trésor étant dans l'impossibilité d'assurer l'alimentation du fonds.

Enfin, comme particularité par rapport à la phase antérieure, les contributions des bailleurs furent ciblées par types d'action. Ce fut des "contributions à la carte", chaque organisme donateur était attaché à ne financer que ce qui lui tenait à coeur.

#### **1.2.4. Conclusion d'étape**

Globalement, la deuxième phase peut être considérée comme la simple continuation de la première, avec la place centrale du coton, et la diversification des activités de la CMDT pour prendre en compte les divers aspects du développement rural.

C'est essentiellement sur le plan institutionnel que les changements furent les plus évidents. Ils modifièrent les rôles des divers intervenants au delà de la production du coton graine, et ils amenèrent la CMDT à devoir se coordonner avec de nouvelles institutions (BNDA) dans la réalisation de certaines de ses attributions. Ces changements résultent de la contradiction entre l'organisation de la filière cotonnière d'alors et les principes d'actions d'un bailleur de fonds important. Le caractère dominant de ce dernier acteur a conduit à adopter une solution fortement marquée par les prescriptions de celui-ci mais avec des résultats critiquables et critiqués par la Banque mondiale elle-même.

En effet, si sur le plan de l'exécution technique, la deuxième phase donnera satisfaction comme le montre le rapport d'évaluation rétrospective du Projet réalisé par la Banque mondiale (1990), les retouches institutionnelles seront jugées négativement. Sans entrer dans le détail, l'impact du projet sur les entrées de devises, et sur l'organisation du monde rural sera reconnu. Les externalités du coton dans l'amélioration de la production des céréales seront évoquées explicitement. Par contre, on critiqua le système mis en place de détermination du prix d'achat du coton en fonction du coefficient de dépenses en espèces : on jugea que ce système manquait de souplesse d'ajustement à la baisse.

Dans ce même rapport, on critiquera la tendance trop marquée de la Banque à ne considérer que les aspects économiques (prix aux producteurs, subvention des intrants, la déréglementation du marché céréalier...) avec une quasi absence des actions pour faire face au phénomène d'érosion des sols. On montra quelque réticence par rapport à l'adoption d'un autre système de fixation des prix à la production en l'indexant sur le prix mondial, ne pouvant savoir quel serait le degré d'incitation nécessaire à maintenir dans le prix. La même réticence transparait dans l'appréciation du souci de séparer les activités de développement rural de l'activité cotonnière (considérée par les promoteurs d'un nouveau changement comme action commerciale et industrielle à part). Et le pragmatisme semble préféré à la recherche de solution dont on ne peut préjuger de la réussite :

"...on risque cependant de remplacer les mesures actuelles qui sont satisfaisantes par d'autres qui le sont moins. Il y aurait plutôt lieu d'adapter de manière pragmatique au Mali Sud les politiques nationales pour tenir compte des rapports polyvalents qui ont existé entre la CMDT et les producteurs et de la logistique du sous secteur cotonnier." (Banque mondiale 1991/06)

Cette position est en fait intervenue tard, un an après le démarrage de la troisième phase qui s'appuiera sur la signature d'un Contrat Plan associant l'État malien et la CMDT, en distinguant le volet coton du volet développement rural. Il reste néanmoins intéressant de noter des divergences d'appréciation très fortes au sein de la même institution qu'est la Banque mondiale.

### **1.3. Troisième phase : développement rural par la préservation du capital environnement**

Nous manquons bien entendu de recul pour caractériser la troisième phase du Projet Mali Sud qui démarra effectivement en fin 1989 après que les documents aient été préparés par la CMDT en 1988/89. Cette préparation fit suite à un Séminaire sur l'avenir de la filière cotonnière (CMDT 1988) et qui a conclu à l'importance de poursuivre la production de coton pour permettre un véritable développement régional.

#### **1.3.1. Le contexte**

##### **Une bonne appréciation de la performance de la filière cotonnière malienne**

A constater la position de la Banque mondiale illustrée par le document de Banque mondiale (1988), la crise semblait être oubliée, et l'optimisme de retour. :

"l'histoire de la production du coton au Mali est celle d'un succès"

Il paraissait que le niveau technique de la production était d'un niveau "respectable", la qualité des fibres "bonne", l'impact du coton sur l'économie malienne "extrêmement important" en générant 40% des recettes en devises du pays. C'est une production qui fait vivre plus de 80000 exploitations rurales et constitue un véritable moteur de développement. Par ailleurs, la gestion est bonne, et "par rapport à la plupart de ses concurrents africains, le Mali est un producteur efficace" et jouit même d'un "avantage comparatif"<sup>29</sup>. Les marges de progression de la production semblent exister, et l'extension de la production notamment dans la zone sud (Bougouni) auparavant pénalisée par l'onchocercose est proposée même si cela supposera des investissements importants.

### **La tentation de la retouche institutionnelle**

Cependant la volonté de retouche de la filière cotonnière restera. Certes, on a passé la crise à la faveur d'un sacrifice de l'État qui a exonéré la filière de plusieurs taxes. Mais cette mesure ne pouvait être que conjoncturelle et c'est l'amélioration structurelle de la compétitivité qui devait être l'objectif pour faire face à la volatilité du marché international et aux fluctuations des changes.

A ce titre, on trouva que la filière restait institutionnellement "trop complexe" avec "trop d'intervenants". On considérait que le système de rémunération de la CMDT ne la responsabilisait pas pour réaliser des économies pour être encore plus compétitive, et on souhaita alors qu'elle devienne une "véritable société à but lucratif". Le système de fixation des prix est considéré comme trop rigide et déconnecté du marché international, et l'option fut envisagée d'établir un prix plancher qu'on annoncerait en début de campagne et le prix d'achat effectif sera annoncé au moment de la récolte en tenant compte de la conjoncture du marché. Ce système devait permettre de répercuter les hausses et les baisses de ce marché et semblait avoir remporté l'adhésion d'autres institutions (Min. Coop & Dév. 1991).

Il convient de remarquer que ce système comportait une faille importante. Par la dénomination du prix plancher annoncé en début de campagne, on s'interdit en fait toute baisse dans le prix d'achat, ce qui revient à supposer que le prix mondial ne pouvait fluctuer à la baisse après le démarrage de la campagne. En réalité, ce système sera légèrement remanié.

---

<sup>29</sup> J. Coussy (1992) a indiqué les difficultés d'une telle appréciation, il est délicat de cerner l'avantage comparatif pour un marché déjà en place, du fait de la méconnaissance des volumes et des prix ex ante et ex post.

La confiance dans le nouveau système de fluctuation du prix d'achat aux producteurs était telle qu'on le considérait comme suffisant pour s'affranchir de tout fonds de stabilisation. La méfiance vis à vis de ce type de fonds est compréhensible avec la faillite du système antérieur. En réalité, on maintiendra un tel fonds, mais on fixera les conditions de sa gestion.

Sur le plan fiscal, la volonté est de lutter contre les taxes anti-exportations en les réduisant et en les compensant par un impôt sur le bénéfice.

La réorganisation institutionnelle de la filière devait s'accompagner d'un changement de statut de la CMDT qui doit devenir une véritable société d'économie mixte à patrimoine pour exercer son activité lucrative, la production de coton.

### **Une certaine conception des relations entre coton et développement rural**

Un tel centrage sur l'activité industrielle et commerciale conduit à contester la diversité des activités menées par la CMDT, et que nous avons vues facilitées, voire encouragées par les bailleurs de fonds lors des phases antérieures. Cette contestation amène en fait à faire la distinction entre les activités liées à la production cotonnière et celles liées au développement en général. Elle conduit à dissocier les financements pour ces deux types d'activités, l'État devant s'impliquer financièrement pour permettre de réaliser les secondes. C'est ainsi que le financement de la troisième phase sera conditionné à la signature d'un Contrat Plan liant l'État et la CMDT et fixant les objectifs pour les deux types d'activités avec précision des moyens fournis. Dans ce cadre, l'activité coton était supposée devant s'autofinancer. On a vu que cette dissociation était contestée par d'autres services de la Banque mondiale, et d'autres experts s'interrogent aussi sur sa pertinence (Benhamou et al 1992)

### **Une préoccupation de l'environnement**

Sur le plan technique, on semble avoir pris acte des lacunes dans la gestions des ressources naturelles. L'engagement de mesures pour arrêter le processus rapide de détérioration de l'environnement et la préservation de la durabilité du système de production sont affirmés comme des priorités, en particulier pour limiter les effets sur les rendements de coton. Cependant, le principe de parvenir à la vérité des prix de cession des intrants aux producteurs reste maintenu, en dépit des alarmes sur la réduction de leur utilisation préjudiciables à la fois à la fertilité des sols (pour les engrais) ou à la préservation de la qualité des fibres (pour les insecticides).

### **Un bouleversement institutionnel imprévisible**

Lors de la préparation de cette troisième phase, il n'était pas possible de prévoir le renversement du régime politique qui survint en Mars 1991. Il en résultera un processus de démocratisation propice aux manifestations de mécontentement. Ce changement politique perturbera la mise en oeuvre de la troisième phase, induira des malentendus dans l'interprétation du Contrat Plan et sur la rémunération des producteurs cotonniers.

## **1.3.2. Le contenu**

### **La particularité d'un contenu non encore définitif**

La troisième phase de ce projet a ceci de particulier qu'à sa troisième année d'exécution, le contenu n'est pas encore définitif. Par rapport aux documents soumis pour financement, les engagements des bailleurs de fonds des phases antérieures restent en deçà du soutien extérieur recherché. Le manquant a pu seulement être comblé par la sollicitation tardive auprès de nouveaux bailleurs . Plus grave peut être, des engagements financiers pris ne sont pas tous honorés pour permettre la réalisation des actions. Des interrogations perturbent encore certains bailleurs comme le prouvent plusieurs missions d'experts qu'ils ont commanditées afin de cerner la mission de développement rural et les formes de relations à établir avec les institutions villageoises (les missions Le Roy-Moineau-Rocaboy 1991). Des interrogations sur la réorganisation interne de la CMDT surgirent et occasionnèrent aussi plusieurs missions d'experts (CMDT 1993/04, et Flotté et al en 1993) Ces interrogations et remises en cause viennent en contradiction avec les appréciations très positives rapportées au paragraphe 1.3.1., provenant il est vrai d'un autre bailleur de fonds.

### **Priorités: transfert de responsabilités et gestion de terroir**



Nous n'insisterons pas sur l'analyse du contenu de cette phase qui s'est éloigné quelque peu de celui proposé dans les documents soumis pour financement. On trouvera en annexe la répartition des financements en fonction des actions soutenues. On notera que ce sont les volets "institutions villageoises" et "gestion de terroir", "piste rurales" et "hydraulique villageoise" qui mobilisent l'essentiel du financement extérieur. Ils dénotent de la préoccupation de responsabiliser les organisations villageoises, d'investir pour leur bien être, de sauvegarder l'environnement ou la durabilité du système de production. La production cotonnière ne semble plus justifier de soutien, l'aide pour le crédit agricole est dérisoire. L'option de la pratique de la vérité des prix à la cession des intrants (justifiée entre autres par l'existence d'un important don hollandais sous forme d'engrais depuis plusieurs années) et la privatisation de fait de l'approvisionnement en matériel attelé (association des forgerons) ont conduit à ne pas prévoir de ligne conséquente pour le crédit agricole.

### **Gestion de terroir : objectif précis et stratégie vague**

Le fait marquant de cette phase est l'intégration des actions de lutte anti-érosive et la multiplication des sous projets dits de gestion de terroir ou d'aménagement de bas fond. Il est remarquable de noter que la plupart des bailleurs de fonds traditionnels du Projet Mali Sud y sont allés de leur propre projet comme s'il y a un effet de mode auquel nul ne songe à se soustraire. L'analyse de la situation de dégradation de l'environnement ou de la menace sur la durabilité du système de production est réalisée à travers divers documents, ce qui justifie l'engagement d'une action. Par contre, l'analyse des modalités d'action dans le souci d'efficacité fait défaut. Nous reviendrons dans le chapitre 3 sur cet aspect que nous considérons comme une illustration de la divergence des objectifs entre les acteurs, ceux qui financent sous des motifs parfaitement louables et les acteurs directement concernés, les paysans.

### **1.3.3. Les conditions du financement**

#### **Le dispositif de la redistribution de la filière**

En dehors du Contrat Plan qui engage en particulier la CMDT à produire le coton fibre en respectant un prix normatif de 400 FCFA/kg (dont l'actualisation au cours des 5 ans du Contrat n'est nullement envisagé !), c'est l'instauration d'un nouveau système de redistribution du bénéfice qui constitue le fait marquant de cette troisième phase.

Ce nouveau système prend pour principe de payer les producteurs à un prix plancher fixé pour les 5 ans du contrat et révisable seulement si deux années déficitaires se suivent. La garantie du prix d'achat reste donc maintenue, mais il ne fluctue pas automatiquement au gré des cours mondiaux comme initialement prévu. On introduit en fait un "cliquet" pour empêcher toute baisse de ce prix même si théoriquement il est envisageable.

La CMDT est rémunérée au coût normatif déjà évoqué, et le surplus de recettes constitue un bénéfice net dont 25% doivent être restitués aux paysans producteurs sous forme de "ristourne".

La ristourne générée par l'exportation de la production d'une année est donc payée l'année suivante, quelle que soit la conjoncture du marché international au moment de la distribution. L'option fut prise d'indexer le versement de cette ristourne sous la forme d'un montant supplémentaire à ajouter au prix plancher d'achat. La justification de cette procédure est d'habituer les producteurs au principe de distribution de dividende, dans la perspective à terme de les associer à la gestion de la filière afin de les rendre plus responsables dans la production.

Une autre partie sert à alimenter un fonds de garantie dont le niveau plancher est fixé. La gestion de ce fonds de garantie est confiée à un Comité réunissant les principaux acteurs de la filière, y compris à terme les paysans producteurs. Cette gestion est conçue pour empêcher l'accès pour toute autre utilisation comme ce fut le cas précédemment. Le surplus constitue un profit taxable de la CMDT. Afin que l'État se retrouve dans ses ressources, la taxation prévue est progressive en fonction de l'importance du profit imposable.

L'application de ce nouveau dispositif à partir de 1990 a permis de distribuer une première ristourne aux paysans, à l'année même où l'on sensibilisa les paysans pour une auto-restriction de la production compte tenu des cours peu porteurs en début de campagne. Nous reviendrons dans le chapitre sur l'analyse des effets pervers de ce système de ristourne.

#### **1.3.4. Conclusion d'étape**

Globalement, la troisième phase du Projet Mali Sud est marquée par des changements induits par les prescriptions des acteurs dominants que sont les bailleurs de fonds. C'est cette domination qui a modelé le contenu des actions engagées. Cette domination s'est exprimée d'abord par la construction d'un contenu d'ensemble qui diffère notablement de celui présenté initialement par la CMDT. C'est une nouveauté dans le cadre du Projet Mali Sud depuis son démarrage en 1976. Dans le détail, cette domination a favorisé les actions liées aux préoccupations sur l'environnement, sur la préservation de la durabilité du système de production, sur le renforcement du processus de transfert des responsabilités aux villageois.

C'est sur le plan institutionnel que l'exercice de cette domination induit les changements les plus importants. La conception consistant à dissocier le coton, au moins sur le plan comptable et le plan financier, du développement rural s'est concrétisée par l'établissement d'un Contrat Plan pour baliser les rôles des divers acteurs impliqués, en l'occurrence l'acteur État et l'acteur CMDT. D'un point de vue opérationnel, elle a conduit à réduire de manière drastique la ligne de financement destinée à l'équipement des exploitations et à l'utilisation des intrants agricoles. Dans le domaine de la redistribution, la retouche institutionnelle a conduit à instaurer une nouvelle forme de partage du bénéfice issu de l'exportation des fibres.

L'enseignement de l'histoire du développement du coton a été la faible efficacité des solutions imposées et non partagées. Nous essaierons de montrer dans le chapitre 3 que les modifications apportées dans le cadre de la troisième phase du Projet Mali Sud n'échappent pas à cette règle.

#### 1.4. Conclusion

Il nous a semblé nécessaire de développer la description des trois phases du Projet Mali Sud pour aider à saisir la complexité d'une filière cotonnière qui a servi de base pour arrimer un grand nombre d'activités non en relation directe avec la production de coton.

Il ressort que la diversification des activités, avec leur généralisation sur l'ensemble de la zone d'intervention, a été favorisée par les bailleurs de fonds du Projet Mali Sud, même s'ils finissent par reprocher cette diversité. Elle a pris place dans une conjoncture favorable du marché international, confortant l'idée que le coton pouvait effectivement servir de moteur de développement, en supportant les charges non liées à sa production.

Il ressort aussi que les actions financées ont répondu aux idéologies attachées à la conception du développement rural. Ces idéologies se sont précisées, restreintes, tout au long des trois phases. L'on peut dire que la conception du développement rural s'est construite dans le temps, de manière progressive. Parvenu au sommet de cette construction, le risque est cependant grand de ne plus distinguer que les niveaux supérieurs et négliger ainsi les soubassements de l'édifice. A voir le contenu, le financement et le fonctionnement de la troisième phase du Projet Mali Sud, il nous semble que ce risque s'est confirmé.

Lors de la première phase, l'on se contenta d'un simple accompagnement des actions déjà engagées, à connotation essentiellement agricole, et dont les résultats semblaient seulement prometteurs. Cette première phase se distingue seulement par le démarrage d'actions à caractère social à destination du monde rural (santé primaire, animation féminine). Dès la deuxième phase, c'est l'idéologie du transfert des responsabilités aux villageois qui primera au côté de la promotion des productions céréalières. Le changement de contexte pour la commercialisation des céréales consécutif à une autre idéologie (celle de libéralisation du commerce) fera abandonner cette promotion des productions céréalières comme objectif explicite.

L'idéologie du transfert de responsabilité aux villageois restera affirmée à la troisième phase, mais elle devra partager les préoccupations avec le credo de la gestion de terroir. Cette nouvelle idéologie ne nous semble pas accompagnée de la définition claire des moyens pour atteindre les objectifs fixés. Face à l'engouement pour la gestion de terroir, on est en droit de se demander si cela ne relève pas de "comportement opportuniste" des bailleurs de fonds, tant il leur devient difficile de ne pas afficher clairement les préoccupations relatives à l'environnement.

En dépit des changements d'idéologie, une grande continuité fut préservée dans la conduite des actions, la plupart des actions engagées se sont poursuivies d'une phase à l'autre.

Néanmoins, il convient de noter que les modalités, en particulier financières, pour la réalisation des actions entreprises furent remises en cause à la troisième phase actuellement en cours.

Cette remise en cause est à notre sens le fruit d'une autre idéologie selon laquelle le coton pouvait être séparé du développement rural et qu'il suffisait d'un Contrat Plan pour entériner une telle dissociation. Dans la première partie de notre étude, nous avons fait remarquer que la relance du coton au début des années 50 était associée à deux préoccupations, dont l'une était la volonté de développement économique. Il nous semble que dès sa conception, le développement de la production à cette période était considéré comme un moyen pour atteindre un objectif plus global. Le financement du Projet Mali Sud au départ nous semble être une certaine reconnaissance que cet objectif était en voie d'être atteint par le coton. Aussi l'idéologie actuelle de dissociation nous semble relever plus d'une démarche comptable niant le passé.

**Enfin, le fait marquant tout le long des trois phases a été la remise en cause permanente de l'organisation institutionnelle de la filière, se traduisant par l'ingérence dans la distribution de la plus value.** Même si cette ingérence a suivi des principes louables, nous ne pouvons manquer cependant pas de noter la naïveté des mesures de réforme proposées voire imposées, aboutissant à une efficacité douteuse. Le cas le plus flagrant est celui du fonds de stabilisation lors de la deuxième phase qui ne tint pas plus d'un an. Il est à redouter que le système actuel de ristourne ne comporte les mêmes tares d'inefficacité comme nous le montrerons.

Nous avons déjà rapporté le rappel à plus de pragmatisme émanant du Département de la Banque mondiale chargée des évaluations ex post, mettant en garde contre l'application de solution nouvelle pas forcément meilleure. Il nous semble que la recherche de l'originalité dans la réorganisation de la filière a souvent prévalu. Faut-il croire à un comportement stratégique de la part de leurs promoteurs? Ou faut-il penser que la filière cotonnière paye la rançon de sa réussite relative, incitant ses bailleurs de fonds à expérimenter de nouvelles solutions pour aller plus loin dans la réussite ?

Il nous semble que le Projet Mali Sud, dans son contenu, dans ses modes de financement, dans les modifications institutionnelles touchant à la filière cotonnière, a été essentiellement influencé par les prescriptions des acteurs dominants que sont les bailleurs de fonds. Ce sont les contradictions que ces derniers ont perçues par rapport à leurs conceptions, soit dans le fonctionnement de la filière cotonnière, soit dans l'évolution du développement rural, qui ont guidé le choix des actions financées et la définition des conditions attachées au financement (permettant en particulier une véritable ingérence dans la redistribution de la plus value de la filière cotonnière) comme solutions ou résolutions. Il n'y a rien de nouveau à ce qu'un acteur exerce sa domination lorsqu'il est en mesure de le faire, surtout lorsque ceci suit des motivations fort louables. Cependant, la variation dans les prescriptions sur des périodes courtes, correspondant parfois à de réels revirements d'une part, et d'autre part l'inefficacité de certains dispositifs mis en place (signe de la marge de contournement), conduisent à admettre le caractère illusoire des dispositions imposées non véritablement partagées et nuancent alors le pouvoir de domination.

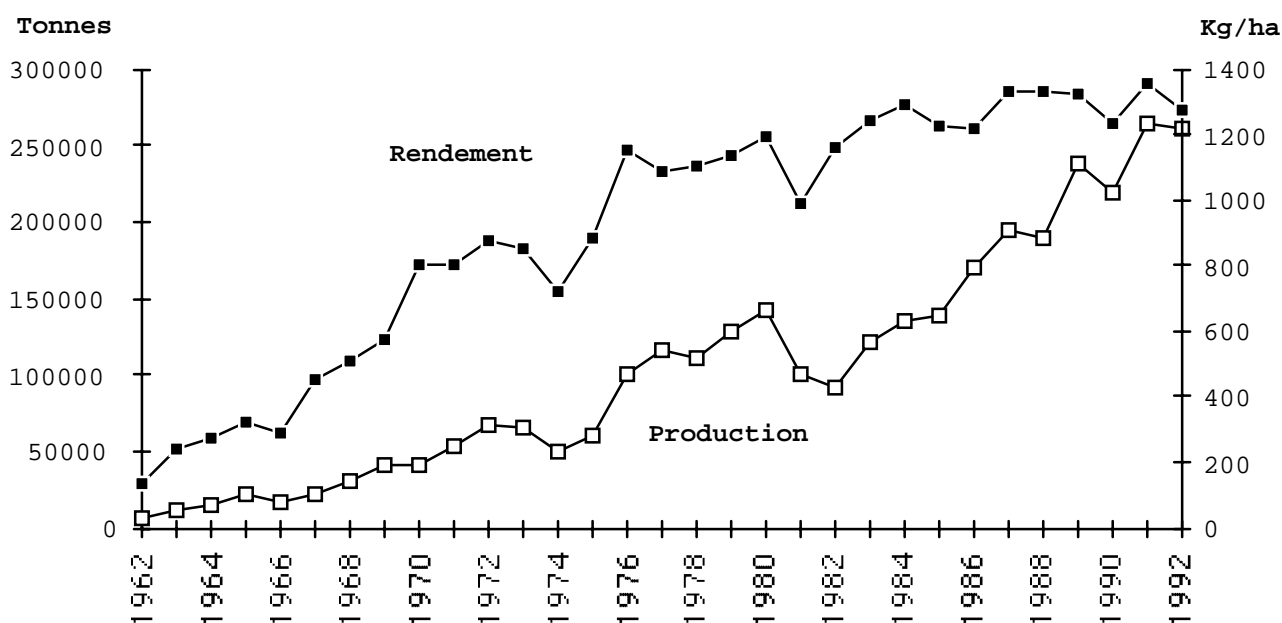
En dépit de ces interrogations, un fait demeure, irréfutable : la production de coton a progressé et les actions aussi diversifiées soient-elles, sont conduites sans échec cuisant. Nous avons retenu que cette diversification participe à la construction du développement rural, le coton aurait participé alors à cette construction comme l'ont souhaité les promoteurs du Projet Mali Sud, même si ces derniers ont privilégié dans le temps des aspects différents d'un tel développement. Il nous faut maintenant tenter de l'expliquer, de le comprendre, en explicitant les relations entre la production cotonnière et le développement rural et de cerner les contradictions contenues dans l'évolution de ces relations.



## Chapitre 2 Les relations entre coton et développement rural

En décrivant les trois phases du Projet Mali Sud, nous avons voulu faire apparaître la diversité des activités conduites à l'adresse du monde rural ainsi que les contextes et modalités de leur insertion progressive. Cette diversité est sans doute l'une des illustrations qui permettent à nombre d'auteurs de considérer qu'un véritable développement rural est en cours dans la zone concernée. Elle a accompagné la forte progression de la production cotonnière, et il nous semble intéressant d'aborder les deux phénomènes en même temps, en supposant qu'il y a une relation entre eux. En d'autres termes, nous nous interrogeons sur les déterminants qui permettent à une entreprise comme la CMDT de gérer à la fois une forte augmentation de la production et une large diversification de ses actions, dont beaucoup semblent s'éloigner de l'activité productive.

Graphique 4 : Production et rendement coton graine



Source : Établi à partir Rappports d'activité CFDT et Rappports annuels CMDT

L'approche habituelle pour justifier le succès du coton en terme de progression de la production est de se limiter à l'analyse des conditions de production proposées aux paysans. Ces conditions sont appréciées de manière absolue ou de manière relative par rapport à d'autres activités économiques pour faire apparaître l'avantage relatif du coton face à d'autres cultures. (Braud 1989, OCDE 1983) Cette approche est importante, nous en tiendrons compte, mais elle n'est pas suffisante pour comprendre que tous les projets cotonniers s'accompagnent de nombreuses actions non directement liées à la production cotonnière. Cette approche occulte aussi l'analyse du traitement de la production croissante comme si un tel traitement allait de soi. Elle laisse entendre qu'il suffisait de faire produire alors que les échecs des autres filières non cotonnières prouvent que la maîtrise du traitement au delà de la production est d'une importance capitale.

Il est alors nécessaire de faire une tentative d'incursion dans les maillons situés en amont et en aval de l'acte productif proprement dit. Dans le cas du Mali, l'intégration poussée de la filière aboutit à fusionner ces maillons au sein de l'entreprise CMDT. Il nous paraît opportun de faire l'analyse de la CMDT en tant qu'entreprise, à travers des critères d'efficacité économique.

Il nous semble que, si la conjonction de la diversification des activités et de l'augmentation de la production cotonnière est observée, elle résulte en premier lieu de la compatibilité des intérêts des acteurs concernés. Ou par un raisonnement par l'absurde, s'il n'en était pas ainsi, cette conjonction ne s'observerait pas.

Nous supposons en fait que le fonctionnement de l'entreprise CMDT dont les paysans producteurs sont fortement dépendants se répercute sur les conditions qu'elle propose pour la production. Lorsque la répercussion est positive, les conditions de production s'améliorent et induisent la poursuite de la progression de la production. Par contre, lorsqu'il s'agit de répercussion négative néfaste aux conditions de production, l'on peut s'attendre à une moindre incitation à produire, ou une modification des stratégies paysannes de production. La question se ramène alors de savoir quels ont été les facteurs qui ont conduit surtout à des répercussions positives pour expliquer une plus grande adhésion à la production du coton.

Dans la suite, nous proposerons un mécanisme pour expliquer la conjonction de la progression de la production cotonnière et de la diversification des activités, puis nous tenterons de cerner la justesse de notre proposition. Il nous semble que si ce mécanisme est vérifié, et si la conduite d'actions diverses à l'adresse du monde rural est un aspect du développement rural, nous aurons contribué à démontrer les liens très étroits existant entre le coton et le développement rural. Du coup, la vision comptable de la dissociation entre les deux ne nous semble plus fondée. Par ailleurs, dans l'analyse de ce mécanisme, nous chercherons à cerner son caractère de réversibilité, ce qui correspond à l'interrogation de la réversibilité de la réussite du coton.

## **2.1. Une proposition de mécanisme**



### **La nécessité des conditions favorables de production et de leur maintien**

Pour qu'une production augmente effectivement, il faut qu'il y ait une croissance volontaire de l'offre par les producteurs. Il faudrait donc que, soit de plus en plus de producteurs fassent du coton, soit que les producteurs existants en fassent de plus en plus, soit les deux à la fois. Cela suppose alors que les conditions proposées à la production sont favorables, et surtout qu'elles ne sont pas modifiées négativement lorsque la production augmente. Mieux encore, si les conditions de production s'améliorent, l'on peut comprendre que la volonté de produire plus s'accroît, ce qui correspond à une sorte d'effet "boule de neige" ou "effet club" (Curien 1992) tendant à renforcer le "club de production de coton".

Cela semble banal mais il est arrivé que l'on oublie son importance. La forte régression de la production au début des années 80 en est une illustration. Il est reconnu que cette régression est consécutive à une modification des prix relatifs en faveur du maïs (OCDE 1983), mais il nous semble qu'un autre événement jamais rapporté, et connu seulement des protagonistes de l'époque, ait joué également un rôle majeur.

Rappelons que la CMDT fonctionnait en cette période sur prix de barème à négocier en principe sur la base des coûts effectifs. Mais ces coûts effectifs pouvaient ne pas être retenus par les tutelles (pour préserver voire augmenter leur part dans le partage de la plus value de la filière) et il pouvait en résulter un prix de barème inférieur à celui escompté, avec donc perspective de perte, ou de manque à gagner à supporter par la CMDT. C'est ce qui arriva lors de la négociation du barème pour la campagne 1979/80. Il semble que ce fut pour limiter les incidences financières d'une telle situation que l'idée fut adoptée d'augmenter la part du deuxième choix de coton, payé moins cher que le premier choix, afin de réduire les coûts effectifs. Cela revenait à répercuter en quelque sorte les résultats d'une négociation défavorable sur les paysans. C'est dans cette situation qu'il fut demandé aux équipes d'achat de montrer une plus grande exigence dans le choix du coton acheté, et il en résulta effectivement un fort taux de déclassement du coton pénalisant financièrement les producteurs (Graphique 5). Cela arriva à une année où ces derniers ont le plus produit sans avoir forcément moins bien trié leur coton. Le sentiment d'iniquité que certains en éprouvèrent les a conduits à se retirer de cette production quand une alternative leur paraissait possible<sup>30</sup>.

Graphique 5 :Évolution de la part du coton 1er choix dans les achats

---

<sup>30</sup> Cela a concerné surtout les producteurs de la Région de Bougouni, proche de la frontière ivoirienne, qui comptait alors peu dans les chiffres, aussi ce retrait n'est pas apparent lorsqu'on considère les chiffres globaux de la CMDT.



Source :Établi à partir des Rapports Annuels de la CMDT

Cet événement va entraîner une réduction du nombre de producteurs de coton , plus particulièrement dans les villages où l'adhésion était récente. Nous l'interprétons comme le résultat d'une perception de la modification des conditions de production du coton et il a provoqué le retrait spectaculaire observé. Bien entendu, les aléas climatiques qui servent d'argument officiel de la CMDT (CMDT 1982/07, M. Cissé 1984) et admis par les bailleurs de fonds (FAC 1981) ou les modifications des prix relatifs (OCDE 1986) résultant d'une volonté politique de ponction plus forte (L. Bayoko (1984) y sont pour beaucoup. La réduction des producteurs de coton de 40% est interprétée par ailleurs comme l'expression d'un processus de sélection des unités de production par l'éviction des moins performantes (Min. Relations ext. 1983, CFDT Rapport d'Activité 1981/82). L'éviction introduit cependant une nuance d'exclusion alors que la réduction peut être aussi le simple signe d'une liberté de "sortie" des paysans dont nous reparlerons.

**La nécessité de l'intérêt à traiter une offre croissante**

Il peut sembler aussi banal d'indiquer que l'offre accrue ne se poursuivra que si elle est toujours acceptée par l'agent qui doit la traiter. Dans le cas contraire, il en découlera une perception de modification des conditions de production pouvant modifier les stratégies des paysans. Cela souligne alors l'importance de considérer les avantages ou les inconvénients qu'il y a pour cet agent de traiter l'offre croissante. On peut admettre en particulier que l'on ne freinera pas l'offre s'il est perçu l'avantage de traiter plus, et qu'on tentera de la restreindre dans le cas contraire.

Au moins deux raisons peuvent conduire à restreindre l'offre. La conjoncture basse sur le marché international rend moins attrayante une plus grande production de produit fini, chaque unité supplémentaire produite donnant un déficit supplémentaire. Ce phénomène eut lieu pour le coton du Mali à partir de 1984/85. Il a entraîné dès la campagne 1986/87 une forte sensibilisation des paysans pour le respect des plans de production. Cette sensibilisation a été accompagnée de l'adoption d'une mesure de restriction de l'offre, à travers la réduction de la dose de semences distribuée à l'hectare (passage de 70 kg à 30 kg).

La sensibilisation pour une production contenue a été une nouveauté dans l'histoire du coton au Mali, qui a été jusque là l'encouragement pour une plus forte production. Elle sèmera quelques doutes chez les paysans. Par l'absence de sanction vis à vis des "cavaliers libres" non respectueux du message de sensibilisation, les mesures adoptées pour la contention de l'offre jouera contre le crédit de la CMDT. Il générera d'autres comportements de cavalier libre des paysans qui chercheront à acquérir les semences par eux-mêmes. Ce faisant, ils enfrennent au dispositif de préservation de la pureté variétale si chère à la CFDT et à la CMDT (cas pour la variété ISA 205B introduite en 1988, dont on reconnaît sa dégénérescence 2 ans après). Si l'exemple fourni illustre la possibilité de la limitation de l'offre par l'agent qui doit la traiter, il illustre aussi les effets pervers des mesures que l'on peut prendre pour y parvenir et qui peuvent se retourner contre l'ensemble des agents de la filière. Il démontre les marges de liberté des paysans producteurs qu'il faut tenir compte avant toute mesure.

La deuxième raison est le dépassement des capacités industrielles de traitement. Pour le coton malien, ce phénomène est survenu depuis 3 ans. Alors que la production restait jusque là en deçà des capacités nominales de transformation des usines d'égrenage, il fut nécessaire de faire fonctionner ces dernières en sur-régime, avec les incidences néfastes sur la qualité des fibres (Gucktnech 1963). Lors de la dernière campagne, il fut même nécessaire d'évacuer le surplus de coton en Côte d'Ivoire pour son traitement. Depuis deux campagnes, la sensibilisation est lancée pour limiter la production. L'option de définir un quota de superficie de coton par village a été retenue. On est parvenu à obtenir un "contrat moral" avec le syndicat des producteurs de coton pour respecter les restrictions de superficie. Nous analyserons en général les répercussions des mesures de gestion de l'offre, qu'elle soit quantitative ou qualitative, dans le chapitre 3.

Ainsi, nous avançons l'hypothèse que la progression de la production cotonnière peut être favorisée aussi par les conditions pour son traitement industriel. Cela n'est pas sans limite comme nous avons voulu le montrer à travers les exemples donnés. Lorsque les limites sont atteintes, il surgira une contradiction entre l'offre et la demande du produit à traiter qui induira des mesures de l'acteur dominant (ici celui qui traite) Ces mesures paraîtront comme une modification des conditions de production et feront changer le comportement de l'autre acteur (celui qui produit).

### **La nécessité des capacités de dégagement de ressources pour la diversification des activités**

Nous pensons que la diversification des activités menées par la CMDT, et qui correspond aussi à un élargissement des services rendus au monde rural a supposé des ressources nouvelles qui n'ont pas manqué. Nous formulons l'hypothèse que les économies d'échelle découlant du traitement d'une offre croissante d'une part, et des effets d'apprentissage d'autre part ont permis à la CMDT de dégager des ressources humaines et financières pour embrasser des activités nouvelles. Nous pensons que les preuves d'efficacité dans le traitement d'une production croissante concomitamment à la conduite d'autres actions ont ajouté au crédit de la CMDT. Il en découle un effet "boule de neige", l'acquisition de ressources nouvelles devient plus facile, ce qui se traduit par des activités encore plus diversifiées. Enfin, ces activités ont des effets externes positifs, contribuant à améliorer les conditions de production, ce qui est favorable pour soutenir l'offre.

En définitive, il nous semble cerner le mécanisme qui permet de comprendre la conjonction des phénomènes de l'augmentation de la production cotonnière et la diversification des activités conduite en zone CMDT. Partant de conditions de production jugées favorables par les paysans, l'offre augmente. Le traitement de l'offre croissante génère des économies qui sont soit répercutées directement sur les conditions de production, soit indirectement à travers l'engagement d'activités nouvelles. Ces activités nouvelles ont des effets externes positifs sur les conditions de production, ce qui conduit à encourager encore plus la production.

**C'est donc un mécanisme qui se fonde sur l'exploitation des excédents de capacités, mais pas seulement.** Il s'appuie aussi sur un processus d'évolution des capacités favorisé par des facteurs exogènes ou par l'alliance d'acteurs externes que sont les bailleurs de fonds ou l'État. C'est justement, comme on le verra, lorsque ce processus est gêné pour diverses raisons, que le mécanisme peut connaître des perturbations : l'exploitation des excédents de capacités est alors poussée démesurément, conduisant à une situation de sous-capacité génératrice de mesures modifiant la perception des producteurs sur les conditions de production.

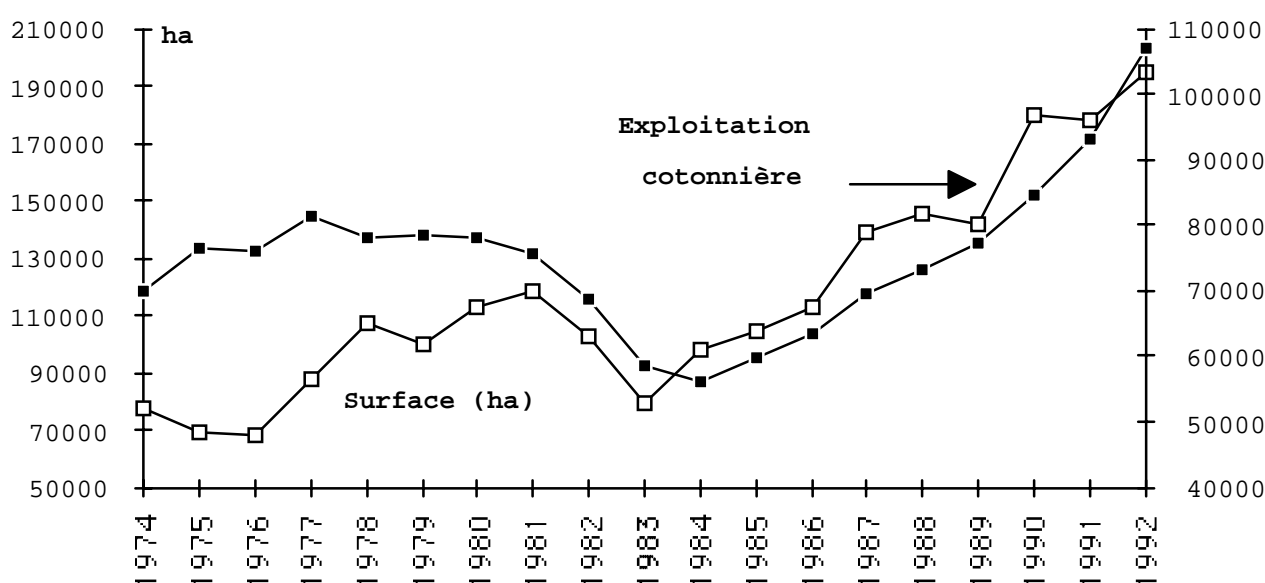
Nous tenterons d'apporter quelques éléments pour étayer notre proposition par la suite. Déjà, il est important de noter que le mécanisme proposé n'est pas sans limite. On a vu qu'il peut se renverser lorsque l'intérêt du traitement d'un surcroît de production décroît. Nous avons vu que cet intérêt peut être sous l'influence de facteurs exogènes. On a vu que le marché international en particulier peut avoir une influence directe, mais l'influence peut être indirecte. La réduction des marges depuis 1984 a réduit les capacités d'investissement, et explique l'état de sous capacité industrielle que nous observons actuellement. On identifiera d'autres facteurs qui peuvent perturber ce mécanisme.

## 2.2. Vérification du mécanisme

### 2.2.1. Les conditions de production et leur évolution

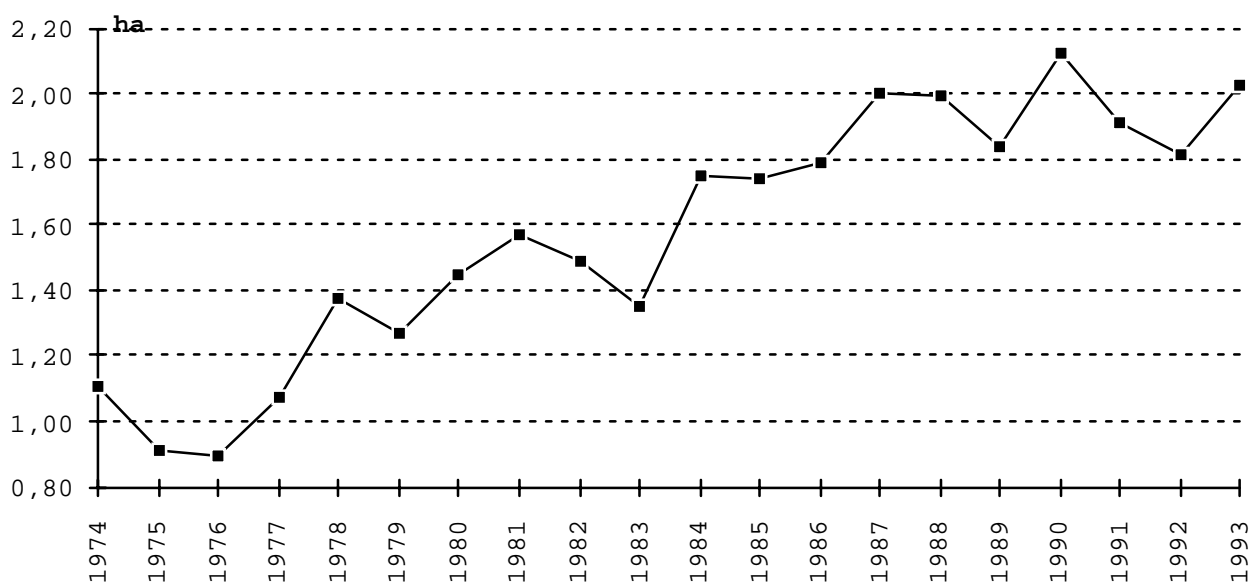
Les graphiques 4, 6 et 7 relatifs à l'évolution de la production, du rendement, de la superficie en coton, du nombre d'exploitations cotonnières illustrent le grossissement du "club de production de coton".

Graphique 6 :Évolution des surfaces et des exploitations cotonnières



Source :Établi à partir des Rapports Annuels de la CMDT

Graphique 7 :Évolution de la surface moyenne en coton/exploitation



Source :Établi à partir des Rapports Annuels de la CMDT

La progression de la superficie moyenne en coton des exploitations sans réduction des rendements obtenus indiquent qu'il y a bien une tendance des paysans à être intéressés par la production de coton et à en produire chacun de plus en plus. Les graphiques ci-dessus dévoilent 2 "accidents", un premier en 1974 attribué à la sécheresse et à l'augmentation des prix des intrants (CFDT Rapport d'Activité 1973/74) et un deuxième déjà évoqué et diversement interprété.

Nous avons formulé l'hypothèse que l'explication de ce phénomène est à rechercher dans l'analyse des conditions de productions offertes pour cette spéculation. Dans le contexte où les paysans sont libres de produire ce que bon leur semble, l'appréciation de la qualité de ces conditions doit être réalisée de manière absolue et de manière relative par rapport aux autres activités économiques. Elle doit s'observer aussi dans le temps pour vérifier si l'avantage de ces conditions est maintenu dans le temps.

### 2.2.1.1. L'avantage de la certitude découlant de la convention

L'organisation de la production et de la commercialisation de coton, parfois appelée la méthode CFDT(MADIA 1990), présente un avantage généralement admis comme facteur déterminant de la réussite des filières cotonnières africaines (M. Braud 1988, OCDE 1983).

Il est vrai que le système d'annonce à l'avance des prix des inputs et des outputs avant le semis, la fourniture des facteurs de production désirés au moment opportun, l'octroi automatique de crédit de campagne recouvré ensuite par prélèvement à la source au moment de la commercialisation et le respect des engagements des prix confèrent un caractère de certitude pour les producteurs. C'est ce que certains appellent les facteurs non-prix (U. Lele 1992, MADIA 1990) On considère qu'il s'agit des avantages de l'intégration (M. Braud 1989, Ph. Hugon 1992) suffisamment connus pour se passer d'y insister.

Nous constatons que ce système place les producteurs de coton dans les conditions de la théorie standard de l'économie, où "price taker" pour les facteurs de production et pour son produit, il leur suffit de maximiser leur profit en tenant compte des contraintes de leurs exploitations. L'incertitude n'existe pas, toute offre trouve sa demande. Il ne s'agit pas à proprement parler d'une contractualisation de la production, mais ce système en présente les avantages sans les inconvénients car les possibilités demeurent pour les paysans de produire les quantités qu'ils jugent désirables, et ils peuvent prendre de grande liberté par rapport aux techniques culturales prescrites.

### **Les avantages réciproques de la certitude**

Il convient aussi de noter que l'avantage de ce système est également favorable pour l'entité qui le propose, à savoir la CMDT. La connaissance à l'avance des intentions des semis, et donc des besoins en inputs, lui permet d'acquérir ces derniers en principe dans des meilleures conditions qu'elle peut éventuellement répercuter aux utilisateurs. Il lui permet surtout une programmation quasi parfaite de la commercialisation, des évacuations, des mises en place des moyens de production et de la transformation industrielle. Une telle programmation permet l'emploi optimal des moyens industriels et génère des économies qui permettent plus facilement de supporter les subventions sur les intrants, ou simplement de ne pas répercuter systématiquement les hausses des prix d'acquisition des facteurs de production.

En fait, on s'aperçoit qu'il s'agit plus d'une convention entre la CMDT et les producteurs et cette convention se caractérise par la gestion de l'incertitude pour apporter la certitude (Chevassus-Lozza/Valcheschini 1992). Or selon Boussard et Gérard (1992), la stabilisation des prix, qui est une forme de certitude, suffit à elle seule de faire augmenter l'offre. Il n'y a plus alors de "main invisible" du marché, mais la main visible du management (Coase 1937) qui est ici la convention relative aux conditions de cession des intrant, du crédit agricole. Notons déjà que la convention repose sur la confiance (Chevassus-Lozza/Valcheschini 1992), dès que celle-ci flanche, pour diverses raisons fondées ou pas, la convention est touchée et les résultats peuvent s'écarter des attentes.

La certitude seule cependant ne suffit pas. Chavatte (1991) a fait remarquer pertinemment que la culture du dah initiée par la CFDT puis poursuivie par la CMDT bénéficiait de la même certitude mais a donné des résultats bien différents.

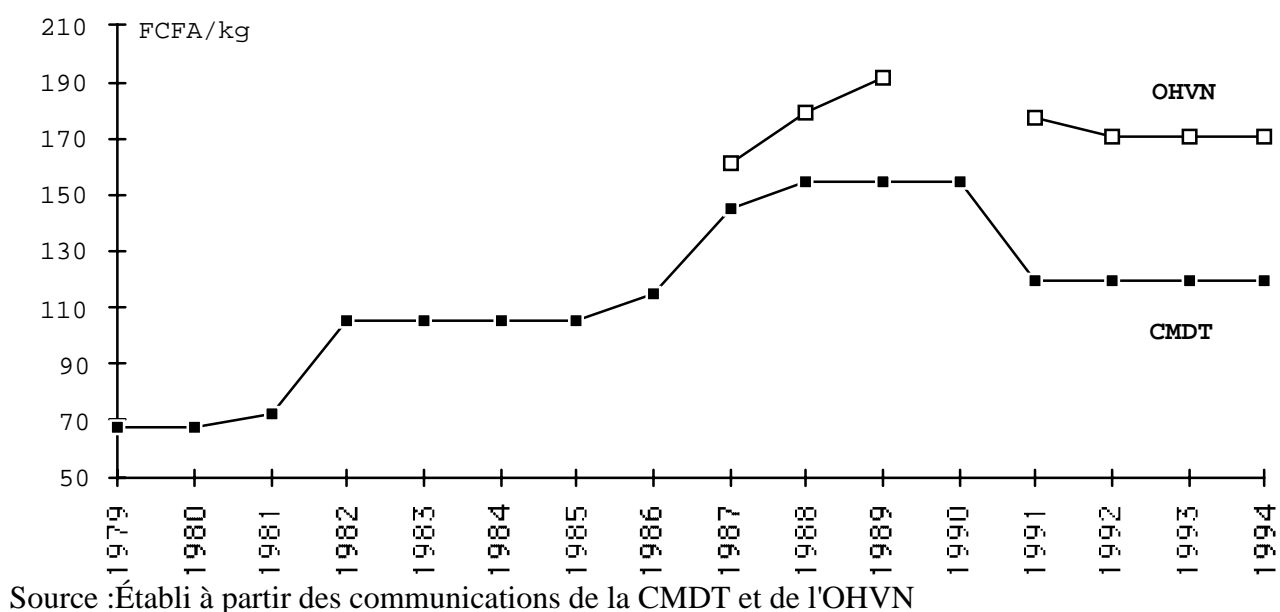
#### **2.2.1.2. Conditions favorables d'acquisition des intrants**

Dans le détail des conditions de production, l'acquisition des facteurs de production constitue un aspect important.

#### **Des intrants moins coûteux**

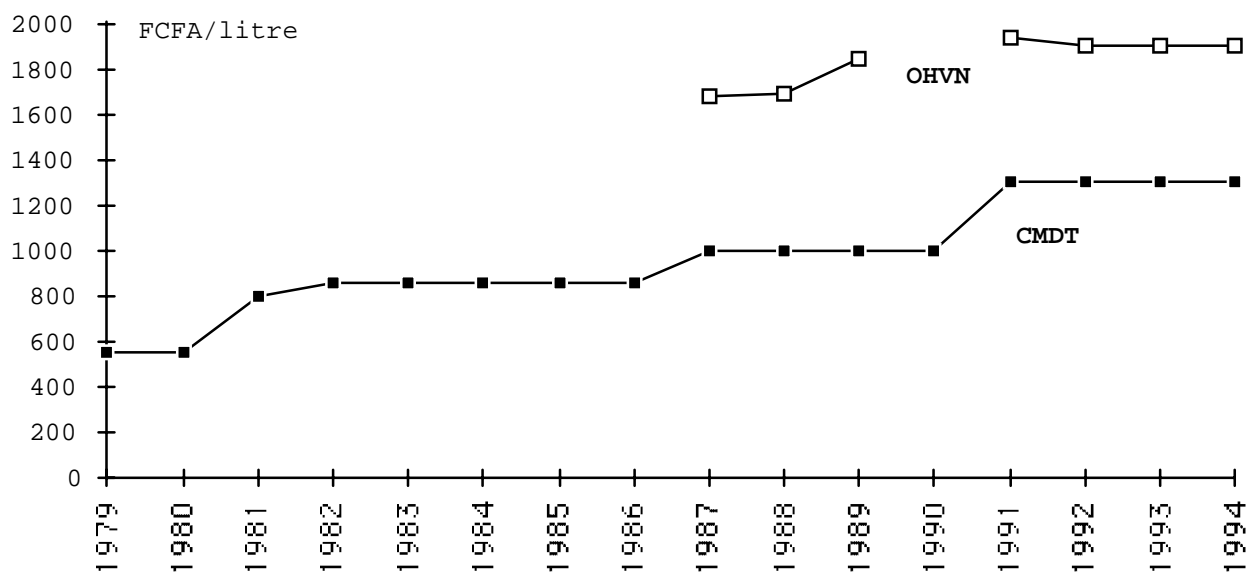
Nous avons représenté dans les graphiques 8 et 9 l'évolution des prix de cession des intrants pour les producteurs cotonniers dans la zone CMDT d'une part, et dans la zone Opération Haute Vallée du Niger d'autre part. Ces deux zones se distinguent par des volumes de production et de besoins en intrants différents. On observe que les prix de cession sont bien plus avantageux en zone CMDT. Cela peut être attribué au volume des besoins commandés. Dans la pratique, les volumes nécessaires en zone CMDT autorisent de lancer des appels d'offres internationales. Même lorsque l'on se contentait des offres locales, l'importance des commandes attise les convoitises et pousse à faire des efforts dans les propositions de prix.

Graphique 8 : Comparaison des prix de cession du complexe coton dans deux zones cotonnières



Graphique 9 : Comparaison des prix de cession de l'insecticide dans deux zones cotonnières





Source :Établi à partir des communications de la CMDT et de l'OHVN

Les graphiques ci-dessus prouvent sans conteste que les producteurs de la CMDT sont privilégiés, par rapport à ceux de l'OHVN victimes des monopoles locaux auxquels aboutit forcément le processus de privatisation des intrants selon Upton (1992)

### **Coût total des intrants acquis moins élevé**

Le prix de cession ne constitue pas normalement le seul coût à assumer pour l'acquisition d'un facteur de production. Il faut en général compter également les coûts de commande, de négociation des prix, les coûts de transport, voire les coûts de relance pour s'assurer que les produits désirés seront bien fournis et au moment nécessaire. C'est ce qu'on peut regrouper globalement dans le coût générique de transaction (M. Griffon 1992) pour l'acquisition des facteurs de production. Pour J.M. Staatz (1992) la taille du marché permet de réduire les coûts de transaction, ceci conduit à considérer que les paysans de la zone CMDT sont favorisés par l'importance de leur "club de production de coton" et ce d'autant plus que leur "club" s'étend. Une analyse plus fine serait alors opportune.

Dans le système d'approvisionnement de la CMDT, tous les coûts de transaction sont essentiellement assumés par cette dernière. C'est la CMDT qui vient recenser les besoins, qui livre les produits au village ou à proximité.

Cet avantage n'est pas minime lorsqu'il permet d'affranchir des déplacements, parfois en vain, pour obtenir les produits à une période où les champs appellent la présence des paysans. En zone OHVN, les paysans sont incités depuis 1988 à se regrouper et acquérir eux-mêmes les intrants auprès des commerçants de la place. Il semble qu'ils connaissent les inconvénients de l'incertitude sur l'obtention effective des produits demandés, les coûts de la négociation des taux d'intérêt auprès des banques (entre 12 et 17%), les complications des démarches pour disposer du prêt bancaire avant de réaliser l'enlèvement des produits. Il semble qu'ils ont si bien cerné ces inconvénients (pour ne bénéficier que des prix moins avantageux comparativement à la CMDT) qu'ils ont demandé la possibilité d'intégrer leurs besoins en intrants dans les commandes de la CMDT pour bénéficier de meilleures conditions. (CMDT, 1991b).

Il est étonnant que cet avantage ne soit pas réellement pris en compte dans les recommandations de privatisation de la fourniture en intrants (J. Macrae 1993). Les partisans de la privatisation semblent ignorer l'existence des coûts de transaction ou semblent admettre qu'il revient aux paysans de les assumer.

### **2.2.1.3. Évolution des conditions d'acquisition des intrants et réaction**

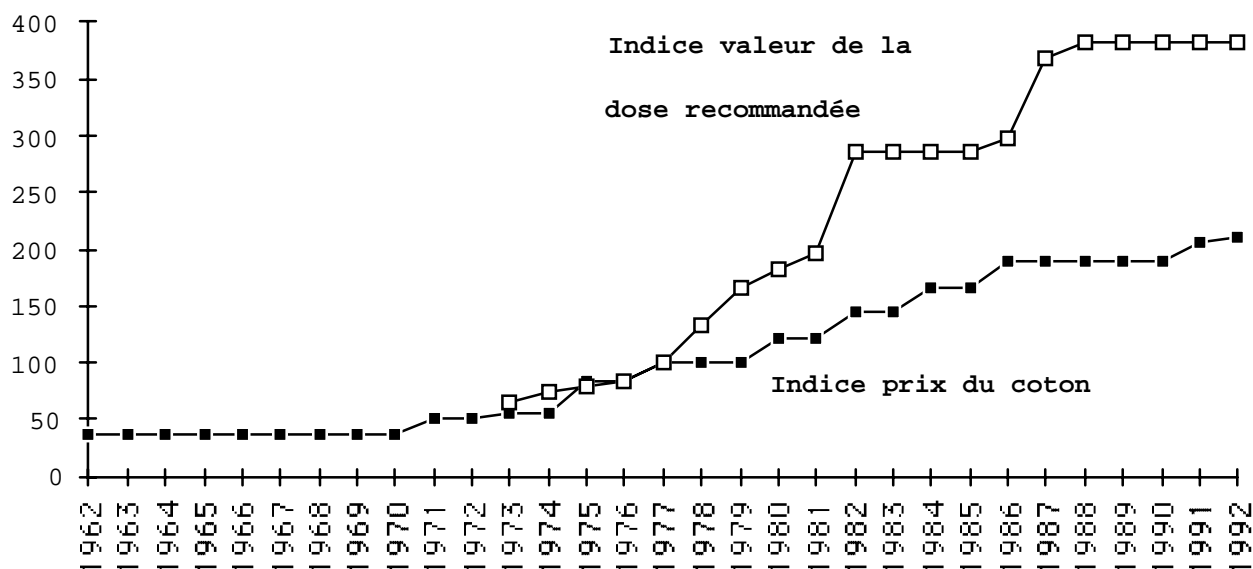
#### **Prix relatifs des intrants et leur dégradation**

Bien entendu, les coûts des intrants, mêmes s'ils se limitent quasiment au simple prix de cession, ne peuvent être appréciés en absolu. Les graphiques 8 et 9 montrent que ces coûts ont progressé ce qui tendrait à indiquer une détérioration des conditions de production du coton. Il est nécessaire de rapporter cette évolution à celle du prix du coton graine.

Le graphique 10 donne l'évolution des indices du prix d'achat aux producteurs et du coût de production du coton graine suivant les doses recommandées, la base 100 étant prise à l'année 1976/77 correspondant au démarrage du Projet Mali Sud.



Graphique 10: Évolution des indices input et output



Source :Établi à partir des communications de la CMDT

Il est manifeste que les conditions de la production du coton se sont détériorées. Cela est en conformité avec les résultats de Berckmoes et al (1988), mais notre série plus complète a intégré mieux le processus de vérité de prix et celui de la ristourne sur le prix d'achat du coton. Cela rejoint aussi les observations de Lecaillon-Morisson (1986) qui a calculé les prix payés aux producteurs déflatés par les prix des intrants sur la période 1960-83. Elle a identifiée une première phase d'augmentation (non mise en évidence dans notre série) suivie d'une phase de baisse à partir de 1968, alors que la situation serait plutôt inverse pour les productions vivrières (traduction de la volonté politique de rééquilibrer l'avantage de production en faveur des céréales).

Nous arrivons alors à un constat qui peut contredire le mécanisme que nous proposons. En effet, les conditions de production se dégradent et pourtant la production de coton augmente sans baisse de rendement, ce qui laisserait supposer qu'il n'y a pas eu de modification sensible du comportement des paysans dans l'utilisation des intrants. Il est alors important de clarifier ce paradoxe

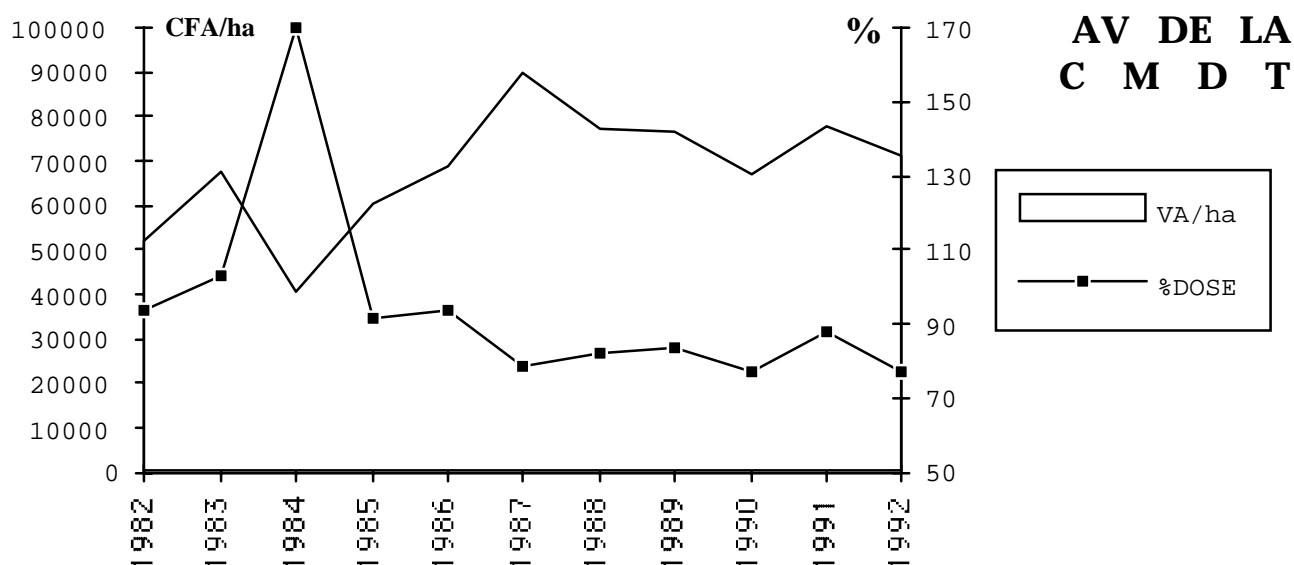
### **Stratégie d'extensification pour la sauvegarde des conditions de production**

Nous avons vu que la production de coton laisse une certaine liberté sur les conditions pratiques de culture. La réaction des paysans face à l'évolution défavorable des prix relatifs intrants/extrants a été une réduction de l'utilisation des intrants (Berckmoes 1988, CMDT 1993/03c) accompagnée d'une augmentation de la superficie. Cela peut être contestée par la non-perception de baisse de rendement qui devrait en résulter. Cette contestation ne tient plus si l'on admet que les paysans camouflent leur stratégie d'extension de surface cotonnière, ce qui conduit à sous-estimer la surface cotonnière et donc à surestimer artificiellement les rendements. C'est ce rapporte Ph. Cousinié (1993b) pour le cas du Togo sous l'influence de facteurs semblables. C'est ce que nous allons tenter de démontrer pour le Mali.

#### **Moindre respect des doses recommandées**

Les relevés de la CMDT ne permettent pas de cerner directement la stratégie des paysans en matière de l'utilisation des intrants. Cependant, on dispose de données assez complètes sur les Associations villageoises pour lesquelles on connaît le montant du crédit annuel, les surfaces et les productions en coton. En supposant en première approximation que le crédit concerne essentiellement les intrants utilisés dans l'année, que ces derniers sont utilisés sur le coton (ce qui ne correspond pas toujours à la réalité, puisque des intrants peuvent être également apportés sur les céréales) on peut déterminer la charge moyenne par hectare de coton cultivé. Avec les approximations que nous avons retenues, il s'agit d'une surestimation de la charge réelle appliquée sur le coton. En rapportant cette charge sur le coût théorique des intrants si les doses préconisées sont respectées, l'on définit alors un indicateur de respect des thèmes techniques (%dose)

Graphique 11: Évolution du degré de respect des doses recommandées et de la valeur ajoutée /ha. Situation des AV dans l'ensemble de la CMDT



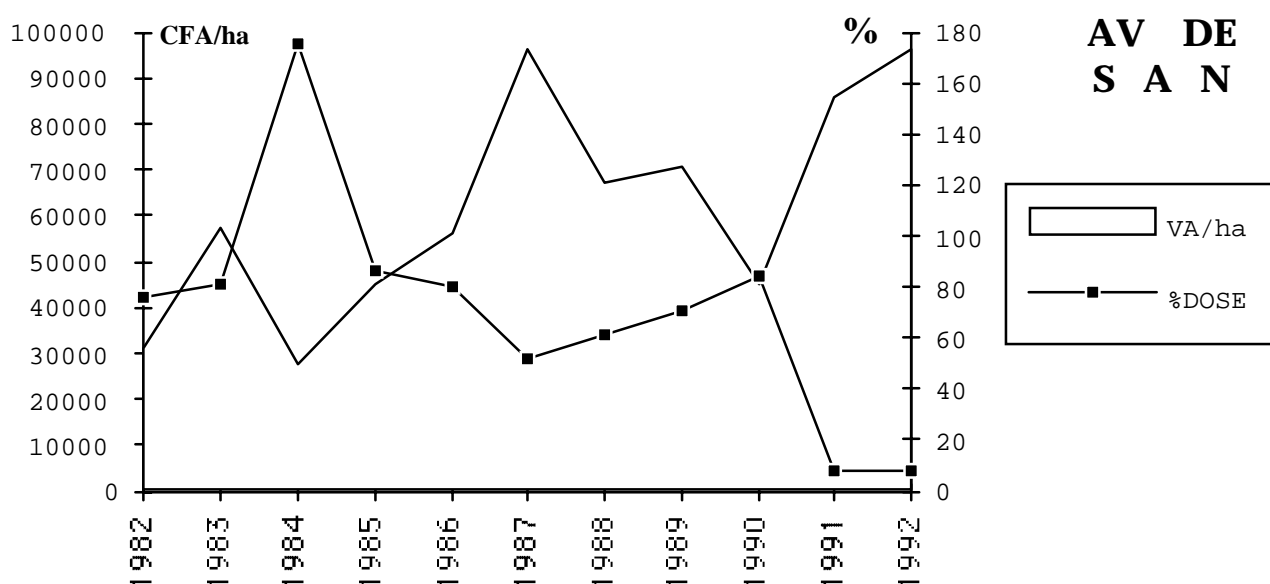
Source :réalisation à partir des données des rapports Annuels de la CMDT

Le graphique 11 obtenu pour l'ensemble de la zone CMDT montre une tendance à la baisse de cet indicateur (comme le notent aussi Benhamou et al 1983), révélant un moindre respect des thèmes techniques à partir de 1985 (campagne 1984/85) après une pointe rappelant l'éphémère utilisation massive des engrais sur le maïs lorsque celui-ci était assuré d'un débouché au prix garanti. Un léger redressement est observé pour la campagne 1990/91 à partir de laquelle la baisse des prix des engrais a surpassé la hausse des insecticides, mais il ne s'est pas poursuivi. Bien qu'il soit surestimé, l'on note que l'on reste éloigné du niveau 100, preuve de la liberté des paysans par rapport aux recommandations techniques. Ce résultat est conforme aux observations de Berckmoes et al(1990) et de la CMDT (1993/03c) et infirme G. Donovan (1992) qui conteste que l'augmentation du prix des intrants se traduiraient par une diminution de leur utilisation. Son argument repose sur le fait que les paysans ne regardent pas uniquement aux charges mais surtout au revenu, mais il a oublié de considérer le facteur risque qui amènent les paysans à raisonner en équivalent certain (Boussard 1987).

#### Tendance défavorable de la valeur ajoutée/ha et réaction

Le même graphique fournit aussi un indicateur de la valeur ajoutée/hectare de coton, déduit par différence entre la valeur de la production et la charge par hectare que nous avons décrit précédemment. Cet indicateur est en fait une sous-estimation de la valeur ajoutée réelle. On note que le maintien du même niveau d'intensification (ou d'extensification) se traduit par une tendance baissière de cette plus value. Il serait rationnel de réduire davantage le niveau d'intensification pour réduire les dépenses en espèces et maintenir la valeur ajoutée. C'est ce qui semble se passer dans la région CMDT de SAN.

Graphique 12: Réaction extrême contre la détérioration de la valeur ajoutée à San



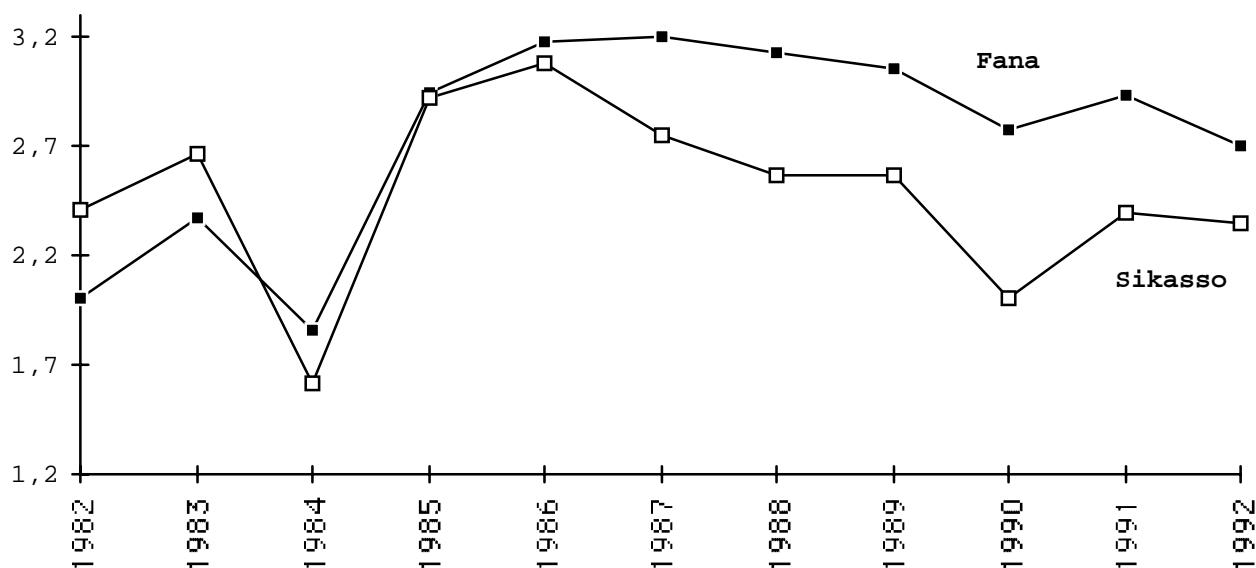
Source :réalisation à partir des données des rapports Annuels de la CMDT

Il est important de noter que c'est dans cette région écologiquement la plus fragile où l'extensification est la plus nette, ce qui renforce encore plus l'impact des éléments naturels dans l'évolution de la fertilité des sols. Nous aurons à revenir sur ce cas ultérieurement pour contester la standardisation des mesures en zone CMDT et la contradiction des soucis de gestion de terroir et d'application de la vérité des prix aux intrants.

Pour les autres régions (voir en annexe 6), la réduction de l'utilisation des intrants est moins flagrante, mais la baisse de la valeur ajoutée est nette. Ces résultats confirment ceux de G. Raymond & Niang(1992) qui a analysé à travers la notion de Marge Après Remboursement des Intrants (MARI).

En définitive, il apparaît que les producteurs de coton réagissent aux signaux prix des intrants et du produit. L'évolution défavorable des prix relatifs entre les inputs et le coton conduit à une tendance à l'extensification de la culture. Cette stratégie permet de maintenir voire d'améliorer la rentabilité des investissements consentis sur la culture. Le graphique 13 donne l'évolution de cette rentabilité estimée à partir du rapport entre la valeur de la production à l'hectare dans les AV et la valeur de la charge réelle de culture en intrants. Il s'agit de la rentabilité de l'investissement en espèce. C'est aussi l'inverse du ratio des dépenses en espèce évoqué plus haut.

Graphique 13: Évolution de la rentabilité des investissements en espèce pour la culture du coton. Situation pour les AV de deux Régions CMDT



Source :Établi à partir des Rapports Annuels de la CMDT

Ce graphique concerne 2 régions de la CMDT qui nous semblent représentatives. La moyenne sur l'ensemble de la CMDT non représentée ici est biaisée par le comportement de la région de San où le recours quasi nul aux intrants entraîne une rentabilité très élevée. Bien entendu, compte tenu des données que nous avons utilisées, on retrouve le point bizarre pour l'année 1984 où d'importants volumes d'engrais furent utilisés sur le maïs. Nous avons donc surestimé les dépenses en espèces sur le coton pour cette année, ce qui nous donne une sous-estimation de la rentabilité. Nos résultats semblent montrer que les paysans raisonnent aussi par rapport à ce critère économique dont la tendance est à la détérioration.

Cette stratégie pénalise évidemment le maintien de la durabilité du système de production par l'accentuation de la dégradation de la fertilité du sol. Cela n'est pas à interpréter automatiquement comme le signe d'une indifférence des paysans par rapport à la préservation du capital sol. Par contre il révèle une priorité aux stratégies de court terme. L'option de cette stratégie résulte d'une absence de choix. Les conditions de culture du coton sont certes devenues moins favorables, mais comme il n'est pas plus rentable ni moins risqué de se reporter sur les autres cultures, on continue de cultiver le coton. On en cultive même de plus grande superficie, mais on cherche à diminuer les dépenses en intrants pour contourner l'évolution des prix. Cela est rationnel selon Berckmoes et al(1990) qui ont montré que les revenus issus de cette extensification sont supérieurs à ceux découlant du maintien du degré antérieur d'intensification. Benhamou et al (1992) ont déterminé des valeurs de point mort de la culture du coton en suivant les recommandations techniques de la CMDT et les valeurs trouvées poussent à conclure dans le même sens.



A ce stade de notre analyse, nous retenons que la progression de la production est attribuable non pas à une amélioration absolue des conditions de production raisonnées au niveau des charges de production, mais à un avantage relatif par rapport aux autres spéculations. Les paysans jouent même sur cet avantage relatif par la stratégie de l'extensification, mais il s'agit d'une stratégie de court terme qui menace la préservation du système de production.

En définitive, la dégradation des conditions de productions résultant de l'application de certains principes relatifs à la cession des intrants est une contradiction à la volonté de produire du coton en l'absence d'alternative. Cette contradiction est résolue par les paysans à travers la stratégie d'extension de surface avec réduction d'utilisation des intrants à l'unité de surface. Cette résolution permet à la production de coton de continuer à progresser, mais ce processus porte les germes de nouvelles contradictions, dont la menace sur la durabilité du système de production, mais il y en a d'autres.

#### **2.2.1.4. D'autres formes de conditions favorables de production**

##### **Avantage collectif :localisation du marché de commercialisation**

Sur un autre niveau des conditions de production, il convient de noter que l'augmentation de la production induit des avantages. Le premier avantage est collectif et lié à l'organisation des marchés. Depuis les années 70, l'ouverture des marchés est conditionnée au critère d'un tonnage minimum à commercialiser. Le fait pour un village d'être retenu pour l'ouverture d'un marché est un avantage substantiel pour les producteurs de ce village qui n'ont plus à transporter leur production vers le marché le plus proche. En fait, l'augmentation de la production confère une forte réduction des coûts de transaction (de la vente du produit) pour les paysans. Ceci peut être interprété comme une amélioration des conditions de production du coton.

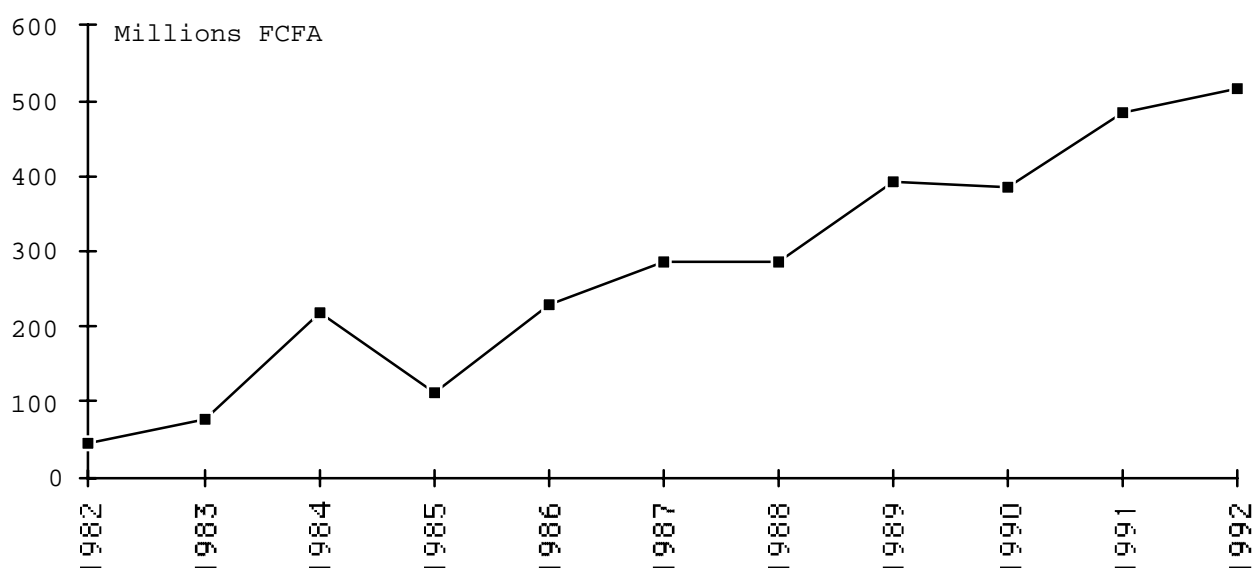
##### **Avantage collectif :transfert de la commercialisation**

L'avantage collectif résultant de l'augmentation de la production peut être encore plus important lorsqu'elle atteint le niveau nécessaire pour permettre la création d'une Association villageoise, si du moins les autres critères de création sont respectés. L'organisation en AV permet aux villageois de prendre en charge eux mêmes la commercialisation du coton, l'avantage qui en découle comporte deux aspects.

Le premier est l'affranchissement d'un intermédiaire extérieur pour la transaction du coton produit. En évoquant l'émergence des AV, nous avons rappelé qu'elle a essentiellement dépendu de l'observation de malversation par les agents de commercialisation de la CMDT au détriment des paysans. Le fait de s'affranchir d'un intermédiaire extérieur garantit encore plus la certitude d'obtenir la rémunération espérée de la production. La réduction plus forte de l'incertitude est donc aussi une amélioration des conditions de production.

Le deuxième est la génération de recettes collectives à travers la prise en charge de la commercialisation donnant droit à une prime de commercialisation (au montant actuel de 2000 FCFA/tonne, appelée aussi improprement ristourne). Ces recettes collectives permettent la réalisation d'investissement collectifs, souvent sociaux, qui peuvent avoir des effets externes positifs sur la production (dispensaire et maternité, programme de "nivaquinisation", salle d'alphabétisation...)

Graphique 14: Évolution des versements de prime de commercialisation aux AV



Source :Établi à partir des données des Rapports Annuels de la CMDT

L'avantage collectif peut être encore plus important lorsque l'AV atteint le niveau lui permettant de faire partie d'une ZAER pour laquelle on a consenti à augmenter la prime de commercialisation (3000 FCFA/tonne commercialisée).

### Des avantages individuels lorsque la production augmente

Bien que cela ne concerne qu'une part faible du tonnage total commercialisé, les achats directs sont le fait des gros producteurs dont le niveau de production permet le chargement d'un camion-remorque pour l'évacuation. Ces achats directs présente les avantages pour un paysan de se libérer rapidement de sa production, de s'affranchir du transport de la production des champs vers le lieu de marché, de se soustraire au prélèvement lors des pesées réalisées par le village lorsque celui-ci est une AV<sup>31</sup> (), de s'assurer soi-même de la vérité de la pesée au pont bascule de la CMDT, et aussi un paiement rapide.

#### 2.2.1.5. Des conditions favorables de capitalisation

Nous avons vu que les paysans de la zone CMDT sont privilégiés par rapport à ceux de la zone OHVN pour les prix de cession des intrants. Ils réalisent aussi un rendement meilleur, ce qui permet doublement de renforcer l'écart dans le surplus accumulé.

Ce surplus ne doit cependant pas être apprécié en valeur absolue. Son pouvoir d'achat, en particulier pour la réalisation de nouveaux investissements, est également important à considérer.

#### Une capitalisation moins coûteuse

Il se révèle que la culture du coton en zone CMDT ne procure pas seulement des avantages pour produire, mais aussi pour capitaliser. En retour, une capitalisation favorisée permet de mieux valoriser les autres facteurs de production, favorisant l'accumulation de surplus et ainsi de suite.

Le tableau 2 donne l'évolution des prix de cession à crédit du matériel agricole pour les zones CMDT et OHVN. Il est manifeste que l'acquisition du matériel pour la culture attelée est fortement désavantagée en zone OHVN. L'écart s'est fortement accentué plus particulièrement ces dernières années, du fait d'une application stricte des prix vrais en zone OHVN d'une part et d'autre part de l'avantage procuré par l'organisation du montage du matériel réalisé par les forgerons formés en zone CMDT.

Tableau 2 : Prix de cession du matériel de culture attelée dans 2 régions cotonnières

	Multiculteur		charrue		semoir		Train de roue	
	OHVN	CMDT	OHVN	CMDT	OHVN	CMDT	OHVN	CMDT
1986/87	51550	44400	31250	26435	36800	29005	40050	35530
1988/89	85000	54000	55000	35000	70000	51225	58000	42735

31 Cela affranchit du prélèvement organisé à travers la notion de différence de pesée et sur laquelle on y reviendra

1990/91	83975	54000	53970	35000	68590	51225	63000	42735
1992/93	83980	54000	53960	35000	68600	51225	62100	42735

Source :Établi à partir des communications de la CMDT et de l'OHVN

### **De meilleures conditions d'exploitation du capital**

Une fois de plus, il ne faudrait pas arrêter notre analyse sur les prix de cession. Les conditions pour maintenir le matériel acquis pour leur meilleure utilisation sont également importantes à considérer. Nous avons déjà évoqué la mise en place du réseau de forgerons pour la maintenance du matériel attelé. Il faut également signaler la couverture sanitaire des animaux de trait, mais étendue aussi aux animaux de thésaurisation, procurée par la CMDT jusqu'à une date récente. Depuis moins de deux ans, les prestations de la CMDT dans ce domaine ont été fortement réduites par d'autres considérations dont nous parlerons ultérieurement. Cette réduction modifie de manière négative l'avantage que nous venons de souligner.

Nous avons représenté en annexe 7 les graphiques relatifs à l'évolution des valeurs logarithmiques des nombres de charrues, de multiculteurs, de semoirs, de charrettes et de boeufs de labour en zone CMDT à partir de séries que nous avons reconstituées et remontant parfois au début des années 60. Les pentes en chaque point indiquent la vitesse de croissance de ces nombres, ou la vitesse d'accumulation en matériel.

Pour les charrettes et les charrues pour lesquelles nous avons pu remonter assez loin, la vitesse d'accumulation est constante depuis 1963 après une forte accélération de l'accumulation au début des années 60.

Pour les multiculteurs, et les boeufs de labour, la vitesse d'accumulation est constante depuis 1978 quoique à un niveau moindre qu'auparavant.

Enfin, pour les semoirs, l'on note une décroissance de la vitesse d'accumulation résultant soit d'un phénomène de saturation, soit du coût relatif de ce matériel, délibérément moins subventionné en zone CMDT.

Globalement, il y a une régularité dans l'accumulation du matériel dénotant du maintien des conditions d'acquisition sur une longue période. Nous avons établi les mêmes graphiques en utilisant les données par région CMDT afin de cerner les disparités entre elles. On observe que les niveaux d'accumulation sont différents, les régions de Bougouni (région neuve avec possibilité d'autres activités économiques) et de San (parmi les régions d'introduction de la culture du coton, mais de plus en plus défavorisée par les conditions écologiques) ont une capitalisation moindre.

Les différences dans les vitesses d'accumulation sont plus délicates à discerner, il apparaît cependant que la région de Bougouni fait montre d'une accumulation plus soutenue les dernières années. Ce résultat est celui du volontarisme pour promouvoir cette zone considérée par les bailleurs de fonds comme une zone à potentialité, et cette région a sans doute mieux profité des prêts d'équipement spécifiques conduits depuis le Projet Mali Sud dès sa première phase. Le graphique 15 donne la répartition de ces prêts pour la campagne 1991/92. Il démontre la part prépondérante de la région de Bougouni. Il ne nous a pas été possible de retrouver les mêmes données en remontant dans le temps.



Graphique 15: Répartition des prêts spécifiques en 1992



Source :Établi à partir des communications de la CMDT

A ce stade d'analyse, retenons que les conditions d'accumulation sont favorables en zone CMDT et que la culture du coton a favorisé l'équipement de culture (Crole-Rees 1992). Sur ce point, nous rejoignons P. Campagne et G. Raymond (1992) qui rapporte le succès des filières cotonnières africaines, et malienne en particulier, à la capacité d'accumulation qu'elles autorisent. Notons aussi qu'il y a des disparités dans l'accumulation entre les régions. Globalement, les régions qui accumulent moins sont celles où les conditions écologiques sont moins clémentes ou où des échappatoires économiques (l'orpaillage, l'exode permanent ou saisonnier) au coton existent. Le cas de Bougouni est une illustration du "coton culture faute de mieux". Le coton est une culture exigeante, même si les conditions climatiques y sont les plus favorables pour sa culture, l'adhésion des paysans de cette région à la culture n'est pas automatique si du "mieux" existe (Pallarès et al 1992, Crole-Rees 1992).

Nous aurons à reparler de ces différenciations lorsque nous contesterons la standardisation des conditions de culture fournies pour la culture de coton. Signalons pour finir que l'accumulation ne se concrétise pas seulement sous forme de matériel de culture attelée, mais aussi en bétail, de trait ou de thésaurisation (Freud 1988, CMDT 1991d, Benhamou et al 1992)

#### 2.2.1.6. L'avantage de la réversibilité

Une dernière catégorie d'avantages procurée par la culture du coton en zone CMDT est le caractère réversible de l'adhésion à la culture. Il s'agit d'un phénomène que nous n'avons pas vu signalé dans notre recherche bibliographique, aussi est-il utile de le développer quelque peu.



### **Un coût d'entrée nul dans le "club"**

La culture du coton n'exige pas de conditions particulières pour sa réalisation. Ou plus précisément, tout membre au "club de production de coton" n'a pas obligation de respecter des conditions particulières de culture. Il peut cultiver en manuel, sans capital, en culture attelée, ou en culture motorisée avec une forte valeur en capital. Même si on décide de s'équiper, cet équipement est fractionnable et donc le processus d'équipement peut se faire de manière graduelle. Campagne & Raymond (1992) évoque la même idée de souplesse d'équipement en fonction de la taille de l'exploitation. La CFDT elle-même (CFDT, Rapport d'Activité 1964/65) évoque le cas des paysans qui utilisent la charrue pour les travaux de sarclage, ce qui leur permet de s'affranchir de l'acquisition d'un multicultureur au profit d'une charrette jugée plus utile par ailleurs.

Bien sûr, il y a des techniques culturales recommandées, mais la CFDT a fait le voeu de convaincre plutôt que de contraindre. Bien sûr des facilités sont fournies pour permettre aux paysans de tendre vers les conditions pour appliquer les techniques recommandées, mais dans la pratique, il suffit de déclarer son intention de cultiver du coton pour pouvoir bénéficier des avantages du "club" décrits précédemment.

En employant un terme d'économie industrielle, on peut dire que le coût d'entrée dans le "club" est nul. On peut même affirmer que ce coût est négatif, par les avantages que cette entrée permet de bénéficier immédiatement. Ce "club" se révèle même mieux qu'une mutuelle où l'on exige en général un délai après cotisation avant de bénéficier des services proposés.

### **Un coût de sortie faible**

Le matériel utilisé pour la culture du coton n'est pas non plus spécifique. Le coût d'irréversibilité dans l'acquisition de ce matériel est donc faible, car il est possible d'utiliser le même équipement sur d'autres cultures, pour d'autres activités économiques (la charrette peut servir à bien d'activités). En définitive, le coût de sortie du "club" est donc quasi nul, il vaut seulement l'impossibilité de bénéficier des avantages de crédit de campagne.

Mieux encore, aucune disposition n'empêche un paysan d'entrer dans le "club" puis de ressortir dans le délai qu'il juge opportun. Il est donc possible à la limite pour un paysan d'entrer pour bénéficier des avantages en termes d'acquisition d'équipement, puis de quitter le "club" une fois le matériel souhaité obtenu. Bien entendu, cette possibilité ne semble pas être exploitée effectivement, l'absence d'autres spéculations intéressantes économiquement a été le plus grand lien qui attache au "club".

Cependant, l'avantage de la liberté d'entrée et de sortie doit être pris en considération. L'adhésion à la culture du coton n'est pas irréversible (Crole-Rees 1992), et on l'a vu au début des années 80. Des mesures qui modifient l'intérêt du "club" peuvent entraîner une sortie massive, ou des comportements stratégiques qui jouent contre l'ensemble du "club". Nous avons souligné la tendance à l'extensification comme comportement stratégique des paysans face à la détérioration relative des conditions de culture du coton, nous pensons que ce phénomène peut être l'amorce d'un processus d'"effet de club inverse".

### **2.2.1.7. Effets de club inverse**

#### **La perversité de la réduction des subventions aux intrants**

Nous avons montré que les paysans optent pour la stratégie d'extensification mais en la camouflant. Ce comportement nouveau se heurte au système de distribution des intrants et provoque des effets pervers.

Le système actuel de mise en place et de distribution des intrants se fait encore de la même manière que dans les années 60. On part de la déclaration d'une intention de semis en nombre d'hectares, et on multiplie par la quantité correspondant à la dose recommandée. Ce système met le paysan dans l'obligation morale de respecter les doses prescrites alors qu'il juge cela à l'encontre de son intérêt. Ayant l'intention d'utiliser une dose d'intrants moindre, il est conduit à sous déclarer ses superficies pour ne pas acquérir plus d'intrants qu'il ne lui faudrait. La Cellule Suivi-Evaluation de la CMDT vient de quantifier le phénomène à travers son dispositif d'enquête permanente: les paysans s'endettent pour 46015 FCFA par hectare déclaré en 1992 et en affecte 36165 FCFA par hectare réel <sup>32</sup>(CMDT 1993/03c)

Cela ne semble pas être un phénomène si récent, la sous-estimation de la superficie du coton fut déjà observée (Benhamou et al 1983) Nous avons déjà évoqué le phénomène de non maîtrise des superficies, il est probable que le processus que nous venons de décrire en est un facteur déterminant.

Notons que cette façon de faire pénalise le paysan dans l'obtention de semences, peu coûteuses et sur lesquelles il est dangereux pour lui de "tricher" sur les doses. L'auto-provisionnement des paysans en semences évoqué par la CMDT et qui semble être d'une certaine ampleur est alors un processus corollaire de celui découlant de la stratégie d'extensification. La dégénérescence variétale qui en découle pénalise financièrement la filière et donc les paysans à travers le système de ristourne :rendement fibre réduit ou fibre moins bonne, c'est moins de bénéfice et moins de ristourne. C'est un premier effet inverse de club, qui est bien entendu d'autant plus important que davantage de membres jouent ce jeu.

Un autre effet inverse résulte de la moindre signification des statistiques qui aura des répercussions sur les commandes des intrants (on tend à commander plus que nécessaire), sur l'appréciation des rendements et des productions, donc sur la gestion des moyens pour la commercialisation et la transformation.

---

<sup>32</sup> Ce chiffre est quasi identique à ce que nous avons déduit de l'analyse des chiffres des AV (voir annexe 8)

La dernière campagne 1992/93 donne une bonne illustration des conséquences d'une maîtrise insuffisante des productions à transformer. Par rapport à une prévision de 300000 tonnes à égrener au mois de décembre 1992, on eut à égrener près de 320000 tonnes. La réactualisation des quantités à égrener a obligé à prendre dans la précipitation des mesures. Il fut décidé de faire égrener une partie de la production en Côte d'Ivoire, mais il n'est pas certain que cette décision soit bonne sur le plan financier : déjà les frais de collecte du coton graine à destination de la Côte d'Ivoire s'est révélé près de 7 fois plus élevé, 34 FCFA/tonne au lieu de 5 FCFA à destination des usines locales (CMDT 1993/07). Sur le plan psychologique et de la sensibilisation des paysans sur les dangers du dépassement des capacités de transformation, la décision est également discutable.

### **2.2.1.8. Conclusion sur les conditions de production**

En somme, notre hypothèse consistant à relier la progression de la production de coton à la qualité des conditions proposées nous semble justifiée. Les paysans de la CMDT sont favorisés par rapport à d'autres pour l'acquisition des moyens de production, pour la capitalisation et pour la valorisation optimale du capital acquis.

En décidant de cultiver du coton, chaque paysan entre d'emblée dans le "club de production de coton" sans droit d'entrée avec bénéfice immédiat des avantages offerts. Nous pouvons même dire qu'il s'agit plus d'un club pour le coton. Les services rendus par la CMDT dépassent l'encadrement de la production de coton. Ils concernent aussi bien d'autres aspects de la vie rurale comme nous avons voulu le montrer en décrivant le Projet Mali Sud. Il ne semble pas que ces services soient rendus de la même manière à tous les villages. Force est de constater que ce sont les villages cotonniers, parmi ceux là, les plus gros en termes de production qui en profitent le plus.

L'adhésion au "club coton" ouvre droit à l'adhésion dans un "réseau coton", et la jouissance des avantages est d'autant plus grande qu'on produit plus de coton. Cela nous semble être la conséquence indirecte du coton, et non pas uniquement le résultat du comportement opportuniste de l'encadrement à favoriser là où on les a mieux écoutés pour faire du coton : le système actuel de production de coton génère des recettes collectives, qui ouvrent des possibilités d'investissements collectifs, contrepartie souvent nécessaire pour bénéficier des diverses prestations d'assistance de la CMDT.

La CMDT contribue à bâtir le "réseau" mais en profite aussi. Coase (1937) ne parlait pas explicitement des réseaux mais l'importance qu'il accordait aux relations entre partenaires y ressemble fort. Il a pris à son compte l'idée que toute entreprise est un îlot de pouvoir conscient dans un océan de pouvoirs inconscients. Le fait que des partenaires s'associent correspond à construire une sorte d'archipel pour gagner en pouvoir conscient : dans notre cas, un paysan qui adhère au réseau du coton gagne automatiquement en pouvoir conscient. Mais même un archipel reste fragile devant le déferlement possible de l'océan, et la révision du principe de la subvention aux intrants peut en être une expression.

Un tel déferlement a fait dégrader les conditions de culture tout comme le retrait de la CMDT (essentiellement imposée de l'extérieur) dans la couverture sanitaire des animaux si importante en culture attelée.

Cette dégradation paradoxalement n'a pas provoqué une réduction de la production mais au contraire une plus forte adhésion. La raison est l'absence d'alternative. Benhamou et al (1992 en discutant du niveau du prix d'achat aux producteurs de coton a bien insisté sur cette absence qui leur fait admettre que le coton n'a pas de prix, car son prix relatif reste toujours élevé par rapport aux autres spéculations qui ne sont pas assurées de débouché.

Face à la contradiction opposant la dégradation des conditions de production et la volonté de faire du coton, la résolution trouvée par les paysans producteurs fut l'extension des surfaces avec réduction de l'utilisation des intrants. En produisant plus de coton, les paysans ne produisent pas cependant pas mieux à travers cette stratégie qui menace la durabilité de leur système de production. Cette stratégie perturbe la bonne organisation de la filière commercialisation et transformation avec les coûts qui peuvent en résulter.

Le coton a servi de base pour la construction d'un "réseau" dont l'édification est progressive, mais avec des risques de destruction à chaque étape. Si nous acceptons cette notion de réseau fait d'entrecroisement de relations, nous percevons aussi la vanité de vouloir dissocier le coton du développement rural. Les deux sont étroitement associés, l'un n'a pas pu se faire sans l'autre, et sans doute ne se fera pas autrement.

### **2.2.2. Les conditions de traitement d'une offre croissante**

En annexe 9, nous avons reproduit l'évolution du prix de revient de la fibre produite en zone CMDT. Ce prix de revient est estimé soit à partir du prix de barème comme ce fut appliqué jusqu'à une date récente, soit une réelle évaluation par des auditeurs depuis quelques campagnes. Par souci d'uniformité, nous avons adopté la décomposition des coûts actuellement retenue par la CMDT et nous avons calculé les anciens prix de barème suivant cette décomposition. Ce procédé peut conduire à des prix de barème différents de ce qui furent effectivement appliqués car un même coût, suivant qu'il est placé avant l'égrenage ou après n'a pas la même incidence sur le coût total<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> On détermine habituellement un coût de revient du coton graine rendu usine que l'on transforme ensuite en coût de revient équivalent fibre par application d'un correcteur qui est le rendement égrenage. C'est ce correcteur qui modifie l'incidence d'une dépense suivant qu'elle est considérée comme précédant l'égrenage ou pas.

Le calcul du prix de barème a souvent varié dans ses modalités, les investissements furent parfois freinés, il en découle qu'il est difficile d'apprécier globalement l'intérêt de la CMDT à traiter une offre croissante à travers l'évolution du prix de revient. La théorie de l'apprentissage (Morvan 1991) laisse penser à la décroissance des coûts unitaires du fait que la répétition d'un même acte aboutit à un gain d'efficacité dans l'exécution de cet acte. C'est ce qui conduit maints auteurs à construire des "courbes d'expérience" pour déduire le gain apporté par l'apprentissage. Pour les raisons évoquées à propos du prix de barème, il nous a semblé vain de tracer une telle courbe. Par ailleurs, nous doutons même de la faisabilité d'un tel tracé dans le cas général. D'une part, toute chose égale par ailleurs, notamment à investissement constant, le tracé peut avoir un sens, mais cela ne correspond pas à la réalité où le train des investissements se poursuit. D'autre part, la succession d'investissement correspond à des technologies différentes, dont la différence rend justement caduc, au moins partiellement, l'apprentissage antérieur.

Nous préférons alors abandonner une appréciation globale par l'évolution du prix de revient et nous limiter à des appréciations partielles sur divers indicateurs.

### **2.2.2.1. Réduction des charges fixes unitaires**

#### **Avantage d'une meilleure valorisation des capacités industrielles**

Bien entendu, il n'est possible d'accepter le traitement des offres croissantes que si les capacités industrielles le permettent. Le graphique reproduit en annexe 10 et donnant l'évolution des capacités nominales et des quantités effectivement traitées montrent que des marges de capacités existaient jusqu'à une date récente. Élever le taux d'utilisation, voire forcer sur ce taux entraîne des réductions favorables de charges fixes unitaires.

La sous capacité industrielle pour l'égrenage du coton est un fait nouveau au Mali où l'on a veillé à la mise en place des usines dès l'intervention de la CFDT, voire même avant. L'on a frisé cependant une telle sous-capacité juste avant le démarrage du projet Mali Sud et nous en avons déjà évoqué les causes. Les efforts consentis pour développer les infrastructures lors de la première phase du projet d'une part et d'autre part le retrait des paysans par rapport au coton au début des années 80 ont fait apparaître une surcapacité. Il est possible qu'une telle situation ait conduit à minimiser la nécessité de la poursuite des efforts en infrastructures industrielles. Par la suite, le souci de compression des coûts dans une conjoncture de marché qui a causé par ailleurs des problèmes de trésorerie n'est pas favorable non plus aux investissements. Il est enfin possible que le refus des Bailleurs de fonds d'entériner l'évolution tendancielle de la production cotonnière, compte tenu de leur attachement à une évolution plus équilibrée (en relation avec la préoccupation de la durabilité des systèmes de production) en soit également un déterminant.

Ainsi, nous voyons poindre la contradiction qui peut limiter l'acceptation d'une offre croissante perturbant du coup la tendance à l'augmentation de l'offre des paysans. En somme, dans le contexte du Mali ou la culture du coton est une culture refuge, "faute de mieux", une succession de campagnes déficitaires réduit les capacités d'investissement alors que l'offre suit sa tendance haussière. Il en résulte alors une discordance entre l'offre et la demande industrielle de traitement. C'est ce qui a été observé. Il est observé aussi des mesures pour restreindre l'offre, ou plus généralement pour gérer l'offre, ce qui est une grande nouveauté dans l'histoire du coton au Mali.

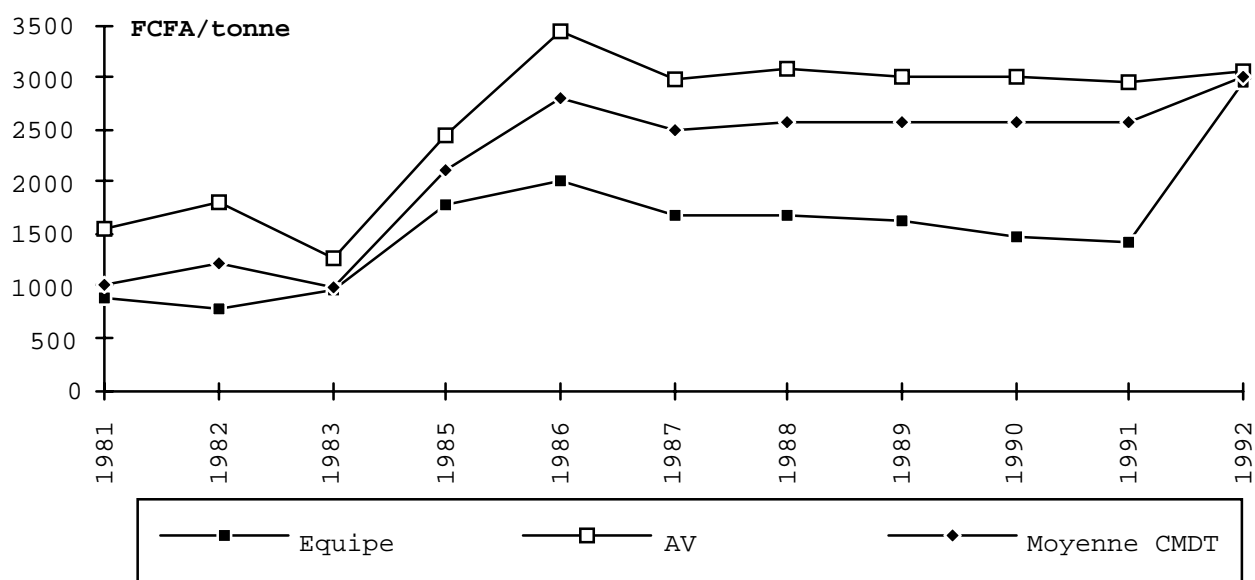
Dans le détail, l'avantage commercial et industriel pour la CMDT de traiter une offre croissante est visible à travers l'évolution de quelques autres indicateurs.

### **2.2.2.2. Réduction des charges variables**

#### **Des frais de commercialisation réduits**

Le graphique 16 donne cette évolution pour les frais de marché (de la commercialisation du coton graine) en FCFA courants. Nous avons représenté les frais réalisés par les équipes d'achat de la CMDT, (ou si l'on veut pour une commercialisation internalisée) les frais de la commercialisation réalisée par les AV, et les frais moyens en combinant les deux types de frais. La comptabilisation des frais a évolué dans le temps, les toiles d'achat ne furent comptabilisées que depuis 1984, et c'est leur renouvellement massif en 1992 qui explique la forte augmentation des frais de la commercialisation internalisée.

Graphique 16: Évolution des frais de commercialisation



Source :Établi à partir des données des Rapports Annuels de la CMDT

Globalement, en FCFA courants, les frais de marché augmentent peu. Cela est conforme à l'évolution du poste frais de marché du prix de revient (tableau en annexe 9), mais notre calcul présente l'avantage de tableur sur les frais réels et non négociés. Les frais internalisés plafonnent, mais les frais réalisés par les AV, commercialisation externalisée, augmentent et devraient continuer à croître avec la création de ZAER pour lesquels la prime de commercialisation est plus élevée. Le traitement d'un volume de production qui a doublé pour la période considérée n'a pas occasionné de perte d'efficacité.

Pour renforcer l'avantage procuré par l'augmentation de volume, nous avons comparé les frais de marché réalisés par la CMDT pour d'une part la commercialisation du coton et d'autre part celle de l'arachide. C'est la même structure, le même mode d'intervention, seuls sont modifiés la nature du produit, et surtout les volumes commercialisés. L'écart observé se passe de commentaire.

Tableau 3: Évolution comparée des frais de commercialisation du coton et de l'arachide par la CMDT (FCFA/tonne)

Année	Coton	Arachide
1990	2579	9394
1991	2576	7178
1992	3000	7280

Source :Rapports Annuels CMDT

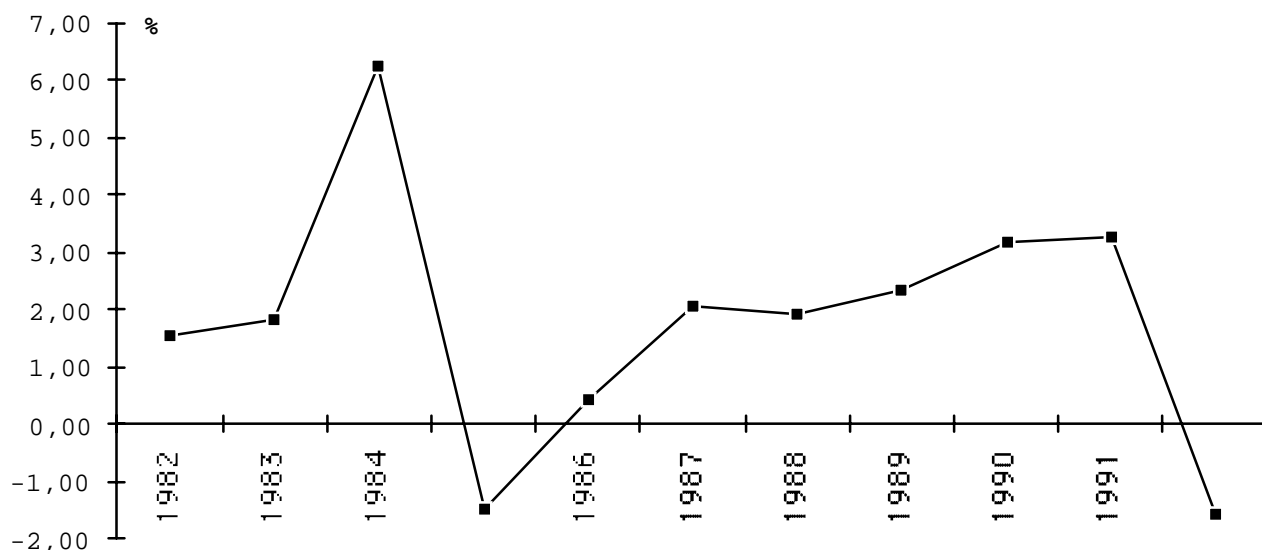




### Une gestion moins coûteuse du crédit

La croissance des frais de marché versés pour les AV mérite cependant une analyse pour mieux soutenir notre conclusion précédente. Nous avons déterminé un coût de gestion du crédit dans les AV. Nous avons indiqué que contre le versement d'une prime de commercialisation aux AV, ces AV assurent à la fois la commercialisation proprement dite et la gestion de crédit. La différence entre les frais de marché par les deux modes de commercialisation (internalisé et l'externalisé) rapportée au volume de crédit intrant confié aux AV donne un indicateur du coût d'externalisation de la fonction crédit aux AV.

Graphique 17: Coût d'externalisation du crédit agricole aux AV (en % de la valeur du crédit agricole)



Source :Établi à partir des données des Rapports Annuels de la CMDT

L'indicateur est donné en FCFA par cent francs de crédit, et on constate que le coût peut être négatif, et reste souvent autour de 2%. Ce résultat est très honorable compte tenu de la masse du crédit croissant à gérer, avec un taux de remboursement égal voire supérieur à la moyenne de l'ensemble de la CMDT. La croissance de la production là aussi n'a pas occasionné une réduction d'efficacité. On peut même dire que l'efficacité s'est fortement améliorée du fait que le système d'externalisation aux AV a limité les risques, donne la possibilité de s'adresser à un collectif pour redresser le cas d'emprunteurs indécidés suivant le principe de caution solidaire.

### Des frais de collecte contenus

Au niveau de la collecte, les indicateurs obtenus par le service gérant le parc auto montrent la même tendance à l'amélioration d'efficacité (voir annexe 11). Il faut parcourir moins de Km pour collecter une tonne de coton, le chargement des camions s'améliore, leur rotation devient plus rapide ce qui permet de mieux les utiliser et de diluer les charges des km parcourus. De même, les fréquences de pannes dans les usines sont contenues. Il est regrettable que nous n'ayons pas pu remonter plus dans le temps, ce qui aurait nécessité une fouille fastidieuse des archives.

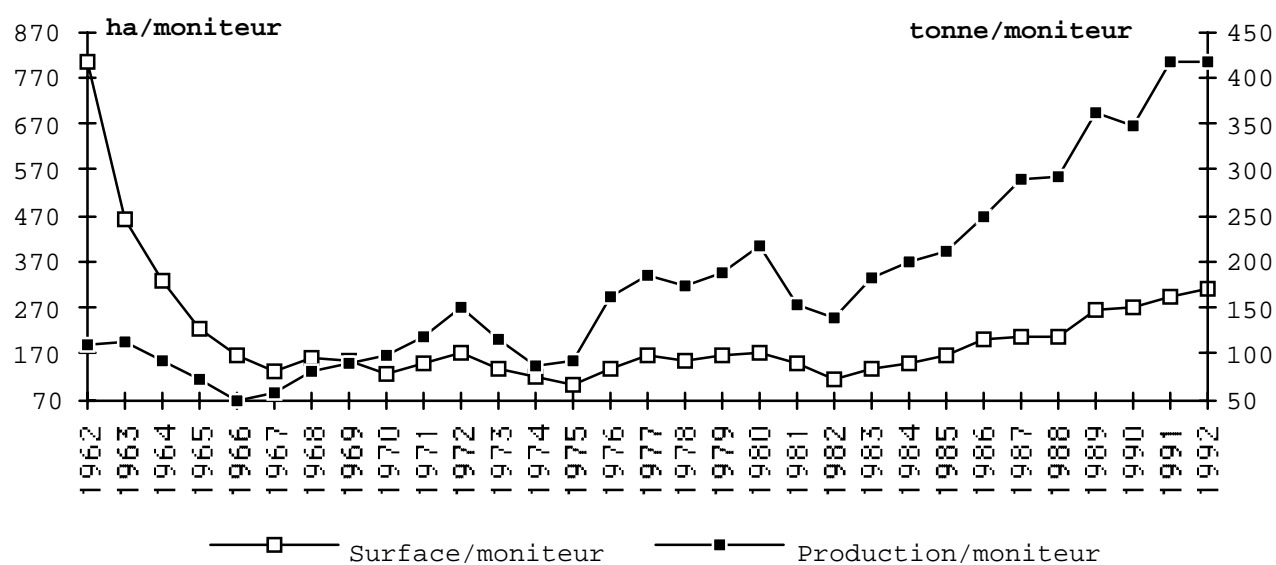
L'interprétation de ces indicateurs doit rester prudente, car les gains obtenus ont résulté du choix de matériel plus performant mais plus coûteux (cas des camion poly-bennes). Il faudrait tenir compte d'une augmentation des charges fixes et variables unitaires pour cerner correctement les gains d'efficacité. Sous cette réserve, on peut admettre qu'il n'y pas eu rendement décroissant avec le traitement d'une offre croissante.

### **2.2.2.3. Réduction des coûts de personnel**

#### **Un coût d'encadrement réduit**

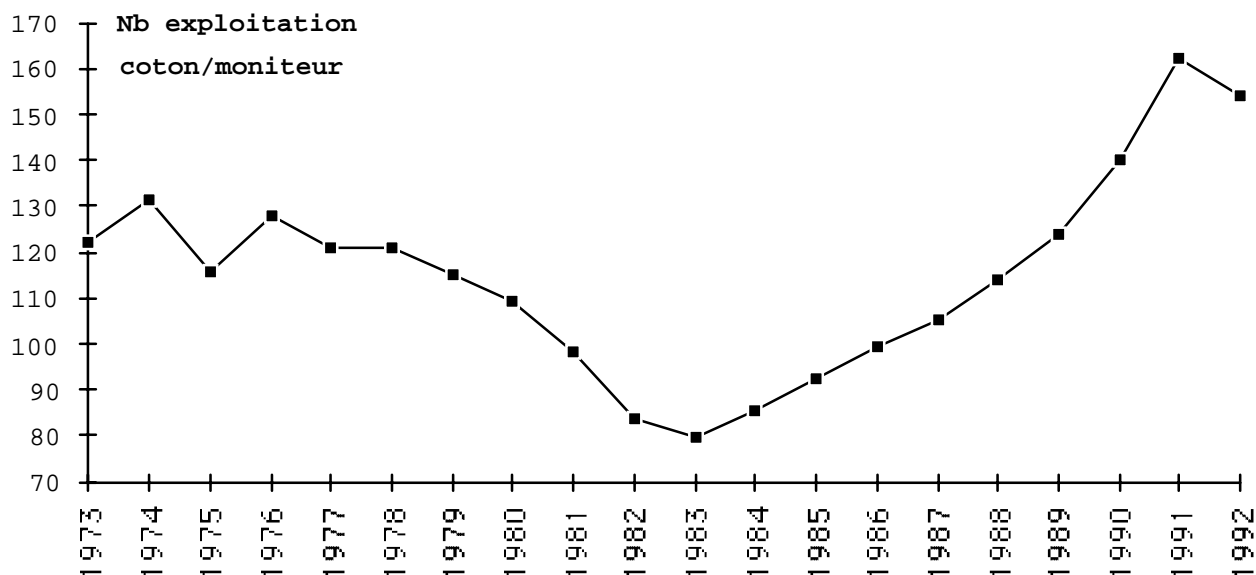
Le rendement est même devenu croissant si l'on se penche sur l'incidence de l'augmentation de la production de coton sur les charges d'encadrement. Le Graphique 18 donne l'évolution de la superficie coton et de la production de coton par encadreur de base (Chef de Secteur de base et Chef de ZER). Le Graphique 19 indique un processus de rapprochement de l'encadrement des paysans cotonniers très marqué autour du début des années 80. Il ne s'agit pas d'un rapprochement délibéré mais du retrait du coton à cette période non suivi de compression de personnel. Par contre, le "relâchement" de cet encadrement par la suite est lié à la dynamique de l'organisation des villages sur laquelle se sont fondés des espoirs de réduction des coûts d'encadrement.

Graphique 18: Évolution des ratios de performance quantitative de l'encadrement



Source :Établi à partir de CMDT (1976) et des Rapports annuels de la CMDT

Graphique 19 :Évolution du degré de proximité d'encadrement



Source :Établi à partir de CMDT (1976) et des Rapports annuels de la CMDT

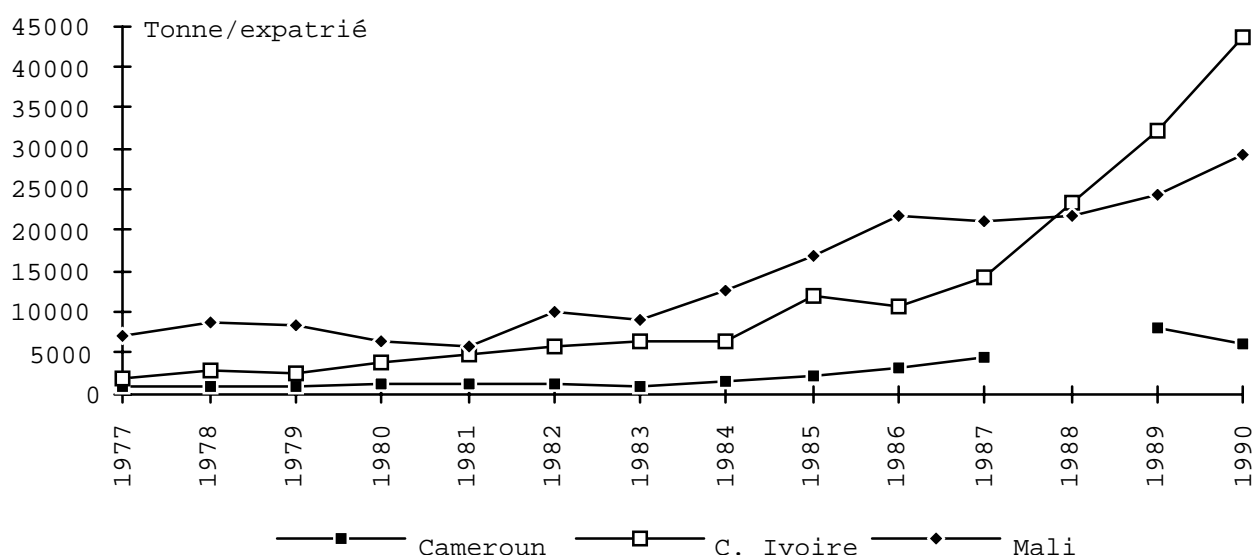
Si l'on considère que l'encadrement ne se consacre que partiellement aux activités relevant strictement du coton, du fait de la diversification des activités, la croissance du rendement de l'encadrement est encore plus flagrante. C'est une tendance que nous voulons mettre en évidence, notre critère ne peut être utilisé comme indicateur d'efficacité qualitative de l'encadrement pour les diverses attributions qui sont les siennes dans le cadre général d'activités de développement rural.

Plus globalement, le tableau relatif à l'évolution des prix de revient (annexe 9) permet de saisir l'évolution relative des frais d'encadrement et des frais généraux. Ces frais ne sont pas toujours isolés dans le calcul des barèmes, mais on peut tout de même noter qu'il y a plutôt un maintien de ces frais. Il n'y a pas de manière évidente une décroissance du rendement de coordination. Nous ne pouvons pas dire que "big is beautiful", mais le fait d'avoir fortement accru le volume et la nature de ses activités n'a pas vraiment pénalisé la CMDT.

#### **Un coût d'assistance technique décroissant**

Le poids de l'assistance technique dans la production cotonnière n'a pas crû, bien au contraire (Graphique 20). La Mali a procédé à l'africanisation des postes le plus précocement et de manière la plus marquée.

Graphique 20: Évolution du poids de l'assistance technique dans la production cotonnière dans 3 pays



Source :Établi à partir des Rapports d'Activité de la CFDT

#### 2.2.2.4. L'avantage de la croissance par épaissement

L'indicateur encadrement nous semble être aussi une bonne illustration de la manière dont le "réseau coton" a évolué. Nous pouvons considéré qu'il n'a pas évolué par extension géographique, mais plutôt par épaissement, devenant plus dense. Cette remarque nous semble fondamentale par rapport aux risques de diversification des activités. Coase (1937) considère que la diversification n'est justifiée que si l'extension dans la nature des activités et dans l'espace reste limitée. La CMDT n'a pas étendu géographiquement son réseau. Sa tentative de le faire au début des années 70 (à Kayes, dans la première région administrative du Mali) a été un échec. La CMDT aurait su éviter l'écueil de sa croissance, mais nous reviendrons sur le dérapage dans la diversification de ses activités.

Notre observation pourrait conforter les partisans d'un recentrage des activités coton de la CMDT par abandon des zones dites marginales de culture. Nous analyserons les effets pervers d'une telle démarche. Il faut également noter que la densité du réseau n'est pas la même dans les 5 régions de la CMDT, et nous montrerons les inconvénients de ne pas prendre cette différenciation en considération.

### **2.2.2.5. La croissance et la gestion de l'information Une contradiction à résoudre**

Enfin, toujours à propos de la maîtrise de la dispersion spatiale des activités, il faut noter que la CFDT a introduit la technique des communications radio partout où elle est intervenue en Afrique. Il faut considérer cela comme une méthode de gestion de l'information avec l'extension des activités. L'importance de la gestion de l'information lorsque la production croît semble cependant être occultée dans la plupart des analyses que nous avons consultées.

La croissance de la production conduit à prendre davantage de mesures pour ajuster la commercialisation en fonction des possibilités d'évacuation qui elles mêmes doivent être gérées par rapport au fonctionnement des usines. Cette gestion permanente n'est justifiable que si les informations nécessaires sont portées à la connaissance de tous les acteurs concernés : les équipes d'achat sur le terrain, les paysans.

A défaut, l'on assiste alors aux situations où le délai d'évacuation se prolonge. Si par malchance comme cela est arrivé en 1993, le produit acheté mais stocké en plein air est battu par les pluies, le coton se trouvera déclassé à l'usine et les producteurs se trouveront, avec les règles actuelles de la CMDT pénalisés alors qu'ils n'ont aucune prise sur l'évacuation. Divers cas de ce type se sont déclarés, ils aboutissent à la perception d'un sentiment d'iniquité par les paysans, et c'est ainsi que la confiance se noie, que la désaffection gagne. Sur le plan économique, un produit acheté appartient à celui qui l'a acquis, le vendeur ne peut que garantir la qualité du produit au moment de la transaction, mais pas au delà. La CMDT ignore ce point, est ce la conséquence d'un manque d'analyse ou l'expression d'un abus de pouvoir très déséquilibré en sa faveur mais qui peut se retourner contre elle-même?

Le réseau coton CMDT s'est donc épaissi, resserré, mais les contraintes de gestion industrielle, encore plus oppressante en situation de sous capacité industrielle, appelle une plus grande exigence dans la gestion de l'information au profit de tous les acteurs concernés. Un défi est lancé pour une nouvelle invention collective pour résoudre ce problème.

### **2.2.2.6. Conclusion d'étape**

Nous avons vu que les conditions de production encourageaient les paysans à augmenter leur offre. Nous venons de voir que par le processus de rendement croissant, ou au moins constant, la CMDT a eu intérêt à traiter l'offre croissante. Nous attribuons la croissance du rendement au fait que le réseau coton s'est épaissi et ne s'est pas étendu dans l'espace. L'extension des surfaces et du nombre d'exploitations cultivant du coton ne s'est pas fait en dehors des terroirs déjà concernés. Les moniteurs d'encadrement n'ont pas eu à parcourir proportionnellement plus de distance pour conseiller les paysans, de même les camions n'ont pas eu à s'éloigner davantage pour aller chercher du coton. Il y a eu seulement plus de coton à enlever là où on l'enlevait déjà. Il n'y a pas alors d'incompatibilité pour un dispositif déjà en place à traiter plus qu'il ne le faisait auparavant.

Néanmoins, le risque de contradiction peut survenir lorsqu'on occulte l'hétérogénéité du réseau qui ne présente pas la même densité partout, et d'adopter des mesures "horizontales" qui peuvent s'avérer perverses. Par ailleurs, en situation de sous capacité industrielle, consécutive à divers facteurs possibles et notamment à une moindre rentabilité de la filière cotonnière, la qualité de fonctionnement des unités industrielles, le degré d'optimalité de leur gestion pour leur pleine utilisation acquiert une importance primordiale et peut conduire à l'adoption de mesures à effets pervers.

En effet la partie industrielle obtient dans cette situation une écoute particulière au sein de la société. Il est symptomatique que le personnel industriel de la CMDT ait engagé récemment une grève (Benhamou et al 1992) pour protester contre le fait que les directions régionales sont toujours tenues par des spécialistes de l'agriculture et non de l'industrie. Cette importance conduit à la tentation de prendre des mesures, justifiables sur le plan industriel, mais à effet pervers sur le plan général. Nous étayerons ce point dans le prochain chapitre.

### **2.2.3. Le dégagement de ressources et leur utilisation dans la diversification des activités**

Selon la théorie de la croissance d'une organisation par l'effet d'apprentissage (Morvan 1991), cet effet permet à toute entreprise de réaliser mieux et en moins de temps les mêmes tâches et conduit à un gain de productivité. Le maintien du même niveau d'activité se traduit alors par le dégagement de ressources en personnel disponible. En situation de croissance économique, on songe plutôt à valoriser ce surplus de ressource humaine plutôt qu'à s'en débarrasser, ce qui conduit à rechercher à augmenter ou à diversifier les activités. Même en veillant à rester dans son métier, en cas de l'option de la diversification, un recours à des compétences complémentaires à celles qui ont été dégagées reste nécessaire, et c'est ainsi qu'il faut comprendre l'augmentation du personnel et la diversification des compétences qu'elle introduit.



Cette théorie nous semble assez pertinente pour expliquer le phénomène de la conjonction de l'augmentation de la production cotonnière et de la diversification des activités conduites en zone CMDT. Si l'on admet que c'est cette diversification qui contribue au développement, l'explication de cette conjonction revient à faire comprendre la relation étroite entre le coton et le développement rural. On donnera quelques éléments pour étayer cette pertinence. Elle nous semble cependant insuffisante pour expliquer pleinement la dynamique de la diversification, les contradictions qu'elle fait émerger.

La diversification des activités n'est possible que si les opportunités existent, que les moyens sont disponibles pour l'acquisition de compétences nouvelles, et que les ressources humaines dégagées adhèrent aux nouvelles tâches qui leur sont confiées. Il est important de s'interroger sur les modalités sous lesquelles les nouvelles tâches sont confiées, en complément des tâches anciennes ou en substitution. Il est souvent rapporté l'impression de surcharge ressentie par l'encadrement de la CMDT (CMDT 1993/04), cela tendrait à indiquer que la modalité qui prédomine a été l'adjonction de tâches complémentaires au lieu de substitution.

La diversification comporte un risque d'éloignement du métier de base (G. Dosi 1988) il faut alors se demander si les nouvelles tâches confiées restent compatibles avec la compétence du personnel traditionnel de la CMDT. Chavatte (1991) sur un autre plan d'analyse, exhorte au recentrage des activités autour du coton, d'une certaine manière, il tire la sonnette d'alarme sur la trop grande déviation prise dans le processus de diversification des activités de la CMDT. Notre contribution est donc en plein dans la problématique actuelle de cette entreprise. Nous fournirons des éléments pour montrer qu'il y a eu excès de diversification, mais nous discuterons des critères devant servir au recentrage des activités.

### **2.2.3.1. Le dégagement de ressources internes**

Nous l'avons déjà montré, l'augmentation de la production de coton ne s'est pas traduite par un accroissement proportionnel du personnel d'encadrement. Au contraire, la productivité de cet encadrement exprimée par rapport à des critères quantitatifs du coton s'est améliorée. Nous avons indiqué que ce mécanisme est lié au mode de croissance du "réseau coton", par épaissement et non par étirement.

La fonction d'encadrement technique en zone CMDT revêt un certain degré de routine. Les messages techniques à diffuser ne sont pas fondamentalement différents d'une année à l'autre. Le "club de production de coton" ne se recompose pas chaque année, le noyau est le même, qui s'accroît d'année en année, l'importance des "membres flottants" (entrant ou sortant au gré de leur intérêt) est faible dans les conditions habituelles. L'organisation du travail est par ailleurs rodée, il y a la même succession séquentielle des tâches pour les années qui se suivent. Ce contexte est favorable pour la pleine expression de l'effet d'apprentissage. Une exploitation enquêtée une année requiert moins de temps pour l'enquête l'année suivante. La croyance en la maîtrise de la connaissance des exploitations déjà encadrées peut même comporter le risque d'inciter les moniteurs à ne pas se déplacer pour réaliser l'enquête. Globalement, c'est sans doute le gain de productivité qui permet de maintenir les mêmes délais pour la réalisation des tâches alors que l'échelle d'intervention est devenue plus grande.

Des nuances doivent cependant être apportées sur le caractère routinier qui ferait gagner en productivité. Il faut en premier lieu signaler la politique de la mobilité du personnel d'encadrement adoptée au sein de la CMDT. On peut évoquer plusieurs raisons pour une telle politique, parmi lesquelles il y a lieu de mentionner la volonté d'empêcher des liens trop étroits entre l'encadrement et les paysans encadrés et pouvant être préjudiciables à la qualité de la prestation des agents concernés. Cette tactique comporte cependant l'effet pervers d'aboutir à une situation où les agents sont en mouvement fréquent : c'est lorsqu'ils commencent à bien connaître leur zone d'intervention qu'ils doivent migrer vers d'autres lieux à découvrir de nouveau.

Une autre nuance à apporter est la perturbation de l'organisation du travail. La pratique fait que ce sont les subordonnés qui doivent se conformer au programme de visite des supérieurs (IMRAD 1991), dont l'information leur parvient en général en dernière minute. Cette pratique continue à s'observer à tous les niveaux, en dépit de diverses contestations.

Aux nuances soulignées près, on peut admettre qu'il faut moins de temps pour exécuter les tâches habituelles, l'expérience aidant. Cela permet de comprendre que les mêmes agents ont pu, en apparence du moins, étendre leurs prestations de vulgarisation du coton aux cultures vivrières, de l'agriculture vers l'élevage. L'extension des prestations de sensibilisation peut sortir du cadre agricole strict, c'est le cas pour l'action hydraulique villageoise, de santé humaine... La progression de la production s'étant réalisée en partie par augmentation de surface moyenne de coton par exploitation, on peut admettre que l'alourdissement du travail d'encadrement de cette culture est moins que proportionnel à la progression de la production.

Ce gain de productivité a permis des économies dans l'emploi du personnel classique, ces économies correspondent à des ressources internes mobilisables, soit sous forme de personnel plus disponible soit sous forme de ressources financières non utilisées.

### 2.2.3.2. **Convergence d'intérêts pour la valorisation des ressources libérées**

La disponibilité de telles ressources ne suffit pas pour leur utilisation effective, encore faut-il que les opportunités existent pour les mobiliser, et qu'il y ait convergence d'intérêts des acteurs concernés sur le mode d'utilisation. Dans notre cas, il faut considérer l'entreprise CMDT, son personnel, les paysans, l'État malien, et les bailleurs de fonds sollicités pour permettre l'acquisition de compétences complémentaires .

Nous avons rappelé qu'avant même l'établissement de la CMDT et du démarrage du Projet Mali Sud, l'option politique était en faveur du développement rural, appuyé sur le coton considéré comme "moteur de développement", mais englobant diverses activités jugées favorables au monde rural. La teneur du discours du Ministre de l'Agriculture (CFDT 1984) ne laisse aucune ambiguïté :œuvrer pour le développement rural est un "objectif noble". Il ne s'agissait pas d'une option propre au Gouvernement malien, c'était l'idée dominante en cette période, largement véhiculée et partagée par les bailleurs de fonds.

La disposition d'esprit était donc favorable, et la CMDT avait déjà apporté la preuve de la polyvalence possible de son personnel. Nous en avons parlé dans la présentation de la première phase du Projet Mali Sud.

L'ensemble des expérimentations de la CMDT que nous avons rappelé était en conformité avec les idées porteuses de l'époque :polyvalence de l'encadrement, professionnalisation et responsabilisation du monde rural, développement d'activités rurales non agricoles. Cet ensemble ne pouvait que donner un crédit particulier à la CMDT pour qu'elle passe à une échelle au delà de l'expérimentation. Dans la description de la première phase du Projet Mali Sud, nous avons insisté sur le caractère de continuité qu'elle présentait avec les activités antérieures, les moyens furent alloués pour accompagner les initiatives en cours, aller plus vite mais aussi plus loin. Ces moyens se sont concrétisés par le renforcement en personnel, dans des domaines de compétences nouvelles, plus particulièrement en couverture sanitaire des animaux, en alphabétisation fonctionnelle, mais aussi en animation féminine. On a élargi les préoccupations en s'occupant de la santé humaine, ce qui a conduit l'encadrement de la CMDT à gérer des médicaments de santé primaire comme elle le faisait déjà pour les intrants.

La convergence d'intérêt des bailleurs de fonds et des pouvoirs publics ne nécessite pas de plus ample développement. Pour la CMDT, la mise en oeuvre des moyens supplémentaires lui permettait de resserrer le maillage de son réseau, de rééquilibrer son encadrement en faveur de la formation (par rapport à la vulgarisation habituelle), en escomptant sur une réduction ultérieure de son encadrement une fois l'objectif de transfert des tâches sera atteint.

Du côté des bénéficiaires des prestations nouvelles que sont les paysans, leur adhésion était également prompte, car sensibles à ce qu'on s'intéresse à l'ensemble de leurs problèmes et non pas seulement ceux relatifs à la culture du coton (CMDT 1984). De ce point de vue, il s'agit d'un nouveau changement d'idéologie auquel ils adhèrent. Ils ont connu l'idéologie coloniale de développement à laquelle ils ont su s'opposer. Ils ont été d'abord circonspects à l'idéologie de la CFDT lors de son implantation pour relancer la culture du coton, ils y ont adhéré mais regrettaient l'enferment dans le logique coton. M.Y. Cissé (1984) évoque le caractère "infantilisant" des méthodes de la CFDT, ce qui devait limiter la complétude de l'adhésion. La nouvelle idéologie que nous appellerons de développement rural les reconnaît comme "responsabilisables", "formables", elle leur reconnaît aussi l'appartenance à d'autres sphères que celle du coton. Elle ne pouvait que provoquer une prompte adhésion. Des résultats tangibles confortaient une telle position, les premiers forgerons formés par exemple ont pu élargir leurs activités à la faveur des nouvelles connaissances acquises, et gagner en revenu.

En reprenant notre expression du "réseau coton", cette nouvelle idéologie renforce les liens entre les noeuds, la trame des liens restait faite par le coton peut être, mais s'est enroulé autour un autre matériau qui rend le lien plus solide. Mintzberg (1991) considère qu'au sein d'une entreprise, l'idéologie, à entendre alors dans les sens de la culture d'entreprise, est une force centripète qui renforce l'organisation. Par extension de son analyse, en élargissant l'entreprise au système constitué par la CMDT et les paysans qu'elle encadre, nous pouvons saisir alors l'impact du passage à l'idéologie de développement rural.

Une autre approche est fournie par Callon (1991) pour nous aider à comprendre l'importance de ce changement d'idéologie. Dans l'analyse des réseaux technico-économiques, il introduit la notion de "l'entre-définition" des acteurs. Un acteur A agit envers un autre acteur B en fonction de la manière dont il le définit pour les relations à engager avec celui-ci; Et inversement pour B vis à vis de A. C'est lorsque les deux définitions respectives convergent qu'il y a efficacité des relations les liant. Dans cette acception, l'idéologie de développement rural correspond à une entre-définition partagée, et on parvient alors à un processus de synergie et non d'antagonisme.

De ce point de vue, la diversification des activités devait être également bien considérée par les moniteurs eux-mêmes. L'élargissement des préoccupations pouvait augmenter leur prestige auprès de leurs "clients". Vivant dans le même milieu que les paysans qu'ils encadrent, il leur était plus agréable de finir de s'enfermer dans la seule logique du coton. On peut aussi concevoir qu'il est plus valorisant pour eux d'œuvrer dans une optique de développement rural. C'est ainsi qu'il faut comprendre la position officielle de la CMDT au milieu des années 70 et que nous avons déjà explicitée, lorsque l'option fut prise de généralisation la formule AV. La réalité est cependant un peu plus complexe. La position de la hiérarchie est une chose, le comportement des exécutants en est une autre. Nous allons voir que Fridenson (1989) est pertinent en disant que :

"les agents subalternes ne sont pas seulement des sujets passifs, mais qu'eux aussi influent sur les décisions et le fonctionnement"

### **2.2.3.3. Le cas de l'adhésion du personnel d'encadrement**

Plusieurs documents et les témoignages recueillis rappellent que l'adhésion de l'encadrement à tous les thèmes de diversification de la CMDT ne fut pas totale. Plus particulièrement par rapport à l'organisation de villages, de nombreuses réticences furent recensées, souvent formulées avec véhémence. M.Y. Cissé (1984) en a rapporté et il indiquait même la joie de certains encadreurs devant les premiers échecs des AV, échecs qui passaient pour justifier leur réticence. Ces réticences se sont évanouies jusqu'à une date récente, l'adhésion à la formule AV n'est pas discutable aujourd'hui. On enregistre seulement des réserves par rapport à la formule ZAER dont on aura à discuter. Le revirement de comportement mérite alors une analyse. On voit là que la noblesse d'un objectif ne suffit pas pour provoquer une réelle synergie des forces pour l'atteindre (Crozier & Friedberg 1981).

#### **une adhésion obligée ?**

On peut bien sûr indiquer que l'encadrement ne pouvait en définitive qu'obtempérer face à la politique retenue par l'entreprise CMDT depuis 1976. Plus tard, la solution AV de la CMDT a été récupérée sur le plan politique, comme simple émanation d'une organisation traditionnelle, le "tôn" villageois. Cette récupération politique rendait toute velléité d'opposition encore plus difficile, et cela peut suffire pour remettre dans les rangs les derniers récalcitrants.

Ce peut être une raison suffisante pour comprendre qu'il y a création effective d'AV, mais insuffisante pour comprendre la fécondité de la formule qui a supposé un véritable apprentissage collectif comme nous le rapporte M.Y. Cissé (1984), que ce soit dans le domaine de l'alphabétisation, ou dans la mise au point de modules de formation technique.

#### **Une réticence rationnelle de l'encadrement**

En premier lieu il faut comprendre la première réaction des agents d'encadrement. Les éléments fournis par les premiers rapports officiels de la CMDT reconnaissant l'option AV et sur les résultats escomptés nous semblent très éclairants.

Il est mentionné en substance que l'organisation des villages se justifiait parce que l'encadrement technique n'avait plus rien à apporter aux paysans, et que cette organisation permettra à terme de réduire l'encadrement qui pourra alors jouer pleinement son rôle de conseiller.

En quelque sorte, on met en avant la moindre utilité de l'encadrement, d'où sa réduction, mais les villageois formés rendront l'exécution de la tâche de l'encadrement, du moins pour ce qui en reste, plus stimulant. En dehors du caractère blessant que les agents n'ont pas dû manquer de ressentir à propos de leur utilité technique, l'option prise sonne comme un préavis de licenciement. En définitive, plus tôt le transfert des responsabilités réalisé, moins l'encadrement sera justifié. Il est alors rationnel, en absence d'alternative, de freiner une telle réalisation. Etre posé sur une branche qu'on scie, si on ne peut pas la quitter, il est rationnel de scier le moins vite possible, ou mieux, de retourner la scie pour la rendre inefficente.

La réticence observée relève donc d'un simple comportement stratégique et ce comportement est renforcé par la caractère discutable de l'appréciation sur l'utilité technique de l'encadrement.. Certes, il existait des exploitations d'une maîtrise technique remarquable, mais pouvait-on généraliser ? Que des paysans aient une meilleure maîtrise que certains moniteurs doit-il faire déduire sur l'inutilité technique des moniteurs en général. On pourrait autant remettre en cause la formation des moniteurs, avant et surtout après leur prise de fonction à la CMDT. La CMDT avait reconnu d'ailleurs la nécessité de la remise à niveau de la technicité des agents. C'est ainsi que fut instauré le Service de la Formation à la CFDT à partir de 1968 pour permettre aux agents de faire face à la maîtrise des nouvelles techniques de traitement insecticide en particulier. Mais il ne semble pas que les programmes de formation établis aient eu l'ampleur suffisante, ni la constance nécessaire, du fait de l'accroissement du personnel au cours de la décennie 70. Les lacunes techniques de l'encadrement relèvent autant, sinon plus, de l'entreprise CMDT que des agents eux-mêmes.

En somme, l'option de l'entreprise introduit une incertitude pour les agents, et ce sur la base d'éléments blessants et discutables. Psychologiquement, l'affaire était plutôt mal engagée.

Cependant, les réticences se sont tues assez rapidement. Nous attribuons cette évolution aux possibilités de reconversion et de promotion que l'optique de transfert de tâches aux villageois a permise. Cela est d'ailleurs formulé dans un autre contexte par la CFDT (1984) qui parlait de la nécessité de combattre la réticence de l'encadrement que toutes les filières cotonnières de l'Afrique francophone ont rapportée et la motivation par la promotion a été identifiée comme moyen possible. Nous voyons que le comportement de l'encadrement malien n'a rien de particulier, c'est le fait d'être "acteur" au sein d'un "système" d'encadrement qui dicte le comportement.

### **Un processus effectif de promotion**

Le transfert de responsabilités aux paysans suppose d'abord la disponibilité de compétence pour réaliser la formation préalable des villageois. Une nouvelle catégorie de personnel est devenue très demandée pour l'alphabétisation des paysans. Si au départ, on fit appel aux spécialistes de l'alphabétisation, leurs limites techniques ont vite été perçues, surtout lorsqu'il devint évident que l'alphabétisation ne se justifiait que si elle était fonctionnelle (M.Y. Cissé 1984). Cela a conduit à préférer la reconversion du personnel existant, considérant que , et les faits les prouveront, qu'il était plus facile à un technicien de maîtriser l'alphabétisation qu'à un alphabétiseur de maîtriser la technique et le milieu rural. Le tableau inédit de promotion interne que nous avons pu faire établir donne une idée du mouvement de promotion du personnel que la diversification des activités a autorisé. (Le passage de chef de ZER à chef de ZAF est considéré comme une reconversion et n'est pas reproduit dans ce tableau)



Tableau 4: Évolution de la promotion du personnel d'encadrement

	CHEF SB	CHEF ZER	CHEF ZAF	CHEF ZAER	CHEF SECTEUR
1982	2	1			
1983	6	1			
1984	3	5			
1985	11	4			
1986	8	3	5		
1987	6	1	3		
1988	7	11	10		
1989	14	10	4		5
1990	13	16	1		2
1991	15	14	6	1	1
1992		32	16	27	6

Des poste furent créés (chefs de SB), des reconversion eurent lieu (passage de la ZER à la ZAF), des promotions furent rendues possibles (passage de SB à ZAF, de SB à ZAF, de ZAF à ZAER).

Le processus de promotion ne s'arrêtait pas au niveau des SB et ZER. L'augmentation du personnel dans le domaine de la formation des villageois a entraîné un plus grand besoin de coordination. C'est ainsi que le nombre de formateurs de zone (au niveau des régions CMDT) fut doublé. Les postes nouveaux furent occupés par les chefs de secteurs, qui libéraient ainsi de la place pour la promotion des chefs de ZER. Mais la diversification des activités a fini aussi par justifier la nomination d'adjoint technique auprès des chefs de Région (appelés maintenant Directeurs de région). Cela a ouvert la voie au processus de promotion des formateurs de zone ou des chefs de secteurs à ces nouveaux postes.

Ainsi, avant de parvenir à la phase de compression de personnel, il y a dû y avoir une phase de renforcement qui a fait oublier les craintes initiales des agents. Au lieu d'une évolution négative, ce sont des perspectives de reconversion ou de promotion qui se sont ouvertes. Ainsi se comprend l'adhésion effective en général des agents à la nouvelle politique, même si le déroulement du travail peut conduire à nourrir encore quelques réticence comme on le verra.

Plus la diversification s'étend, plus les possibilités d'évolution de carrière s'élargissent. Ainsi, la prise en compte de l'environnement à travers le Projet de Lutte Anti-érosive (Koutiala), ou le Projet d'Aménagement de bas fonds (Fana), l'intérêt porté à la collecte et à l'utilisation de l'épargne rurale (Projet de Caisses Rurales d'Épargne et de Crédit Kafo Jiginew) puis la création de section d'aménagistes au sein de chaque Direction Régionale ont tous constitués des opportunités pour l'évolution de carrière des agents.

Il ne faut pas en conclure que les reconversions ou la prise en charge de nouvelles fonctions, sous de nouvelles optiques, se passent sans difficultés. On soulignera quelques contradictions qu'elles contiennent. Mais nous croyons avoir apporté un élément d'explication du revirement de comportement des agents d'encadrement. Ces derniers ont adhéré lorsqu'il est apparu que cette adhésion comportait plus d'avantage que d'inconvénient.

L'option de l'organisation des villages retenue par l'entreprise CMDT a été perçue comme une contradiction à leurs intérêts par les agents d'encadrement soucieux de leur devenir professionnel. C'est le processus de promotion et de reconversion qui est intervenu comme résolution à cette contradiction et entraîné une adhésion féconde.

#### **2.2.3.4. Les risques de dérapage dans le processus de diversification**

Le processus de diversification présente un caractère récurrent, par acquisition de savoir collectif qui prépare mieux à la maîtrise de nouvelles tâches. Le fait que la CMDT ait réussi dans la prise en charge de tâches nouvelles incite à lui en confier de nouvelles et l'incite aussi à les accepter. Cela comporte alors deux risques, celui d'en accepter au-delà des capacités de réalisation, et celui de sortir de son métier, de se lancer dans des domaines dont on ne maîtrise pas les connaissances de base nécessaires.

Nous avons rapporté les réactions à propos du sentiment de surcharge ressenti par l'encadrement. La réponse habituelle est qu'avec une bonne organisation, la surcharge n'est pas objective. Nous avons cependant rapporté aussi que l'organisation du travail peut être perturbée en permanence par le fonctionnement actuel des visites des supérieurs hiérarchiques. Il faut ajouter aussi le sentiment ressenti par les agents sur la rapidité avec laquelle on introduit les actions, alors qu'ils ne jugent pas les villageois prêts pour les recevoir (IMRAD 1991). Nous aurons à discuter sur ce point dans l'analyse de la convergence des objectifs de développement. La plainte sur le caractère prématuré des actions introduites pose simplement le problème de la convergence des objectifs entre l'organisme d'encadrement et les paysans. Pour reprendre l'approche de Callon (1991), il y a un problème de divergence de l'entre-définition.

Le deuxième risque est celui de sortir de son métier, de supposer que la polyvalence est infinie, sans considération de la nécessité d'une maîtrise minimale des connaissances de base. Cette supposition est implicite dans la conduite actuelle de divers projets. Le fait d'avoir supervisé et géré des périmètres rizicoles a conduit à aborder l'aménagement des petits bas fonds pour y réhabiliter la culture du riz. C'est ainsi qu'une section agissant comme bureau d'étude pour de tels aménagements est instaurée. Il est vrai qu'il y a un dénominateur commun, le riz, mais les métiers ne sont pas tout à fait les mêmes. Dans un cas, ce sont des connaissances agronomiques, de vulgarisation de techniques culturales qui sont prépondérantes, dans l'autre, ce sont les connaissances de génie rural.

Si au sein d'une section que l'on constitue avec les compétences nécessaires, le défi peut être tenté, il devient irréaliste avec du personnel classique d'encadrement rural, comme on cherche à le faire dans le cadre du Projet d'Aménagement des Terroirs Villageois de Fana. Au sein de ce projet, il était prévu la formation du personnel d'encadrement à la gestion des terroirs villageois, dont une composante soulevant une forte demande sociale est l'aménagement de bas fonds. L'évaluation récente de ce projet a indiqué que le transfert de la compétence nécessaire à l'encadrement n'est pas envisageable (Blocland et al 1990) sans recours à des agents spécialisés. Cette évaluation a noté la faible implication des agents d'encadrement aux sessions de formation, sans doute parce qu'ils sentent eux mêmes qu'on les fait sortir de leurs connaissances de base.

Sans prendre l'illustration précédente qui peut paraître excessive, il est d'autres cas qui confortent les risques de dérapage dans la diversité des tâches confiées.

L'action hydraulique villageoise a démarré au cours de la deuxième phase du Projet Mali Sud. L'action a consisté à sensibiliser les villages sur les possibilités de réaliser des forages dans leurs terroirs, ce qui apportait des avantages pour l'approvisionnement en eau des familles, avec l'impact très positif pour le bien être des femmes, mais aussi l'abreuvement des animaux. Les forages sont réalisés avec une forte subvention, mais pour assurer le bon fonctionnement du forage et préserver la salubrité, on doit obtenir l'engagement des villages pour participer financièrement à la construction d'infrastructures autour du forage ainsi que pour désigner une équipe pour être formée à l'utilisation du forage. A priori, l'action est des plus simples et entraine dans le métier de l'encadrement : sensibiliser, obtenir et encaisser les engagements.

Pour bien sensibiliser, il faut déjà savoir un minimum du principe de forage et de l'exhaure de l'eau, mais l'action fut lancée sans un minimum d'information et de formation. Les agents eurent alors à parler des pompes immergées sans jamais en avoir vu la moindre. Des malentendus survinrent sur le choix des sites des forages :aux critères hydrologiques et géologiques s'opposent les critères sociaux. Il en est résulté des forages éloignés des villages et qui limitaient alors l'avantage pour l'approvisionnement en eau des familles. Cela explique sans doute les difficultés et les insuffisances de l'action les premières années.

La CMDT eut aussi en tant que maître d'œuvre à choisir le matériel d'exhaure, les tuyaux et les pompes. On privilégia le choix de tuyaux galvanisés et de la Pompe India fabriqués localement, mais le type de tuyau s'avéra vite inadapté avec l'eau acide et ferrugineuse. Les villageois refusèrent avec raison de boire de l'eau où la présence de dépôt métallique était visible, même un aveugle l'aurait deviné à l'odeur métallique très forte qui en émane. La troisième phase du Projet Mali Sud dut rectifier le choix en optant pour des tuyaux inoxydables, avec au préalable une phase de remplacement des équipements antérieurs. Dérapage hors de son métier a donc un coût, et il fut élevé.

Le risque de dérapage que nous venons de souligner est la contradiction sous-jacente à tout processus de diversification. La résolution serait la maîtrise du choix des activités diversifiées, qui n'est cependant pas aisée en pratique.

### 2.2.3.5. La rupture dans le processus de diversification

#### Nouveau comportement stratégique de l'encadrement

Lorsque le contexte change, lorsqu'un retournement de conjoncture économique conduit à s'interroger sur la diversité des activités menées par la CMDT (B. mondiale 1988) , lorsque des demandes pressantes émanent des bailleurs de fonds pour la compression de personnel, lorsque le chiffre de réduction d'emplois est même annoncé, la crainte sur son avenir tenaille de nouveau chaque agent d'encadrement.

On a fait remarquer l'immobilisme de l'encadrement face au défi lancé par la conjoncture de la filière cotonnière de la période récente(Flotté et al 1993), il nous semble que cela est à relier à l'incertitude que l'encadrement sent planer sur lui. Nous avons senti de l'amertume dans les propos recueillis auprès de nos interlocuteurs maliens. Mais comment ne pas comprendre leurs désillusions de constater qu'on tente de gommer les pages de l'histoire récente du coton et du développement, auxquelles ils ne sont pas peu fiers d'avoir contribué ? Comment ne pas ressentir leur désarroi de voir que ce sont ceux là même qui les ont aidés à écrire ces pages qui maintenant leur demandent de les renier ? Il est certes difficile de gérer avec les sentiments, mais il est aussi difficile de bafouer l'histoire.

La remise en cause des activités de la CMDT, le questionnement sur la dissociation coton et développement rural, le souci d'un recentrage sur l'activité coton correspondent à un changement d'idéologie d'action. C'est le degré d'adhésion à la nouvelle idéologie qui conditionne l'efficacité des mesures prises. Nous venons de voir que se sentant menacé pour son propre avenir, l'encadrement est dans le désarroi, d'où un comportement que des observateurs qualifient d'immobilisme en opposition au dynamisme perçu auparavant. Les "entre-définitions" entre la CMDT et ses agents deviennent divergentes, la CMDT table sur la meilleure productivité de ses agents, pour envisager d'en diminuer le nombre, alors que les agents attendent de leur employeur la certitude sur leur devenir professionnel, c'est l'émergence d'une contradiction. On pourrait discuter sur le choix de comportement des agents qui ont privilégié l'immobilisme (sorte de solution à la contradiction évoquée) plutôt que de faire montre de plus de dynamisme afin d'éviter d'être embarqué dans le train de licenciement. On n'approfondira pas cet aspect qui nous éloignerait de nos propos, mais on peut en particulier remarquer qu'il n'y pas de certitude sur le critère qui servira à sélectionner ceux qui restent et ceux qui doivent partir, et que l'attentisme dans une telle situation est rationnel.

### **Nouveau comportement stratégique des paysans**

Nous pensons que les paysans peuvent également modifier leur comportement et qu'en conséquence l'efficacité d'ensemble sera modifiée. Il nous semble que le changement d'idéologie, au profit de la rentabilité de la filière coton isolée de son contexte de développement rural, provoquera aussi une modification des entre-définitions qui seront divergentes et les effets pervers sont promis. Il est probable que ce seront les relations classiques entre fournisseurs et acheteurs qui prédomineront, et non plus des relations partenariales qui s'entrecroisent sur plusieurs plans. Les paysans, ayant le sentiment que les avantages qu'ils vont retirer de leur relation avec la CMDT vont se limiter aux transactions qu'ils vont engager avec celle-ci, seront tentés de négocier féroceMENT les meilleures conditions. Ne doit-on pas interpréter les récentes revendications des paysans pour le relèvement du prix d'achat du coton et la baisse des prix de cession des intrants comme une première expression de leur changement d'attitude ?

Le découpage des transactions a l'inconvénient d'annihiler toutes possibilités de subventions croisées pour les deux parties. On coupe court aux possibilités de conventions, à travers lesquelles une partie peut sentir les efforts consentis par l'autre dans un type de relation donnée et la conduisant à accepter des efforts dans un autre type de relation. Le cas de la prime de commercialisation versée aux AV en est une illustration. Un tel versement est un signe tangible de l'effort fourni par la CMDT, il autorise les villages à consentir les efforts pour mener à bien la mise en place des intrants, le placement des crédits et leur recouvrement, et aussi à consentir à réaliser diverses autres tâches dont les relevés statistiques.

Le changement d'idéologie que représentent le recentrage sur le coton, le repli comptable, aboutira probablement à la négociation des relations une à une. C'est sans doute ce qu'on entend par la contractualisation (Le Roy-Moineau-Rocaboy 1991), mais rien ne prouve que l'avantage économique soit meilleur pour la CMDT. Nous avons présenté une estimation du coût du transfert de la gestion du crédit dans les AV. Par le système actuel de relations basées sur la convention, on a vu que ce coût nous semblait faible et pouvait même être négatif !

Le changement de conception dans les relations entre le coton et le développement rural introduit une contradiction perçue à la fois par les agents d'encadrement et les paysans. L'attentisme semble être la solution, non dénuée de rationalité, actuellement retenue par les agents. La contestation contre la répartition de la plus value de la filière cotonnière celle des paysans. Aucune des deux solutions n'est sans incidence négative sur l'efficacité des activités menées par la CMDT.

#### **2.2.3.6. Conclusion d'étape**

La progression de la production de coton par la manière dont elle s'est réalisée est apte à libérer des ressources pouvant servir à la diversification des activités. Une telle diversification a rencontré l'adhésion des divers acteurs concernés. Cette adhésion ne fut cependant pas immédiate comme on l'a vu avec le cas de l'encadrement par rapport à l'option de l'organisation des villages.

La démarche de la diversification comporte des risques, en partie liés à une sorte de rançon du succès. La réussite des actions menées provoque des propositions d'actions nouvelles. C'est ainsi que l'on peut comprendre le foisonnement de projets satellites arrimés au projet squelette qu'est le projet Mali Sud. Cela n'est pas sans inconvénient, ne serait-ce sur le plan de la coordination comme on l'étudiera plus loin.

Nous avons plus particulièrement insisté sur les risques de saturation des agents et surtout sur le dérapage hors du métier de base. Le cas de l'action hydraulique villageoise est très démonstratif à notre avis, et il prouve bien que de tels dérapages ont des coûts élevés.

Le problème de bien définir le métier concerné en zone Mali Sud est ainsi posé pour éviter le genre de dérapage évoqué. Il ne nous semble pas facile à répondre à un tel problème. La première réaction est de ramener le métier au coton. C'est la tendance prédominante actuellement (Chavatte 1991, Flotté et al 1993). Il nous semble cependant qu'il est préférable de considérer que le métier maîtrisé est constitué de l'ensemble de toutes les activités menées dans le cadre de la production, commercialisation, transformation et exportation du coton. A titre indicatif, on peut évoquer la communication avec le monde rural, ce qu'on appelle la sensibilisation et que la CFDT appelait la "propagande", la gestion des stocks, la mise en place des produits sur une grande étendue géographique, la gestion du crédit, la commercialisation de produits agricoles, l'évacuation de production diffuse... Ces activités peuvent être communes pour d'autres spéculations ou d'autres activités économiques. Cette façon de voir élargit alors la gamme des actions que l'on peut mener en association avec le coton. Nous sommes conscients qu'il faut se garder de tout simplisme. Chaque activité économique comporte ses propres spécificités, on l'a vu avec l'exemple de l'action hydraulique villageoise. Il importe alors de cerner l'importance relative des spécificités par rapport aux activités communes.

#### **2.2.4. Les externalités de la diversification des activités**

Il est toujours délicat d'aborder les effets externes du fait de la difficulté de les chiffrer. Nous aborderons les effets sur la production agricole voire rurale en général et plus particulièrement sur la production cotonnière d'une part et d'autre part sur le processus de diversification lui-même, sans pouvoir cependant nous appuyer suffisamment sur des éléments quantitatifs. Nous montrerons que les effets sont souvent positifs, mais qu'ils peuvent se retourner et devenir négatifs.

#### **Le coton favorise les céréales**

Les effets externes positifs de certaines activités non directement liées à la culture cotonnière ou non exclusivement cotonnière sont assez évidents avec l'introduction de la culture attelée. Les effets sur la production de céréales ne sont plus discutés. L'expression "le coton affame le peuple" ne s'appuie sur aucun argument sérieux. J. Dioné (1989), observateur malien mais hors du "réseau coton" si l'on ose dire, a bien fait ressortir l'impact de la culture de coton sur la production de céréales. Il a en particulier nié que c'est le relatif avantage climatique d'ensemble en zone CMDT qui peut suffire pour expliquer cet impact, du fait que les parties climatiquement moins favorisées de la zone CMDT montrait une production céréalière plus importante que d'autres zones plus favorisées mais non cotonnières. Cela est corroboré par les études de la Cellule Suivi Évaluation de la CMDT, l'excédent céréalier d'une exploitation cotonnière est plus élevé que celui dégagé par une exploitation non cotonnière de la zone CMDT (150 kg/hbt contre 130 pour la campagne 1991/92). Ce peut être une quantification de l'effet externe positif dans ce cas précis.



### **L'effet externe du coton sur les céréales est récurrent**

Cet effet externe peut jouer en retour sur la production cotonnière. Il est indiqué que, même dans une économie monétarisée, c'est la satisfaction des besoins alimentaires qui constitue la contrainte majeure à surmonter avant de se lancer dans des cultures de rapport. La meilleure productivité en céréales autorisée par les acquis en culture attelée libère des facteurs de production mobilisables alors pour la production de coton.

### **Effet sur les autres cultures et dans toutes les zones**

De longue date, le barème coton identifie un poste "protection de culture", il s'agit d'une contribution financière du coton non négligeable au profit de toutes les cultures et dans toutes les régions.

### **Le coton sécurise le capital thésaurisé**

Dans le cas de la couverture sanitaire des animaux, initialement conçue pour les animaux de trait, mais très vite étendue à tous les troupeaux des terroirs concernés (ne serait-ce par les contraintes liées à toute action de prophylaxie), les effets externes sont aussi évidents. Les animaux de thésaurisation constituent encore le support privilégié de surplus, de capitalisation, la couverture sanitaire a joué alors un rôle de sécurisation du capital, forcément favorable.

Il en est de même pour les actions de santé humaine, quoiqu'elle est restée à un niveau timide.

### **Le coton favorable à l'artisanat rural**

La formation des forgerons a eu des impacts très positifs sur l'efficacité de la culture attelée. On a vu la fécondité de l'option de l'encadrement de ces artisans ruraux avec le fonctionnement actuel de l'association des forgerons qui œuvre comme une véritable entreprise. L'effet externe d'une logique cotonnière au départ, (il faut en effet se souvenir de la genèse de cette solution féconde), sur le monde rural nous paraît indiscutable. Ce sont les forgerons qui réalisent des prestations de réparations des moyens de transport (mobylette, bicyclette...) qui proposent les services de minoterie, qui assurent la maintenance des pompes immergées...

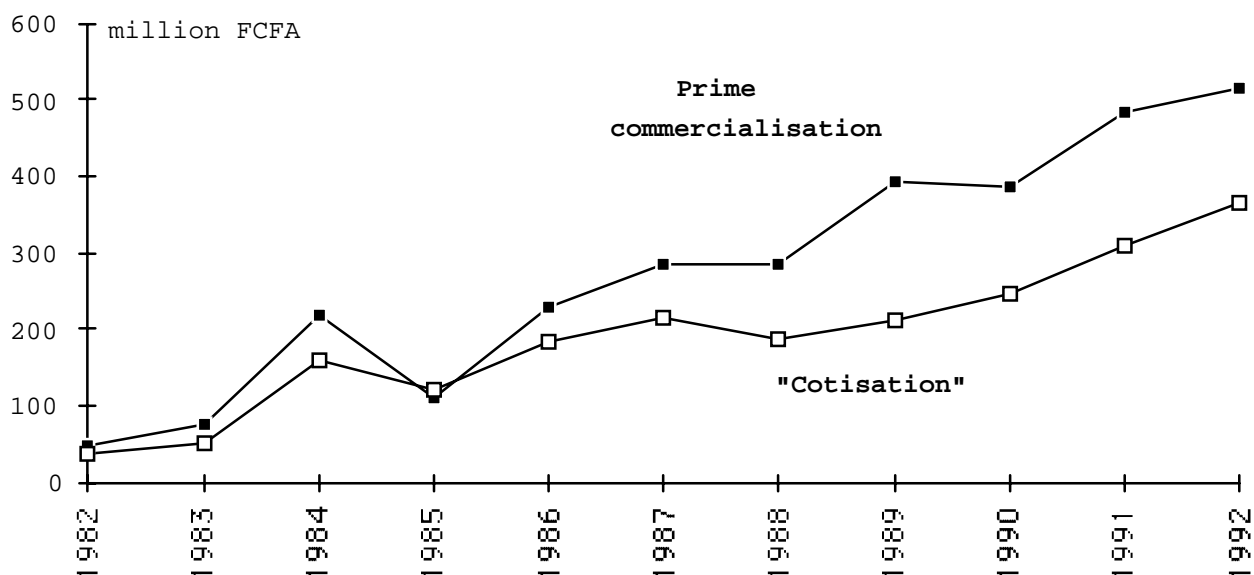
### **Renversement possible des effets externes**

Curieusement, l'externalité positive peut induire une externalité négative dans le cas des forgerons sous certaines conditions. Le fonctionnement de l'association des forgerons est bien entendu une réalisation remarquable. Il conforte les tenants de la privatisation, de la désintégration des activités. Il conduit à soustraire une activité d'équipement de la CMDT. Cela serait sans inconvénient, si l'activité d'équipement de la CMDT se limitait seulement à la fourniture du matériel. Mais cette fourniture était accompagnée d'avantages de crédit, et la CMDT pouvait jongler avec les subventions croisées pour faciliter l'équipement des exploitations. La logique de la fourniture de matériel par les forgerons à but lucratif n'autorisera pas de subvention croisée ni de subvention tout court. Il y aura modification des conditions d'acquisition de matériel, et probablement il s'agira d'une dégradation. Pour un acteur extérieur, il est sans doute très enthousiasmant de voir un paysan équipé par son voisin forgeron. Mais pour ce paysan, cette satisfaction serait bien minime si elle se traduit par un coût plus élevé. Dans un contexte de valorisation diminuée des productions agricoles, d'un éclatement des exploitations qui augmente la demande potentielle en matériel agricole, l'effet externe négatif que nous venons de souligner peut ne pas être négligeable.

### **Le coton favorable à l'organisation des villages**

L'alphabétisation fonctionnelle qui est devenue le support indispensable dans le fonctionnement des AV est une autre illustration des effets externes générés par la logique coton. La CMDT a mis au point une grille d'évaluation des AV sous 7 critères qui forment le "bonhomme AV". Parmi ces critères, les activités économiques et en l'occurrence la production cotonnière forme le cœur, et l'alphabétisation fonctionnelle forme la tête du bonhomme. C'est mieux que tout discours la meilleure description de la perception par les villageois des relations entre le coton et l'activité annexe qu'est l'alphabétisation. Sans celle-ci, la prise en charge de la commercialisation du coton ne serait pas possible. Cette prise en charge génère des recettes collectives qui n'auraient pas existé autrement. La valeur de ces recettes constitue alors une autre estimation de l'effet externe positif procuré par le coton. Le Graphique 21 donne l'évolution des recettes issues du versement des primes de commercialisation depuis pratiquement le début de l'expérience AV. Le montant total versé à ce jour est de plus de 3 milliards FCFA, somme non négligeable.

Graphique 21: Évolution des recettes collectives dans les AV de la CMDT



Source :Établi à partir des Rapports Annuels de la CMDT

Il découle de cet effet externe un autre. La commercialisation du coton par les villageois a conduit très vite à l'adoption d'une règle prudentielle pour éviter la situation d'une surestimation du poids vendu, la pesée au pont bascule des usines faisant référence. La prudence a conduit alors à une sous estimation systématique par un surtarage à chaque pesée. Il en résulte un différentiel de poids au profit des villages dont la valeur est versée aux villages, et encaissé comme recettes collectives. Le Graphique 21 montre l'évolution de l'importance relative des recettes issues de différence de pesée et les primes de commercialisation. Il est important de noter que leur poids relatifs dans les recettes globales sont proches.

Les recettes issue du différentiel de pesée semblent constituer alors un autre élément d'externalité positive. Mais il convient de creuser la signification de cette recette. En fait, cette recette ne résulte que d'une sorte de prélèvement fait sur chaque pesée par le processus de sur-tarage. On peut dire qu'il s'agit d'une sorte de cotisation pour bénéficier de l'avantage de commercialiser par le village. Il faut également noter le caractère, disons démocratique, de la pratique du prélèvement. Il s'agit d'une cotisation au prorata de l'importance de la production : un gros producteur est soumis à davantage de pesées et donc à davantage de prélèvements. En définitive, les recettes issues du différentiel de pesée ne résultent pas d'une création de richesse nouvelle comme c'est le cas avec le versement des primes de commercialisation. C'est simplement le fruit d'une redistribution. Cette redistribution est un effet externe de la logique coton. Les recettes globales servent essentiellement à la réalisation d'investissements, économiques ou sociaux, et les effets externes de ces derniers ne sont pas discutables.

Nous avons vu que le transfert de la commercialisation aux AV, même si cela a un coût, est favorable au coton (à travers la gestion du crédit agricole notamment), c'est donc un effet externe positif. Cependant la professionnalisation des paysans a augmenté le pouvoir de négociation ou de contestation des paysans. La création des AV ont permis à ces derniers de parler d'une seule voix. Cela est en général positif, mais il peut pousser aussi à la confrontation avec des résultats négatifs. C'est ainsi que les mouvements de boycott de la commercialisation du coton survenu au cours de la dernière campagne peuvent s'expliquer. Ces mouvements se sont traduits par de pertes, des déclassements de coton lorsqu'ils durent cesser, donc une diminution de la plus value globale de la filière à l'exportation.

### **2.2.5. Conclusion sur le mécanisme**

Dans ce chapitre, nous avons présenté un mécanisme pour comprendre le processus conjoint de l'augmentation de la production cotonnière et de la diversification des activités en zone CMDT. L'augmentation de la production cotonnière est liée aux conditions de culture jugées favorables par les paysans. Elle induit des économies et un gain d'efficacité dans les prestations rendues. Des ressources sont alors dégagées, et dans un contexte favorable, elles ont été complétées par les pouvoirs publics et les bailleurs de fonds pour engager des activités nouvelles qui sont de nouveaux services rendus aux paysans. En corollaire, les conditions de culture du coton restent encore relativement favorables, ce qui renforce l'offre des producteurs. En situation de capacité industrielle de traitement suffisante, cette croissance de l'offre est acceptée, ce qui contribue à dégager des économies par dilution des charges fixes.

Nous avons tenté d'illustrer nos hypothèses à travers divers exemples. Il nous semble qu'elles ne sont pas sans fondement.

**Si on accepte notre proposition de mécanisme, il nous semble devoir accepter aussi la relation très étroite entre le coton et le développement rural** si nous admettons que ce dernier est constitué de tout ce qui permet de promouvoir l'épanouissement du monde rural. Le coton induit le développement rural et inversement. Sous cet angle, les questionnements de certains bailleurs de fonds sur la scission entre le coton et le développement rural nous paraissent vains.

Tout le long de nos développements, nous avons insisté sur les contradictions qui peuvent émerger dans le processus de l'augmentation et de la diversification des activités.

Les conditions de culture du coton proposées ont certes été relativement favorables au départ, mais elles tendent à se dégrader du fait de l'application de plusieurs principes (tel la vérité des prix de cession des intrants). En absence d'alternative au coton, les producteurs continuent à en produire mais en optant pour une stratégie d'extensification (réduction d'intrants à l'unité de surface) comme résolution à la contradiction opposant la dégradation des conditions de production du coton et l'obligation économique d'en produire. La conduite camouflée d'une telle stratégie génère des effets pervers sur la signification des statistiques et donc sur les coûts de commercialisation et de transformation.

L'augmentation de la production à transformer est favorable pour réduire les coûts unitaires par meilleure utilisation des installations industrielles. Lorsque cette logique est poussée jusqu'à une sous capacité industrielle, renforcée par la conjoncture du marché international qui limite la capacité d'autofinancement, l'obligation de traiter tout ce qui est produit devient coûteuse, ou contradictoire aux intérêts de l'acteur de la transformation industrielle. Une telle situation amène alors à émettre des messages de contention de l'offre, que les producteurs habitués à plus de cent ans d'encouragement à l'augmentation de l'offre ne peuvent pas forcément comprendre en un court laps de temps.

La diversification des activités a permis de valoriser au mieux le personnel existant. Elle comporte cependant le risque de parvenir à une véritable surcharge des agents, ou à déraiper hors de son métier avec le coût qui peut en découler.

Même les effets les plus positifs peuvent se retourner contre le système qui les a générés. Le transfert de l'équipement en culture attelée aux forgerons est certes un résultat remarquable du processus de la formation des forgerons, mais nous craignons que ce transfert ne finisse par jouer contre l'équipement des exploitations qui en ont besoin.

La formation des paysans a été le préalable pour leur permettre de prendre en charge des activités nouvelles. Elle a été favorable à la capacité d'analyse, qui peut aller jusqu'à la contestation. Nous ne nous y opposons pas bien entendu, mais nous voulons signifier que, lorsque la contestation dépasse les proportions raisonnables, c'est une moins value globale qui affectera l'ensemble de la filière et dont pâtiront tous les acteurs concernés.

Le mécanisme qui associe la production cotonnière et la diversification des activités à l'adresse du monde rural peut générer des contradictions, dont l'apparition peut être exacerbée par des facteurs exogènes. De telles contradictions ont effectivement éclaté et ce sont les solutions qui leur furent apportées, suivant un processus d'invention collective, qui ont imprimé le cours de l'évolution des activités en zone CMDT.

Ce ne furent pas des solutions optimales, nous doutons même qu'il puisse en exister. Elles furent seulement acceptables, et comportent les germes de contradictions capables d'éclater en crises. Nous en avons évoquées certaines dans ce chapitre. Tout comme par le passé, nous pensons que c'est la résolution de ces contradictions d'ici qu'elles éclatent en véritables crises, ainsi que d'autres que nous allons analyser maintenant, qui conditionnera l'évolution future du système de la production cotonnière au Mali.



## Chapitre 3 Les germes de l'évolution future

En retraçant l'histoire du développement du coton, nous croyons avoir confirmé le principe que tout système évolue par une succession de crises. Tout le long de cette histoire, des crises furent fatales ou furent surmontées. Au cours de la première moitié du siècle, des cours élevés sur le marché international ont provoqué à plusieurs reprises les efforts pour promouvoir la production cotonnière, que des retours à des cours plus faibles assimilés à des crises anéantirent. La crise actuelle ne se distingue pas fondamentalement des crises antérieures, c'est la déprime du marché international qui interroge sur la survie d'un système coton du Mali si étroitement lié au marché extérieur. Les baisses de prix ont provoqué dans le passé des réactions de retrait par rapport au coton, en adviendra-t-il de même pour cette fois-ci ?

Il ne nous appartient pas d'y répondre car la question est devenue plus complexe. Il y a une différence fondamentale entre le système coton d'aujourd'hui que nous avons appelé réseau coton et celui d'autrefois. Au sein de ce réseau, le coton constitue sans doute l'armature, il peut être remis en cause, mais il s'est constitué autour tout un ensemble de réalisations, de perspectives d'évolution, qui ne laissent pas indifférents. De ce fait, la remise en cause du coton ne peut résulter uniquement que de la seule variation des cours sur le marché, fortement influencés par les politiques agricoles des principaux pays producteurs. C'est pourquoi les remises en cause concernent actuellement la symbiose entre le coton et développement rural et non le coton en lui-même. L'évolution des facteurs exogènes au réseau coton aura une forte influence sur son avenir, ces facteurs touchent certes à la rentabilité de la culture du coton mais aussi à la philosophie du développement rural et à la forme d'aide qu'on voudrait consentir. Ceci ne relève pas de l'objet de cette étude.

Par contre, l'évolution du réseau coton dépendra beaucoup aussi de ses capacités internes d'adaptation, d'invention de solutions pour faire face aux problèmes résultant de son propre "métabolisme". Dans les chapitres précédents, nous avons insisté sur l'émergence de solutions singulières, dans des contextes particuliers. Certaines de ces solutions se sont avérées d'une grande fécondité par la suite. En réponse au problème posé par l'introduction des techniques modernes de culture, l'on a inventé la formation et l'encadrement des forgerons traditionnels. En réponse à une véritable crise de confiance de la part des paysans producteurs, risquant de saper le soubassement de l'édifice coton, l'on a inventé la formule des Associations Villageoises. Pour permettre à ces AV de s'exprimer au mieux de leurs capacités, l'on a procédé par un véritable apprentissage collectif dans la mise au point des modules d'alphabétisation réellement fonctionnelle.



Les capacités d'invention collective existent, des contextes particuliers ont favorisé leur expression, et un facteur prépondérant pour une telle expression fut le facteur temps. On pouvait se donner le temps d'expérimenter, de fignoler les inventions pour les rendre acceptables à tous les acteurs concernés. Ce que M.Y. Cissé (1984) a rapporté sur la mise au point des modules d'alphabétisation fonctionnelle est parfaitement révélateur de l'environnement d'invention.

Ce contexte semble avoir changé fondamentalement. En décrivant les 3 phases du Projet Mali Sud, nous avons fait ressortir les trois systèmes d'ingérence dans la distribution de la plus value, le premier qui fonctionnait a été abandonné en pensant pouvoir mieux faire. Le deuxième système imposé montra vite sa faillite, nous montrerons dans la suite que le système actuel basé entre autres sur la ristourne ne nous autorise pas à être plus optimiste sur son destin. La succession de ces 3 systèmes nous semble être le signe que l'on ignore ce qui est une bonne solution, exigeant au minimum qu'elle soit jugée acceptable par tous les acteurs en cause. Elle est aussi le signe du refus de se donner le temps pour qu'émerge par une dynamique collective, une solution acceptable. A voir le défilé d'experts appelés à grands frais au chevet du réseau coton supposé malade, en dysfonctionnement, nous retirons le sentiment qu'on attend d'un grand esprit la solution miracle. La conclusion des expertises par des recommandations, celle des missions de supervision par la liste des tâches à exécuter suivant un échéancier précis, le plus souvent dans des délais très courts, nous semblent symptomatiques, certes du sérieux de ceux qui se préoccupent tant de la filière coton au Mali, mais aussi d'une façon de faire dont nous doutons de l'efficacité.

On nous avoue même qu'à recevoir les consultations extérieures, le temps manque à la CMDT de réfléchir par soi-même, de mûrir les réflexions engagées. Il est à craindre que le malade ne finisse par succomber à l'overdose de médicaments, prescrits à la suite de diagnostics souvent brefs pour des maladies peut être imaginaires des prescripteurs. Tant que les capacités d'inventivité interne au réseau seront ainsi annihilées, il est peu probable que le réseau parvienne à profiter de la crise pour franchir un nouveau palier de son développement.

Nous supposons que ces capacités seront préservées, mais cela ne suffira pas pour garantir une évolution positive du réseau coton. Il est nécessaire qu'elles soient canalisées sur les éléments qui peuvent le plus influencer sur son devenir. En considérant que ce devenir résultera des solutions acceptables inventées pour faire face aux crises ultérieures, c'est en cherchant à détecter les germes de ces futures crises que nous pensons pouvoir aider pour y faire face.

Tout comme le métabolisme d'un organisme secrète des toxines dont la concentration par la suite sera cause de poussée de fièvre ou d'autres perturbations, le fonctionnement du réseau coton a déposé des germes qui conditionneront son devenir. Nous nous attacherons à prospector ces germes, et notre microscope sera l'analyse du comportement des acteurs.

Il ne faut pas se méprendre sur notre démarche. Nous ne chercherons ni à applaudir sur la santé du réseau, ni à nous obnubiler sur des déviations que nombres d'experts appellent "dysfonctionnements". Dans le domaine des affaires humaines, ces déviations relèvent au contraire de la normalité (Crozier-Friedberg 1981). En mettant en évidence la présence des germes, en tentant de les identifier, nous ne pouvons nous prononcer sur leur concentration. Il est possible que la concentration soit minime, insignifiante, c'est à dire que les cas analysés qui nous aideront à progresser dans notre démarche restent à l'échelle anecdotique et que leur généralisation serait abusive. Tous les germes ne requièrent pas la même concentration pour se révéler nocifs, c'est aux principaux acteurs concernés d'en juger. Il est possible que nous heurtions les gens de bonne foi en mettant en exergue des phénomènes qui n'ont pas d'importance quantitative. Telle n'est pas notre intention. La formule AV a été expérimentée la première année dans un seul village, et il ne s'en est ajoutée que 2 autres l'année suivante. Le germe AV fut insignifiant au départ, mais cela ne l'a pas empêché de grossir pour devenir incontournable dans le paysage rural du Mali, au-delà de la zone cotonnière, et même au delà du pays.

Nous n'avons pas le sentiment que la prise en compte du comportement des acteurs soit suffisant actuellement à la CMDT. Récemment, une réflexion pour mieux adapter l'encadrement à ses tâches a été conduite au sein de la CMDT avec l'appui de compétences extérieures( CMDT 1993/04) A partir de l'identification des points forts et des points faibles à la suite d'un travail collectif remarquable, des stratégies furent définies. Nous retenons cependant le sentiment que la "sensibilisation" reste l'outil privilégié d'action pour faire modifier les comportements des acteurs. Nous pensons que le comportement d'un acteur dans un contexte donné est rationnel, mais pas forcément souhaitable par rapport aux objectifs d'autres acteurs. En conséquence, la sensibilisation rencontrera vite ses limites. En d'autres termes, nous pensons que le meilleur moyen pour modifier le comportement d'un acteur est de changer le système que ce dernier perçoit. Tout le problème est alors de savoir qu'elle devrait être la modification de ce système, pour induire le changement de comportement dont le résultat correspond à celui qui est souhaité.

En contribuant à identifier les germes de l'évolution du futur, mais en nous gardant de nous prononcer sur leur "concentration" ou sur leur degré de nocivité, et en nous gardant surtout de préciser les remèdes, notre démarche est entièrement attachée à la reconnaissance de l'indéterminisme du futur. Celui-ci est fonction de l'importance relative des "germes", de leur évolution dans le temps. Cette évolution dépendra directement de la réaction des acteurs concernés, qui en dernière analyse, en tiendront compte ou pas, trouveront ou ne trouveront pas les solutions appropriées, c'est à dire acceptables. Finalement, c'est du fait de cet indéterminisme que ni une morosité excessive ni optimisme béat ne nous semblent de mise face à la crise actuelle de la filière cotonnière.

### **3.1. Frictions au sein de la structure CMDT**

#### **3.1.1. Antagonisme entre partie industrielle et partie agricole**

Nous avons déjà rapporté le mouvement de contestation interne à la CMDT . Une catégorie de personnel a menacé de grève des usines pour protester contre la permanence de l'attribution du pouvoir régional aux compétences agricoles. Le mouvement de démocratisation qui a suivi la chute du régime militaire a certainement favorisé l'expression de cette contestation, dont on nous rappelle une première épisode dès 1973. Le mal devait donc couvrir depuis longtemps. Nous pensons que la forte progression de la production cotonnière a servi de catalyseur pour l'éclatement du conflit dont nous ne sommes pas certains qu'il soit réellement réglé.

Nous avons indiqué que la CMDT a fonctionné jusqu'il y a encore 3 ans en surcapacité industrielle. Le taux d'utilisation des usines n'était pas maximal. En quelques sorte, la partie industrielle dépendait de la partie en contact avec la production pour faire fonctionner à plein ses infrastructures. Il était bien sûr de l'intérêt de la société qu'il en soit ainsi pour diminuer les charges fixes unitaires. L'attention alors a toujours été braquée en conséquence sur la partie concernée par la production du coton. De tout temps dans l'histoire du développement du coton au Mali, il en fut ainsi : le fonctionnement des usines ne soulevait pas de problème majeur, mais c'est le "fonctionnement" des paysans pour qu'ils produisent effectivement du coton qui a concentré l'essentiel des énergies, avec maints échecs comme on l'a vu.

Par contre, lorsque le coton s'impose de plus en plus comme une culture refuge, lorsque cette culture "faute de mieux" se développe parce qu'elle reste relativement intéressante, et que la situation financière<sup>34</sup> n'a pas permis de programmer les infrastructures en fonction, on se retrouve alors dans la situation inverse de sous-capacité industrielle.

---

34 En parlant des contraintes financières, il faut comprendre autant la capacité d'autofinancement que la capacité de bénéficier de l'aide financière nécessaire. A la veille de la troisième phase du Projet Mali Sud, les bailleurs de fonds refusaient la progression tendancielle de la production et voulaient imposer un scénario volontariste sans cependant modifier le contexte qui ferait changer l'attitude des paysans vis à vis du coton.

Dans le contexte économique du Mali, le mérite de faire produire de la culture refuge perd de son aura. En quelque sorte, le coton donne l'impression de "se produire tout seul", et le rôle de l'encadrement technique se trouve alors minimisé. Nous avons noté en effet que la partie agricole a perdu de son influence au sein de la société. Or à l'inverse, dans la situation de crise financière et de la rigidité dans le prix d'achat aux producteurs, la capacité de faire face à la crise dépend pour beaucoup de la qualité de fonctionnement dans la collecte du produit, dans sa transformation et dans l'exportation, fonctions relevant pour l'essentiel de la partie industrielle. L'insistance des bailleurs de fonds pour l'amélioration de la fonction logistique relève de cette analyse (Dejou 1991) En situation de sous capacité industrielle, le tort apparaît du côté de l'encadrement technique agricole défaillant pour limiter les productions, et le mérite revient à la partie industrielle de réussir tout de même à faire fonctionner les usines au-delà des leurs possibilités nominales.

Un tel mérite confère une écoute particulière au sein de la société, ce qui favorise la prise en compte des critères spécifiquement industriels dans les décisions. L'instauration de la "prime à la précocité de la récolte" en est une illustration avec ses effets pervers prévisibles.

Cette prime a été instaurée pour permettre aux usines de fonctionner en plein régime dès le démarrage de la campagne, et on sait aussi que les fibres sont de meilleure qualité lorsque le coton est égrené tôt, ce qui confère une autre justification objective. La prime est calculée de manière dégressive dans le temps et elle a une connotation générale laissant entendre que quiconque récoltant tôt son coton peut y avoir droit, où qu'il se trouve. La réalité est différente et l'application de la mesure peut entraîner un nouveau mécontentement. En effet, c'est la date d'évacuation à l'usine qui sert de critère pour octroyer la prime. Il s'agit donc fondamentalement d'une prime à l'évacuation qui dépend à la fois des paysans qui font la récolte, des équipes d'achats qui achètent et des usines qui décident de l'évacuation. Or l'évacuation devra se gérer en fonction de l'alimentation des usines, et il est probable qu'il sera préféré d'évacuer en priorité les productions proches pour augmenter la rotation des camions. Ainsi, l'obtention de la prime ne dépend plus que du paysan, il dépend d'autres facteurs, et celui qui a la chance d'être à proximité des usines jouira d'une véritable rente de situation.

Nous ne nous élevons pas contre les principes qui guident à une gestion optimale des usines, nous voulons seulement signifier l'inconvénient de l'ambiguïté des termes, et les malentendus qu'elle génère. Notre exemple illustre aussi le fonctionnement organique de toute entreprise où les pouvoirs peuvent se redistribuer presque naturellement en fonction du contexte.

Nous avons aussi les cas de retard d'évacuation après la commercialisation en relation avec les contraintes de gestion d'une offre croissante à transformer et dont les conséquences financières, lourdes, sont supportées injustement par les paysans, et qui à terme se retourneront contre la CMDT.

Par ailleurs, le souci de l'amélioration de certains ratios, d'évacuation du coton graine en particulier, semble donner l'idée à certains de limiter l'éloignement des marchés. Ainsi, on parle d'abandon de la culture du coton dans les zones marginales, ou du meilleur respect des critères pour l'ouverture de marchés de coton. Nous discuterons de ces intentions qui présentent des effets pervers fort néfastes.

Par les exemples développés, nous avons voulu souligner que la gestion d'une offre croissante présente des contradictions au sein de l'entreprise, par le déséquilibre des critères de décision, jusqu'à au phénomène de "contamination"<sup>35</sup> dont parle Mintzberg (1991) Il ne s'agit pas de dysfonctionnement comme il est mentionné dans divers rapports d'expertise (Flotté et al 1993 par exemple), mais au contraire de la parfaite normalité. C'est le processus d'apprentissage qui aidera à inventer des solutions acceptables, dans un contexte donné, qui permettent de dépasser les contradictions du moment, sans aucune garantie contre l'émergence de nouvelles contradictions à venir.

Notre analyse sur les relations entre les parties industrielle et agricole de la société CMDT nous pousse à reconnaître l'influence des facteurs essentiellement exogènes à l'éclatement du conflit. C'est le contexte macro-économique qui a renforcé le caractère refuge de la culture du coton, c'est la situation du marché international qui a limité les capacités d'évolution des infrastructures industrielles. Il en est résulté un dépassement de la demande de traitement par l'offre, un renversement de mérite, un climat de divergence entre des parties complémentaires.

Le germe que nous venons d'identifier attaque la liaison, la communication de deux parties complémentaires d'un même organisme<sup>36</sup> dont le fonctionnement synergique a contribué grandement à la réussite de l'approche dite CFDT et a permis d'asseoir un certain processus d'intégration. Il s'agit d'un germe de désorganisation interne.

---

<sup>35</sup> Pour Mintzberg, l'évolution d'une organisation est conditionnée par le jeu de 7 forces (direction, efficacité, compétence, innovation, concentration, coopération et compétition) ou plutôt l'équilibre existant entre elles. La Contamination intervient lorsqu'une force prédomine sur les autres. Par exemple, le souci d'efficacité (dans la gestion des usines de la CMDT) peut primer tel qu'il va générer des antagonismes entre les directions desquels s'en suivra une évolution particulière de l'entreprise.

<sup>36</sup> Pour abuser de l'image que nous avons introduite en début de ce chapitre, l'organisme est à entendre au sens biologique et non administratif.

Des conditions particulières ont provoqué la prolifération de ce germe. Les tenants de la désintégration y voient là sans doute l'opportunité à saisir pour aboutir à la séparation en entités agricoles et industrielles. Nous ne nous verserons pas dans l'appréciation normative pour prendre position. Cependant, il faut se souvenir que face à toute crise, c'est la coopération qui constitue la solution la plus efficace (Coase, 1937) il serait regrettable de l'oublier et manquer l'opportunité d'un renforcement des synergies.

### **3.1.2. Incidence de la dépendance financière dans la répartition des pouvoirs**

Par ailleurs, depuis le fonctionnement de la CMDT dans le cadre du Projet Mali Sud, des relations avec l'extérieur sont institutionnalisées au sein de la société. Des contacts permanents doivent être noués avec les bailleurs de fonds et les autres acteurs extérieurs du réseau coton. Si lors de la première phase, il n'y eut pas de structure spéciale pour tenir ce rôle de contact et de négociation, il n'en fut pas de même à la deuxième phase. Crozier et Friedberg (1981) appellent "intermédiaires" les structures qui se trouvent à l'interface de l'organisation d'où elles relèvent et le monde extérieur. Ils soulignent l'importance que peuvent prendre de telles structures lorsque l'environnement extérieur se modifie.

Cette approche semble être pertinente pour saisir le fonctionnement actuel de la CMDT. La direction centrale concernée assume le rôle d'interface en permettant de limiter les contacts directs entre les directions opérationnelles et le milieu extérieur. Cependant au fil des ans, l'importance relative acquise par cette structure peut soulever des malentendus. Nous avons indiqué que la troisième phase du Projet Mali Sud se caractérisait par la particularité d'avoir débuté sans l'assurance de disposer de tous les engagements financiers pour sa mise en œuvre ou que ces engagements arrivaient tardivement. En somme, la poursuite des actions engagées auparavant (constituant la raison d'être de certaines sections opérationnelles placées en quelque sorte à la merci de l'extérieur) dépendait de la performance de cette structure d'interface à convaincre les bailleurs de fonds, à satisfaire les exigences en information de ces derniers... Or pour répondre à ces exigences, les structures opérationnelles sont sollicitées, sont appelées à exécuter des décisions qu'elles ne partagent pas forcément compte tenu de leurs critères d'appréciation. Il en résulte alors des frictions qui semblent être réelles, et la structure d'interface aux avant postes de l'information peut être incriminée à tort ou à raison.

Nous avons signalé les instructions de tâches qui clôturent les missions de supervision du Projet Mali Sud, et que la structure d'interface a le délicat rôle de faire assumer par les structures opérationnelles. Les risques sont réels de voir le "caisson d'amortissement des chocs exogènes" manipulé pour servir de "caisson d'amplification" de ces chocs, ce qui aboutit aux résultats inverses de celui initialement envisagé en principe. Cette interprétation peut se nourrir de l'accumulation de ressentiments issus de l'obligation d'appliquer des décisions non intimement partagées. Dans un tel cas, la structure perd alors de son efficacité, car non tout à fait acceptée dans son rôle.

Il convient de noter que la nécessité d'une interface n'est pas nouvelle, mais c'est le fonctionnement de celui-ci qui s'est compliqué. Auparavant, les perturbations du monde extérieur se résumaient dans les fluctuations de prix et les dispositifs de soutien des prix ont joué le rôle d'interface, amortissant les chocs extérieurs. Aujourd'hui, les prix ne sont plus les seules perturbations, il y a aussi les philosophies d'action, la conception de développement rural. La manière dont ces perturbations sont véhiculées a limité aussi les marges de manœuvre de l'organisation CMDT. Elle a en face d'elle un "pool" de bailleurs de fonds avec objectifs plus ou moins harmonisés. De l'autre côté, on a des villages organisés à capacité de négociation renforcée, et regroupée depuis peu même au sein d'un syndicat unique. La CMDT est plus ou moins coincée entre 2 monopoles, sa position n'est pas facile, et il revient à la structure d'interface de concilier les exigences des 2 blocs.

Le germe que nous détectons menace la capacité d'adaptation aux changements de l'environnement, et tend à provoquer le rejet par les autres organes de l'organisme CMDT d'un tissu spécialisé mis en place pour tamponner les perturbations de l'extérieur. Ce germe devait être latent, le fonctionnement dans le cadre du Projet Mali Sud a contribué à le réveiller. C'est un autre germe de désorganisation interne

### **3.1.3. L'intégration des projets spécifiques**

Dans la zone d'intervention de la CMDT, cohabitent un grand nombre de projets satellites, soit initiés avec la CMDT soit établis sans concertation préalable avec la CMDT. Des projets satellites furent intégrés dans la structure principale, à travers la création de sections régionales comme c'est le cas avec l'activité d'aménagement des terroirs. En même temps que ce mouvement d'intégration initié avec la troisième phase du Projet Mali Sud, d'autres projets spécifiques sont instaurés, avec un degré d'intégration variable.

Nous n'entrerons pas dans le détail de l'analyse des facteurs qui influencent sur le degré d'intégration. Il est fort probable que la volonté des bailleurs de fonds d'imprimer leurs marques dans les actions qu'ils soutiennent n'est pas favorable à la pleine intégration. Dès le début des années 70, nous avons vu apparaître ce souci mais il fut considéré comme élément mineur d'appréciation. Il semble qu'il n'en est plus ainsi. Nous avons rappelé que c'est à partir de la deuxième phase que les bailleurs de fonds ont commencé à apporter leur soutien "à la carte" en fonction de leurs propres centres d'intérêt. A la troisième phase, les centres d'intérêt sont très convergents, notamment dans le domaine de la gestion des terroirs, mais on assiste à une multiplication de projets à démarches très similaires au lieu d'une mise en commun des contributions. Il n'est pas certain que cela soit la voie de l'économie que l'on prêche pourtant pour la conduite générale des actions du Projet Mali Sud.

Sans nous appesantir sur ce point qui est une simple amorce de l'analyse du comportement des acteurs que sont les bailleurs de fonds, et dont on a souligné l'importance, il nous semble intéressant de souligner certains éléments d'un rapport d'évaluation de 3 projets spécifiques financés par la SNV, ONG néerlandaise.

Nous avons reproduit en annexe 12 les 2 organigrammes établis dans ce rapport pour le Projet Aménagement des Terroirs Villageois (PATV) et Projet de Grenier de Prévoyance (GP). Il convient de noter que la mission d'évaluation voit 2 processus d'intégration différents de ces projets aux structures régionales de la CMDT. Pour le deuxième projet, il est intéressant de constater que partant d'une intégration parfaite à l'encadrement, correspondant à la démarche désirée de la CMDT, il est proposé de nouveaux canaux de relation qui peuvent jouer à l'encontre de l'intégration, par la création d'une sorte d'encadrement parallèle.

C'est le risque d'encadrement parallèle au sein de la même structure que nous allons aborder dans la section suivante, c'est à dire **un autre germe de dislocation de l'organisme CMDT pour assurer un même ensemble de fonctions.**

### 3.2. La déviation des activités de formation

Nous avons rappelé la genèse des activités de la formation au sein de la CMDT que l'on peut remonter à 1968 avec la mise en service du Service de la Formation. Cette mise en place correspondait au souci de parfaire la technicité de l'encadrement de base devant l'introduction de techniques modernes, notamment pour la protection phytosanitaire des cultures de coton et la généralisation de la culture attelée. Ainsi fut établi le processus de la fameuse "formation en cascade" suivant lequel un niveau hiérarchique devait répercuter la formation reçue au niveau immédiatement inférieur. Le Service de la formation intervenait en amont, comme le premier maillon du processus, et au dernier maillon, l'encadrement de base transformait la formation acquise en vulgarisation auprès des cultivateurs, à une grande échelle. Cela est schématique cependant, car à tous les niveaux, la formation se faisait sur le terrain, avec choix d'une exploitation paysanne pour servir de support de formation, de sorte qu'il serait exagéré de considérer que les paysans ne sont concernés qu'au dernier stade de la formation.

Quoi qu'il en soit, la formation fut initialement à caractère technique agricole, destiné à renforcer le métier du personnel d'encadrement existant. Elle passait par l'appel à des compétences extérieures, venant de la CFDT ou d'autres organismes locaux comme l'IRCT Mali à l'époque. Le personnel chargé de la formation intervenant auprès et par l'encadrement de terrain, ou de "contact" comme l'appellent Le Roy-Moineau-Rocaboy (1991/03).



La première déviation dans le processus de la formation intervient lorsqu'au début des années 70 fut retenue l'idée de la formation des forgerons traditionnels. Il fut nécessaire de disposer de "formateurs forgerons" et le service de la formation s'étoffait du premier lot de personnel spécifique. D'autres lots suivirent avec l'alphabétisation, puis l'animation féminine, et maintenant les aménagistes, comme conséquence de la diversification des activités au sein de la CMDT.

En théorie, toutes ces actions relèvent de la Division de Développement Rural au sein de chaque Direction Régionale et la formation n'y constitue qu'une section parmi les autres. En pratique, la section Formation de Zone joue un rôle particulier, du fait de son implication dans la conduite initiale des diverses activités concernées.

A titre d'illustration, on sait qu'il est préférable de s'adresser à la Formation de Zone pour avoir les situations des AV ou des ZAER, plutôt qu'aux secteurs dont relèvent ces institutions. D'ailleurs, le calendrier des bilans de ces institutions ne recoupe pas avec celui conçu pour les autres villages dits classiques. Pour ces derniers, l'établissement du programme d'intervention se fait en Décembre-Janvier dans le cadre de l'importante "réunion de restructuration" de fin janvier tous les ans. A l'inverse, le bilan dans les AV et des ZAER tend à intervenir de plus en plus tard, vers février ou mars.

Il semble qu'il y ait un encadrement parallèle du monde rural, du fait l'organisation des villages à laquelle a fortement contribué la Formation de Zone. Ou tout au moins, on peut distinguer deux branches dans les activités de la formation au sein de la CMDT, une branche de technique agricole qui a été la branche originelle et qui est devenue très réduite. Une autre branche correspondant à l'encadrement des villages organisés qui devient de plus en plus prégnante. Cette constatation recoupe une analyse récente de la CMDT (CMDT 1993/04)

Il nous semble important d'analyser ce phénomène, car le déséquilibre entre les deux branches peut être préjudiciable aux progrès techniques encore nécessaires pour améliorer la compétitivité de la culture cotonnière.

Une première argumentation pour justifier la résorption de la branche technique agricole est que les paysans n'ont plus rien à attendre de l'encadrement sur ce plan. On rappelle souvent que des exploitants en savent plus sur le sujet que les moniteurs. Ceci ne nous étonne pas, car même en France, peu de conseillers agricoles peuvent se targuer de la même maîtrise technique que les exploitants sur tous les plans. Cet argument est cependant pervers, car on occulte le phénomène de la formation continue des agents d'encadrement bien délaissé à la CMDT depuis le fonctionnement sous le Projet Mali Sud. On a embauché de nombreux moniteurs, jeunes, à expérience insuffisante, et ils ont eu plus à se former sur le tas que guidés réellement dans la maîtrise de leurs attributions techniques. Que des moniteurs soient dépassés ne doit pas être interprété comme une justification de la moindre activité en formation technique, mais plutôt du contraire.

Une deuxième argumentation est que les thèmes techniques à diffuser sont limités en absolu, que les diverses facettes de la culture attelée sont bien connues, et qu'il n'y a plus de nouveautés à diffuser. Chavatte (1991) met par contre l'accent sur les niches de productivité qui restent dans un approfondissement de la maîtrise de la culture attelée. Ce raisonnement se justifie d'autant plus que le "réseau coton" s'est élargi à de nouveaux membres dont tous n'ont pas un degré de maîtrise désiré en culture attelée. L'organisation de concours de labour rapporté dans le dernier rapport annuel de la CMDT constitue sans doute une émulation certaine vers la qualité de la maîtrise. Sur le plan purement technique, la plasticiculture en culture manuelle est devenue très courante dans certains pays (Chine) avec des impacts favorables pour la tolérance à la sécheresse. Nul n'a songé encore à la plasticiculture en culture attelée. Si l'on sait que du plastique biodégradable se fabrique à partir de l'amidon, notamment de maïs, l'incidence de l'application d'une nouvelle technique culturale peut avoir des effets externes favorables sur d'autres filières.

Qu'on nous pardonne la digression technique destinée à montrer que la résorption de la formation technique n'est pas justifiée en absolu. Par contre, l'importance relative de la branche encadrement des institutions villageoises nous semble être la conséquence de comportements stratégiques et d'un contexte particulier.

D'abord, s'engager dans cette branche est plus valorisant pour les agents concernés. Au lieu de passer par le personnel de "contact", l'encadrement des institutions permet au personnel de la formation d'entrer en relation directe avec les paysans pour faire valoir leurs compétences spécifiques, et se passer d'une certaine dépendance vis à vis du personnel de "contact" traditionnel. Il y a donc une prédisposition à privilégier les relations directes entre le personnel de la formation et les villageois.

Du côté de ces derniers, ces relations sont demandées, car à l'exemple de la formation des forgerons, ces relations directes donnent la possibilité d'acquérir des compétences nouvelles dont l'incidence financière est bien tangible (avec les forgerons, ou dans la gestion des AV). D'ailleurs, ils peuvent ressentir le caractère rébarbatif de la répétitivité des thèmes techniques.

Enfin, la rencontre de l'offre et de la demande est favorisée par les préoccupations des acteurs extérieurs pour promouvoir la professionnalisation du monde, le transfert des responsabilités aux villageois.

Ce que nous appelons déviation de la formation résulte donc d'un contexte particulier et de la convergence des intérêts des acteurs concernés. Elle se fait au détriment de l'amélioration de la maîtrise technique. La branche technique de la formation requiert un second souffle et une harmonisation des interventions est devenue plus que jamais nécessaire avec la création du Service Liaison Recherche Développement dont le positionnement dans ses interventions à l'adresse du monde rural demande à être précisé pour la meilleure efficacité de l'ensemble.

Le germe que nous identifions tend donc à privilégier certaines fonctions au détriment d'autres. Il touche à la finalité même de l'entreprise.

Cela n'est pas sans conséquence sur le métabolisme général de l'organisme CMDT, sur l'équilibre de ce dernier dans son environnement. C'est l'appréciation sur la nature de cet équilibre qui conduira à combattre ou à nourrir ce germe.

Il est à noter que la jonction de deux branches de la formation semble se rejoindre avec le processus de "conseil de gestion" destiné aux exploitations en associant le personnel de la formation et le personnel de "contact". S'agit-il d'une simple cohabitation ou d'une réelle synergie ? Nous ne pouvons nous prononcer, mais il nous semble par contre que c'est en renforçant les "choix techniques" du menu "conseil de gestion" que l'on parviendra à rendre le conseil réellement attrayant.

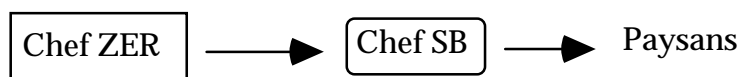
Avec la promotion des institutions villageoises, les relations entre l'encadrement et les paysans sont modifiées. La procédure d'intervention par le "conseil de gestion" comme on vient d'évoquer est une illustration de cette modification. La réussite apparente des actions menées dans ce cadre alimente les principes de transfert de responsabilités aux villages, d'auto-prise en charge du développement rural par les paysans. Nous verrons que ces principes résultent d'extrapolation abusive, et nous commencerons par analyser les modifications de relations en termes de renversement de pouvoir et attirer l'attention sur les contradictions qu'elles contiennent. Ce faisant, nous faisons nôtre l'affirmation selon laquelle tout est affaire de pouvoir dans les affaires humaines (Crozier-Friedberg 1981).

### 3.3. **Modification des relations entre l'encadrement et les paysans**

Nous nous servons des cas des villages dits classiques et des AV regroupés au sein d'une ZAER pour analyser les relations de pouvoir entre l'encadrement de la CMDT et les paysans. Nous mettrons en évidence que le processus d'organisation des villages a correspondu à un renversement des relations de pouvoir qui requiert une réaction de la CMDT. Nous verrons aussi que les équilibres de pouvoirs qui s'établissent aboutissent à des effets pervers par le maintien de procédures anciennes d'intervention, nous nous baserons pour cela sur les modalités de distributions des intrants.

#### **Un déséquilibre des pouvoirs en faveur de l'encadrement dans les villages classiques**

Vu d'un village classique non organisé en AV, les relations peuvent être schématisés de la manière suivantes :



Par le moniteur de base, le Chef SB, transitent les informations techniques, les intrants, les crédits, ...Ce moniteur dispose alors d'atout dans ses relations avec les paysans, c'est son bon vouloir qui permettra à un paysan de disposer plus rapidement ou plus facilement des intrants ou des crédits...etc. Il s'agit d'un véritable pouvoir et on sait qu'il y a eu des cas d'abus de ce pouvoir, souvenons nous de l'origine de la crise de confiance qui a généré la création des AV.

Sans pousser l'abus de pouvoir aussi loin, plus récemment, un document de la CMDT (CMDT, 1993/03e) mentionne un autre cas du pouvoir implicite de l'encadrement sur les paysans. A travers ce document, des paysans se sont plaints d'avoir été obligés de prendre du phosphate de Tilemsi pour l'amendement de leurs champs alors qu'ils ne voyaient pas l'intérêt de cette pratique. On peut douter qu'il se soit agi réellement de contrainte effective, mais il est possible que ces paysans se soient sentis tenus d'en acquiescer compte tenu de sa dépendance pour l'acquisition d'autres services qu'ils recherchent. En somme, il s'agirait davantage de relation de réciprocité, l'acceptation d'un "moins" à compenser par un "plus" dans un autre domaine. C'est sans doute sur ce plan de la réciprocité qu'il faut comprendre que la CMDT a toujours réussi à faire construire les cases pour ses moniteurs par les villageois d'accueil, l'investissement consenti par ces derniers étant jugés compensés par l'avantage d'avoir le moniteur à portée de main.

Il y a cependant un équilibre de pouvoir entre les deux entités, encadrement et villageois. Ces derniers savent bien que les moniteurs relèvent d'une structure et qu'ils ont l'obligation de s'acquiescer des attributions qui leur sont confiées. Or ils savent que les moniteurs dépendent d'eux pour s'acquiescer correctement de leurs tâches. En conséquence, les moniteurs ne peuvent refuser à la collectivité villageoise ce qu'ils sont censés d'apporter.

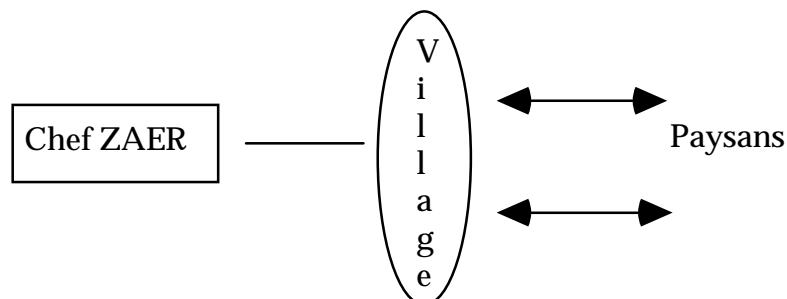
Néanmoins, il est facile aux moniteurs de se réfugier derrière la diversité des exploitations pour refuser telle ou telle prestation à tel ou tel paysan. Le fonctionnement de la CMDT suivant des règles normées lui rend ce type de comportement très facile, et il lui est loisible d'y adjoindre des critères plus personnels pour faire la "sélection" de ses clients. En conséquence, il revient à chaque paysan de ne pas se retrouver dans les mauvaises grâces du moniteur s'il tient à ses services. C'est certainement en tenant compte de ce raisonnement que la CMDT a pris l'habitude d'une grande mobilité de son personnel de "contact" pour limiter ce type de déviance.

Nous pouvons alors retenir qu'un déséquilibre des pouvoirs en faveur l'encadrement existe, même s'il n'est pas total, et même s'il peut n'être que potentiel. On a vu avec le cas de l'amendement en phosphate de Tilemsi, cette potentialité suffisait pour canaliser le comportement de certains paysans.

Certaines règles de fonctionnement de la CMDT renforce ce pouvoir et induit des effets pervers qui finissent par pénaliser tous les acteurs de la filière. C'est le cas avec la distribution des intrants sur crédit à recouvrer à la commercialisation du coton et que nous avons déjà évoqué.

### Le retournement des pouvoirs dans les AV/ZAER

Les relations entre le représentant de la CMDT, le Chef de ZAER, et les paysans sont toute autre.



Le chef de ZAER n'a pas relation hiérarchique avec l'entité villageoise. Il a rôle d'appui, de formation, de conseiller et d'interface entre les villages et les partenaires de développement (CMDT 1993/04), le pouvoir qu'il en retire peut ne pas être négligeable, mais ce pouvoir ne s'exprime que s'il est sollicité, donc il s'agit d'un pouvoir sous dépendance. Un conseiller dont on a décidé de se passer de ses conseils n'a aucun pouvoir.

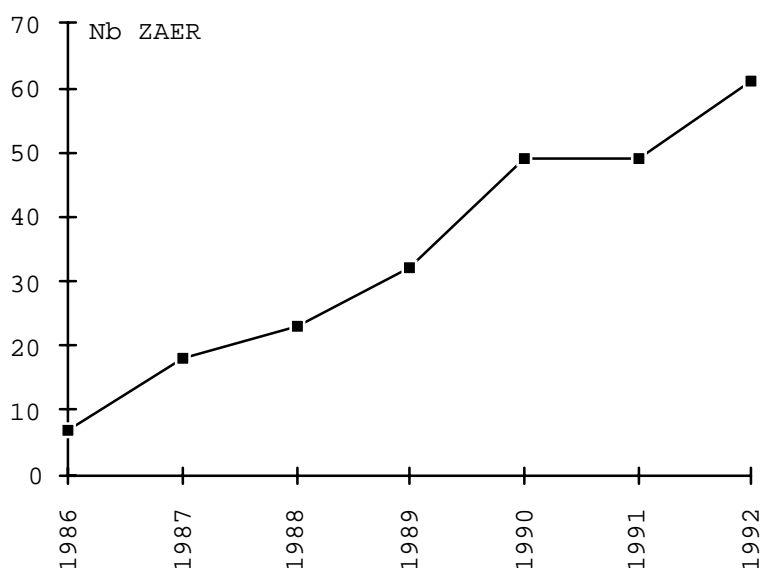
Or à l'opposé, le Chef de ZAER, inséré dans la structure CMDT a des comptes à rendre sur le fonctionnement des AV relevant de ses attributions. Les informations nécessaires à faire remonter pour la hiérarchie sont collectées par les équipes techniques villageoises elles-mêmes, et notre chef de ZAER se trouve dans la position de quémendeur d'information pour s'acquitter vis à vis de sa hiérarchie.

A ce retournement de position, il faut noter le changement dans la nature des interlocuteurs. D'un côté, notre chef de ZAER n'est que le Énième maillon d'une hiérarchie, de l'autre une entité morale avec sa représentation au premier degré. Cette dernière peut parler d'une seule voix, amender sa position au cours des discussions et décider sur le champ. Par contre, notre agent d'encadrement doit souvent se référer à sa hiérarchie pour faire face à des problèmes nouveaux soulevés. Pour peu qu'il ne soit pas fait cas des informations qu'il remonte pour que son crédit vis à vis du village organisé se délite. De tels cas semblent avoir été fréquents, de sorte que les paysans se mettent à douter du rôle d'interlocuteur valable des agents de contact de la CMDT (1993/04)

Le pouvoir des AV ZAER a été exprimé lors d'une véritable contestation des équipes techniques villageoises contre la surcharge du travail résultant de la formule ZAER. Cette contestation fut appropriée par les entités villageoises pour exiger compensation, compte tenu de leur sentiment de réaliser un travail pour le compte de la CMDT (la contestation a notamment porté sur les relevés statistiques dont les paysans voyaient le côté "mesquin" sans en voir l'intérêt pratique). Il est remarquable que cette contestation fut prise au sérieux rapidement. Des discussions furent engagées et débouchèrent à la décision de relever la prime de commercialisation du coton de 2000 FCFA/tonne à 3000 FCFA/tonne dans les AV constituées en ZAER. En augmentant les recettes des AV, on donnait possibilité aux villages de trancher par eux-mêmes la contestation des jeunes des équipes villageoises. Nous reparlerons de ce point lorsque nous aborderons les phénomènes d'exacerbation des tensions intra-villageoises.

Nous avons plusieurs fois ressenti la gêne de l'encadrement de base à chaque fois qu'on évoque le cas des ZAER. On évoque même explicitement les difficultés avec les AV/ZAEER mais en avançant toujours la solution magique de la sensibilisation (CMDT 1993/04). Certes, les difficultés au niveau des ZAER n'apparaissent pas dans les chiffres de création de ZAER. Une certaine accélération de cette création est décelable depuis le démarrage de la troisième phase du Projet Mali Sud en 1989. Il est vrai que l'évolution du nombre de ZAER figure parmi les indicateurs de suivi du Projet !

Graphique 22: Évolution des ZAER



On évoque aussi le manque de volonté de l'encadrement pour valoriser les compétences nouvelles mais sans en exposer les raisons. Nous pensons que les modifications des relations de pouvoir peuvent aider à comprendre.

Le germe que nous avons mis en évidence touche à la capacité de l'organisme CMDT d'influencer sur une partie de son environnement que constituent les paysans producteurs de sa zone, c'est à dire une composante des interactions CMDT-Paysans et pierre angulaire de la réussite de nombre d'actions menées. C'est un germe qui touche au pouvoir de l'entreprise sur son environnement.

L'analyse que nous venons de faire ne répond pas au souci de dénigrer le renversement de pouvoir qui est un résultat du processus d'organisation des villages. Notre intention est d'attirer l'attention sur un phénomène et sur la pertinence de mesures d'accompagnement au sein de la CMDT pour renforcer le pouvoir de négociation de ses chefs de ZAER afin d'éviter un déséquilibre exagéré. Déjà, dans certaines régions, la diffusion de messages par la radio rurale en conformité avec ceux véhiculés par l'encadrement de base redonne le blason de ce dernier. C'est sans doute ce type de démarche qu'il faut poursuivre voire renforcer.

### **3.4. Modification des relations au sein des villages**

M.Y. Cissé (1984) a rappelé les premiers problèmes issus du démarrage du fonctionnement dans les AV. Soucieuses de véhiculer les messages techniques de la CMDT, les équipes villageoises distribuèrent des intrants aux exploitants au delà de la capacité de remboursement de ces derniers. Dans d'autres situations, des cas de complaisance furent signalés dans l'octroi des intrants ou dans le classement du coton. Le Séminaire des producteurs de coton en Septembre 1991 fait ressortir la requête des paysans à ne plus avoir à s'occuper du classement du coton lors de la commercialisation (CMDT 1991b), signe qu'une telle tâche n'est pas toujours facile à réaliser. Il n'est pas facile pour un jeune du village d'apprécier la qualité du coton de son ascendant pour qui il doit le respect (M. Cissé 1984, CMDT 1993/04), c'est encore plus difficile une fois qu'un déclassement au village a été désavoué par un classement plus favorable dans les usines (Crole-Rees 1992). C'est alors que les dissensions se creusent, faisant perdre la crédibilité des jeunes des équipes.

De telles dissensions existent, le BARA (1980/03) dans son rapport de mission fait mention des malaises, des conflits au sein des AV visitées.

De manière plus détaillée, une enquête réalisée par l'IMRAD (1991) indiquent que les jeunes et les femmes restent peu considérés. On indique que le pouvoir reste accaparé par quelques uns qui cumulent, ce qui n'est pas particulier au Mali (Evangélista 1993/03). Des Assemblées Générales sont bien organisées, mais sans réel débat, si ce n'est pour exposer ce qui est déjà décidé avant la réunion. On critique ouvertement le manque de circulation de l'information. Il en résulte alors une désaffection de telles assemblées. Des cas de malversation par les responsables villageois sont rapportés. Même M.Y. Cissé (1984) si porté à mettre en avant la sagesse de la chefferie traditionnelle, de la préoccupation des anciens pour l'intérêt collectif, a rapporté des cas d'abus de biens sociaux. Il est à déplorer aussi que dans le cadre de l'action Caisse d'Épargne et de Crédit Villageois, Kafo Jiginew, des responsables de caisse abusèrent de la confiance dont ils étaient investis (Kafo Jiginew 1991).

L'augmentation de la production cotonnière, le transfert de la tâche de commercialisation du coton ont généré des recettes collectives conséquentes, et fourni des responsabilités à des jeunes jusqu'alors écartés. Un tel processus heurte les hiérarchies, les asymétries et les dominations en place. Ces dernières seraient particulièrement fortes dans les contextes africains et on aurait tort de les occulter (Ph. Hugon 1992). L'organisation villageoise constitue donc un changement majeur qui perturbe le fonctionnement traditionnel des villages.

Ce dernier ne peut être remis en cause brutalement. Il en résulte que dans l'exécution des tâches nouvelles, les jeunes continuent à être souvent considérés comme de simples bras, exactement comme quand ils s'adonnent aux travaux des champs. La tête reste du domaine des anciens qui souvent ne veulent pas partager leur pouvoir. C'est sans doute ainsi qu'il faut interpréter les réactions de l'encadrement de base recueilli par l'IMRAD (1991) reprochant à la CMDT d'aller trop vite. Le processus d'organisation villageoise fait naître des espoirs aux jeunes non concrétisés du fait de la réaction des anciens, et contribue à accumuler les rancœurs. La zone Mali Sud connaît un phénomène d'éclatement des exploitations, qui n'est pas nouveau puisqu'il était déjà mentionné au milieu des années 70, mais qui semble prendre une plus grande ampleur depuis quelques années. Nous reviendrons sur ce phénomène, mais c'est l'expression de la dysharmonie qui règne dans les exploitations, encore plus dans les villages.

Un cas concret permet d'illustrer comment les rancœurs peuvent s'accumuler.

Nous avons parlé du relèvement de la prime de commercialisation dans les AV regroupés en ZAER. Ce fut un compromis institutionnel face à la contestation des équipes techniques villageoises devant la surcharge de travail consécutive au transfert de nombreuses tâches, dont celle des relevés statistiques. Il n'est pas fortuit que la contestation ait émané des "bras", qui ont acquis du pouvoir vis à vis du chef de ZAER, celui-ci étant devenu dépendant d'eux pour rendre compte à la hiérarchie. En somme, ces acteurs ignorés dans leur système villageois que sont ces jeunes ont saisi l'opportunité d'un renversement de pouvoir avec l'encadrement de la CMDT pour s'affirmer. Leur contestation pouvait provoquer le blocage dans le travail de l'encadrement CMDT, et il n'est pas étonnant que celle-ci ait réagi très rapidement.



Elle donna cependant raison à l'entité villageoise, avec ses anciens. En quelque sorte, la solution retenue correspond à une stratégie à la "Ponce Pilate", la CMDT a fait les efforts financiers, mais laisse chaque AV/ZAER régler la contestation interne des équipes villageoises. Elle ne s'est pas intéressée à la manière dont cette contestation interne fut réglée ensuite. Elle pouvait soupçonner que les jeunes des équipes villageoises ne reçurent souvent que des compensations dérisoires pour leurs contributions (CMDT 1993/04), mais elle ne voulait pas s'immiscer dans les affaires internes des villages. La contestation dont nous parlons pouvait être interprétée comme un appel à un arbitrage pour un rééquilibrage des pouvoirs au sein des villages. La CMDT ne l'a pas compris ainsi ou n'a pas voulu le comprendre ainsi. Si nous considérons que le village est une organisation, nous constatons que des forces internes s'opposent à son changement alors que l'environnement extérieur a évolué. Ces équipes techniques villageoises se rapprochent alors des structures d'interface comme nous l'avons évoquées pour la CMDT, mais ces structures manquent de reconnaissance au sein de leur structure d'origine.

Il est possible que ce soit la monétarisation faisant émuosser le réflexe communautaire (M. Cissé 1984, G. Faure 1990) qui explique que les ZAER ne fonctionnent pas comme on le souhaiterait. Il est plus probable que le manque de reconnaissance des jeunes y soit aussi pour beaucoup.

La base de la formule ZAER est la multiplication des néo-alphabètes afin que chaque exploitation en dispose pour tenir les statistiques nécessaires. On n'est pas parvenu à cet objectif. Les jeunes ne se sont pas bousculés pour se former. Pourquoi le feraient-ils si c'est pour s'attribuer de nouvelles responsabilités dont les compensations sont si minimales ? Si ce raisonnement est exact, nous avons là l'illustration selon laquelle on ne recherche pas les responsabilités pour elles-mêmes, mais pour ce qui devrait les accompagner. Lorsque rien en les accompagne, les rechercherait-on encore ? Nous reviendrons sur ce point lorsque nous discuterons sur les divergences d'objectifs entre les acteurs. Le transfert des responsabilités est un objectif très valorisant pour les bailleurs des fonds, il n'en est pas toujours ainsi pour les bénéficiaires de ce transfert si certaines conditions ne sont pas réunies.

Nous venons d'identifier le germe qui menace la structure de l'organisme village, mais qui a des répercussions sur le fonctionnement de l'organisme CMDT à travers les liens métaboliques existant entre eux. C'est un germe de désorganisation touchant les villages et leurs relations avec leur environnement.

A défaut de prendre en compte l'analyse des dissensions au sein des villages, la réussite dans l'acquittement de la fonction de commercialisation du coton a été extrapolée et a contribué à alimenter le mythe du transfert de responsabilités et de l'auto-prise en charge du développement par les villageois.

Assurément, le défi pour le devenir de la zone Mali Sud sera fortement tributaire du règlement des relations au sein des villages. Sans cela, le transfert des responsabilités se heurtera à un obstacle, indépendamment de l'erreur d'appréciation que ce principe contient et que nous allons évoquer maintenant.

### 3.5. **Transfert de responsabilités et externalisation des services**

Il est incontestable que le transfert de la commercialisation du coton est une réussite. Près de 80% de la production cotonnière sont commercialisés par les producteurs eux mêmes, c'est un doublement en 10 ans. Cela est considérable. Nous avons déjà insisté sur les retombées financières qu'un tel transfert représente.

Ce succès est cependant interprété comme l'illustration de la faisabilité du transfert de responsabilité aux villageois, comme la possibilité de la généralisation possible du transfert. On ira même plus loin chez d'autres analystes qui parlent de plus en plus de l'auto-prise en charge du développement rural par les paysans. La CFDT en fait un idéal (CFDT 1984), les pouvoirs publics en font un objectif, les bailleurs de fonds un leitmotiv (Evangélista 1993/03)

A notre avis, il y eu extrapolation abusive de la réussite de la commercialisation du coton, par manque d'analyse de la nature de cette commercialisation confiée aux villageois. Il est à craindre alors qu'il y ait de nouveau décalage entre "intellectuel décideurs" et les paysans comme le disait M. Cissé (1984).

Il y a en effet décalage dans les objectifs. Pour la CMDT, le transfert intéresse pour les espoirs de réduction de coût ou de recentrage sur l'activité coton. Pour les villages, l'acceptation du transfert de la commercialisation du coton ne répond pas à un souci d'auto-prise en charge du développement :32% seulement des AV auraient été créées sur désir réel (CMDT 1993b). Ce décalage provient pour beaucoup de la mauvaise interprétation donnée au processus de transfert de tâche.

Il convient de noter la différence de nature entre une tâche et un service. La tâche est la dénomination administrative d'un acte confié à un salarié. Dès que cet acte est réalisé par un non salarié, il devient un service et si l'on veut que celui-ci soit poursuivi, il faut songer à sa rémunération. La commercialisation du coton est une tâche tant qu'elle est réalisée par du personnel CMDT, c'est un service externalisé quand elle est transférée aux villageois. Ce service est bien réalisé car l'on a pensé à le rémunérer. Nous avons eu l'occasion de signaler que cette rémunération n'est pas négligeable, les frais de marché unitaire sont plus élevés pour la commercialisation réalisée par les AV que pour la commercialisation internalisée. La réussite de la commercialisation du coton réalisée par les villageois peut être interprétée seulement comme une illustration de la faisabilité de l'externalisation des services à destination des villages. D'autres externalisations seraient sans doute possibles, sous réserve que les conditions liées à toute externalisation soient réunies.

Une enquête effectuée par la CMDT (1993/03b) donne des précisions sur les appréciations des paysans par rapport à la formule AV. Les réponses indiquent que l'avantage de la formule repose surtout sur les impacts financiers, sur la maîtrise contre les tricheries. En définitive, le transfert de la "tâche" de commercialisation a été accepté pour ses impacts sur le revenu et sur la sécurisation de ce dernier. En conséquence, le transfert accepté de la tâche de commercialisation a été jugé comme un moyen et non un but en soi. Le but est celui de la sécurisation du revenu, le moyen est la prise en charge d'une activité pour s'affranchir d'intervenants extérieurs parfois malveillants. Lorsque cette prise en charge génère des recettes collectives, elle est alors d'autant mieux assurée.

Le transfert d'un acte correspond aussi à un transfert de coût. Si on ne prévoit pas de mesure pour assumer ce coût, il est peu probable que le transfert soit réussi. Dans le cas des relations entre les villageois, le transfert d'un acte est aussi transfert de problèmes relationnels. Nous avons, en décrivant les relations entre l'encadrement et les paysans, insisté sur les relations de pouvoir qui accompagnent toute affaire humaine. De telles relations de pouvoir s'établissent lorsque l'acte est transféré, mais elles mettent en cause d'autres acteurs. Ces nouvelles relations de pouvoir viennent en interférence avec les autres relations de pouvoir de toute la sphère villageoise. Ces interférences ont un coût, l'ignorer conduit à ne pas en prévoir la couverture, sans même parler du problème délicat d'estimation correcte de ce coût pour déterminer la rémunération nécessaire en compensation.

Un germe s'est introduit pour amener l'organisme village à assurer une fonction pour laquelle il n'est pas constitué, ou pas encore. C'est un germe qui touche à la finalité de l'organisation villageoise.

Il n'est pas alors étonnant que cette fonction ne se réalise pas ou mal. La problématique du transfert de responsabilité à la CMDT n'est nullement analysée de cette manière. C'est peut être cela qui ne facilite pas les relations entre l'encadrement et les paysans, ni au sein des villages.

### **3.6. Des malentendus sur les objectifs**

#### **3.6.1. Productivité du travail :objectif méconnu**

##### **Intensification et extensification :2 moyens possibles d'un même objectif**

Le Projet Mali Sud, et plus particulièrement dans ses deux premières phases met l'accent sur l'intensification des cultures, entendue dans le sens d'une augmentation de la quantité d'intrants utilisée à l'unité de surface. L'argumentation reposait d'abord sur le gain de rendement que cela pouvait permettre, c'est à dire l'amélioration de la productivité de la terre. Elle reposait ensuite sur le volontarisme pour limiter l'exploitation minière des sols cultivés, préjudiciable à la durabilité du système de production. Le volontarisme en faveur de l'intensification et de la préservation du capital sol a détourné de l'analyse sur la rationalité économique des paysans.

Il convient de remarquer la convergence des objectifs pour l'intensification de plusieurs acteurs, mais sauf peut être des paysans sous certaines conditions.

Du côté de la recherche agronomique dont les résultats sont obtenus en conditions intensives de culture, la promotion de ce mode de culture passe pour une validation de leurs travaux. Pour l'organisme d'encadrement, l'intensification permet d'augmenter la production par unité d'espace, ce qui a des incidences sur les frais de commercialisation et de collecte. Pour le personnel, parvenir à faire cultiver suivant les prescriptions qu'ils véhiculent passe pour une justification de leur raison d'être. Du côté des bailleurs de fonds, le redressement de la productivité de la terre est un critère quantitatif très médiatique pour justifier les dépenses qu'ils ont consenties. A cela peuvent s'ajouter des motivations mercantiles : le marché pour l'écoulement des produits chimiques utilisés pour l'intensification des cultures est potentiellement important même si cela peut conduire à une baisse tendancielle du contenu en valeur ajoutée nationale (Freud 1988).

Il n'est pas certain que ce soit l'amélioration de la productivité de la terre qui soit l'objectif des paysans, mais plutôt l'amélioration de la productivité du travail (Campagne & Raymond, 1992). Pour cette seconde productivité, la première passe pour être un moyen possible mais pas le seul.

### **Influence des variations de prix relatifs sur le choix des moyens**

Nous avons vu qu'en observant une modification des prix relatifs entre les intrants et le coton, le moyen par l'intensification devient trop coûteux, et les paysans ont opté pour une stratégie d'extensification, consistant à étendre les surfaces cultivées et en réduisant les doses d'intrants à l'hectare. Ce comportement est rationnel, du fait que la terre est un facteur au coût quasi nul dans le contexte actuel, il est alors normal de chercher à valoriser au mieux le facteur le moins cher, à savoir la terre. Comme les rendements ne baissent pas proportionnellement à l'extension en surface, globalement, la productivité globale augmente.

### **L'incertitude encourage l'extensification**

Il n'y a pas qu'une hausse des prix relatifs des prix des intrants qui provoque le repli dans l'extensification. On peut penser qu'une modification sur l'espérance du prix du produit peut avoir la même conséquence. La rémunération du produit devenant moins certaine, il est rationnel de comprimer les charges dépensées ou les "dépenses en espèces", afin de réduire l'incertitude sur le solde entre recettes et dépenses, c'est à dire sur le revenu net. Dans le cas de la culture du coton, toute perturbation sur le classement du coton peut être interprétée comme une modification sur l'espérance du prix d'achat. De plus grandes exigences sur le classement, ou des critères de classement dont on peut contester l'objectivité devront avoir pour conséquence d'amener les paysans à réduire leurs charges d'intrants pour sauvegarder leur revenu net.

Cette stratégie des paysans de défense d'un niveau de revenu net n'est pas perçue par les bailleurs de fonds. Il y a alors une opposition d'objectifs (G. Faure 1990). En préconisant la vérité des prix sans permettre le relèvement du prix d'achat du coton, on provoque la baisse du prix relatif du coton et on pousse à l'extensification, à une accélération de la dégradation des sols, alors que ces mêmes bailleurs de fonds acceptent de consentir d'importantes aides pour la gestion de terroir dont nous discuterons de l'efficacité par la suite. **On voit que l'application du principe de la vérité des prix répond plus à une idéologie qu'à la recherche de l'efficacité économique.**

Le comportement d'extensification des paysans producteurs a bien entendu un coût, au moins sur la fertilité des sols (G. Faure 1990). Il n'est pas de notre intention de le défendre, mais de montrer seulement sa rationalité. Si l'on veut que les paysans se comportent autrement, toutes les campagnes de sensibilisation n'y feront rien. La seule solution efficace est de modifier les signaux des prix relatifs, ou d'interdire toute extension de superficie. L'attachement à la vérité des prix des bailleurs de fonds d'une part, les traditions dans l'usufruit des terres agricoles d'autre part ne nous autorisent pas à faire montre d'optimisme.

### **Les effets pervers de l'extensification**

La stratégie d'extensification peut se retourner contre ceux qui l'appliquent. Si l'extension des superficies cultivées ne se traduit pas par une baisse proportionnelle des rendements, il semble que cela résulte d'une dépense accrue en travail (G. Faure 1993, Campagne & Raymond 1992, Berckmoes et al 1990, CMDT 1992a) dont le rendement n'est pas décroissant car celui de la terre ne l'est pas du fait de l'existence d'une disponibilité en terre cultivable (Mounier 1992).

Ce sont les exploitations qui cultivent le plus de superficie qui font travailler le plus leur main-d'œuvre. Une telle démarche est rationnelle et repose aussi sur des bases historiques. M. Tangara (1984) affirme que la gestion de l'exploitation agricole en zone Mali Sud a été essentiellement dominée par la gestion de la force de travail. Pour lui, une telle gestion a été source de résistance ou d'adaptation, en particulier à la détérioration des termes de l'échange. Compte tenu du caractère familial de l'agriculture, une telle gestion peut sembler par ailleurs dénuée d'incertitude, c'est le chef d'exploitation qui décide du travail de ses actifs, alors qu'il doit subir les prix des facteurs achetés.

Si l'on admet que la redistribution du revenu du travail se fait toujours de manière patriarcale, au bon vouloir du chef d'exploitation, qui a ses favoris, l'on aboutit alors à une véritable "exploitation" de la main-d'œuvre au sens marxiste du terme. Or, l'extension de superficie se concrétise en général par l'éloignement des champs, amenant à faire établir des hameaux de culture éloignés du village. C'est un processus qui permet aux jeunes ainsi détachés de goûter à l'autonomie. L'expérience de l'autonomie contribue à accentuer la réaction face à l'accaparement de la plus value par le chef d'exploitation, et c'est ce qui explique en grande partie sans doute les dissensions sociales au sein des exploitations se terminant par l'éclatement des exploitations que nous avons déjà évoqué. La CMDT (1991c) a analysé ce phénomène sans en chercher le déterminisme mais les raisons répertoriées ayant motivé les éclatements corroborent notre analyse.

Nous exprimons ici un déterminisme dans le processus de l'éclatement des exploitations que d'autres ont effleuré. M. Tangara (1984) s'interrogeait sur la consistance du consensus entre les centres de décision (des exploitations) et les actifs du fait du phénomène de redistribution. Il voyait cependant la cause des maux dans le faible niveau du revenu à répartir, alors que nous nous interrogeons aussi sur les modalités même de redistribution. G. Faure (1990) indiquait que les seuils d'occupation des actifs étaient proches d'être atteints au Togo, et évoquait les exigences des "dépendants" qui sapaient l'autorité des chefs d'exploitation mais ne faisait pas la relation avec le phénomène d'éclatement des exploitations.

Les conséquences de la stratégie, même si elles ne sont pas obligatoires, ne s'arrêtent pas seulement à l'éclatement des exploitations. Il est important d'analyser ce qui advient après les éclatements. Généralement, l'exploitation-mère garde l'essentiel des équipements mais doit par contre laisser partir les bras les plus valides qui s'installent en défrichant de nouvelles terres. Si ces derniers doivent partir de zéro, l'exploitation mère doit faire face au manque de bras et doit chercher à subvenir aux besoins alimentaire de la grande famille qu'il a conservée. C'est ainsi que l'enquête de la CMDT met en évidence un recul très net de la culture cotonnière chez ces exploitations en faveur de la production céréalière. C'est le résultat d'une main d'oeuvre moindre, mais aussi d'une maîtrise technique moindre, car elle était assurée par les jeunes qui ont quitté. A l'opposé, les jeunes qui sont partis ont certes le savoir mais n'ont pas d'équipement pour le valoriser correctement. Il est rapporté que l'encadrement axe le suivi sur l'exploitation qui a conservé le crédit, c'est à dire l'exploitation mère, les nouvelles exploitations sont alors condamnées à retourner à la culture manuelle avant de parvenir à une capacité d'autofinancement pour commencer à acquérir le matériel attelé. Cela confirme les craintes de M. Tangara (1984) sur la viabilité de ces dernières. On note d'ailleurs que le nombre d'exploitation non encadrées augmente plus vite que celui des exploitations encadrées (CMDT 1991d), signe que l'éclatement entraîne des laissés pour compte, ayant de plus en plus de mal à s'équiper (Benhamou et al 1992).

En résumé, l'éclatement des exploitations est à relier à la stratégie d'extension de surface et à l'iniquité dans la redistribution du revenu au sein de certaines exploitations. Ce phénomène se traduit par un recul de la culture cotonnière dans les exploitations mères par manque de main-d'œuvre et de savoir, et une adhésion limitée au coton des nouvelles exploitations par manque de matériel en dépit d'un savoir sur la culture. Il en découle donc que l'application du principe de la vérité des prix renforce l'éclatement des exploitations, qui a lui-même des incidences sur le "réseau coton".

Ce phénomène n'est cependant pas pris en compte. Une assistance à l'équipement des nouvelles exploitations qui s'installent pourrait aider à valoriser le capital humain, le "savoir cotonnier" des jeunes qui ont quitté et défié leur exploitation-mère. En absence d'action spécifique à destination des ces nouvelles exploitations, on assiste comme à une sorte de gaspillage de capital humain. L'expérience sous d'autres cieux a montré que la modernisation de l'agriculture a beaucoup dépendu de la prise en compte de la pression des jeunes (Servolin 1989).

Il est à déplorer d'ailleurs que toute action d'équipement spécifique au profit de telles exploitations est devenue plus difficile dans le contexte actuel. La CMDT se désengage de l'approvisionnement en matériel laissé maintenant à la charge des forgerons. Ceux-là n'auront pas les moyens ni même la volonté de faire crédit dans les mêmes conditions que la CMDT le faisait. Quand bien même une ligne de crédit spécifique est débloquée pour permettre le crédit d'équipement au profit de ces nouvelles exploitations, la couverture sanitaire des animaux étant devenue défaillante depuis le transfert à la Direction nationale de l'Élevage, la réalisation de ce type de crédit ne rencontrera pas les conditions de garantie nécessaires.

Le germe que nous identifions rend aveugle sur les finalités du fonctionnement de l'organisme exploitation paysanne. Cet aveuglement conduit à modifier les relations avec l'organisme CMDT, modifications qui tendent à perturber le fonctionnement du premier organisme jusqu'à son éclatement, sa dislocation.

### **3.6.2. De l'efficacité des actions de gestion de terroir**

Rappelons que ce n'est pas la nature d'un objectif qui conditionne sa chance d'être atteint ou pas, mais son degré de partage par les acteurs concernés (Crozier-Friedberg 1981). Pour un acteur donné, il n'y a pas d'objectif en absolu. Selon H. Simon, la détermination d'un objectif est contingente des moyens de l'acteur pour l'atteindre. Nous ne pouvons pas discuter de la noblesse de l'objectif de la gestion des terroirs, de la préoccupation de la durabilité du système de production. Mais, si nous suivons Crozier-Friedberg, cette noblesse seule ne suffit pas pour garantir les chances de réussite.

Nous comprenons l'importance que les bailleurs de fonds, tous originaires des pays du Nord, accordent à la problématique de la gestion des terroirs. Dans leurs pays, il leur est impossible de ne pas porter attention à tout ce qui touche à l'environnement. S'ils doivent rendre des comptes sur l'usage des fonds d'aide, il est préférable que la préoccupation environnementale soit prise en compte dans les actions financées.

Nous doutons cependant que cette préoccupation soit réellement celle des paysans du Mali Sud. Nous ne signifions pas par là que les paysans sont irresponsables devant le devenir de leur milieu de vie. Nous craignons seulement que la préservation du cadre de vie du futur ne soit trop éloignée de leur préoccupation de survie dans l'immédiat. Nous attirons aussi l'attention sur les effets pervers d'un déséquilibre dans les financements en fonction des préoccupations. U. Lele (1992) affirme que l'attention accordée à l'environnement et aux actions en faveur des femmes a été au détriment de l'investissement en agriculture et a constitué un frein à l'usage des engrais. Les éléments que nous avons analysés jusque-là ne démentent pas une telle affirmation.



NDione (1992) apporte un élément qui doit faire réfléchir. En partant des observations faites en milieu urbain, il semble que c'est l'exploitation du court terme, par le dégagement de ressources monétaires ou de capital, qui passe pour être la meilleure garantie contre les incertitudes du futur.

"De fait, la vie est comme un immense pâturage où l'on va cueillir ce qui peut se laisser cueillir, c'est à dire chercher tout ce qui peut permettre la vie pour l'immédiat, ou la constitution d'une réserve "fourragère" pour plus tard"

En quelque sorte, on chercherait à conforter sa position sociale, financière, quitte à ce que ceci nuise au capital naturel du futur, pensant que cela augmente les chances de s'en sortir. Suivant une telle analyse, la stratégie de la maximisation dans le court terme n'est pas contradictoire à celle du long terme, du moment que le renforcement de la position contribue à augmenter les chances de s'en sortir plus tard. Cela relève peut être d'une culture de la rente si caractéristique de l'Afrique selon J. Giri (1993) mais est-ce si irrationnel ?

Une autre approche est celle de partir de la contingence des objectifs en fonction des moyens disponibles. La gestion des terroirs se heurte à divers problèmes complexes. Elle se croise avec la problématique du foncier, qui elle même se trouve en situation de contradiction entre la pratique traditionnelle (usufruit accordé par la chefferie) et le droit constitutionnel rendant l'État propriétaire de la terre. La gestion des terroirs met en scène deux catégories d'acteurs dont les intérêts sur la pratique effective d'une gestion sont antagonistes. D'une part, les paysans peuvent adhérer à l'idée de la gestion, bien des enquêtes le rapportent, si du moins le problème du foncier peut être résolu. D'autre part, les pasteurs dont la tradition est de ne pas connaître de limites dans la pâture de leurs animaux n'ont pas intérêt à voir leur pratique modifiée. Les cas sanglants opposant ces deux catégories d'acteurs à la frontière ivoirienne il y a seulement quelques années indiquent bien toute la délicatesse du problème. Les paysans sont bien conscients de ces écueils, il est probable qu'il juge bien insuffisants les moyens disponibles pour viser la gestion des terroirs comme objectif, et en conséquence leur acquiescement à la gestion de terroir peut ne relever que de la politesse pour ne pas contredire les âmes bien pensantes.

La gestion des terroirs exige d'énormes efforts d'organisation au sein des villages touchés. Une enquête récente de la CMDT (1993/03a) mais qui ne fait que confirmer ce que le Projet de Lutte Anti-érosive (1988) avait déjà souligné montre les difficultés d'une telle organisation. Les travaux nécessaires pour seulement la lutte anti-érosive, une composante de la gestion des terroirs, exige des efforts soutenus, et il est observé que les engagements s'essoufflent, les abandons sont fréquents. Au rythme enregistré à l'époque pour les travaux, il est estimé qu'il faudrait 300 ans pour réaliser ce qu'il faudrait réaliser, une vitesse qui semble bien inférieure à celle de la dégradation. Compte tenu des difficultés pour mobiliser les forces collectives, l'enquête de la CMDT révèle que les paysans sensibilisés sur la question préfèrent se rabattre sur les réalisations individuelles qui les affranchissent de passer par l'organisation collective (l'installation de haies vives, de bandes enherbées sont préférées à la mise en place de bandes de cailloux par exemple). Ces faits doivent nuancer le réflexe communautaire dont seraient capables de faire preuve les villages. D'ailleurs, la signification de la gestion des terroirs est différente selon les acteurs concernés, dépendant des intérêts de chacun. Lorsqu'une vision prime sur une autre, c'est un pouvoir qu'on stabilise ou qu'on déstabilise, indiquant les difficultés de réalisation des actions (ENDA-GRAF 1992). Le repli sur des réalisations individuelles (CMDT 1993/03a) est alors le signe d'un évitement à la confrontation des intérêts.

Les réalisations à ce jour ne sont pas si probantes et on peut craindre que le renforcement des financements ne conduise pas à des résultats plus significatifs. Nous pensons que les actions de gestion de terroir sont mal posées. La gestion des terroirs est un objectif trop lointain par rapport au contexte actuel. C'est ce contexte qu'il faudrait faire évoluer progressivement, par des mesures incitatives, de sorte que par changement de contexte, l'objectif de la gestion des terroirs apparaisse comme réaliste pour les principaux protagonistes.

Si nous admettons, comme nous sommes fondés à le faire à travers les divers exemples donnés, que les paysans répondent d'abord aux incitations de revenus, il faudrait que les actions proposées permettent aux paysans de gagner sur ce plan. C'est dans cet esprit que les rédacteurs de la troisième phase du Projet Mali Sud ont proposé l'établissement de contrat pour la réalisation des haies vives de pourghère (*Jatropha curcas*) (CMDT 1989). L'impact direct sera la clôture des champs d'arbustes à croissance rapide donnant un produit de cueillette à valeur commerciale (l'huile extraite des graines sert de matière première pour la savonnerie traditionnelle, et a été expérimentée avec succès aussi comme carburant végétal pour des moteurs diesels). L'installation de ces haies vives génère alors deux recettes, la prime d'installation et le fruits de la cueillette. Il résulte aussi rapidement un effet agronomique à travers la limitation du ruissellement des eaux, et donc une meilleure rétention en eau dans les parcelles. Cette rétention permettra une meilleure tolérance à la sécheresse et donc une plus grande certitude dans la valorisation des intrants apportés. En d'autres termes, on limitera les risques liés à l'intensification, ce qui encouragera celle-ci. Enfin, la généralisation de l'installation des haies vives se concrétisera par une véritable mise en cadastre des parcelles cultivées ce qui constituera une forte avancée pour résoudre le problème du foncier.

L'exemple que nous venons de donner montre comment, sans parler de gestion de terroir on peut y arriver plus sûrement qu'en l'affirmant. Il respecte le principe de réciprocité indispensable pour la bonne conduite des actions (M. Cissé 1984, Ndioné 1992) Actuellement, on parle de gestion de terroir sans savoir comment y parvenir, parce qu'on la voit comme un tout, alors qu'il faudrait la considérer comme un ensemble qui se constituera petit à petit. Le tout est d'identifier les voies de constructions les plus fécondes. Ce peut être en commençant par une action d'envergure de haies vives, avec une essence locale, à croissance rapide et à valeur économique, mais il peut y avoir d'autres actions possibles. Au lieu d'incitation par des contrats économiques, puisque les paysans sont à la recherche de production agricole de rapport, on peut imaginer qu'une décision de la CMDT d'expérimenter à grande échelle l'utilisation de carburant végétal pour le fonctionnement de ses camions soit un signal suffisant pour promouvoir une extension de mise en place des haies.

Le germe que nous venons d'évoquer conduit à brouiller la réception du processus de vie de l'organisme exploitation paysanne et à émettre en retour des signaux qui peut modifier ce processus. Celui-ci n'est pas programmé par rapport à un seuil ou une échéance de durée. Il serait fait plutôt de renforcement à chaque pas de temps, qui seul justement permet de repousser ce seuil le plus loin possible. Ce germe peut donc toucher à la pérennité de l'entreprise paysanne.

Ce serait alors les mécanismes de renforcement et leur exploitation qui conditionnent la durabilité. Or ils sont actuellement occultés ou on ne veut pas en tenir compte.

Il est étonnant de constater que les bailleurs de fonds se sont tous rués sans stratégie véritable dans le financement de projets de gestion de terroir plus ou moins similaires, pour des montants dépassant plusieurs milliards de FCFA, et qu'ils se sont refusés à accorder des incitations financières pour l'installation des haies vives. Il est vrai que cette action n'exige pas d'équipe spéciale, seulement une simple organisation dans la distribution des semences de *Jatropha curcas*, bien dans le métier de la CMDT et de ce point de vue, elle manque peut être d'envergure pour attirer les financements.

### **3.7 Les mesures de gestion de la filière cotonnière**

#### **3.7.1. La perversité de la ristourne**

Comme nous l'avons rappelé dans la description de la troisième phase du Projet Mali Sud, la ristourne a découlé du principe d'associer le prix payé aux producteurs au prix mondial, mais les modalités pratiques de son application sont une déviance du principe initial. Elle relève sans doute d'une conception généreuse pour améliorer le revenu des paysans passés pour être pénalisés (Freud 1988) même si un tel "squeeze" des paysans est à nuancer (voir en annexe 9 la part des paysans dans le prix de revient des fibres).

#### **Un principe discutable de fixation de prix**

Le principe de départ était discutable. L'idée était l'annonce d'un prix plancher d'achat avant les semis, dont le niveau est fixé à partir d'une analyse de la conjoncture du marché international. Le prix effectif d'achat est communiqué avant les récoltes. Nous avons vu qu'il y avait un effet de rigidité dans ce principe, l'annonce d'un prix plancher annoncé en début de campagne pose un cliquet empêchant d'annoncer un prix d'achat effectif inférieur même si la conjoncture du marché international commanderait de le faire. D'une certaine manière, on fait le pari que le marché n'évoluerait pas défavorablement entre le début des semis et la récolte. Cela nous semble bien osé. L'idée de base qui a guidé à ce principe est de rectifier la déconnexion du prix d'achat du marché international, cette déconnexion était jugée même suffisante pour se passer de tout système de stabilisation : c'est le jeu de la variation du prix d'achat aux producteurs qui assure la stabilisation. Les baisses et les hausses des prix mondiaux sont répercutés jusqu'aux producteurs, les fluctuations qui en découlent pour ces derniers ne semblent pas constituer d'inconvénient aux yeux des promoteurs du nouveau système de fixation de prix.

Sur ce point, le raisonnement nous semble également erroné, car il est également établi que les paysans de la zone, et d'autres contrées aussi, ont horreur des fluctuations synonymes d'incertitude. Boussard et Gérard (1992) indiquent que c'est la stabilité du niveau de rémunération qui compte plus que le niveau lui-même. Ils indiquent par ailleurs l'inconvénient des fluctuations des prix qui font perdre le sens de ces derniers : un prix élevé peut être à la fois interprété comme signe de rentabilité, donc aspect positif, mais aussi, s'il suit un niveau de prix faible, signe d'instabilité, aspect négatif du fait de l'incertitude. Bien sûr, l'annonce d'un prix plancher permet de limiter l'incertitude, mais l'écart avec le prix d'achat de la même campagne peut être si important qu'il peut perdre alors son sens, car on sait que le marché peut être très volatile. Il nous semble donc que le principe retenu a fait l'impasse sur l'analyse des comportements des producteurs face aux fluctuations des prix qui leur sont proposés. Après avoir bénéficié d'une ristourne de 8 FCFA/kg en 1990, il a été difficile de faire comprendre que la ristourne pouvait diminuer l'année suivante. En 1991, le contexte politique y était certainement pour beaucoup, il fut nécessaire d'accepter de porter la ristourne à 10 FCFA/kg, au delà du montant possible.

### **Imperfection accentuée par la négociation**

Le principe de base n'était donc pas exempt de perversité. Cette dernière est même renforcée par les modalités pratiques effectivement retenues pour l'application du nouveau principe de rémunération du coton.

La partie malienne n'a pas pu admettre que le prix plancher puisse varier d'une année à l'autre, ni que ce prix plancher puisse être inférieur au prix d'achat pratiqué alors en 1989. Cette réaction est totalement contraire au fondement du système proposé, mais elle a dû être prise en considération. Il en résulte que le Contrat Plan fixe le prix plancher pour une durée de 5 ans en mentionnant certes la possibilité d'une révision à la baisse si deux campagnes déficitaires se suivent et si le fonds de stabilisation est épuisé. La participation des paysans au sur-bénéfice de la filière résultant d'une conjoncture favorable du marché international se concrétise par le versement d'un supplément au prix plancher, appelé ristourne. Cette ristourne a en fait la nature d'une dividende distribuée à partir des gains provenant de l'exportation de la production de la campagne antérieure (à raison de 25% du bénéfice total de la filière).

L'idée de la distribution de dividende a séduit et continue à séduire (Ch. Dejou 1992) les bailleurs de fonds, attachés à la perspective de faire associer à terme les producteurs à la gestion financière de la filière cotonnière. L'idée d'accepter de distribuer des dividendes à des acteurs qui ne sont pas actionnaires est bizarre, mais nous n'en discuterons pas pour nous concentrer sur les effets pervers liés à l'application de la ristourne.

### **Une application génératrice de malentendu et de contestation**

Non préparés au contenu du Contrat Plan, la distribution de la ristourne donna lieu à diverses interprétations par les paysans. La ristourne était soit interprétée comme une augmentation du prix à la production, soit comme le signe qu'ils furent dépouillés de leur juste rémunération les années antérieures.

Cette dernière interprétation engendrera une véritable méfiance vis à vis de la CMDT, et provoquera de fortes contestations pour une augmentation du prix d'achat et une réduction des prix des intrants en 1991 (Benhamou et al 1992). Le compromis fut politique et on décida de porter la ristourne à distribuer cette année à un montant supérieur (10 FCFA/kg au lieu de 8,1 FCFA/kg), mais ce faisant, on détourna la ristourne de son principe d'origine.

Les promoteurs de ce système protestèrent contre une telle déviation et la Banque mondiale suggéra à la CMDT de prendre en charge le surcroît de coût résultant de cette générosité politique et de considérer la dépense correspondante comme investissement pour regagner la confiance des paysans (C. Dejou 1992). Cette proposition relève de ce que Chevassus-Lozza/Valcheschini (1991) appellent "investissement spécifique" en économie des conventions, mais elle est étonnante si l'on admet que le mécontentement des paysans provient en grande partie de l'application d'un système imposé qui ne fut pas expliqué aux paysans.

Ces événements démontrent aussi qu'en dépit des objectifs favorables aux paysans, on a continué à négliger de les consulter pour les mettre devant le fait accompli même si ce fut dans les meilleures intentions.

Une autre proposition a été de considérer, dans le respect du principe de gestion du Fonds de garantie, de porter l'excédent de ristourne comme créance de la CMDT sur les paysans (Waddell 1992). Compte tenu du contexte où la générosité politique fut accordée, il nous semble peu responsable de déclarer débiteurs les paysans qui n'avaient pas été prévenus pour être tels. Cette position est à notre sens un autre signe du peu de cas que l'on fait à la capacité de compréhension des paysans.

Aucune proposition ne remet en cause le principe de la ristourne, il est vrai scellé dans le cadre d'un Contrat Plan en cours de réactualisation cependant. Nous allons voir que le dispositif de la ristourne contient d'importants effets pervers.

### **Effets pervers dans l'encouragement de la production**

Le facteur essentiel des effets pervers est avant tout le décalage dans le temps entre la production qui génère le bénéfice et la distribution de ce bénéfice. Si bénéfice il y a, il est le résultat de l'exportation de la production de la campagne passée et il est distribué à la récolte d'une campagne pour laquelle la conjoncture du marché international peut amener à restreindre la production pour limiter les déficits. C'est exactement ce qu'il advint pour la campagne 1989/90. La conjoncture internationale conduisait à restreindre l'offre, mais la campagne précédente a généré des bénéfices conséquents qu'il a fallu distribuer. Comme la participation à la ristourne est proportionnelle au niveau de production lors du moment de la distribution, on a deux effets pervers évidents.

Le premier est que ceux qui n'ont pas contribué à produire pour le bénéfice de l'année précédente partagent le bénéfice comme les autres. Le deuxième est que ceux qui ont accepté de restreindre leur production sur les recommandations de la CMDT vont toucher moins que ceux qui n'ont pas écouté. On devrait donc avoir de moins en moins de producteurs qui acceptent d'écouter les conseils de restriction de l'offre. Le raisonnement est simple. Un producteur discipliné ne gagne rien en l'absence de ristourne à la récolte, mais a le sentiment d'un manque à gagner dans le cas contraire. Par contre, un producteur indiscipliné ne perd rien en l'absence de ristourne, car il n'est pas prévu de sanction à ce jour contre cette indiscipline, mais par contre ne souffre pas de manque à gagner en cas de versement de ristourne. Il est alors plus rationnel d'être indiscipliné. C'est l'avantage de se comporter en "cavalier libre" lorsque rien est prévu pour pénaliser un tel comportement. On peut songer à des dispositions pour restreindre les comportements de cavalier libre, mais on sait que dans la pratique, ce n'est pas simple. Il nous semble que le fort dépassement de la production cotonnière lors de la campagne 1992/93 est le résultat d'une indiscipline généralisée mais rationnelle. Il fut prévu un plan volontariste de production d'environ 280 000 tonnes, les premières estimations en début de commercialisation donnèrent 300 000 tonnes, mais il fut réalisé effectivement près de 320 000 tonnes. Non seulement, les producteurs ne sont pas tentés de restreindre leur offre, mais ils savent qu'ils ont aussi intérêt à camoufler leurs réalisations effectives jusqu'à la commercialisation. En d'autres termes triviaux, on sait que tricher est bien, le faire à l'insu est encore mieux. Nous pensons donc que le système de la ristourne encourage les paysans à être moins disciplinés, à se comporter en cavalier libre. Cela a un coût, le cas d'une sous-traitance de l'égrenage par les usines de la Côte d'Ivoire en 1993 est une illustration de ce coût.

Bien sûr, comme toute disposition de redistribution indexée sur la production, la ristourne a pour effet de favoriser les gros producteurs (Benhamou et al 1992)

### **Effets pervers de l'encouragement à l'extensification**

La ristourne a aussi un autre effet, en ce sens qu'il doit accentuer plutôt la stratégie d'une culture extensive, à moindre utilisation d'intrants. Nous avons vu que la distribution des intrants est indexée en pratique aux superficies déclarées, la sous déclaration est une manoeuvre non exceptionnelle afin de ne pas acquérir plus d'intrants qu'on ne le désire. En situation de contrôle de superficie comme moyen de contrôler l'offre, les paysans ne peuvent se permettre de réviser leurs superficies déclarées à la hausse, alors qu'ils sont tentés d'augmenter ces dernières pour subir moins de manque à gagner en cas de distribution de ristourne. Il en découle que les mêmes quantités d'intrants peuvent servir à plus de surface, soit donc une diminution encore plus forte de la dose à l'hectare. Cette diminution ne devrait pas déranger les producteurs, car ils peuvent craindre des sanctions contre leur indiscipline : ne pouvant préjuger de la forme de ces sanctions, c'est à dire devant un élément supplémentaire d'incertitude sur la rémunération de leur production, la diminution de leurs charges en espèces est un facteur de sécurisation. En définitive, le système de la ristourne renforce le processus d'extensification, alors que les bailleurs de fonds qui ont induit ce système sont par ailleurs très sensibles aux conséquences néfastes sur la fertilité d'une telle pratique culturale.

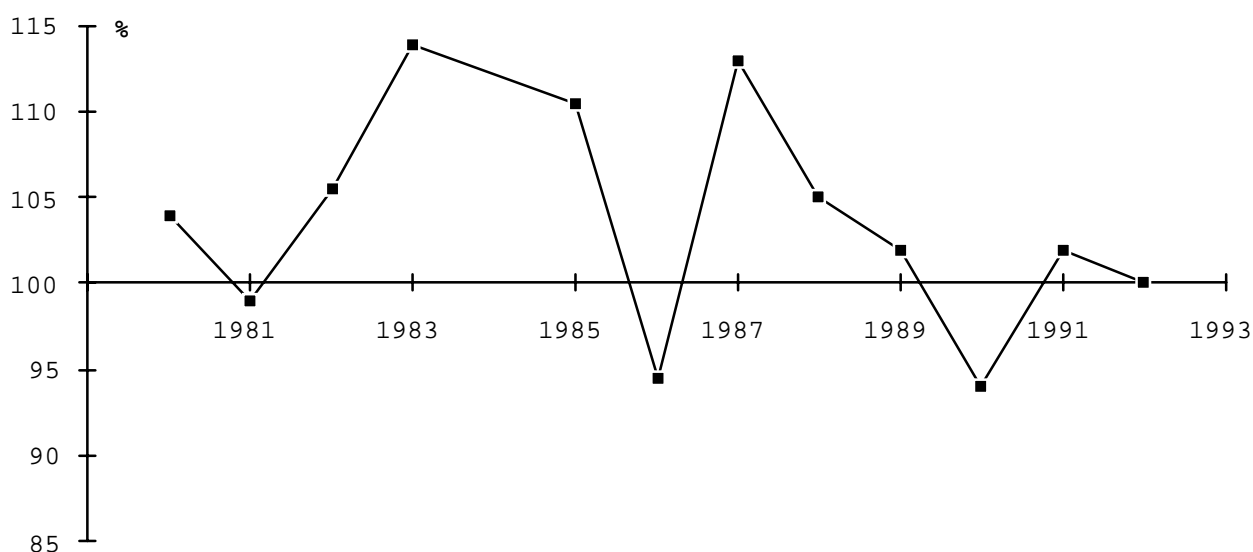
#### **Danger d'une application imprudente de la ristourne**

Une autre conséquence de l'application de la ristourne dans la pratique est le manque du minimum de règle prudentielle conduisant à fragiliser financièrement la filière. Le calcul de la ristourne unitaire est déduit du rapport entre la somme à redistribuer appelée "rémunération des producteurs" (sur le bénéfice) sur la quantité à commercialiser. Or cette dernière quantité n'est qu'une estimation au moment de procéder au paiement de la ristourne. Il en découle alors qu'une imprécision sur l'estimation peut avoir des reliquats ou plus grave, des déficits par le simple jeu de la distribution de la ristourne.

Le Graphique 23 donne l'évolution de la précision des estimations de la commercialisation rapportée aux réalisations.

Graphique 23: Évolution de la précision d'estimation de la production à commercialiser





Source :Rapports annuels de la CMDT

Il montre que la précision sans être mauvaise n'est pas parfaite, mais le mode de calcul actuel de la ristourne considère implicitement qu'elle l'est. A notre avis, un minimum de règle prudentielle consiste au moins à surestimer assez largement la production pour avoir des reliquats plutôt qu'à sous-estimer qui conduirait à dépasser en versement le montant à distribuer. En somme cette règle prudentielle n'est pas différente de ce qui amène les AV à sur-tarer les pesées pour se ménager des différences positives de pesée.

Le système de la ristourne actuellement appliqué ne nous paraît pas efficace compte tenu des divers effets pervers que nous venons de souligner. Il est nécessaire d'envisager un système alternatif. Nous nous sommes gardés jusqu'à maintenant de faire des propositions dans notre étude, car tel n'est pas l'objectif de notre démarche de recherche. Nous ferons cependant exception dans le cas présent en indiquant les bases de réflexion pour l'établissement d'un système alternatif.

### **Un système alternatif**

Nous ne remettons pas en cause le principe de faire partager avec les producteurs une part du bénéfice découlant de l'exportation des fibres et que nous appelons "rémunération des producteurs". Nous nous conformons aux décisions politiques, même si la distribution de dividendes à des non actionnaires relève d'une conception économique bizarre.

Nous pensons qu'au lieu de reverser la rémunération telle quelle, en espèce, indexée sur une production dissociée de celle qui a généré le bénéfice, il est préférable de verser cette rémunération dans un fonds géré par les producteurs (appelons-le pour simplifier Fonds des paysans), soit le Syndicat des producteurs de coton et de vivriers(SYCOV) soit une émanation de celui-ci ou toute autre représentation paysanne.

Il peut être établi des règles de gestion, en particulier sur les formes d'utilisation du fonds. Une forme à privilégier est de permettre de réduire le prix de cession des intrants. Dans un tel cas, le Fonds des paysans a la caractéristique partielle d'un fonds de subvention des intrants, dont le niveau est décidé par les utilisateurs des intrants eux-mêmes.

L'avantage de faire transiter la rémunération par les intrants est multiple.

Pour les paysans, ce procédé leur permet de réduire les charges en espèces, ce dont ils ne sont pas insensibles. Ce procédé permet surtout de faire intervenir un multiplicateur améliorant fortement l'impact de la rémunération versée. Prenons les chiffres des AV, en moyenne, la rentabilité de l'investissement en intrants est de 250 à 300%. Un franc versé sous la forme d'intrant génère un gain de 1,5 à 2 FCFA, alors que le versement d'un franc par la ristourne ne donne qu'un franc (multiplicateur de 1,5 à 2 contre 1).

Un autre effet vertueux est que la participation au partage de la rémunération est d'autant plus grande que l'on utilise d'intrant. Cet effet peut alors renverser la dynamique actuelle de l'extensification, la rationalité des producteurs peut les amener à demander davantage d'intrants, soit sur le coton même soit sur d'autres cultures. Cela n'est pas sans effets pervers possibles, les acquéreurs de produits peuvent chercher à revendre les intrants subventionnés à d'autres cultivateurs ne bénéficiant pas du dispositif de subvention. Des mesures doivent alors être prévues que nous n'analysons pas ici car notre démarche est de jeter les bases de réflexion et non de fournir une proposition toute ficelée.

Pour l'organisme chargé de l'approvisionnement en intrants, il y a également un avantage de réduction sensible des frais financiers découlant du nouveau système. Le système de subvention lui permet de toucher une partie de la valeur des intrants placés, et correspondant au niveau de subvention, dès le moment où les intrants sont placés, au lieu d'attendre la période de la commercialisation. La conséquence sera alors un gain d'efficacité de la filière, par réduction des frais financiers, (au risque de heurter il est vrai les acteurs financiers). Par ailleurs, la réduction de la charge des intrants diminue le taux d'endettement des producteurs, ce qui devrait rendre plus aisé le remboursement, surtout du côté des petits producteurs. L'amélioration du taux de remboursement est bien entendu un avantage pour l'organisme prêteur, mais il est aussi encourageant pour les producteurs plus incités alors à suivre les techniques modernes de culture.

Un autre règle du Fonds des paysans devrait être le caractère pluriannuel de la gestion. La rémunération à verser au fonds dépend de la conjoncture internationale et de la compétitivité de la filière, on ne peut donc pas escompter sur une ré-alimentation annuelle du fonds. Il faut éviter qu'une absence d'alimentation se traduise par un arrêt du processus de subvention des intrants. Un tel arrêt serait néfaste car il provoquerait de fortes fluctuations dans les prix de cession des intrants. Nous avons vu que de telles fluctuations ne sont pas favorables pour les paysans, il faut en conséquence les restreindre. Une procédure possible est de n'engager qu'une partie, par exemple 1/3 des fonds disponibles une année (disons 3 milliards FCFA) pour subventionner les engrais de cette année. De sorte que l'année suivante, en cas d'absence de ré-alimentation, il restera toujours les 2/3 de la somme initiale, soit 2 milliards FCFA, pour poursuivre le programme de subvention. On peut alors soit utiliser la moitié de cette somme pour maintenir le même niveau de subvention si les quantité d'intrants n'augmentent pas, soit, pour mieux pérenniser l'action, n'utiliser que le tiers, soit les 2/9 du montant initial (ou environ 0,67 milliard) pour subventionner les intrants. Bien entendu, le niveau de subvention sera moindre, mais la baisse ne sera pas aussi brutale qu'un retour à la subvention nulle.

Bien sûr, il revient aux paysans de décider s'il faut subventionner les engrais, ou les équipements, ou encore utiliser l'argent disponible pour prendre part dans la construction d'une usine nouvelle. L'avantage de la gestion effective d'un tel fonds est de permettre de familiariser les paysans à la gestion d'un fonds conséquent, avant de les amener à gérer les 60 milliards de la filière cotonnière, si du moins on souhaite réellement faire participer les producteurs à cette gestion.

Les avantages du système proposé se situent alors sur plusieurs plans. Il y a un effet multiplicateur provenant de la transformation biologique, il incite à l'utilisation des intrants pour renverser la tendance à l'extensification, il met les paysans à gérer réellement la rémunération leur revenant, ce qui peut les préparer à la gestion de sommes encore plus conséquentes à l'avenir. Cependant, des effets pervers sont à circonscrire. La tentation de revente avec bénéfice des intrants auto-subventionnés sera grande. Il sera aussi difficile de cerner les besoins en intrants résultant des incitations du système, il faudra sans doute accepter une moins parfaite correspondance entre l'offre et la demande des intrants au démarrage. Il faudra en particulier trancher sur une l'intérêt d'une surestimation des besoins en prévision d'un accroissement des demandes.

La ristourne est un germe qui touche aux échanges de flux entre les organismes exploitations paysannes, organisme CMDT et organismes institutionnels tel que l'État. Bien que l'effet direct porte sur le flux monétaire, ce germe a aussi des incidences négatives sur les flux des inputs et des outputs, et perturbant l'efficacité de l'ensemble du système constitué par ces organismes.

La modification des flux a semblé nécessaire aux yeux des acteurs dominants que sont les bailleurs de fonds, mais la nature du germe introduit a des effets pervers. Il semble être possible de modifier cette nature pour bénéficier d'effets plus vertueux.

### 3.7.2. La gestion quantitative de l'offre

#### Des justifications

Il est des situations où la contention de l'offre peut être recherchée. C'est le cas lorsque la filière est déficitaire, ou lorsque les capacités de traitement sont dépassées. Dans le premier cas, si le prix de vente est supérieur aux charges variables, l'augmentation de la production peut être justifiée, car le coût unitaire diminue par la dilution des charges fixes. La perte unitaire est dans ce cas diminuée, mais elle concerne un nombre d'unités plus importante de sorte que globalement la perte totale peut être plus importante si l'on dépasse un seuil de production. Au delà de ce seuil, il est justifié alors de comprimer l'offre.

Dans le second cas, le dépassement des capacités de traitement induit des pertes supplémentaires, soit à travers les matières premières achetées que l'on ne peut traiter, soit à travers des coûts de traitement supérieurs.

#### Les mesures prises

La contention de l'offre peut donc être justifiée, et elle a semblé nécessaire depuis le fonctionnement de la CMDT dans le cadre d'un Contrat Plan. Or ce Contrat Plan précise en particulier l'obligation de la CMDT à acheter tout le coton produit dans sa zone d'intervention. D'un point de vue légal, la CMDT ne peut engager d'action crédible pour contenir l'offre sans actualisation du Contrat Plan actuel. Cette actualisation serait en cours, mais non achevée.

En dépit de cette situation, la CMDT a réussi à négocier avec le Syndicat des Producteurs de coton et de vivriers une sorte de Contrat Moral à travers lequel le collectif des paysans s'est engagé à ne pas dépasser un quota de production pour la campagne 1993/94 (fixé à 274 000 tonnes). Dans la pratique, le quota de production est ramené à un quota de superficie plus facile de contrôle. Sans que ce soit bien explicité, tout dépassement indu du quota de superficie sera pénalisé par un refus d'achat du coton. Il n'est pas clair si ce refus concernera seulement la production correspondant à l'excédent de surface, ou la totalité de la production du producteur indélicat. Il est prévu un système de contrôle des superficies en cours de campagne pour détecter les paysans contrevenants et un programme de sensibilisation des producteurs (CMDT 1993/04).

#### L'ironie du sort

L'ironie du sort a voulu que l'hivernage débuta très mal, de sorte que les inquiétudes concernèrent plutôt la non réalisation des superficies prévues. Aux dernières nouvelles, les superficies devraient être réalisées, mais les retards de semis devraient se traduire par des baisses conséquentes de rendement. La production devrait donc fortement baissé par rapport au chiffre record de 1992/93. Cette situation inattendue peut induire un plus grand laxisme dans la répression des dépassements de superficies, à supposer qu'il y en ait, et ce laxisme fera perdre la crédibilité de la menace les années suivantes.

#### Difficulté de contrôle des superficies

D'un point de vue plus objectif, le contrôle des superficies suppose la parfaite maîtrise des superficies des parcelles par les paysans. Nous ne pensons pas qu'il en soit ainsi, alors comment pourra-t-on distinguer un dépassement volontaire d'un dépassement involontaire par méconnaissance de la surface réelle des superficies ? Dans la pratique, le piquetage des champs de coton intervient avant le semis. Pour être fiable, il faudrait qu'il soit réalisé à chaque fois avec l'assistance des moniteurs, ce qui ne manquera pas de provoquer une surcharge de travail pour ces derniers. Ensuite, pour bien faire, il faudrait répertorier identifier les parcelles mesurées, piquetées et pouvoir les retrouver lors du contrôle des superficies. Peut-on admettre que le moniteur, même un nouvel agent, pourra mémoriser le parcellaire de chacune des exploitations qu'il encadre ? N'est-il pas possible pour un paysan de camoufler des parcelles lors du contrôle ?

### **Contrôle de superficie et AV**

Dans le cas des villages organisés en AV, la maîtrise des superficies relève des équipes techniques, comment faire admettre alors un contrôle des superficies faisant intervenir de nouveau des agents de la CMDT ? Ensuite, dans les AV, on met en exergue la caution solidaire, cette solidarité doit-elle être mise en berne dans le cas des dépassements de superficie ? Les AV ne peuvent-ils pas s'arranger sur des compensations de superficies entre les producteurs ? Si l'on admet ce principe, le contrôle individuel perd de son sens, à moins de le réaliser systématiquement dans toutes les exploitations. Cela serait fastidieux et irréalisable sans doute compte tenu du nombre d'AV, de l'importance des AV regroupées en ZAER où n'existe comme agent CMDT qu'un seul chef de ZAER.

### **Contrôle de superficie et réduction liberté de manœuvre des producteurs**

Le contrôle de la production par le contrôle de la superficie correspond à une démarche où l'on rigidifie le rendement. Autrement dit, le système de gestion quantitative de l'offre réduit la marge de liberté des paysans qui pouvaient jongler comme on l'a vu entre superficie et intensification (ou entre superficie et rendement) pour faire face aux fluctuations des prix des intrants. Le blocage des rendements, correspondant à un blocage des itinéraires techniques suivis pour la culture du coton n'arrange pas les paysans, surtout si les prix relatifs se dégradent. Il est peu probable qu'ils veuillent s'y soumettre de bon gré. S'il leur est possible de cacher des superficies, ils le feront, et le contrôle n'y pourra rien.

### **L'illusion sur l'intensification**

Il est vrai que le contrôle des superficies laisse libre l'augmentation des rendements pour augmenter la production, alors que le blocage de la production a un effet pervers au détriment des rendements. Ce raisonnement est pertinent seulement si les paysans jugent l'augmentation des rendements acceptable. Or, ils considèrent les prix relatifs peu incitateurs, et ils ne veulent pas prendre de trop grand risque en accroissant les dépenses en espèce. Il faut craindre que le souhait de voir les paysans intensifier davantage ne se réalisera pas. Il faut tenir compte de l'accroissement de l'incertitude pour anticiper le comportement des paysans. Toute l'histoire du coton a été faite d'encouragement à la production jusqu'à 1987 où le message de contrôle des superficies a tourné court. Pour les paysans, le retournement contre un encouragement de la production est une nouveauté, qui peut annoncer d'autres retournements. En ce sens, ce retournement peut être interprété comme signe d'une incertitude croissante. L'incertitude nuit à l'engagement des dépenses en espèces, comment peut-on espérer que dans un tel contexte, les paysans augmentent leur usage des intrants ?

### **Quota de production et éclatement des exploitations**

Nous avons évoqué le phénomène de l'éclatement des exploitations, ce phénomène est inéluctable. Comment affectera-t-on les superficies aux nouvelles exploitations qui n'avaient pas d'existence et qui ne devraient pas pouvoir prétendre à un quota de superficie ? (Crole-Rees 1992). Comment peut-on maintenir les quotas des exploitations mères restantes dont on sait leur incapacités à maintenir les mêmes superficies en coton ? Faudrait-il penser alors à des quotas échangeables, qui donneraient une rente de situation à ceux qui en disposent ? Cela ne serait pas sans effet dans le processus de différenciation des exploitations.

### **Risque d'injustice de sanction sévère**

La sanction du non respect des superficies allouées est semble-t-il le refus de la commercialisation de la production des producteurs contrevenants. Il n'est pas clair si cette sanction touchera seulement la production du dépassement de superficie ou la totalité de la production du contrevenant. La nuance est d'importance, car l'incidence financière peut être énorme. Si l'on admet que les dépassements peuvent être involontaires par manque de maîtrise de la surface des parcelles, une telle sanction serait d'une grande injustice. Pour réduire les injustices, on peut penser que la définition d'une limite de tolérance de dépassement suffirait. Ce serait sûrement suffisant si les paysans se programment effectivement à l'intérieur des limites de tolérance, mais le problème demeure s'ils se programment par rapport à la limite supérieure de l'intervalle de tolérance.

### **L'option de Quantité Maximale Garantie**

Une modalité pour réduire les sentiments d'injustice, ou pour favoriser l'apprentissage pourrait être l'option d'une quantité maximale garantie, pour laquelle on octroierait le prix plancher du Contrat Plan, et des prix dégressifs en cas de dépassement. Cette solution oblige à revenir au contrôle de la production, ce qui par rapport aux critères industriels, apporte le moins de perturbation pour l'organisation du traitement (le contrôle des superficies ne renseigne pas sur la production si on ne cerne pas bien les rendements à obtenir).

### **Difficulté de viser deux objectifs à la fois**

Mais nous avons vu que sur le plan agronomique, ce type de contrôle peut renforcer le processus d'extension de surface. Nous voyons donc la difficulté de chercher à atteindre deux objectifs à la fois, alors qu'il est implicite que la CMDT agit ainsi : la limitation de la production d'une part, et contenir l'extensification d'autre part. Il nous semble que, tant qu'un choix n'est pas fait entre les deux, les mesures qui seront prises porteront les germes d'effets pervers.

### **Confusion du signal prix**

La procédure de Quantité maximale garantie attribuée alors au prix un sens lié à la quantité ou à la rareté, comme le prix est utilisé aussi pour distinguer les qualités, il y a un risque de confusion de sens du prix qu'il faut songer à démêler. Pour Chevassus-Lozza/Valcheschini (1992), le prix est incapable d'assumer les deux rôles. Crole-Rees (1992) signale que les paysans font déjà la confusion entre la ristourne et la prime à la précocité de la récolte, ce qui confirme la réalité du risque de confusion.

### **Importance de maintenir réversibilité**

Enfin, les quotas de production émanent d'une conjoncture de marché défavorable et d'une sous capacité industrielle, faut-il considérer qu'il en serait toujours ainsi ? Si tel n'est pas le cas, les mesures de gestion quantitative de l'offre devraient être suffisamment réversibles pour l'adaptation à un retournement de situation.

La gestion quantitative de l'offre est un germe consistant à contraindre le métabolisme des organismes exploitations paysannes et villages. Cette restriction ne va pas modifier seulement l'importance du métabolisme mais également sa nature. Ce sont les mesures effectives qui conditionneront le changement, souhaité ou pas. C'est un germe qui touche à la croissance et au développement des organisations paysannes et villageoises.

### **3.73. La gestion qualitative de l'offre**



Il ressort de plus en plus la préoccupation d'améliorer la qualité du coton malien exporté sur le marché international. Cela est devenu d'autant plus d'actualité qu'un choix variétal justifié par certains critères financiers (la variété ISA 205B pour l'espérance de gain de 5 points en égrenage) s'est soldé par une augmentation de la décote des fibres maliennes. Nous voulons apporter une modeste contribution pour clarifier les enjeux.

### **Des conditions favorables pour la gestion de l'offre**

Tant que la CMDT fonctionnait sur un prix de barème, elle n'était pas responsabilisée sur la qualité du produit qu'elle livrait pour l'exportation, le différentiel de prix résultant d'une qualité meilleure ne lui revenait pas.

Même lorsqu'elle fut autorisée à assurer l'exportation à partir de 1986, elle continuait à fonctionner suivant un prix de barème qui ne lui permettait pas de tirer profit de la sur-côte liée à la qualité sur le marché international.

Le changement de statut opéré avec la troisième phase du Projet Mali Sud transformant la CMDT en une entreprise à but lucratif pour les activités liées au coton modifie aussi son comportement face à la qualité du coton. Si le gain de qualité génère des surplus de bénéfice, il sera de son intérêt de rechercher le maximum de sur-côte de son coton sur le marché international.

La CMDT n'est pas le seul acteur de la qualité des fibres de coton, car les paysans producteurs jouent aussi un rôle majeur. Là aussi, le changement introduit dans la redistribution de la plus value de la filière cotonnière peut être jugée favorable (par le processus de la ristourne). L'amélioration de la qualité augmente les bénéfices, et améliore aussi ce qu'il est convenu d'appeler la "rémunération des producteurs" (part des producteurs dans le partage du bénéfice avant impôt). Bien informés, il serait de l'intérêt des paysans de s'associer à la production de la qualité.

Ce contexte explique la position des bailleurs de fonds pour exhorter à la qualité (Banque mondiale 1991). Comme les progrès techniques en industrie textile renforce l'exigence de la qualité, que l'augmentation de la production se traduit par une diminution de la qualité, découlant d'un défaut de triage à la récolte, la remise en cause de la politique de la qualité du coton trouve tout son sens.

### **La réalité est moins simple**

En premier lieu, une politique de la qualité correspond à une volonté de maximisation de profits conjoints, or pour A.A. Schmidt (1992) il s'agit d'un concept complexe qui suppose qu'on tienne compte de la distribution, notamment du prix à payer pour avoir la qualité. Or à ce propos, il y a un dilemme pas facile à trancher. Ou bien on sanctionne la non qualité en augmentant le différentiel des prix des différents choix achetés en maintenant le prix du premier choix et en diminuant le prix des choix inférieurs. Dans ce cas, on peut donner l'impression de vouloir récupérer une partie du déficit à l'exportation sur le dos des producteurs. Ou bien on donne la prime à la qualité en augmentant le prix d'achat du premier choix. Ce faisant, on peut conduire les producteurs à avoir le sentiment qu'ils ont été floués sur la qualité par le mode antérieur de rémunération. Les réactions consécutives à l'application de la ristourne qui ont donné ce type de sentiment doivent faire réfléchir.

En second lieu, le raisonnement précédent basé sur la rentabilité de la qualité est cependant trop sommaire. La seule certitude, s'il y a un différentiel dans les prix de vente lié à la qualité, est l'intérêt du pays à vendre la qualité pour générer des recettes en devises supplémentaires. Pour l'organisme qui exporte, il faut considérer les écarts entre les différentiels des prix de vente et les différentiels de prix de revient, car la production d'une qualité meilleure induit un coût supplémentaire. Ce raisonnement est le même pour les paysans producteurs qui n'adhéreront à l'objectif de qualité que si l'espérance d'un gain de rémunération permettra de compenser le coût additionnel résultant de la production de la qualité. A ce propos, il est bon de se souvenir de la circonspection des opérateurs privés concernés par la commercialisation du coton-graine dans les années 50 lorsque la CFDT proposa l'achat suivant différents choix pour favoriser l'exportation de la qualité. Le doute subsista longtemps sur l'importance de la récompense de la qualité.

Par ailleurs, pour l'organisme qui exporte, l'écart des différentiels est à apprécier suivant l'état du marché, bénéficiaire ou déficitaire, en d'autres termes, il s'agit de savoir si la production de la qualité va permettre d'augmenter les gains ou de diminuer les pertes.

De manière générale, si le différentiel des prix de vente est supérieur au différentiel des coûts pour deux qualités différentes, l'amélioration de la qualité est à rechercher si le marché international est porteur, rentable. Si tel n'est pas le cas, le déficit unitaire est diminué, ce qui peut être intéressant, mais pour un tel objectif, on a dû engager des niveaux de dépenses plus importants, ce qui impose des contraintes financières.

Par contre si le différentiel des prix de vente est inférieur au différentiel de coûts, la recherche de la qualité paraît non justifié dans un marché déprimé. Dans un marché rentable, le bénéfice unitaire est moindre avec le gain de qualité, la justification de ce dernier est discutable.

L'aspect majeur à cerner alors repose sur l'évaluation de l'écart des deux différentiels que nous avons mentionnés. En termes plus pratiques, la recherche de la qualité est d'autant plus justifiée qu'elle peut se réaliser sans augmentation sensible des coûts de production, tant du côté des paysans producteurs, que du côté industriel. Au niveau de la CMDT, on a des données sur les différentiels de prix de vente liés aux différences de longueur de fibre et de grade, mais on ne dispose pas d'évaluation des différentiels de coûts correspondants. Au niveau des paysans, on ne dispose pas non plus d'estimation.

Dans cette insuffisance d'information, il serait préférable que la rémunération des efforts supplémentaires se fasse ex post, si la conjoncture du marché le permet effectivement, ce qui suppose une véritable alliance pour la qualité. Cette alliance est envisageable si l'on tient compte d'un autre aspect lié à la qualité.

### **Bien préciser l'objectif recherché**

Notre raisonnement précédent était basé sur la comparaison des gains et des pertes, mais l'objectif de la qualité peut être différent. Dès les années 60, la CFDT a associé la qualité à la garantie de vente sur le marché international (CFDT Rapport d'Activité 1964/65). En d'autres termes, la qualité devient un moyen de sécurisation de l'écoulement. Dans un marché de plus en plus concurrentiel, les acheteurs se permettent d'être de plus en plus exigeants. L'évolution technologique les pousse d'ailleurs à faire montre d'une plus grande exigence, car les capacités des filatures sont telles que tout arrêt des machines induit des pertes financières importantes. De tels arrêts doivent être réduits au minimum, comme la qualité du coton est incriminée, cela passe par le choix de la matière première utilisée.

Sous cet angle, la production de la qualité intervient comme une solution pour conserver les clients sur le marché international, sans lesquels il ne sera pas possible de garantir la commercialisation du coton-graine, facteur principal du succès des filières cotonnières en Afrique francophone.

La sécurisation de l'écoulement de la production est un objectif qui peut être facilement compris des paysans producteurs, et sa justification n'est plus discutable quel que soit l'état du marché international. Cette justification apparaît même plus évidente en basse conjoncture où la qualité est mieux primée. Par contre, en conjoncture haute, un surplus de bénéfice sera dégagé qui pourra être répercuté aux paysans producteurs à travers le système de la "rémunération des producteurs" (ou la ristourne selon la formule actuelle, ou une autre formule comme on l'a suggéré).

La redistribution du bénéfice dans les dispositions de la troisième phase du Projet Mali Sud tient compte des producteurs et de l'entreprise CMDT (mais aussi l'État), mais elle occulte le personnel de la CMDT.

### **Tous les acteurs de la qualité doivent être pris en compte**

La qualité du coton dépend du comportement des agents à la commercialisation, du fonctionnement des usines et de la gestion de ces dernières.

Pour insister plus particulièrement sur les usines, le réglage de la cadence de fonctionnement des usines, la régularité de ce fonctionnement ont de réels impacts sur la qualité des fibres produites. Nous avons déjà évoqué la gestion de l'évacuation du coton, qui influe sur la couleur du coton : un défaut de programmation de l'évacuation par rapport aux programmes d'achat augmente les risques d'avoir du coton battu par les pluies, ce qui provoque le jaunissement du coton, facteur de déclasserement automatique.

La nature des infrastructures industrielles influe directement sur l'aspect du coton, alors que cet aspect est un des critères, même subjectif, des acheteurs. A titre indicatif, le coton malien est pénalisé sur ce plan car la CMDT ne s'est équipée que très tardivement en "lint cleaner", du fait qu'elle n'était pas responsabilisée sur la qualité du coton.

Le personnel impliqué dans la commercialisation du coton a aussi une influence majeure, puisqu'il leur incombe d'assurer la meilleure correspondance entre le classement à l'achat et le classement à l'usine. Un laxisme de leur part troublerait la crédibilité du processus de classement, et détournerait les paysans producteurs des habitudes de triage.

L'exposé qui précède indique que la qualité dépend pour beaucoup du comportement du personnel de la CMDT. Or, des dispositions sont prévues pour récompenser l'entreprise en tant que telle, sont-elles suffisantes pour faire adhérer le personnel s'il n'est pas prévu des dispositions pour répercuter la récompense aux acteurs effectifs de la qualité au sein de l'entreprise ? Cet élément nous semble important dans le contexte actuel où d'énormes efforts sont demandés au personnel pour comprimer les coûts. L'acceptation de ce processus de compression serait d'autant meilleure s'il est explicité les conditions de partage lorsque la conjoncture redevient favorable.

### **Qualité et équité**

Nous avons rapporté l'épisode de la campagne 1979/80 où la décision d'appliquer une plus grande sévérité dans le classement du coton à la commercialisation a provoqué le retrait de certains paysans du "club de production" car jugée inéquitable. Qualité et équité nous semblent être dans des relations délicates à gérer et la plus grande prudence est recommandée à chaque fois que l'on souhaite modifier les critères de qualité.

Nous avons évoqué aussi la difficulté de faire apprécier la qualité par les paysans eux mêmes au sein des AV, de telle sorte qu'ils réclament d'en être déchargés. Nous avons analysé les raisons d'une telle situation, c'est le même risque de dérapage vers l'iniquité qui en est le fondement.

La solution retenue pour répondre à la difficulté du classement du coton par les paysans est de reporter l'appréciation de la qualité après l'usinage, à travers le classement fait par des professionnels dans des conditions idéales (luminosité, humidité contrôlées...etc.). Il est prévu même de reporter l'appréciation de la qualité à la vente, de sorte que c'est le classement au moment de la vente qui sanctionnera la qualité du coton provenant d'un village donné. Cela est faisable par un marquage idoine des conteneurs pour permettre de remonter à l'origine du coton. Ces solutions ne sont qu'apparentes et elles sont discutables par les iniquités qu'elles introduisent.

En premier lieu, il est abusif de responsabiliser les producteurs au delà de leur possibilité de contrôle. Il est normal qu'un producteur garantisse la qualité de son produit jusqu'au moment des transactions, c'est à dire à la commercialisation, soit par le village, soit par les équipes d'achat de la CMDT. Mais il n'est pas juste d'exiger d'eux de garantir cette qualité jusqu'aux usines, alors qu'entre les étapes interviennent des facteurs qui échappent à leur contrôle, notamment pour l'évacuation, c'est à dire la programmation des camions, pour l'usinage avec tous les facteurs déterminants de réglage des usines, de cadence de fonctionnement des usines. Les règles actuelles imposées par la CMDT sont l'expression d'un abus de pouvoir. Cet avis n'est pas partagé par certains de nos interlocuteurs qui considèrent que le village est responsable de son produit tant que celui-ci n'a pas quitté les lieux. Cela n'est pas exact, car le produit acheté appartient à l'acheteur et le vendeur n'a plus rien à voir. On peut exiger un service après vente, consistant à préserver la qualité du produit jusqu'à l'évacuation. Un tel service peut être accepté et rendu, mais il faudrait le rémunérer pour au moins compenser les coûts.

En second lieu, la solution de relier le marché international au marché local pour l'appréciation de la qualité nous paraît bien trop ambitieuse voire irréaliste. Le coton d'un conteneur est un produit collectif, fusion de la récolte de plusieurs producteurs. Un produit collectif encourage le comportement de cavalier libre, c'est à dire qu'un producteur indélicat pourrait être tenté d'y glisser un produit de moindre qualité en espérant passer inaperçu. Ou bien la finesse de l'échantillonnage ne permet pas de détecter la "triche", alors les cavaliers libres seront encouragés. Ou bien, la triche peut être détectée, et c'est tout le village qui est pénalisé, avec les mouvements de contestation qui peuvent en résulter.

Il nous semble que l'on a retenu des fausses solutions pour résoudre un vrai problème, et il y a lieu sans doute de revenir à des solutions expérimentées dans le passé qui donnaient satisfaction. Le problème de la contestation de l'appréciation de la qualité au Mali n'est pas nouveau (CFDT Rapport d'Activité 1964/65), et il existait une Division spéciale relevant du Service de l'Agriculture disposant d'agents formés et assermentés pour classer le coton à l'achat. En faisant appel de nouveau à une tierce partie, on évite la position de juge et partie comme c'est le cas actuel et qui prête facilement à contestation. La Côte d'Ivoire a mis en œuvre un système proche avec des résultats satisfaisants (CFDT Rapport d'Activité 1989/90).

Nous avons développé l'analyse des conditions d'appréciation de la qualité, car il nous semble qu'il serait vain de rechercher la qualité sans définir des critères objectifs d'appréciation pour entretenir l'esprit de partage d'un objectif commun.

En définitive, il apparaît que l'objectif de la production de la qualité est en soi difficile. Il est évoqué dans les documents de la CFDT et de la CMDT depuis quarante ans, et il demeure même si des progrès ont été faits. Il semble primordial de l'explicitier, d'associer tous les acteurs de la qualité, afin que l'objectif soit réellement partagé. L'aspect de la sécurisation de l'écoulement sur le marché international devrait être prépondérant, mais une condition d'un partage effectif de l'objectif repose sur la prévision de dispositions en cas de partage de surplus de plus value, et tenant compte de tous les acteurs. Une autre condition est la mise en oeuvre de dispositions équitables pour l'appréciation de la qualité à la commercialisation. Sur ce plan, il ne nous semble pas qu'il soit le cas actuellement. Sans modification du système actuel, il serait vain de parler de qualité.

La gestion qualitative de l'offre introduit donc un germe qui modifie le métabolisme des organismes exploitations paysannes, des organismes villages et de l'organisme CMDT, ainsi que les relations entre eux. Toute mesure de ce type de gestion introduit un germe particulier aux conséquences multiples et difficilement prévisibles. C'est un germe qui redéfinit le produit échangé et donc les conditions de sa production.

La production de la qualité est alors une tâche difficile, tous les entrepreneurs le savent, c'est encore plus difficile lorsqu'il faut considérer en même temps le gain de rentabilité.

### **3.8. Les risques d'une optique trop gestionnaire : le cas de l'abandon des zones marginales de culture**

Nous ne contestons pas le bien fondé de mesures de gestion rigoureuse pour faire face à une situation de crise, pour relever le défi d'améliorer la compétitivité. Sans prétendre faire le tour du problème, nous nous proposons d'analyser les effets pervers d'une mesure envisagée quoique non encore adoptée, relative à l'abandon des zones dites marginales de culture dans le but de réduire les coûts unitaires.

En premier lieu, il est possible d'analyser les critères pour juger de la marginalité des zones. Les critères peuvent être d'ordre climatique, une moindre complaisance du climat peut rendre la production moins importante induisant des coûts d'encadrement, de marché et de collecte plus importants. Ils peuvent être d'ordre agronomique, du fait des modes de culture très miniers qu'un organisme soucieux de la préservation du capital du sol peut ne pas vouloir cautionner. Ils peuvent être d'ordre industriel, par exemple l'éloignement des zones de collecte augmentant les frais de collecte. Ils peuvent être aussi d'ordre commercial du fait de la régularité d'une moindre qualité fournie.

Nous ne discuterons pas de ces critères, bien qu'il semble que ce soit les critères industriels qui soient surtout mis en avant pour envisager une telle mesure d'abandon, confirmant le gain en écoute particulière dont bénéficie la partie industrielle. Quels que soient les critères retenus, toute mesure d'abandon de zones de culture déclarée unilatéralement correspond à l'adoption de fait d'un système de droits à produire, conférant une rente à ceux qui peuvent continuer à produire et pénalisant ceux qui en sont démis. Ce sont les conséquences de l'institution de tels droits à produire que nous allons analyser.

Nous avons à plusieurs reprises insisté sur le caractère du coton "culture faite de mieux". Déclarer l'abandon de zone de culture ne modifie en rien cette caractéristique du coton. Il est probable qu'en absence d'alternative, les paysans ne se laisseront pas condamner.

Au delà des réactions visibles et immédiates, formelles, telles que les manifestations, les interventions politiques (le contexte actuel va y prêter fortement), il faut s'attendre surtout à des comportements plus informels.



Les frontières entre zones à droits et zones sans droit de produire n'étant pas étanches, un mouvement de population peut se mettre en place. Les zones à droits vont devenir des zones d'accueil avec les perturbations sociales que cela peut occasionner, surtout si le mouvement de population n'est pas préparé, officialisé, organisé, canalisé. La pression sur les terroirs dans les zones d'accueil sera accentuée alors que cette pression est déjà très forte en maints endroits. Bien entendu, le mouvement a un coût aussi pour les gens obligés de se déplacer, mais en l'absence d'alternative, ce coût peut être accepté.

Au lieu d'un mouvement de la population, il peut y avoir seulement un mouvement de la production. Les paysans démis de droits peuvent continuer à produire dans leurs villages, mais seront obligés d'assumer le coût de transaction que représente le coût de "portage" pour commercialiser dans les marchés "autorisés" les plus proches. Ou alors, ils seront obligés de consentir des dépenses en espèces supplémentaires pour faire assurer le transport par des opérateurs privés, ce qui confèrera une situation de rente à ces derniers.

Il arrivera plus simplement que des opérateurs privés viennent commercialiser, à un prix inférieur bien sûr, pour revendre ensuite à la CMDT au prix officiel (ajouté des frais de collecte) et empocher la différence. Déjà il a suffi d'un retard de paiement par la CMDT pour que des paysans aient accepté de vendre à des commerçants qui ont ensuite revendu aux usines (CMDT 1992a)

Des villages peuvent aussi commercialiser pour le compte d'autres (CMDT 1992a), ils peuvent soit limiter leur rémunération au différentiel de pesée qu'ils ne manqueront pas d'appliquer soit aller au delà.

En définitive, des coûts de transaction seront générés et dont profiteront soit des commerçants, soit des villages jouissant du droit à produire. Ces coûts seront forcément supportés par les paysans qui ne peuvent faire autrement. En pure logique commerciale comme on souhaite, semble-t-il, voir la CMDT suivre, de telle pénalisation de certains producteurs ne la concerne pas, du moins en analyse superficielle.

En analyse plus approfondie, on notera que la CMDT finira par perdre la maîtrise de ses statistiques. Les productions traitées ne correspondront plus aux superficies qu'elles aura recensées, et limitées bien entendu aux zones à droit de production. Les rendements seront gonflés, la prévision des commandes d'intrants sera imprécise. Les intrants eux mêmes feront l'objet d'un véritable trafic, on verra des villages en acquérir pour d'autres, probablement en se ménageant une certaine marge (CMDT 1993/03c). On cernerait encore moins bien le degré d'intensification de la production. Toute initiative de contrôle de superficie sera vouée à l'échec. Le contrôle de l'offre ne sera envisageable que par le contrôle de la production par octroi de quota de production et non de superficie, sans possibilité d'encourager l'intensification. Mais surtout, l'estimation de la production sera beaucoup plus imprécise, avec les incidences sur l'organisation de la partie industrielle. Tous les faits que nous venons de citer ont tous un coût pour la CMDT. Ces coûts peuvent même être plus élevés que l'économie sur laquelle on tablait par la mesure d'abandon de zones marginales.

En résumé, il apparaît qu'il est difficile d'empêcher des paysans sans alternative de ne pas produire du coton. Ne pas l'admettre conduit à prendre des mesures dont le coût peut dépasser les gains escomptés. Plus grave, de telles mesures ont des conséquences sur la redistribution du revenu, au détriment des défavorisés. C'est bien sûr contraire au souci de développement rural avec lequel le coton est si associé comme le rappel de son histoire l'a montré.

Le germe que nous identifions conduit à modifier les relations **entre** les organismes villages, entre ceux-ci et l'organisme CMDT d'une part ou d'autre part entre ceux-ci et d'autres organismes tels que les commerçants. Il peut alors en résulter un processus de différenciation accentuée au sein du système général que représente la zone d'intervention de la CMDT, avec des modifications dans les échanges de flux. C'est un germe qui peut modifier la façon de produire.

Nous allons montrer que des mesures horizontales de gestion, le souci d'harmonisation conduit à des résultats qui sont également contraires au souci de développement rural.

### 3.9. Standardisation et développement

#### Un passé de standardisation

Le système de promotion de la culture du coton mis au point par la CFDT est un système fortement lié à la logique de la standardisation. Il y a certes des variantes entre les pays où la CFDT intervient, mais le schéma d'ensemble est très similaire. Dans le même pays, ce sont les mêmes règles qui s'appliquent pour diverses actions dans des zones différentes.

Dans le cas du Mali, avant l'instauration des prêts spécifiques qui constituent une entorse à la standardisation, mais dont l'importance relative par rapport au crédit global reste limitée, ce sont les mêmes conditions qui s'applique à toutes les exploitations, où qu'elles se trouvent. Des ratios sont définis, ils facilitent le pilotage, la gestion, nul ne peut en disconvenir. Ces ratios concernent la partie agricole, par exemple le taux d'encadrement dont on a déjà parlé. Ils concernent la partie industrielle, dont on a retracé l'évolution dans le temps pour certains d'entre eux. Ils concernent aussi la commercialisation, c'est ainsi que depuis les années 70, des tonnages minima sont exigés comme critère d'ouverture de marché, et ce tonnage tend à être relevé de plus en plus du fait de l'épaississement du réseau. A l'heure actuelle, ce tonnage est fixé à 50 tonnes, valable pour toutes les régions. Nous reviendrons sur ce critère par la suite.

Le principe sous-jacent de la démarche de standardisation est que les hommes doivent se conformer aux règles, et non aux règles de se conformer aux hommes. Un tel principe n'est pas sans poser des problèmes, car ignore l'hétérogénéité des exploitations que le passé peut avoir accentué par ailleurs.

#### Le passé est source d'hétérogénéité

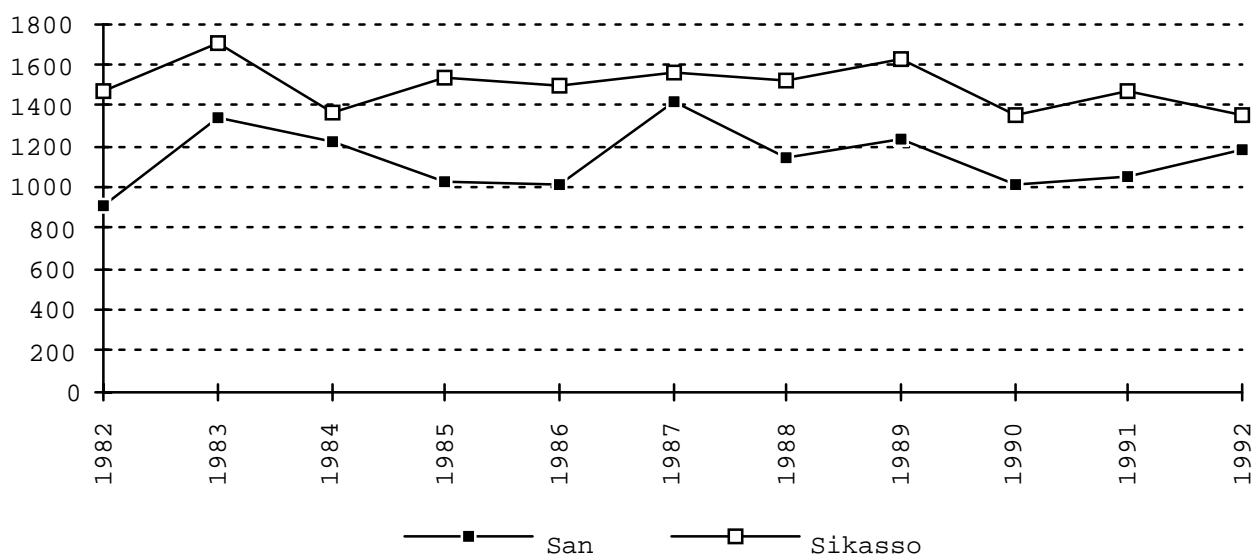
Une enquête spécifique de la CMDT (CMDT 1993/06b) relative à l'action "Grenier de Prévoyance" dans la région de San, la plus défavorisée climatiquement, rappelle l'influence du poids du passé dans le déroulement des actions nouvelles. Le passé se concrétise en particulier par des arriérés de dettes usuraires que l'engagement d'une action nouvelle ne peut gommer d'un trait. Les charges récurrentes du passé, lorsque ce passé a été défavorable, doivent être assumées et viennent en ponction des résultats d'une action nouvelle. Dans la région de San, l'étude indique qu'il y a des arriérés à assumer sous forme de travail chez les autres, ce qui vient en déduction du temps de travail sur sa propre exploitation, pénalisant la production de céréale de l'année courante, générant la nécessité de s'adresser de nouveau aux autres pour assurer la soudure...etc. La prise en compte du passé permet aussi de constater que d'autres acteurs profitent du maintien du statu quo, d'une main d'oeuvre bon marché leur permettant d'étendre leur superficie à peu de frais. Ces acteurs peuvent avoir alors intérêt à s'opposer à toute action nouvelle perturbant leur situation de rente.

Si au niveau d'une zone, les exploitations sont hétérogènes, entre les zones elles le sont aussi, en particulier du fait des conditions climatiques.

### La différenciation climatique

G. Faure (1990) rappelle que la localisation est un premier élément de différenciation du milieu or la production de coton est une production biologique dépendant des conditions climatiques. A paquets techniques égaux, les espérances de rendement ne sont pas les mêmes. Le graphique suivant donne l'évolution du rendement en coton graine des AV de deux régions différentes.

Graphique 24: Évolution du rendement coton graine dans les AV de deux Régions CMDT



Source :Établi à partir des rapports Annuels de la CMDT

Certes, les régions défavorisées recourent aussi à une moindre utilisation des intrants, surtout ces deux dernières campagnes, cela explique les moindres rendements, mais nous pensons que c'est plutôt la moindre espérance de rendement qui explique une moindre intensification.

Le fait que les facteurs de productions sont allouées dans les mêmes conditions induit un surplus accumulé moindre dans les zones à espérances de rendement moindres.

Même avec une intensification moindre, le surplus accumulé à San est plus faible. Pour dégager un surplus supérieur, il faut se résoudre à réduire pratiquement à néant les charges en espèces de la culture de coton. CIRAD/IRCT (1988) en étudiant la diversité de la culture du coton en zone Mali Sud à partir d'une notion de rentabilité des intrants aboutit à des résultats que nous considérons comme similaires. Le même intrant n'a pas la même rentabilité dans les différentes régions, ce qui signifie que les doses optimales sont différentes entre les lieux, expliquant alors l'observation de doses utilisées effectivement différentes. Cela est conforme aux résultats de la CMDT dans la typologie des exploitations en fonction de leur revenu et de leur localisation géographique (CMDT 1991e, CMDT 1993/03c).

Nous avons présenté les graphiques donnant l'évolution de l'accumulation en matériel de culture attelée (annexe 7), qui montrent que la Région de San est pénalisée, pourtant ce fut l'une des premières zones d'introduction de cette forme de culture.

On a vu aussi qu'il en est de même pour la région de Bougouni, zone climatiquement favorisée à l'inverse, mais ayant connu une introduction tardive de la culture du coton. Nous pensons que pour cette région où le coton était à introduire on a pêché par standardisation excessive, en y appliquant des critères valables pour des zones plus anciennes mais trop sévères dans une zone neuve. Nous y reviendrons.

Il y a d'autres facteurs de différenciation à connotation plus sociologiques, comme la disponibilité en main-d'œuvre (Freud 1988) ou l'ethnie (M. Cissé 1984) mais nous n'y insistons pas.

### **Marginalisation : le risque de la standardisation**

Pour nous résumer, des facteurs objectifs peuvent expliquer des niveaux de production ou de rendement moindres. En prenant des mesures horizontales d'octroi de facteurs de production, le processus d'accumulation ne se fait pas alors de la même manière. En d'autres termes, le coton joue un rôle de moteur de développement, mais ce moteur ne peut fonctionner de la même manière, donner la même vitesse d'avancement. A supposer qu'on ait un moteur de Formule 1, ce moteur placé dans un contexte ressemblant à une piste de course va aller plus vite que placé sur des pistes crevassées. Nous craignons qu'on ait occulté l'analyse du milieu différencié, ce qui conduit implicitement à attendre des processus identiques de développement alors qu'ils ne peuvent être identiques dans les conditions actuelles. Le maintien de telles conditions ne pourra se traduire que par une accentuation de la différenciation des régions, voire à une réelle marginalisation. C'est malheureusement devenu une réalité pour certains secteurs de la Région de San.

**Le constat est ancien cependant**

Notons que l'observation de ce phénomène n'est pas nouvelle. Un document de la CMDT (1975) rapporte la contestation interne contre la politique de crédit appliquée à San jugée comme un frein au développement. La réponse de la Direction fut alors la suivante : "le crédit agricole doit être présenté aux agriculteurs, non pas comme un cadeau ou un droit, mais comme un outil, un moyen de développement de l'exploitation". Un moyen certes, mais le même partout. Plus récemment, la CMDT s'auto-critique dans sa défaillance dans la prise en compte des spécificités régionales (CMDT 1993/04) mais nous ne repérons pas de signes tangibles de passage à l'acte au delà de la prise de conscience, alors que d'autres l'ont fait : Kafo Jiginew, l'action d'Épargne et de crédit rural accorde plus d'aide aux Caisses plus récentes.

### **Le problème de la correction des handicaps**

En mettant en évidence les différences régionales, nous ne signifions pas pour autant qu'il revient au coton de corriger ces différences. Dans la logique commerciale qui prime aujourd'hui, il est justifié de cultiver le coton là où il est le plus rentable et de ne pas s'occuper du reste. Mais si on pense que le développement rural doit s'appuyer sur une base économique, et qu'il n'existe pas d'autres bases économiques que le coton, la simple logique commerciale devient insuffisante. L'objectif devient le développement rural, et il revient à ceux qui en sont soucieux d'assumer les coûts résultant d'une rectifications des handicaps naturels. Dans la pratique, des conditions plus avantageuses peuvent y être octroyées, mais il ne revient pas forcément au seul coton d'en assumer les coûts.

De la même manière, le réel développement de la production cotonnière dans une région neuve comme Bougouni suppose une phase d'investissement dont la prise en charge doit être prévue. Si nous considérons que la CMDT, société cotonnière avec ses 5 régions, est une entreprise constituée de 5 filiales d'ancienneté différente, il paraît difficile à cette entreprise d'exiger les mêmes critères de rentabilité à toutes ses filiales et en alignant les références sur les filiales les plus performantes. Une telle attitude ne peut que conduire à la faillite de la filiale la plus récente encore en phase d'investissement. Une telle analyse nous semble être occultée à la CMDT, ce qui bafoue aussi l'histoire du coton au Mali. Nous avons insisté lors de la première partie de notre étude sur les facteurs les plus déterminants des actions de la CFDT depuis les années 50, et il est ressorti que la réorganisation des marché, avec notamment la multiplication des marchés pour limiter le "portage" (ou ce que nous avons appelé les coûts de transaction), a été l'un des éléments les plus prépondérants. Il est peu probable que le développement de la Région de Bougouni, climatiquement et géographiquement favorisée répétons-le, puisse se réaliser autrement, sans une phase d'investissement préalable.

Nous ne préconisons pas le laxisme dans l'application des règles, mais des règles différenciées, établies sur des bases réalistes et équitables. A une zone qui commence à peine à produire du coton, qui a une densité de population plus faible, on ne peut exiger le même critère de 50 tonnes pour ouvrir le marché. Lorsque ce critère paraît trop coûteux à respecter pour les paysans, (ce coût se traduit notamment par des dizaines de kilomètres sur lesquels il faudra transporter la production pour la commercialiser), les paysans peuvent préférer faire autre chose, émigrer ou rester dans la production de subsistance. Une fois de plus, notre analyse ne désigne pas le coton pour prendre en charge cette phase d'investissement. Il peut être justifié que la filière cotonnière assume cette charge, si elle pense que cela lui rapportera par la suite. Il peut relever d'autres instances de le faire, en se plaçant notamment sur un plan d'analyse économique plus large.

Le germe de la standardisation excessive est la condamnation de certains organismes exploitations paysannes, ou le blocage du développement de certains organismes villages. Ceci a une incidence sur le développement du système global au sein de la zone d'intervention actuelle de la CMDT, souhaitable ou pas. Ce germe modifie le marché et le fonctionnement de ce dernier.

L'analyse des différences régionales nous ramène à la problématique de l'association coton et développement rural. Plus qu'une association, ce serait plutôt une complicité, l'un s'étant servi de l'autre, et inversement. Cette complicité paraît difficile à s'affranchir dans le contexte d'absence d'alternative économique. En cela, la critique de Benhamou et al (1992) contre les insuffisances d'une approche comptable de la filière coton nous paraissent fondées.

#### **4. Conclusion de la deuxième partie**

La production cotonnière en zone CMDT, et les actions qui y sont conduites ces vingt dernières années sont fortement tributaires des philosophies qui sous-tendent le Projet Mali Sud.

Le fonctionnement par projet a correspondu à la décision de nouveaux modes d'intervention des bailleurs de fonds. Le Projet Mali Sud a démarré d'abord à partir des acquis de la CMDT, héritière de la CFDT Mali, mais en octroyant les moyens nécessaires pour porter rapidement les réalisations à une échelle de vulgarisation. Petit à petit cependant, le Projet Mali Sud a conduit la CMDT à diversifier ses actions à l'adresse du monde rural, sans doute comme rançon d'un certain succès.

C'est sur le plan institutionnel que le fonctionnement par le Projet Mali Sud a eu le plus d'impact. Les conditions attachées au financement de ce projet ont permis la révision de la redistribution de la plus value globale de la filière cotonnière. Chacune des trois phases s'est caractérisée par un système différent, dont les résultats ne furent pas toujours heureux. Le système actuel marqué entre autres par la répercussion du bénéfice global de la filière aux producteurs sous la forme de la "ristourne" comporte de nombreux effets pervers.

En dépit de la diversité des actions qu'elle eut à conduire, la CMDT est parvenue globalement à les mener avec des résultats satisfaisants alors que la production cotonnière a continué de progresser. Faire face à la conjonction de ces deux phénomènes ne va pas de soi. Nous avons proposé un mécanisme pour l'expliquer et les vérifications que nous avons procédées indiquent que notre proposition n'est pas dénuée de sens.

Fondamentalement, l'augmentation de la production est propice pour générer des économies qu'il a été possible de répercuter aux producteurs rendant les conditions de production de ces derniers attrayantes, ce qui incite les paysans à venir grossir le "club de production de coton". Elle a été aussi propice pour rendre plus efficaces les prestations du personnel de la CMDT, l'exploitation du gain de productivité a été alors de permettre l'affectation des ressources dégagées à la conduite des actions nouvelles, transformant le "club" en un véritable réseau où les services offerts sont variés et dont la jouissance est proportionnelle à la production du coton. L'amélioration de la situation des producteurs sans détérioration de celle de la CMDT contribue à renforcer le crédit de cette dernière, ce qui renforce l'intérêt porté à sa zone d'intervention, avec les facilités de financement qui peuvent en découler.

Un tel mécanisme ne fonctionne cependant pas sans heurt. L'adhésion du personnel peut ne pas être immédiate. Celle des producteurs peut ne pas être irréversible. Les modifications des prix relatifs ont détérioré les conditions de production du coton. Il ne s'en est pas suivi une désaffection de la production car en absence d'alternative, les paysans sont obligés de se réfugier dans cette production. Ce faisant, ils modifient leur stratégie de production, en optant de plus en plus pour l'extensification, c'est à dire le moindre recours aux intrants à l'unité de surface, comme adaptation à la dégradation des prix relatifs inputs/outputs. Le mécanisme que nous proposons peut connaître aussi des ratés lorsque les infrastructures de traitement de la production des paysans deviennent insuffisantes, et cela peut résulter d'une détérioration du marché international limitant les recettes et donc les capacités d'autofinancement, ou d'une modification dans la philosophie de soutien au coton.



Le mécanisme que nous proposons peut s'emballer ou générer ses propres contradictions. Du côté des producteurs, le changement de stratégie en faveur de l'extensification porte les germes d'une contestation interne au sein des exploitations dont l'aboutissement est leur éclatement avec des effets pouvant être négatifs sur le fonctionnement du "club de production de coton". L'impact négatif sur l'environnement se retourne alors contre les auteurs de la modification des prix relatifs, soucieux par ailleurs de la préservation des systèmes de production. Du côté de l'acteur qui traite la production, des mesures de contentions de l'offre peuvent en découler avec des effets pervers déplorables, et tournant le dos en tout cas à plus de cent ans d'encouragement à la production.

Globalement, jusqu'à nos jours, le fonctionnement de ce mécanisme au Mali est parvenu à se maintenir car aux contradictions qui ont émergées, des solutions fécondes ont pu être trouvées. Cependant, bien d'autres contradictions couvent. Elles concernent les relations au sein de la CMDT, entre la CMDT et le monde rural, et au sein du monde rural, à l'intérieur des villages, à l'intérieur même des exploitations. De telles perturbations nous semblent normales, car elles sont le lot qui doit accompagner tout changement, sans lequel il n'y aurait pas de développement. Ces perturbations commencent à atteindre pour certaines une ampleur significative, elles sont avivées par le contexte actuel de la crise cotonnière exigeant un repli gestionnaire. Des crises ont déjà éclaté, au sein de la CMDT, entre la CMDT et les paysans, entre les chefs d'exploitation et leurs dépendants, voire même entre la CMDT et ses bailleurs de fonds. Ces crises devront être surmontées si l'aventure du coton au Mali doit se poursuivre. La forme de l'évolution de cette aventure dépendra des formes des solutions que l'on retiendra pour passer ces crises.

## Conclusion

Nous sommes partis des observations élogieuses de certains auteurs voyant le coton comme un "îlot" de progrès ou de modernité. En changeant d'angles de vision en suivant d'autres auteurs, nous avons pris connaissance d'aspects moins positifs qui nous conduiraient à considérer que l'"îlot" ne serait qu'un iceberg dont l'apparence change suivant qu'on le perçoit sous l'eau ou au dessus.

Nombre d'observateurs se sont attachés à analyser soit les côtés positifs soit les côtés négatifs, mais rarement ont cherché à associer ces deux côtés dans une analyse unique. Il nous paraît difficile d'admettre que la divergence des appréciations sur la production cotonnière malienne ne résulterait que d'une simple erreur de parallaxe des acteurs-observateurs, ayant épousé consciemment ou inconsciemment les visions de certains acteurs du système de production cotonnière. Nous avons été intrigués par cette coexistence de facettes si opposées, et nous avons tenté de la comprendre sans cependant prétendre conduire une analyse unificatrice.

Les réponses habituelles, généralement pour expliquer les acquis positifs, ne nous paraissent pas suffisantes. D'abord parce qu'elles n'abordent qu'une partie des faits observés, et ensuite parce qu'elles occultent la dynamique d'un processus qui pourtant a démarré depuis près d'un siècle, il est vrai avec des vitesses très variables.

Une analyse plus fine nous semble devoir en premier lieu **cerner la nature même du succès qu'on attribue au coton**, ce qui conduit à devoir expliciter la notion du développement rural et les relations que la production cotonnière entretient avec elle. Nous avons refusé la vision idéaliste et normative du développement rural, liée à la notion de "développement authentique", reprise encore récemment (Le Roy-Moineau-Rocaboy 1991). Nous avons préféré retenir le développement rural comme **simple processus dynamique**, constituant un ensemble, en construction permanente, d'actions diverses adressées à des groupes d'acteurs ruraux variés. De ce fait, interroger l'histoire nous paraît d'une grande pertinence pour saisir un tel processus.

Nous avons opté d'aborder cette histoire à partir de l'analyse des contradictions et de leurs résolutions, mais en introduisant des nuances par rapport à la démarche de P. Campagne (1986). Ces nuances reposent fondamentalement d'une part sur la prise en compte des marges de libertés des acteurs au sein de leurs systèmes, même des plus dominés d'entre eux, et d'autre part sur leur rationalité limitée. C'est cette dernière qui conditionne la nature des solutions retenues par les acteurs pour faire face aux crises : les solutions sont seulement acceptables, non uniques et non optimales, et ce caractère des solutions qui conditionne la succession des contradictions et des résolutions.

Les nuances que nous retenons ainsi enlèvent d'abord tout fatalisme ou tout déterminisme dans la succession des contradictions et des résolutions et ensuite corrige les perceptions trop linéaires du développement. Celui-ci est fait, pensons-nous, d'avancées et de recul : le recul ne condamne pas toute avancée ultérieure et l'avancée ne préserve pas de tout recul postérieur. En d'autres termes, rien n'est irréversible, ni dans la réussite ni dans l'échec.

Par une approche historique, suivant une grille de lecture contradictions/résolutions, mais en gardant en point de mire les acteurs, nous nous sommes penchés sur le système de production cotonnière au Mali. Nous nous écartons sans doute de l'approche plus usuelle de la filière cotonnière, et en particulier, nous nous sommes passés de suivre la génération et la distribution de la plus value tout au long de cette filière. Il ne s'agit pas de nier les apports de l'approche usuelle, nous sommes seulement animés du souci de voir ce qu'une démarche différente pourrait apporter. Il est clair que nos réflexions peuvent frustrer les demandeurs de résultats quantifiés.

Néanmoins, nous avons le sentiment que notre approche a révélé des faits intéressants.

### **La dynamique du système coton**

#### **L'influence des acteurs sur le système**

Les difficultés pendant près d'un demi-siècle pour développer effectivement la production cotonnière au Soudan français peuvent se comprendre par les contradictions non ou mal résolues entre le système des promoteurs et le système local de production.

Le système local de production de coton préexistait avant la colonisation. Il incluait les paysans, les traitants que Y. Henry appelait les "marigotiers", les utilisateurs locaux qu'étaient les tisserands, sachant que les paysans ou leurs épouses pouvaient aussi s'insérer dans la "filière" entre la production et le tissage (pour l'égrenage manuel, le cardage et le filage). C'est à partir de 1895 que ce système fut mis au contact du système international de production et d'utilisation du coton, par la volonté d'acteurs dominants qu'étaient les industriels et les pouvoirs publics. Ces derniers formaient un nouveau système, sorte d'interface, que nous pouvons appeler système des promoteurs du coton. C'est parce que ce système nouveau ignorait superbement le système local qu'il ne perçut pas les incompatibilités d'intérêt les opposant, et ne prit pas les solutions appropriées. C'est parce qu'il méconnaissait les capacités de résistance des acteurs même les plus dominés qu'il opta longtemps pour les solutions coercitives, solutions tentantes des plus forts, mais sans succès.

Le système local resta longtemps en marge du système des promoteurs. Les paysans n'adhérèrent pas aux objectifs du système de la force et les résultats que ce dernier obtint furent décevants. En retour, ces résultats se répercutèrent sur le système des acteurs dominants. Ces répercussions se firent sentir au niveau structurel : ce système se défit à plusieurs reprises et ne se recomposa qu'à la faveur des cours conjoncturellement élevés sur le marché international pour ensuite se défaire. Les répercussions furent également stratégiques. La résistance des paysans par de piètres résultats a enlevé les espoirs des promoteurs sur les chances d'exploitation du coton produit en culture pluviale et les conduisit à opter pour la solution irriguée. Celle-ci finit par être un échec encore plus cuisant.

C'est seulement lorsqu'on renversa les priorités, lorsqu'on décida de partir de la prise en compte des intérêts des paysans, au lieu de ceux des promoteurs, que l'on assista à l'adhésion, mais progressive, des paysans,. En d'autres termes, l'on assista alors à un début de congruence des systèmes local et des promoteurs. Cette congruence va donner lieu à un nouveau système dont les catégories d'acteurs sont devenues plus nombreuses avec de nouvelles relations mutuellement acceptées. A titre d'illustration, il est parfois reproché avec plus ou moins d'ironie à la CFDT ou à la CMDT de parler au nom des paysans : il faut peut être y voir le résultat de la congruence que nous évoquons et non l'illustration de la "vassalisation" des paysans.

L'application de notre approche à l'aventure du coton dans la première moitié de ce siècle montre comment les systèmes peuvent coexister, s'opposer, et comment les acteurs dominés peuvent avoir raison des plus forts. Elle montre aussi comment un changement de comportement des acteurs, les dominants, peut induire un changement de comportement des autres acteurs, les dominés d'alors, le tout aboutissant à la constitution d'un nouveau système aux relations plus efficaces. A ce propos, l'analyse de Callon (1991) à partir des entre-définitions nous semble être des plus pertinentes.

### **L'influence du système sur les acteurs**

La construction d'un système d'acteurs avec ses relations est progressive et menacée de réversibilité. Cette construction dépend des comportements des acteurs, qui se modifient en fonction des contextes, la modification du contexte pouvant être simplement le changement de comportement des autres acteurs. **Pour exprimer autrement ce dernier point, il nous semble totalement illusoire de songer que le changement de comportement d'un acteur particulier n'entraîne pas de modification de comportement des acteurs avec qui il est en relation.** Toute mesure de gestion de l'offre, qu'elle soit quantitative ou qualitative, ou de redistribution des plus values, de gestion de la filière et notamment de standardisation, correspondent à des changements de comportement de l'acteur CMDT qui doivent induire des changements de comportement des paysans, et dont les résultats peuvent ne pas correspondre aux résultats escomptés. Notre remarque ne vise pas une apologie de l'immobilisme mais plutôt celle de la conduite des analyses ex ante des comportements, ou analyses stratégiques, par **anticipation des réactions face à une action.**

### **Développement : effet et cause de processus dynamique**

La prise en compte des intérêts des acteurs paysans a conduit à engager des actions d'amélioration de la productivité pour redresser cette "tare" qui rendait la culture du coton non rentable. C'est par ce biais que l'agriculture moderne s'est introduite et de nouvelles contradictions avec elle, comme nous l'avons rappelé en évoquant la démonstration de P. Campagne.

Dans le cas du Mali, l'introduction de la culture attelée et de la protection phytosanitaire a soulevé la contradiction de l'entretien et la maintenance des outils de l'agriculture moderne. Cette dernière a été à l'origine de l'invention de la formation des artisans ruraux comme résolution. Cette introduction a exigé aussi l'amélioration du capital humain comme résolution à la contradiction de la maîtrise technique. Initialement conçue pour améliorer le capital de l'entreprise cotonnière, la formation sera fortement déviée en faveur des villageois, comme conséquence d'une convergence d'intérêt de ces derniers avec ceux des formateurs. Cela a conduit à donner la substance à la professionnalisation du monde rural, source de réalisations remarquables certes mais extrapolée à l'excès dans le principe de l'auto-prise en charge du développement comme objectif ultime des paysans. Nous confirmons ainsi la pertinence de cerner l'évolution par la succession de contradictions et de résolutions.

Cette succession devrait se poursuivre. Nos analyses des affaires humaines à partir des relations de pouvoir ont permis de cerner les tendances lourdes de l'évolution future en zone CMDT.

La formation des villageois a été une solution féconde mais en contribuant à donner une compétence aux jeunes, elle les a poussés à revendiquer une parcelle de pouvoir que les dépositaires traditionnels dans les villages leur refusent toujours. Une contestation couve au sein du système villageois, la crise n'a pas véritablement éclaté encore, mais le système village est en évolution. Nous constatons qu'un système jusque là supposé homogène ou tout au moins harmonieux, est en voie de se subdiviser en sous systèmes, à la faveur d'un contexte particulier : l'injection de compétences nouvelles conduit les acteurs sans droit de parole (mais au seul devoir d'obéir et de travailler) à contester les acteurs à droit, ce qu'on appelle les sages.

C'est la nécessité de faire face à une contradiction qu'une solution/résolution est adoptée et cette dernière induit l'évolution du système des acteurs : le développement résulte de cette évolution, comme effet d'une dynamique antérieure. Mais le caractère seulement acceptable de la solution/résolution génère des contradictions qu'il faut résoudre, comme conséquence d'un rééquilibrage des pouvoirs que le développement a provoqué, ce dernier devient alors cause de la dynamique à venir.

L'approche par les contradictions du développement fait valoir le caractère dual de ce processus, avec son yin et son yang. Nous pensons que c'est la dualité dans sa globalité qu'il faut avoir à l'esprit dans les appréciations relatives au développement rural, faute de quoi on risquerait d'encenser le coton ou de le vouer aux gémonies.

### **Développement ou dynamique des alliances**

C'est aussi l'analyse des pouvoirs qui permet de comprendre les mouvements de contestation qui couvent au sein de l'entreprise CMDT. La performance de cette dernière dépendra du mode de résolution, sanctionnant la désintégration ou renforçant les synergies, c'est à dire la restructuration du système CMDT.

La dislocation ou la restructuration des systèmes ne se fait pas de manière fortuite, elle se fait à la faveur des modifications de contextes, à la faveur d'opportunités d'alliance. Le renversement de pouvoir entre les jeunes paysans et l'encadrement CMDT lors de la création des ZAER a été l'occasion d'une contestation adressée à la CMDT mais autant adressée aux dépositaires des pouvoirs villageois. La contestation du personnel industriel de la CMDT a émergé aussi d'un contexte de rééquilibrage des pouvoirs consécutif à une situation de sous capacité industrielle mettant en exergue particulièrement leur mérite.

**Un acteur peut en cacher un autre et le plus dominé n'est pas celui qu'on croit, ou plutôt celui qu'on voit.** Un nouvel acteur apparaît seulement lorsque l'opportunité survient et est saisie pour lui permettre de tenter de se soustraire de sa situation de non reconnaissance : car il est évident qu'il existait bel et bien, mais simplement on ne le voyait pas, caché qu'il était par celui qui le dominait.

Le changement qui touche un système d'acteurs ne concerne pas seulement les relations les liant, il se concrétise aussi par des modifications de sa composition. Sans s'en rendre compte, les acteurs CMDT et bailleurs de fonds ont été les alliés conscients ou inconscients des jeunes paysans dans leur contestation actuelle. Les compétences nouvelles qu'ils ont contribuées à transmettre représentent l'opportunité qui manquait jusqu'alors à ces acteurs cachés. Si cette contestation aboutissait, le système de production de coton changerait car aux côtés des chefs d'exploitation âgés, il faudra tenir compte des jeunes chefs de culture. Dans ce système, les actrices que sont les femmes restent encore cachées, il leur manque toujours l'opportunité pour se montrer.

Le système de production de coton semble donc en construction permanente, comme un organisme vivant. L'approche par la succession des contradictions et des résolutions permet de comprendre pourquoi il y a une telle évolution, mais ne permet pas de comprendre ou de cerner pourquoi telle évolution est observée à un moment plutôt qu'une autre. **C'est sans doute dans ce domaine où le recours à l'analyse des comportements stratégiques des acteurs, toujours à l'affût des alliances ou des failles pour se faire valoir, peut présenter un avantage prédictif certain.**

### **Outil de prédiction**

C'est l'exercice prédictif que nous avons tenté de réaliser en prospectant les germes de l'évolution du futur. Nous en avons identifié un certain nombre, il revient aux acteurs concernés de décider s'il faut les cultiver ou les combattre, et de déterminer les modalités pour le faire. Nous pouvons cependant affirmer qu'aucune solution retenue ne sera optimale et que toute solution générera d'autres germes.

Deux malentendus que l'analyse des contradictions nous a permis de mettre en évidence méritent une insistance particulière.

Il ressort que l'objectif d'amélioration de la productivité du travail des paysans est méconnu ce qui conduit les autres acteurs à faire du moyen qu'est l'amélioration de la productivité de la terre une fin. Nous avons indiqué que cette confusion n'est pas fortuite pour ces acteurs en question, qu'elle résulte d'une convergence de comportements stratégiques. C'est cependant cette confusion qui pousse toujours à s'illusionner sur l'intensification alors même que l'évolution des prix relatifs n'est plus incitatrice.

L'option en faveur de l'intensification ne résulte pas que d'un comportement stratégique des acteurs que sont les chercheurs, les vulgarisateurs ou les bailleurs de fonds, elle est influencée aussi par le souci de préserver la durabilité du système de production, le souci du long terme. Il nous semble d'après nos analyses que tel n'est pas l'objectif des paysans qui privilégient le court terme. Non pas qu'ils négligent le long terme, mais au contraire, pour eux, le renforcement de leur position sociale et économique à court terme est ce qui leur permet de préparer le long terme qu'ils n'évaluent pas bien par ailleurs. En quelque sorte, la stratégie est l'exploitation des facteurs disponibles pour se renforcer dans l'immédiat. Si cette position est partagée, elle devrait remettre en cause les modalités des actions en faveur de la gestion des terroirs, de la préservation de la durabilité des systèmes de production.

### **Capacités d'invention collective à préserver**

Notre approche nous a permis aussi de cerner les conditions pour aboutir à des solutions fécondes. Nous avons appelé solutions fécondes celles qui sont acceptées et qui ont permis d'aller au-delà des objectifs visés alors. Nous en avons repérées quelques unes, nous y avons tant insisté qu'il n'est pas utile d'y revenir. Nous avons à l'opposé identifié des solutions pratiquement sans lendemain, de réelles faillites. Nous avons constaté que ce qui les oppose en dehors de leur sort contraire est aussi leurs conditions de genèse, résultats de tâtonnement, d'apprentissage ou d'invention collective pour les premières et imposées par les acteurs dominants pour les secondes. Ce résultat nous semble fondamental et en parfaite cohérence avec nos hypothèses formulées à propos de la liberté des acteurs.

A notre connaissance, nul n'a insisté encore sur l'importance des conditions pour l'invention des solutions pour faire face aux crises relatives au coton. Nous pensons que ce sont ces conditions qui influent sur la qualité des solutions et donc sur le passage des crises. Nous irons même plus loin, pour apprécier le degré de sévérité d'une crise, il faut d'abord la caractériser par rapport au contexte d'invention collective des solutions. Une crise serait une chance si le contexte reste favorable pour inventer une résolution féconde. Elle pourrait être fatale si le contexte annihile ces capacités. Au Mali, jusqu'à une date récente, le contexte était favorable, on peut douter qu'il en soit encore ainsi. A voir la procédure de recours permanent à des expertises extérieures ("un petit tour et puis s'en va"), à voir les listing de tâches laissés à la suite de chaque mission de supervision des bailleurs de fonds du Projet Mali Sud, nous doutons même qu'on reconnaisse l'importance de l'invention collective.

La mise en évidence de l'importance des conditions d'émergence des solutions aide à se positionner face aux crises. Le pessimisme devrait l'emporter si les capacités d'invention collective sont annihilées. Par contre, l'optimisme reste permis si ces capacités sont préservées voire renforcées. Ce que nous avons rapporté devrait nous inciter plutôt au pessimisme .



Mais il devrait aussi s'agir d'un pessimisme à nuancer, car notre approche a montré que rien n'est irréversible, un recul peut être rattrapé par une forte avancée par la suite. Un changement de comportement des acteurs dominants que sont les bailleurs de fonds suffirait.

### **L'association coton et développement rural**

Dans notre cheminement, nous avons perçu que les aspects positifs qui contribuent à la perception d'un succès du coton peuvent s'expliquer par la compatibilité des intérêts des acteurs impliqués dans la production cotonnière, c'est ce qui donne les relations entre le coton et le développement rural. Nous avons proposé un mécanisme pour mettre en évidence ces compatibilités.

Fondamentalement, le point de départ est la perception favorable des conditions de production proposées pour le coton, soit de manière absolue soit de manière relative. La qualité de ces conditions sécurise les revenus, améliore le pouvoir d'achat du surplus dégagé et favorise alors la capitalisation qui permet une adhésion plus poussée à la production. Le traitement d'une production croissante génère des économies qui permettent de pérenniser voire d'améliorer les conditions de production proposées. Plus l'adhésion à la production cotonnière est forte plus les conditions peuvent s'améliorer comme par effet boule de neige. C'est ce qui permet la constitution d'un "club de production de coton". Le processus permet même d'initier des actions nouvelles, sans relation directe avec la production cotonnière, dont le financement est facilité par les aides que le succès a contribué à attirer. Ceci transforme alors le "club de production de coton" en un réseau où les relations s'entrecroisent. Les externalités positives qui en découlent renforcent la perception du caractère favorable de la production du coton et améliore l'adhésion au réseau.

Nous pensons que ce mécanisme, bien que simple, et que nous avons tenté de recouper avec divers faits observés, présente une bonne pertinence. Il montre les liens étroits unissant le coton et le développement rural entendu sous le sens de diversification des actions à l'endroit des couches diverses des populations rurales. Si cette appréciation est partagée, on devrait percevoir la vanité de la scission du coton et du développement comme ce semble être le souhait de certains acteurs dominants.

En décortiquant le fonctionnement du mécanisme proposé, nous avons montré qu'il peut se retourner et générer ce que nous appelons les effets de club inverses, conduisant à un cercle vicieux ce qui était vertueux. Le renversement de ce fonctionnement est le résultat d'une interaction des facteurs exogènes et endogènes. Les facteurs exogènes peuvent avoir des effets directs, c'est par exemple l'arrêt d'un financement particulier, bloquant la mise en place des usines. Les effets peuvent être indirects, découlant par exemple d'une modification des conditions de cession des intrants. Cette modification entraîne une réaction d'extensification qui aboutit à une dégradation de la fertilité des terres certes, mais aussi une exploitation au sens marxiste de la main-d'œuvre, donc à une dégradation des relations au sein des exploitations et dont l'achèvement peut être l'exode ou l'éclatement des exploitations. Ce que nous venons d'évoquer est une autre illustration du mouvement permanent au sein des systèmes d'acteurs humains.

Au terme de cette étude, il nous semble que notre approche se révèle être d'une fécondité satisfaisante. La question se pose de savoir si elle est applicable à d'autres contextes, cotonniers d'abord et non cotonniers ensuite, c'est seulement ainsi que l'on pourra se prononcer sur sa validation. Les filières cotonnières africaines, même en se limitant à celles des pays francophones, sont différentes par leur degré d'intégration d'une part et de réussite d'autre part. L'application de notre approche à échelle régionale pourrait-elle contribuer à expliquer les divergences d'évolution et de résultats ? Si nous admettons que le devenir de ces filières sera fonction de la résolution des contradictions qui couvent actuellement, il apparaît qu'un recensement et une analyse de ces contradictions pour l'ensemble de ces filières permettra d'identifier les tendances lourdes d'évolution potentielle, identification qui aidera à concentrer les efforts pour inventer collectivement les résolutions les plus fécondes en faveur de la forme d'évolution la plus souhaitable, à définir bien sûr par les décideurs et non les économistes.



- Banque mondiale 1990/12 Rapport d'achèvement de Projet Mali  
Deuxième projet de développement rural du Mali  
Sud, 4p.
- Banque mondiale 1991/03 Rapport d'évaluation rétrospective des projets,  
Mali  
Projet élevage, Projet de développement agricole  
Mali Sud , Projet Riz Mopti II, Projet d'assistance  
technique à l'ODIPAC, Second Projet de  
développement rural Mali Sud, 65p.
- Banque mondiale 1991/06 Rapport d'évaluation rétrospective des projets,  
Mali  
Projet élevage, Projet de développement agricole  
Mali Sud , Projet Riz Mopti II, Projet d'assistance  
technique à l'ODIPAC, Second Projet de  
développement rural Mali Sud, 36p.
- BARA 1980/03 Enquête dans les Associations villageoise zone  
CMDT, Région de Sikasso, 6 p.  
Bureau Africain de Recherches Appliquées
- Bayoko L. 1984 La production cotonnière et la croissance  
économique du Mali  
Thèse Docteur 3è cycle, Spécialité Économie  
Rurale  
Université de Montpellier I, 244p.
- BCEAO 1990 Statistiques économiques et monétaires sur le Mali
- Béline E. 1931 La situation et l'avenir de la culture cotonnière en  
Afrique Occidentale française, p. 108-140  
Congrès des produits coloniaux Textiles végétaux  
Exposition Coloniale Internationale  
Institut National d'Agronomie Coloniale  
Ministère des Colonies  
Imprimerie F. Paillart, Abbeville, 1931
- Belloncle G. 1979 Les associations villageoises et le Projet Mali-Sud,  
Troisième rapport de mission 17-30 juillet 1979  
46p. + annexes
- Belloncle G. L'alphabétisation pour quoi faire  
Quelques réflexions sur les rapports de  
l'alphabétisation et e la vulgarisation agricole

- Benhamou J;  
Raymond H.  
Zaslavsky J.
- 1983      Évaluation des filières coton et maïs au Mali  
Ministère des Relations Extérieures, Coopération  
et développement
- Benhamou J.  
Macrae J.  
Raymond G.
- 1992/05    Évaluation macro-économique de la filière coton  
et des effets du Contrat Plan sur la période  
1989/90-1993/94 (Etat-CMDT)  
Rapport de synthèse de mission
- Berckmoes W. et al
- 1990      L'intensification agricole au Mali Sud, souhait ou  
réalité ?  
in Bulletin 318, Royal Tropical Institute,  
Amsterdam, The Netherlands
- Berger C.
- 1913      Compte rendu Deuxième journée  
Neuvième Congrès cotonnier International des  
délégués représentants les Associations patronales  
des filateurs et manufacturiers de coton,  
Scheveningen (Pays bas) 1913
- Bertrand A.
- 1992      Gestion de l'incertitude marchande et  
organisations : l'exemple            du commerce des  
produits vivriers au Togo  
XIII<sup>e</sup> Séminaire d'Économie et Sociologie du  
CIRAD, "Économie institutionnelle et agriculture"  
Montpellier, 7-9 Septembre 1992
- Blokland A.  
Dkiré B.  
Moineau J.  
Traoré A.
- 1990      Évaluation de trois projets de la SNV à la CMDT,  
120 p.
- Blondeleau L.
- 1944      Le coton en A.O.F.  
Conférence sur le coton de l'UCEF, p. 57-66
- Boussard J.M...
- Économie de l'agriculture  
Economica, Collection Economie Agricole et  
Agro-alimentaire, 310p.

- Boussard J.M. Gérard F. 1992 Stabilisation des prix et offre agricole  
Séminaire CERDI/CIRAD "Conditions  
internationales des Politiques Agricoles,  
Clermond Ferrand, Nov. 1992, 25p.
- Braud M. 1989 La filière coton en Afrique de l'Ouest et du Centre  
:un îlot de progrès dans un océan de morosité  
Séminaire CIRAD, Montpellier, 07/11/1989
- Callon M. 1991 Réseaux technico-économiques et irréversibilités  
in "Les figures de l'irréversibilité en économie",  
Paris, Éditions de l'École des Hautes Études en  
Sciences Sociales, 1991
- Cameron R. 1971 La France et le développement économique de  
l'Europe  
1800/1914  
Ed. Seuil, Univers Historique, 428p.
- Campagne P. 1982 État et paysans : la contradiction entre deux  
systèmes de reproduction  
Économie Rurale 147-148, Jan-Mars 1982, pp. 37-  
44
- Campagne P. 1986 Articulation plan-programme-projet  
in Polycopié de l'I.A.M. "Stratégie de  
développement rural", Chapitre 3, pp.99-127
- Campagne, Raymond 1993 Une modernisation réussie :le coton en Afrique de  
l'Ouest  
Séminaire CERDI/CIRAD "Conditions  
internationales des Politiques Agricoles,  
Clermond Ferrand, Nov. 1992.
- Cauet M. 1960 Rapport sur les comptes et la gestion de la CFDT  
pour les exercices 1957 et 1957-58  
Rapport de la Commission de vérification des  
comptes des entreprises publiques, présenté à la  
Section des Industries mécaniques, des industries  
chimiques et des industries et entreprises diverses,  
261 p.
- Chavatte D. 1990 Rapport de mission d'appui auprès de la CMDT  
29/08 au 08/09/199  
Document CFDT

- Chavatte D. 1991 Rapport de mission d'appui auprès de la CMDT  
29/090 au 05/10/1991  
CFDT
- Chevalier A. 1939 Les premiers jugements sur l'avenir du cotonnier  
au Soudan français. Notes historiques  
Revue de Botanique appliquées et d'agriculture  
tropicale, 1939, 19, pp.89-97
- Chevassus-Lozza  
Valceschini E. 1992 Les concepts de l'économie des conventions et leur  
articulation  
XIII<sup>e</sup> Séminaire d'Économie et Sociologie du  
CIRAD, "Économie institutionnelle et agriculture"  
Montpellier, 7-9 Septembre 1992
- Choux P. 1924 Revue des travaux de botanique tropicale et  
Subtropicale (1910-1919), 90p.  
Imprimerie André Lesot, Nemours 1924
- CIRAD 1990 L'IRCT a 40 ans  
La mission d'entreprendre  
Document CIRAD
- CIRAD/IRCT 1988 Diversité régionale de la production cotonnière au  
Mali (1977-1985)  
Document CIRAD, Oct. 1988, 44p.
- Cissé M.Y. 1986/06 Alphabétisation et Association villageoise en  
Afrique Sahélienne  
L'expérience de la Compagnie malienne de  
développement des Textiles dans la Région de  
Koutiala  
Mémoire de Diplôme Universitaire d'Études de la  
Pratique Sociale (D.U.E.P.S.)  
Université François Rabelais de Tours, 260 p.
- Coase R.H. 1987 La nature de la firme (traduction de Thiébault et  
commentaires de Gillis X.)  
Revue Française d'Économie, 1, 1987, pp. 131-163
- Conseil Eco  
et Social 1961 Procès verbal de l'Audition de M. de Carbon-  
Ferrière, Directeur général de la CFDT, 38p.



- Cousinié Ph. 1993/a La situation mondiale du coton et le cas de l'Afrique "Zone franc"  
Séminaire Atelier IICA-CIRAD, Costa Rica, février 1993
- Cousinié Ph. 1993/b Les effets des variations du prix du coton dans la dynamique des systèmes de production au Togo de 1985 à 1991  
Mémoire de DEA "Économie du Développement Agricole, agro-alimentaire et Rurale  
ENSAM-Université Montpellier I, 111p.
- Coussy J. 1992 La réforme des politiques agricoles et les recherches quantitatives sur les avantages comparatifs  
Séminaire "Action concertée Politiques Agricoles, Clermont-Ferrand, 17-18 Novembre 1992
- Crole-Rees A. 1992/06 Le coton au Mali :quelques éléments concernant le Contrat Plan  
Rapport de l'Institut d'économie Rurale  
ETH-ZENTRUM, Zurich
- Crozier M.  
Friedberg E. 1981 L'acteur et le système, les contraintes de l'action collective  
Ed. Seuil, Collection Points
- Curien N. 1992 Économie des réseaux  
Exposé au Centre d'Études des Programmes économiques, Paris, mai 1992, 5p.
- Dejou Ch. 1991 Aide mémoire Mission Banque mondiale  
Mission du 30 mai 1991 au 20 Juin 1991,
- Dello J.J. 1992a La production cotonnière et le développement rural dans la zone franc d'Afrique de Ouest :le cas du Mali  
Mémoire de DESS Économie Rurale et Gestion des Entreprises Agro-alimentaires, Université Montpellier I, Septembre 1992
- Dello J.J. 1992b La production cotonnière et le développement rural dans la zone franc d'Afrique de l'Ouest  
Le cas du Mali,  
Document CIRAD/CA, 63 p.

- Deschamps L. 1885 Études élémentaires sur le coton  
Imprimerie de E. Cagniard, Rouen 1885, 248p.
- Dioné J. 1989 Comportement commercial des agriculteurs et  
commerce céréalier régional en Afrique de l'Ouest  
Séminaire CILSS/OCDE/Club du Sahel,  
Lomé(Togo) 6-11 Novembre 1989
- Donovan G. 1992 Impact of structural adjustment on sub-saharian  
african agriculture :a progress report  
29ème Séminaire AEEA, "Les politiques  
alimentaires et agricoles sous ajustement  
structurel", Hohenheim, Allemagne, 21-25  
Septembre 1992
- Dosi G. 1988 Sources, procédures et effets micro-économiques  
de l'innovation  
Journal of Economic Litterature, Vol XXVII, Sept.  
1988, pp.1120-1171 (Traduction de Et. Montaigne)
- Egerö S.  
Johansson L. 1991 Supply response to cotton prices in Tanzania and  
Zimbabwe  
A minor field study  
Swedish University of Agricultural Sciences  
International Rural Development Centre  
Working paper 187, 48p.
- Egg J. Igue J.O. 1990 L'avenir de l'agriculture des pays du Sahel  
Séminaire CIRAD-Club du Sahel-OCDE,  
Montpellier 12-14 Septembre 1990
- ENDA-GRAF 1992 Avenir des terroirs :la ressource humaine  
Collection recherches populaires, ENDA Éditions,  
Dakar 1992, 301p.
- Esnault-Pelterie 1908 Allocution prononcée à l'ouverture des travaux  
Compte rendu du Congrès Colonial de Marseille  
Tome IV, 565p.  
Ed. Augustin Challamel, Paris 1908

- |                            |         |   |
|----------------------------|---------|---|
| Essor                      | 1961    | La culture cotonnière en terres riches au Mali<br>Nécessité de développement de la culture<br>cotonnière, 5p.   |
| Evangelista                | 1993/03 | Sénégal :La professionnalisation du monde rural<br>Coton & Développement, N° 5, Mars 1993, P.15-18  |
| FAC                        | 1981/01 | Étude de faisabilité de MALI SUD II   |
| Fauchet H.<br>du Taillis   | 1904    | Les intérêts économiques de la France Coloniale<br>Rapports présentés à la IIIè section du Congrès<br>Colonial, 268p.   |
| Faure G.                   | 1990    | Pression foncière, monétarisation et<br>individualisation des systèmes de production en<br>zone cotonnière au Togo<br>Thèse de Docteur en Agro-Economie,<br>École Nationale Supérieure Agronomique de<br>Montpellier, 480p. |
| Faure G.                   | 1993    | Mécanisation, productivité du travail et risques :<br>le cas du Burkina Faso<br>Séminaire SFER, Montpellier, 13-14 mai 1993   |
| Fichet M.                  | 1992    | Déstabilisation des cotons de la zone franc<br>Coton et Développement, Décembre 1992  |
| Fisher E.O.<br>de Gorter H | 1992    | The international effects of U.S. farm subsidies<br>American Journal of Agricultural Economics, May<br>1992, pp.258-267   |
| Freud Cl.                  | 1988    | "Une culture en voie d'intensification :le coton"<br>in Quelle coopération ? Un bilan de l'aide au<br>développement<br>Ed. Karthala, 1988   |
| Flotté et al               | 1993    | Etude de la réorganisation d ela CMDT<br>Aide mémoire de mission, 66p.  |
| Fridenson P.               | 1989    | Les organisation, un nouvel objet<br>Annales ESC, Novembre-Décembre 1989, N°6, pp.<br>1461-1477   |

- Gaïde M. 1954 Au Tchad les transformations subies par l'agriculture traditionnelle notamment sous l'influence de la culture cotonnière  
Thèse de Principalat
- Giri J. 1992 Afrique-Asie : des évolutions divergentes, Pourquoi ?  
Texte rédigé et diffusion interne CIRAD, 8p.
- Giri J. 1990 Une brève histoire des politiques du développement agricole dans le Sahel  
Séminaire International sur l'agriculture des pays du Sahel  
CIRAD/Club du Sahel, Montpellier 12-14 Sept. 1990
- Gouvernement  
Général de l'AOF 1954 Production cotonnière  
Direction Générale des Services économiques,  
Inspection générale de l'Agriculture  
Comité de coordination & de contrôle de la recherche agronomique & de la production agricole,
- Griffon M. 1992 Décentralisation de la gestion des biens publics et des biens communs en Afrique de l'Ouest  
29ème Séminaire AEEA, "Les politiques alimentaires et agricoles sous ajustement structurel", Hohenheim, 21-25 Septembre 1992
- Guilhon B. 1992 Technologie, organisation et performances : le cas de la firme réseau  
Revue Économie politique, 102(4), juillet-août 1992, pp. 563-592
- Gutknecht J.  
Roehrich N. 1963 Étude de l'influence du mode d'égrenage sur les caractéristiques technologiques du coton  
Coton et Fibres Tropicales, Vol 18; N°2; pp.271-284
- Gutknecht J. 1968 Amélioration des qualités du coton par l'amélioration des variétés et de l'égrenage  
Coton et Fibre Textile, Vol 23, N°3; pp. 349-352

- |  |      |   |
|--|------|---|
| Henry Y.                                 | 1906 | La question cotonnière en Afrique Occidentale Française<br>Ministère des Colonies<br>Gouvernement Général de l'A.O.F., 123 p.   |
| Henry Y.                                 | 1925 | La culture du cotonnier en Afrique Occidentale<br>Académie d'agriculture de France, 31 p.<br>Extrait du Tome II des travaux et Notices de l'Académie d'Agriculture de France  |
| Hesling                                  | 1931 | Rapport général sur la production cotonnière française, p.1-24<br>Congrès des produits coloniaux Textiles végétaux<br>Exposition Coloniale Internationale<br>Institut National d'Agronomie Coloniale<br>Ministère des Colonies<br>Imprimerie F. Paillart, Abbeville, 1931 |
| Hijkoop I.<br>Van der Poel P.<br>Kaya B. | 1990 | Systèmes de production rurale au Mali<br>Aménagements anti-érosifs et gestion de terroir :<br>un une lutte de longue haleine  |
| Hugon Ph.                                | 1992 | Instabilité économique et incertitude en Afrique<br>Document 6p.  |
| Hugon Ph.                                | 1992 | La méso-économie institutionnelle et l'agriculture africaine : le cas de la filière coton<br>XIIIè Séminaire d'Économie et Sociologie du CIRAD, "Économie institutionnelle et agriculture"<br>Montpellier, 7-9 Septembre 1992   |
| I.E.R.                                   | 1977 | Détermination des coûts moyens de production des principaux produits agricoles pour fixation des prix aux producteurs de la campagne 1977-1978  |
| I.E.R.                                   | 1980 | Détermination des coûts moyens de production des principaux produits agricoles pour fixation des prix aux producteurs de la campagne 1980-1981  |

I.E.R.	1982	Détermination des coûts moyens de production des principaux produits agricoles pour fixation des prix aux producteurs de la campagne 1982-1983
I.E.R.	1985	Détermination des coûts moyens de production des principaux produits agricoles pour fixation des prix aux producteurs de la campagne 1985-1986
I.E.R.	1987	Dossier sur la fixation des prix aux producteurs des spéculations agricoles au titre de la campagne 1987-88
I.E.R.	1988	Détermination des coûts moyens de production des principaux produits agricoles pour fixation des prix aux producteurs de la campagne 1988-1989
IMRAD	1991	Étude de l'évolution des organisations villageoises dans le cadre de Mali Sud III Expression et opinions des différents groupes sur le fonctionnement des organisations paysannes Leurs activités-relations avec les groupes et les partenaires extérieurs Bamako, Avril 1991
IRCT	1952	Activités et buts de l'IRCT en A.O.F. Conférence de Dakar, 1952
IRCT	1963	Recueil de notes sur le coton et la culture cotonnière pour le perfectionnement des connaissances du personnel de l'encadrement Document IRCT, 96 p.
Jacomet D.	1992	Les Textiles Economica, Collection Cyclope, Les Grands Marchés mondiaux, 104p.
Kafo Jiginew	1991	Rapport d'exercice
Kamajou F.	1992	Une analyse des principes et des programmes de l'ajustement structurel en Afrique 29ème Séminaire AEEA, "Les politiques alimentaires et agricoles sous ajustement structurel", Hohenheim, 21-25 Septembre 1992

- Kebe D. 1989 Les relations agriculture-élevage et le devenir des systèmes de production, Fonsébougou Sud Mali  
Mémoire de DEA "Économie du Développement Rural, agro-alimentaire et Rural  
ENSAM-Université Montpellier I
- Kleene P.  
Sanogo B.  
Vierstra ( 1989 Système de production au Mali  
Tome 1 : A partir de Fonsebougou  
éd. IER Bamako Mali et Institut Royal des Tropiques, Pays Bas
- Kone Y. 1989 Historique de la culture du coton de la période CFDT à la CMDT, 23p.
- Kuile T. 1913 Discours d'ouverture  
Neuvième Congrès cotonnier International des délégués représentants les Associations patronales des filateurs et manufacturiers de coton,  
Scheveningen (Pays bas) 1913
- Le Roy E.  
Moineau J.  
Rocaboy J.C. 1991 La CMDT et les institutions rurales dans le cadre de Mali Sud III,  
APREFA-LAJP, Paris, Mars 1991
- Le Roy E.  
Moineau J.  
Rocaboy J.C. 1991 Une institution de Développement rural pour la zone Mali Sud  
IRAM, Paris juin 1991
- Lecaillon C.  
Morrisson 1986 Politiques économiques et performances agricoles  
Le cas du Mali 1960-83  
OCDE, Paris 1986
- Lecomte H. 1900 Le Coton  
Monographie, culture, Histoire économique  
Éditeurs Georges Carré et C. Naud, Paris 1900

- Lele U. 1992 Structural adjustment and agriculture : A comparative perspective on performance in Africa, Asia and Latin America  
29ème Séminaire AEEA, "Les politiques alimentaires et agricoles sous ajustement structurel", Hohenheim, 21-25 Septembre 1992
- Macrae J. 1993/06 Étude de la sous-filière intrants  
Rapport de mission,  
J/M/Consultants, Paris 25p. + annexes
- Macrae J. et al 1992 Évaluation macro-économique de la filière coton et des effets du contrat Plan sur la période 1989/90-1993/94  
Rapport de synthèse, Mai 1992, 59 p. et annexes
- Mademba A. 1931 Au Sénégal et au Soudan Français  
Librairie Larose, Paris, 1931
- MADIA 1989 Fertilizer policy in Africa  
Lessons from development programs and adjustment lending, 1970-87  
Managing Agricultural Development in Africa, The World Bank, 76p.
- MADIA 1990 Cotton in Africa  
An Analysis of differences in performance  
Managing Agricultural Development in Africa, The World Bank, 36p.
- Mali Contrat-Plan Etat-CMDT
- Meunier Ch. 1913 La culture du coton dans les colonies françaises  
Neuvième Congrès cotonnier International des délégués représentants les Associations patronales des filateurs et manufacturiers de coton,  
Scheveningen (Pays bas) 1913, pp. 377-381
- Min. de la France O.M. 1957/06 Rapport Annuel de la Section de contrôle des Sociétés d'État et des Sociétés d'Économie Mixte  
Direction de contrôle



- Min. de la  
France O.M. 1957/11 Additif au rapport de la Section de contrôle des  
Sociétés d'État et d'Économie Mixte  
Direction du Contrôle, 2 p.
- Min. de la  
France O.M. 1958 Dossier Caisse de Stabilisation des prix du coton  
de l'A.O.F. pour la Campagne 1958/59  
Fonds de Soutien des Textiles des Territoires  
outre-mer, 9 p.
- Min. des  
Fin. & des  
Affaires  
Economiques 1962 Procès verbal de la réunion du Comité Consultatif  
du Fonds de Soutien des Textile Outre-mer, 16 p.
- Min. des  
Fin. & des  
Affaires  
Economiques 1963 Procès verbal de la réunion du Comité Consultatif  
du Fonds de Soutien des textiles Outre-mer  
Service des Affaires Économiques Outre-mer, 15  
p. + annexe
- Min. Coop &  
Développement 1991 Le coton en Afrique de l'Ouest et du  
Centre  
Situation et perspectives  
Études et Documents, 353p.
- Mintzberg H. 1982 Structure et dynamique des organisations  
Ed. d'organisations, 1982
- Mintzberg H. 1991 The effective organizations :forces and forms  
Sloan Management review, Winter 1991, pp. 54-  
67
- Moretti A. 1913 Oeuvre accomplie par la Société pour la culture  
du coton dans la colonie italienne d'Erythrée  
Neuvième Congrès cotonnier International des  
délégués représentants les Associations patronales  
des filateurs et manufacturiers de coton,  
Scheveningen (Pays bas) 1913, pp. 382-383

- Morrisson Ch. Production agricole et politique gouvernementale au Burkina Faso et au Mali  
Séminaire du Centre de Développement de l'OCDE "Afrique Sub Saharienne : de la crise au redressement", pp. 74-86
- Morvan Y. 1991 Fondements d'économie industrielle  
Economica, Collection Gestion, Série Politique Générale-Finance-Marketing, 639p.
- Mounier A. 1992 Les théories économique de la croissance agricole  
Ed. INRA-Economica, 427p.
- Ndione E.S. 1992 Le don et le recours, ressorts de l'économie urbaine  
ENDA, Dakar, Collection Recherches Populaires, 210p.
- OCDE  
CILSS  
Club du Sahel 1989 Rencontre régionale de Ségou sur la gestion des terroirs sahéliens : Expériences d'une concertation Ségou (Mali) 1989
- Office du Niger 1954 Vade Mecum de l'instructeur de colonisation en Centre cotonnier  
L'action de propagande et l'action sociale de l'instructeur, p. 19-22  
Archives de l'Office du Niger N°7
- Pallares B.  
Durand O.  
Rougier N. 1992 Culture cotonnière et gestion de la fertilité;  
Enquêtes dans trois villages du Mali Sud  
Rapport CFDT-Ministère de la Coopération et du Développement, juin 1992

- Perrot E. 1929 Sur les productions végétales indigènes ou cultivées de l'Afrique Occidentale française (Sahara, Soudan nigérien, Haute Volta, Guinée)  
Rapport sur la mission confiée par MM. les Ministres de l'Instruction publique, des Colonies, du Commerce, l'Office National des matières premières et l'Association "Colonies-Sciences, oct. 1927-Jan. 1928  
Imprimerie L. Declume, Lons-le-Saunier, 1929, 167p.
- PLAE 1988 De la lutte anti-érosive vers l'aménagement de terroir  
Réflexion sur le développement des action de conservation des sols dans la zone CMDT  
Document du Projet Lutte Anti-Erosive, 15p.
- Planque B. 1991 Note sur la notion de réseau d'innovation  
Réseaux contractuels et réseaux conventionnels  
Revue d'Économie Régionale et Urbaine, N°3/4
- Pol F. Van der 1990 Soil mining as a source of farmers' income in southern Mali  
Rencontres internationales "Savanes d'Afrique, terres fertiles ?" Montpellier, 10-14 Décembre 1990
- Popelin R. 1939 L'Office du Niger et les résultats acquis dans la production du coton  
Rapport de la Commission du Niger, Paris, 15 p.
- Poulain H. 1863 Production du coton dans nos colonies  
Challamel-Ainé libraire-éditeur, Avril 1863
- Présidence du Conseil 1954 Rapport du Groupe de travail pour le coton  
Groupe d'Étude des Fibres Textiles  
Commissariat Général au plan, 29 p. + annexes
- Rabault M. 1944 Le coton dans les colonies françaises : le passé  
Conférence sur le coton de l'UCEF p. 19-34

- Raymond Niang 1992 Le coton en Afrique de l'Ouest et du centre : le cas du Mali  
29ème Séminaire AEEA, "Les politiques alimentaires et agricoles sous ajustement structurel", Hohenheim, 21-25 Septembre 1992
- Raymond G. 1990 La production cotonnière dans les pays du Sahel :Sénégal, Mali, Burkina Faso, Niger , Tchad  
Séminaire Club du Sahel-CIRAD "l'Avenir de l'agriculture des pays du Sahel, enseignements et perspectives des recherches économiques"
- Raymond G. 1992 Production cotonnière: les intrants, le matériel agricole et les comptes paysans  
Rapport de mission CIRAD/IRCT, mai 1992
- Richard L. 1953 Essais d'amélioration de *Gossypum punctatum* au Soudan  
Coton et Fibres Tropicales, 1953; Vol VIII, Fascicule I, p. 149-159
- Savadogo K  
Larivière S. 1992 Ajustement structurel et performance agricole : quelques leçons de l'expérience d'auto-ajustement au Burkina Faso  
29ème Séminaire AEEA, "Les politiques alimentaires et agricoles sous ajustement structurel", Hohenheim, 21-25 Septembre 1992
- Schang M. 1913 Culture de coton dans les colonies allemandes, 1911-1913  
Neuvième Congrès cotonnier International des délégués représentants les Associations patronales des filateurs et manufacturiers de coton, Scheveningen (Pays bas) 1913, pp. 351-363
- Schmid A.A. 1992 Fondations juridiques du marché :conséquences pour l'Afrique  
XIIIè Séminaire d'Économie et Sociologie du CIRAD, "Économie institutionnelle et agriculture" Montpellier, 7-9 Septembre 1992

- Schreyger E. 1984 L'office du Niger au Mali, 1932 à 1982  
ED. Steiner, 1984
- Secr d'Etat  
aux Affaires  
Etrangères 1970 Note sur l'intérêt d'une politique concertée de  
subventions aux moyens de production dans les  
P.A.M.A. et sur l'aide à y consacrer  
Direction de l'Aide au développement
- Servolin Cl. 1989 L'agriculture moderne  
Ed. du Seuil, Économie, 318p.
- Simon H.A. 1983 Adminjstration et processus de décision  
Economica, Paris 1983, 322p.
- Simon H.A. 1974 La science des systèmes :science de l'artificiel  
EPI, Paris 1974, 159p.
- Staatz J.M. 1992 Institutionnalist perspectives on agricultural  
policy reforms in West Africa  
XIIIè Séminaire d'Économie et Sociologie du  
CIRAD, "Économie institutionnelle et agriculture"  
Montpellier, 7-9 Septembre 1992
- Sy O. 1981 Evolution du système agraire sénoufo et politique  
agricole dans la zone Mali Sud  
Mémoire de 3ème cycle de l'IEDEX, 257p.  
Université de Paris I Panthéon Sorbonne
- Tangara M. 1984 La gestion paysanne de l'exploitation agricole et  
les interventions de développement en zone Mali  
Sud  
Mémoire de 3ème cycle de l'IEDEX  
Université de Paris I Panthéon Sorbonne  
Institut de développement économique et social,  
105 p.
- Tattersall J.B. 1913 Compte rendu Troisième journée  
Neuvième Congrès cotonnier International des  
délégués représentants les Associations patronales  
des filateurs et manufacturiers de coton,  
Scheveningen (Pays bas) 1913

- Terrill A.S.            1913        Progrès réalisés par la culture cotonnière aux Etats Unis  
Neuvième Congrès cotonnier International des délégués représentants les Associations patronales des filateurs et manufacturiers de coton, Scheveningen (Pays bas) 1913, pp. 385-389
- Upton M.                1992        Privatization of agricultural input delivery systems  
29ème Séminaire AEEA, "Les politiques alimentaires et agricoles sous ajustement structurel", Hohenheim, 21-25 Septembre 1992
- Vuillet J.                1925        Culture sèche du cotonnier en Afrique Occidentale Française, 96p.
- Vuillet                    1939        Historique des essais cotonniers dans la vallée du Niger de 1903 à 1923  
Revue de botanique appliquée et d'agriculture tropicale 1939, 19, pp. 97-107
- Waddell A.              1992        Revue de l'application des termes du contrat-plan Etat-CMDT  
Rapport principal et annexes

### Bibliographie CFDT

- |      |         |  |
|------|---------|--|
| CFDT | 1950/11 | Note sur les projets de développement de la production de fibres textiles établis par la CFDT, 15 p.   |
| CFDT | 1951/07 | Note sur les conditions actuelles de développement de la production dans les territoires Outre-mer, 7 p.   |
| CFDT | 1951/11 | Note sur l'action de la CFDT pour le développement de la production des fibres textiles végétales dans les territoires Outre-mer et d'Afrique du Nord, 24 p. + annexes |
| CFDT | 1951/55 | Rapport d'activité des années 1951, 1952, 1953, 1954, 1955, 1956, 1957, 1958   |
| CFDT | 1952    | Note sur l'action entreprise par la CFDT en vue du développement de la production du coton en culture sèche en A.O.F.<br>Conférence de Dakar, 16 p + annexes           |
| CFDT | 1953    | L'utilisation du coton par l'artisanat local dans les régions soudanaises<br>Essai d'établissement d'un prix de revient, 4p.   |
| CFDT | 1958a   | L'action de la CFDT en Haute Volta et au Soudan<br>Brochure de 11p.  |
| CFDT | 1958b   | Note pour le Monsieur le Directeur du Contrôle<br>Section de Contrôle des Sociétés d'État et<br>d'économie Mixte, 4 p.   |
| CFDT | 1958c   | Note pour Monsieur Le Directeur du Contrôle<br>Section de Contrôle des Société d'État et<br>d'économie Mixte, 4 p.   |
| CFDT | 1959    | CFDT, 1949-1959, 31 p.   |
| CFDT | 1960a   | La commercialisation du coton au Soudan, 6p.   |

CFDT	1960b	Note sur les réalisations de la CFDT au Mali de 1952 à 1960 et les perspectives d'avenir, 7p.
CFDT	1960c	Note technique succincte sur la culture cotonnière au Soudan, 6p.
CFDT	1961/10	Réponse au questionnaire transmis par la Commission chargée d'étudier la réorganisation des services d'aide et de coopération, 13 p.
CFDT	1969	CFDT, 1949-1969, 42 p.
CFDT	1984	Compte rendu d'exécution du Séminaire sur les Associations Villageoises Bamako 6-12 Novembre 1984
CFDT	1992	Les pays producteurs de la zone franc et le marché mondial du coton :Évolution et perspectives CFDT/SEE, Nov. 1992
CFDT		Rapports d'activité de 1960 à 1991
CFDT/Mali	1952	Rapport CFDT Mali, 64p. + annexes
CFDT/Mali		Rapport annuel de la CFDT 1953 à 1958



### Bibliographie CMDT

- |      |         |   |
|------|---------|---|
| CMDT | 1975/06 | Synthèse des comptes rendus des réunions de régions, campagne 1975/76, 11p.                                       |
| CMDT | 1976    | Évolution de l'action de développement d la culture cotonnière au cours des 15 dernières années, 1961-1976, 35 p. |
| CMDT | 1977/06 | Synthèse des comptes rendus des deux réunions des chefs de régions et secteurs Organisation du monde rural, 12p.  |
| CMDT | 1978    | Bilan 1977-78 des Associations Villageoises dans la zone cotonnière du Mali, 76p.                                 |
| CMDT | 1979    | Bilan 1977-78 des Associations Villageoises dans la zone cotonnière du Mali, 146p.                                |
| CMDT | 1980    | Action Artisans ruraux dans la zone cotonnière du Mali,<br>Rapport annuel 1979/80, 50p.                           |
| CMDT | 1982/07 | Projet Mali Sud I<br>Bilan au 31 Juillet 1982, 41 pages   |
| CMDT | 1983    | Artisans ruraux<br>Rapport Annuel campagne 1982/83, 86p.  |
| CMDT | 1984a   | Associations Villageoises<br>Rapport annuel 1983-84, 75p.   |
| CMDT | 1984b   | Associations villageoises en zone CMDT<br>Séminaire Associations Villageoises Bamako, 20-29 Octobre 1984          |
| CMDT | 1985    | Associations villageoises<br>Rapport Annuel Campagne 1984/85, 86p.  |

CMDT	1988	Coton et développement régional Séminaire FAC-CCCE-Banque mondiale Selingué, Mai 1988
CMDT	1989/a	Projet Mali Sud III 13 volumes
CMDT	1989/b	Rapport annuel de la Direction Industrielles
CMDT	1991a	Bilan financier Exercice 1990-91 CMDT, Direction Financière
CMDT	1991b	Document de synthèse du séminaire CMDT- Producteurs, Ségou, 24-27 Septembre 1991
CMDT	1991c	Étude des nouvelles exploitations selon leur origine :éclatement et migration CMDT, Cellule d'évaluation
CMDT	1991d	L'extension des superficies :processus et causes. Campagne 1990-91 CMDT, Cellule d'évaluation
CMDT	1991e	Revenus monétaires nets des producteurs du coton, campagne 1990-91 CMDT, Cellule d'évaluation
CMDT	1992a	Culture cotonnière et autosuffisance alimentaire. Campagne 1991-92 CMDT, Cellule d'évaluation
CMDT	1992b	Politique semencière cotonnière , stratégie de la CMDT Document de la DTDR/CMDT
CMDT	1993/01	Action de formation et d'équipement des forgerons dans la zone cotonnière du Mali Bilan au 31 Décembre 1975, 83p.
CMDT	1993/03a	Lutte anti-érosive et aspirations paysannes (enquêtes spécifiques Sikasso) Cellule Suivi Évaluation, 11p.

- CMDT 1993/03b Les problèmes de transfert de compétence dans les ZAER  
(enquête spécifique FANA)  
Cellule Suivi Évaluation, 6p.
- CMDT 1993/03c Revenus monétaires coton et charges d'exploitation (2ème édition)  
Cellule Suivi Évaluation, 14p.
- CMDT 1993/03d Étude des prix céréaliers en zones cotonnières: le cas de la Région CMDT de Koutiala  
Cellule Suivi Évaluation, 9p.
- CMDT 1993/03e Connaissance et utilisation du Phosphate Naturel de Tilemsi  
Enquête spécifique Koutiala  
Cellule Suivi Evaluation, 13p.
- CMDT 1993/04 Adaptation du dispositif d'encadrement de la CMDT  
Résultats du Séminaire de Ségou, 01-05 Mars 1993  
37p.
- CMDT 1993/06a L'équipement des unités de production dans la zone Mali-SUD  
Cellule Suivi Évaluation, 22p.
- CMDT 1993/06b Gestion de la production de céréales et autosuffisance alimentaire  
(enquête spécifique San)  
Cellule Suivi Évaluation, 13p.
- CMDT 1993/07 Rapport Annuel DTI, Campagne 1992/93