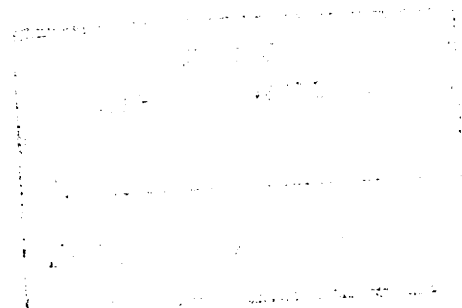


SOMMAIRE

1. Introduction.....	2
2. Présentation de la zone Office du Niger.....	3
2.1. Une histoire très controversée	3
2.2. Des potentialités faiblement valorisées	6
2.3. Une forte pression foncière	8
2.4. Un système de production fortement diversifié.....	9
2.4.1. La riziculture	9
2.4.2. Le maraîchage.....	12
2.4.3. L'élevage	12
2.5. Une diversité de structures d'appui aux producteurs	14
2.6. Un mouvement coopératif fortement éprouvé.....	14
3. Le conseil de gestion à l'Office du Niger.....	16
3.1. Problématique et Genèse.....	16
3.2. Méthodologie d'intervention (cas des CPS).....	17
3.2.1. Choix des participants.....	18
3.2.2. Elaboration des outils.....	19
3.2.3. Animation au niveau des groupes.....	19
3.3. Situation en 2001.....	20
3.3.1. Mise en place effective d'une équipe CDG	20
3.3.2. Mise en place de groupes CDG.....	20
3.3.3. Des Outils disponibles	21
3.3.4. Des démonstrations techniques réalisées	22
3.3.5. Des options stratégiques pour l'extension du CDG	22
3.3.6. Principales contraintes rencontrées.....	24
4. Conclusions.....	25



Liste des abréviations

AFD	: Agence Française de Développement
APCAM	: Assemblée Permanente des Chambres d'agriculture du Mali
ARPON	: Amélioration de la Riziculture Paysanne à l'Office du Niger
AV	: Association Villageoise
BNDA	: Banque Nationale de Développement Agricole
CAFON	: Coopérative Artisanale des Forgerons de l'Office du Niger
CdG	: Conseil de Gestion à l'Exploitation ou Conseil d'Exploitation
CE	: Chef d'Exploitation
CIRAD	: Centre de Coopération International et de Recherche Agronomique pour le Développement
CPS	: Centres de Prestation de Service(Faranfasi So de la zone de Niono
CRMD	: Caisse Rurale Mutualiste du Delta
CVECA	: Caisse Villageoise d'Epargne et de Crédit Autogéré
DADR	: Direction des Aménagements et du Développement Rural (ON)
EF	: Exploitation Familiale
GIE	: Groupement d'intérêt Economique
IER	: Institut d'Economie Rurale
IRAM	: Institut de Recherche et d'application des Méthodes de Développement
ON	: Office du Niger
OP	: Organisation Paysanne
PACCEM	: Projet d'appui à la commercialisation des Céréales au Mali
PCPS	: Projet de Centre de Prestation de Service
URDOC	: Unité de Recherche Développement et d'Observatoire du Changement
YEREDON	: ONG spécialisée dans l'alphabétisation

1. Introduction

La mise en valeur des terres aménagées dans le delta mort du fleuve Niger, au Mali, a été de toujours assurée par des agriculteurs qui, conformément à l'évolution historique ont passé d'un statut de « *colons* » à celui « *d'exploitants agricoles* ». Aujourd'hui Ces anciens « colons », par la force des choses doivent se convertir en « *entrepreneurs agricoles* ». Un changement difficile que seuls des mesures d'accompagnement appropriés et adaptés peuvent garantir le succès.

Les multiples actions menées par différents partenaires au développement, ont permis une relative maîtrise de certains aspects (notamment techniques) de la production agricole. Mais l'analyse de l'évolution en dent de scie des indicateurs d'amélioration des performances voir de reproductibilité de ces entreprises, indique une impérieuse nécessité d'appui dans le domaine de la gestion technio-économique. Aujourd'hui, tous les acteurs partagent cette vision.

C'est dans ce cadre que se situe l'expérience d'introduction d'une nouvelle approche du conseil basé sur la gestion (technique et économique), actuellement en cours par les projets Centres de prestations de Services et Unité de Recherche Développement/ Observatoire du Changement.

En dépit des signes positifs déjà notés, cette nouvelle approche, pose quelques interrogations en ce qui concerne les chances pour sa pérennisation. Elles ne semblent pas être une exclusivité pour la zone Office du Niger, mais au contraire partagées par tous les acteurs africains qui tentent d'appliquer ce type de conseil à la gestion des exploitations agricoles africaines.

La présente communication a pour objet de faire un état des lieux de la situation du conseil de gestion en zone Office du Niger et partager ces interrogations, avec tous les participants à l'atelier de Bohicon, au Bénin.

2. Présentation de la zone Office du Niger

L'office du Niger créé en 1932 est situé dans la partie occidentale du delta central du fleuve Niger, appelé Delta mort. Cet ancien périmètre, situé dans la région de Ségou, à 350 km de Bamako, la capitale du Mali (cf carte 1), se caractérise par :

2.1. Une histoire très controversée

Depuis la conception du projet par l'ingénieur français Emile Belime, l'office du Niger a connu une évolution tumultueuse qui de scepticisme en optimisme, en a fait, de façon continue une sorte de « leurs et lueurs » au fil des années. Cette situation a fait de lui un vaste champ d'expérimentation au gré des différentes évolutions (politique, administrative, environnement social, technique et économique). Le tableau 1 résume quelques dates importantes de l'évolution historique de l'office du Niger.

Carte n°1 : Localisation de l'Office du Niger au Mali

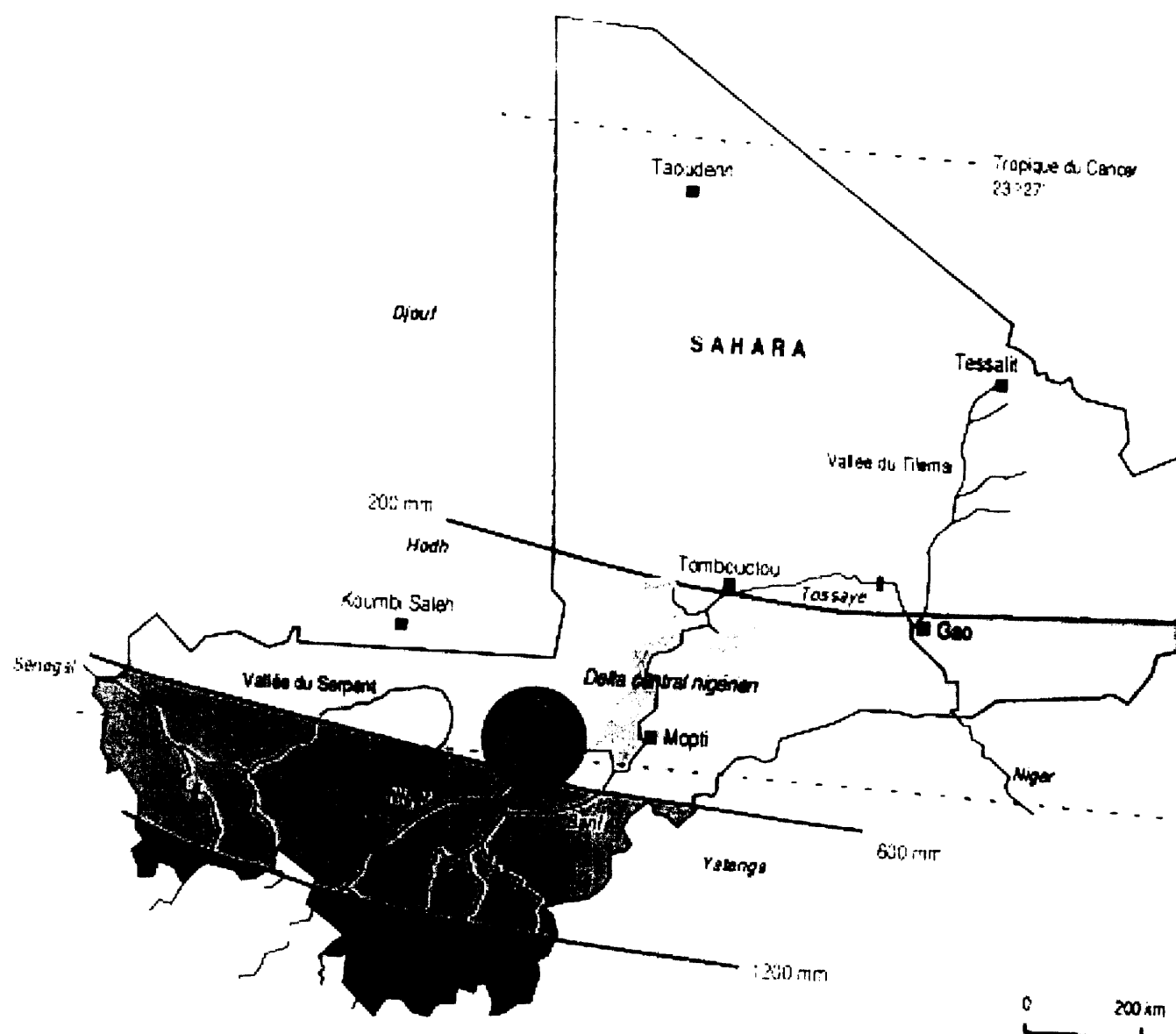


Tableau 1 : quelques dates historiques en zone Office du Niger

<i>Années</i>	<i>Evènements</i>
1932	<i>Création de l'Office du Niger, lancement des grands travaux .</i>
1947	<i>Construction du barrage de Markala.</i>
1960/1962	<i>lindépendance du Mali, puis transfert de l'Office du Niger à l'Etat malien.</i>
1962/1968	<i>Expérience Socialiste : champs collectifs instauration de la police économique et lancement de la canne à sucre.</i>
1970	<i>Abandon de la culture du coton, introduction de la monoculture du riz.</i>
1982	<i>Début des réaménagement du projet ARPON (secteur de Niono).</i>
1984	<i>Suppression de la police économique. Création des premières Associations Villageoises.</i>
1985/1990	<i>Début de l'intensification de la riziculture en vraie grandeur (Projet Retail). Libéralisation de la commercialisation du riz. Expérimentation de la prise en charge de l'approvisionnement en engrais par quelques AV (projet Retail)</i>
1991/1993	<i>Permis d'Exploitation Agricole délivrés à 38 producteurs. Graves problèmes de commercialisation du riz (endettement des OP) Apparition des premiers GIE</i>
1994	<i>Restructuration de l'Office du Niger. Dévaluation du F CFA</i>
1995/1997	<i>Développement de systèmes financiers décentralisés Création du premier Centre de prestation de Services (CPS) en zone ON Premier test du CDG (URDOC/PCPS), approche individuelle</i>
2000	<i>Démarrage du CDG, approche groupe (URDOC/P(CPS)).</i>

2.2. Des potentialités faiblement valorisées

L'une des principales conséquences de l'évolution historique de l'Office du Niger, a été la faible valorisation de l'immense potentiel que représente la zone du delta central du fleuve Niger.

En effet, les études techniques ont mis en évidence huit systèmes hydrauliques couvrant une superficie d'environ 1.400.000 ha, Ce sont :

- Le système du Kala Supérieur couvrant une superficie de 64.000 ha
- Le système du Kala Inférieur couvrant une superficie de 67.000 ha
- Le système du Kouroumari couvrant une superficie de 83.000 ha
- Le système du Kokéri couvrant une superficie de 111.000 ha
- Le système du Méma couvrant une superficie de 95.000 ha
- Le système du Farimaké couvrant une superficie de 94.000 ha
- Le système du Kareri couvrant une superficie de 372.000 ha
- Le système du Macina couvrant une superficie de 583.000

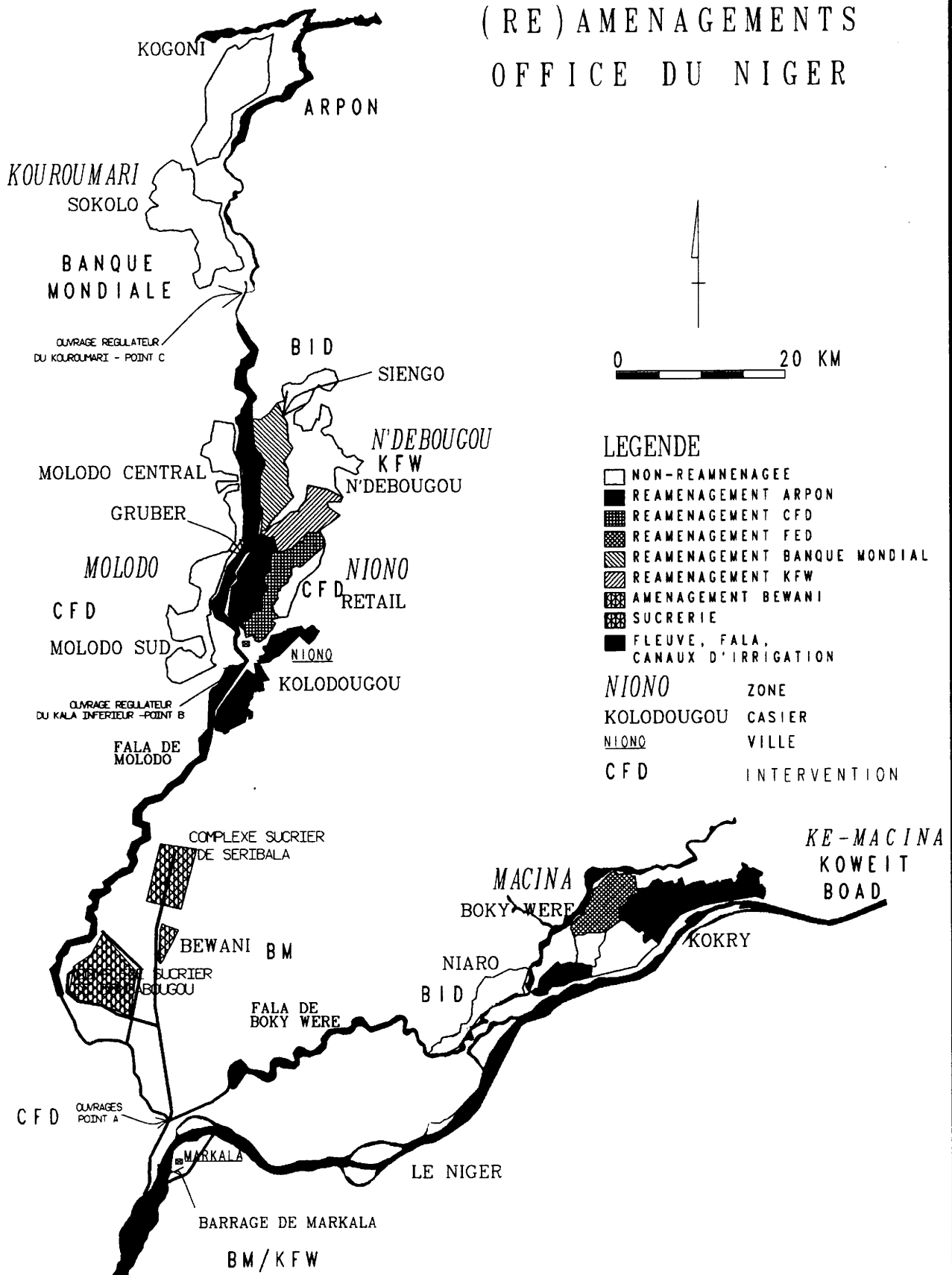
L'état des lieux de l'ambitieux objectif que se fixaient les initiateurs du projet, à savoir, aménager 1.000.000 d'ha en 50 ans pour la production de coton destiné à l'industrie textile française et servir de grenier à riz pour l'Afrique Occidentale, permet de noter qu'en début de l'année 2000, les superficies aménagées brutes irriguées à partir du barrage de Markala portent sur :

- 55 576 ha de casiers de l'Office du Niger aménagés dont 44 % ont été réhabilités ;
- 1 585 ha de nouveaux casiers de l'Office du Niger ;
- 5 806 ha de casiers gérés par le SUKALA (périmètres sucriers) ;
- 3 000 ha aménagés pour la submersion contrôlée ;
- 8 000 ha environ de hors casiers¹ dont près de 1 000 ha améliorés récemment

Cinq grandes zones de production regroupent ces superficies aménagées (Voir Carte 2) ;

¹ Les hors casiers, sont des terres attenantes au périmètre aménagé et dont la récupération des eaux de drainage ou de débordement d'irrigation permettent la mise en valeur, avec la culture du riz.

(RE) AMENAGEMENTS OFFICE DU NIGER



2.3. Une forte pression foncière

Jadis exploitées par contraintes (les premiers agriculteurs appelés « colons » ont été installés manu militari sur les terres aménagées), les périmètres irrigués de l'Office du Niger constituent aujourd'hui un important enjeu qui se traduit par une forte pression foncière (tendance à la spéculation), pour les raisons suivantes :

- Une forte croissance démographique (croissance naturelle et immigration) : le taux d'accroissement démographique est supérieur à 5% par an.

L'Office compte 208 villages, 20 000 exploitations agricoles (EA) pour 240 000 habitants dont 160 000 actifs.

Sur la période 1978 - 1999, le nombre des familles attributaires est passé de près de 5 000 à un peu moins de 20 000² alors que les surfaces en riz sur casiers sont passées de 36 600 ha à environ 51 000 hectares. *Ainsi, la surface moyenne en riz d'hivernage sur casier par exploitation a fortement diminué passant de 7,52 à 2,62 ha*

On notera que dans le cadre des réhabilitations, cette réduction des superficies attribuées était un objectif recherché pour l'intensification de la riziculture. Cependant, l'élément majeur de la réduction de la superficie par exploitation est la pression foncière et les « séparations » de familles³ qui ont pour principales causes:

Egalement, dans ce contexte de forte pression foncière, d'importantes disparités existent. Ainsi, plus de la moitié des exploitations agricoles ne détiennent qu'un peu plus de 20 % de la superficie totale, ce qui correspond à une moyenne de 1,2 ha par exploitation. A l'inverse, environ 20 % des exploitants détiennent 50 % des superficies, soit en moyenne 7,4 ha par exploitation.

² Le nombre de villages concernés est passé de 136 à 208

³ Ces séparations sont souvent une stratégie d'augmentation et/ou de maintien du capital foncier de l'exploitation à la veille des réaménagements quand elles sont pacifiques. Sur fond de conflit, ces séparations ont lieu quand, les dépendants contestent la gestion du chef d'exploitation.

- Un environnement politique, technique et économique favorable : les nouvelles dispositions dont la libéralisation du commerce du paddy, la sécurisation foncière, les innovations techniques ...etc attirent davantage de producteurs.
- La rentabilité prouvée de la riziculture : différentes études ont prouvé que la riziculture reste une activité rentable à l'Office du Niger et cela essentiellement à cause de l'irrigation gravitaire et les rendements réalisés par les agriculteurs.

2.4. Un système de production fortement diversifié

Les facteurs précédemment cités ont occasionné une forte modification des systèmes de production au niveau des exploitations agricoles de l'Office du Niger, soit pour atténuer la pression foncière, soit pour diversifier les sources de revenus grâce aux nouvelles opportunités et dans une certaine mesure, assurer la stabilité des exploitations agricoles.

La figure 1 indique l'évolution des superficies cultivées à l'Office du Niger, à partir de 1987.

2.4.1. La riziculture

Même si l'intensité culturale reste faible à cause de la faible généralisation de la double culture du riz, elle peut être qualifiée d'intensive à cause de l'utilisation de variétés non photo sensibles à haut potentiel de rendement, des itinéraires techniques (repiquage, forte doses de fertilisation) et des résultats techniques obtenus par les producteurs. La production annuelle de paddy a progressé rapidement pour atteindre environ 320 000 tonnes en 1999/2000 ce qui représenterait près de 40 % de la production nationale estimée à 810 000 tonnes.

La figure 2 illustre l'évolution des rendements en riz selon les types d'aménagement et les saisons à l'Office du Niger.

Figure 1 : Evolution des superficies cultivées par type d'aménagement, par saison et par culture à l'Office du Niger.

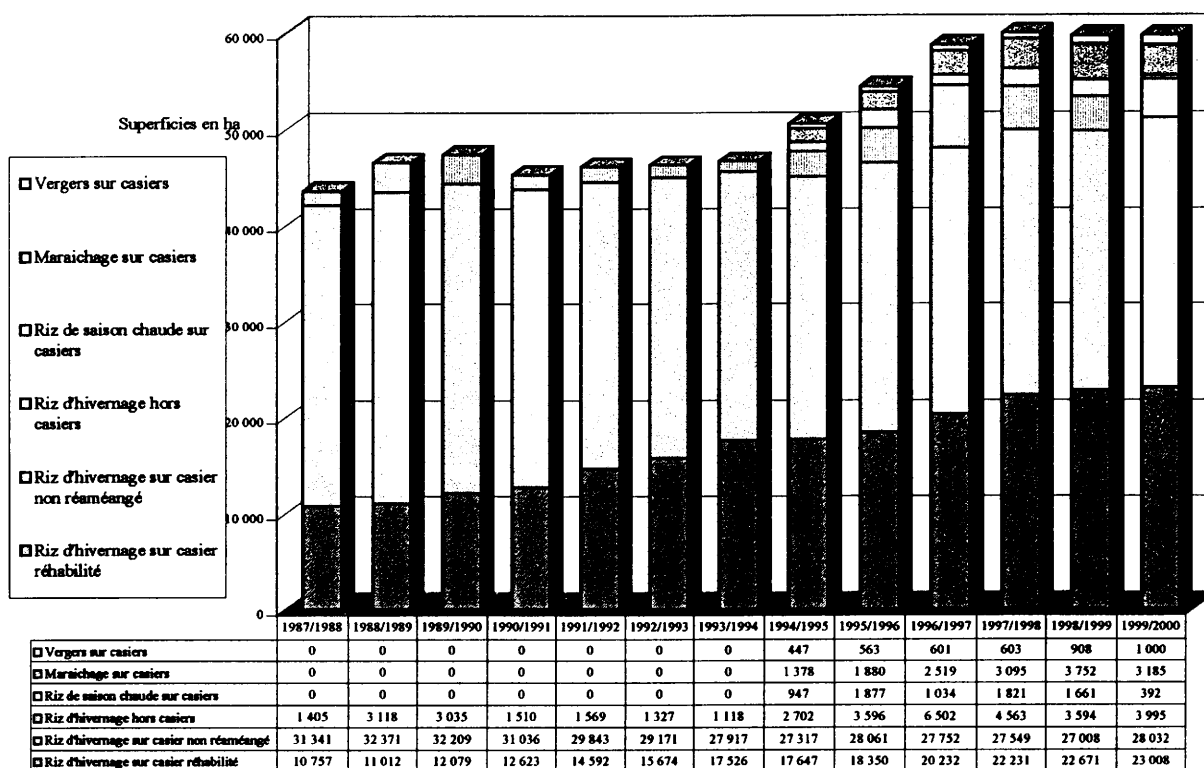
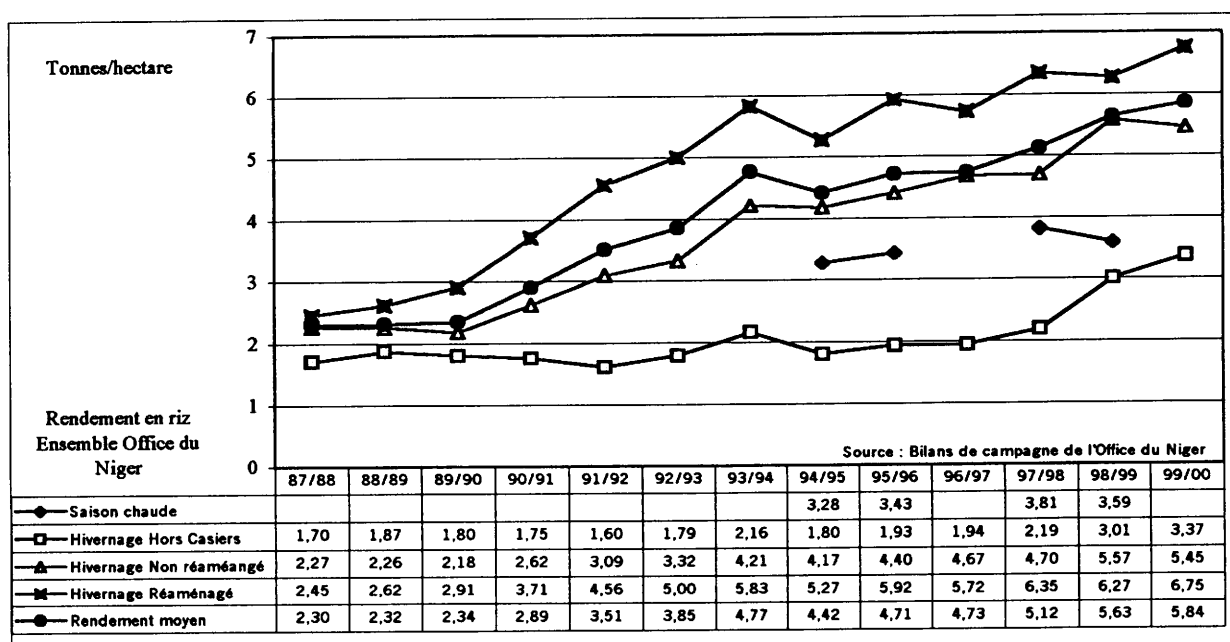


Figure 2 : Evolution des rendements en riz selon les types d'aménagement et les saison à l'Office du Niger.



❖ rendements sondages

2.4.2. Le maraîchage

Un aspect très déterminant de la modification des systèmes de production à l'Office du Niger a été le développement spectaculaire des cultures maraîchères. Pratiquées aujourd'hui sur les rizières (en rotation avec le riz) ces cultures ont nettement augmenté l'intensité culturale des terres aménagées de l'Office du Niger. A travers un chiffre d'affaire annuel global d'environ 13 milliards de francs CFA, il est important de noter que cette activité contribue en moyenne, à hauteur de 40% dans la constitution du revenu agricole annuel des exploitations. Ainsi, outre sa contribution au financement de la riziculture dans bien de cas, en permettant aux dépendants hommes et surtout femmes de générer des revenus personnels, le maraîchage contribue au maintien de la stabilité des familles et des exploitations agricoles.

Même si cette activité demeure dominée par la culture d'échalote, elle connaît un début de diversification des spéculations et les superficies exploitées croissent de façon régulière comme l'illustre la figure 3

2.4.3. L'élevage

En dépit des nouvelles opportunités d'investissement (jugées moins sûres), l'élevage demeure la principale forme de capitalisation des revenus tirés par les agriculteurs des activités principales que sont la riziculture intensive et le maraîchage.

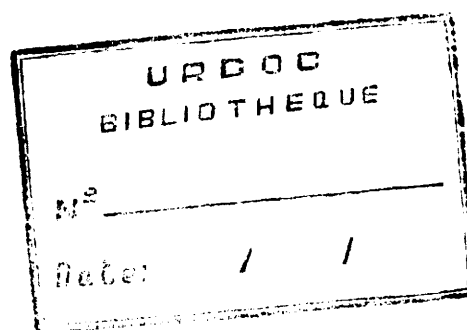
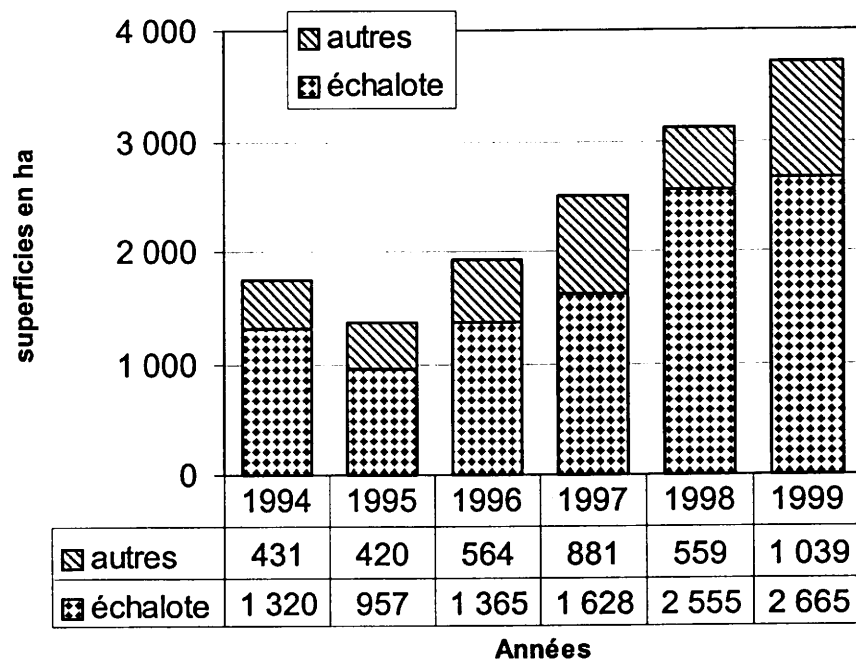
Ainsi, l'augmentation continue des effectifs pose un problème de gestion de l'espace entre l'agriculture et l'élevage, deux activités fortement complémentaires, en zone office du Niger⁴.

Un recensement participatif a permis d'enregistrer environ 120.000 têtes de bovins dans les trois zones de Niono, Molodo, et N'Débougou (Sangaré, 1998)

Cependant cette cohabitation engendre des conflits pour lesquels, des solutions méritent d'être trouvées. Ainsi, outre l'approche organisationnelle basée sur la concertation, l'intensification (production de lait et de viande) initiée est une piste à encourager, à travers des mesures d'accompagnement valorisantes.

⁴ L'élevage fournit à la riziculture, les bœufs de trait et le fumier tandis que, la présence des sous produits agricoles et l'eau des canaux offrent les opportunités pour l'élevage.

Figure 3 : Evolution des superficies en maraîchage



2.5. Une diversité de structures d'appui aux producteurs

Le Nouveau contexte permet aujourd'hui aux producteurs de bénéficier de l'appui de différents partenaires en plus de l'encadrement technique de l'entreprise Office du Niger. Ainsi comme intervenants on peut noter

- ✓ **L' Office du Niger** : suite à sa dernière restructuration (1994), ses fonctions ont été recentrées sur la maîtrise d'ouvrage délégué, la gestion de l'eau tandis qu'un service de conseil rural réduit fournit de l'assistance aux exploitations agricoles.
- ✓ **L'Institut d'Economie Rurale (IER)** : 8 programmes spécialisés de cette structure nationale pour la recherche agricole sont domiciliés au niveau du Centre Régional de la Recherche Agronomique de Niono.
- ✓ **Les Projets, ONGs et associations de prestataires** : dont le projet Unité de Recherche Développement Observatoire du Changement (URDOC), et le projet Centre de prestation de Services, (PCPS), financés grâce à une subvention de l'Agence Française de développement, au Mali, le Projet d'Appui à la Commercialisation des Céréales au Mali (PACCEM), Nyeta Conseils et G Force, Delta Conseils et Yiriwa so.
- ✓ **Les Etablissements Financiers** : Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA) et trois réseaux du système financier décentralisé (CVECA, CRMD, RESEAU NYESIGISSO. Ils interviennent dans l'octroi des crédits intrants et matériels agricoles.
- ✓ **La Coopérative Artisanale des Forgerons de l'Office du Niger (CAFON) et l'Atelier d'Assemblage de Matériels Agricoles (AAMA)** interviennent dans la fabrication de matériels agricoles (charrues, herses, charrettes, batteuses, décortiqueuses, botteleuses)

2.6. Un mouvement coopératif fortement éprouvé

Les Producteurs de l'Office du Niger soit, pour des raisons internes ou externes ont rencontré d'énormes difficultés dans les différentes tentatives de mise en place d'organisations paysannes solides.

Créées en 1984 , suite au succès enregistré par ces types d'organisations paysannes en zone cotonnière du Mali Sud, les Associations Villageoises (AV), dont certaines ont par la suite été érigées en Ton villageois (TV) , à cause de leur performances, sont aujourd'hui fortement ébranlées, elles n'existent que de nom et cela en dépit d'une forte assistance, notamment de la coopération néerlandaise.

Les raisons de cet échec sont structurelles (adhésion obligatoire sous le régime du parti unique) mais surtout économique, à cause de la mauvaise gestion qui ne leur permettait plus d'être éligible au crédit institutionnel, les rendant ainsi incapables de fournir aux adhérents (exploitations agricoles) les services indispensables (approvisionnement en intrants, battage du riz....).

C'est dans ce contexte de dysfonctionnement généralisé que l'avènement de la démocratie a provoqué dans la plupart des cas un mouvement de contestation dont la conséquence a été la création d'une multitude de Groupement d'Intérêt Economique (GIE), constitués de mauvais payeurs ou de producteurs ayant totalement perdu toute confiance en leur organisation. Egalement le syndicalisme des agriculteurs, fortement réprimé à l'époque coloniale refait surface.

Une étude réalisée en 1999 dans le cadre de l'élaboration du schéma directeur de l'Office du Niger, totalise 221 GIEH et 101 GIEF, 146 AV et 9 TV.

La grande majorité de ces groupements, a cessé de fonctionner. Ces groupements existent donc simplement de nom, s'ils n'ont tout simplement pas disparu, faute de pouvoir rendre le service minimum à leurs membres.

Cependant si ces nouveaux changements n'ont guère résolu immédiatement les difficultés organisationnelles des producteurs, les enseignements tirés ont permis une prise de conscience en ce qui concerne la lutte contre les maux qui ruinent les OP. Ainsi progressivement, plusieurs organisations paysannes ont adhéré aux centres de prestations de services « Faranfassi so » créés sous l'impulsion du projet Centre de Prestations de services et ce en dépit du caractère payant et les rigueurs de gestion de cette prestation. Depuis le 23 octobre 2001, une fédération des Centres de Prestations de Services regroupant 130 organisations paysannes existe en zone Office du Niger.

3. Le conseil de gestion à l'Office du Niger

Si le conseil de gestion a fait école en Europe à cause de la grande taille et du fort niveau de mécanisation des exploitations agricoles, pour l'agriculture sahélienne son utilisation méritait quelques questionnements du type :

Pourquoi ? Pour qui ? Par qui ? Comment ? Quelle utilité ? Quelle durabilité ?....

Ces interrogations trouvaient leur justification dans plusieurs paramètres dont :

- ♦ Le caractère social de l'agriculture (exploitation communautaire et cultures non marchandes)
- ♦ La faible technicité des producteurs
- ♦ L'analphabétisme généralisé en milieu rural
- ♦ La forte assistance gratuite (rapport maître-élève), sous le vocable Vulgarisation agricole
- ♦ L'absence de subventions et de crédits pour l'agriculture

Pourquoi et comment trouver des élèves pour cette nouvelle «école» dans une zone aussi particulière comme celle de l'Office du Niger ?

3.1. Problématique et Genèse

Les profonds changements intervenus au cours des vingt dernières années ont fait (volontairement ou non) désormais des agriculteurs de l'Office du Niger, «des chefs d'entreprise». D'où, l'obligation pour chaque exploitant de faire une gestion plus élaborée pour mieux maîtriser son exploitation tant sur le plan technique que financier.

Le bilan actuel permet de noter d'importantes avancées dans le virage technique comme en témoignent les résultats techniques sus cités. Cependant un désagrément, dans l'antichambre nommé «*difficulté de gestion*» persiste dans bien de cas. Il se manifeste par une dépendance du crédit, une situation alimentaire précaire, un endettement chronique, la décapitalisation (vente d'outils de production), une instabilité sociale, en somme une incertitude sur la reproductibilité de l'exploitation agricole.

L'analyse des causes profondes a conduit l'Office du Niger et les agriculteurs à solliciter la contribution de certains partenaires pour poser un diagnostic et trouver des solutions efficaces.

C'est dans ce cadre que se situe l'intervention des projets URDOC et Centre de prestation de services (PCPS) basé sur les résultats du diagnostic qui indiquait clairement un besoin en conseil de gestion et établissait la corrélation entre la performance des organisations paysannes et celle des exploitations agricoles, à l'issue d'un atelier organisé par le PCPS en 1996.

La solution envisagée a été d'élaborer et tester une approche de conseil de gestion adaptée, afin de fournir aux exploitations agricoles des outils qui puissent leur permettre de prendre des décisions se traduisant par une amélioration de leur situation technique, économique et financière.

Il s'agissait de mettre au point des outils permettant de répondre à des demandes techniques et économiques, autrement, faire une analyse technico-économique des activités de l'exploitation pour que les résultats servent à mieux raisonner les décisions à prendre.

Pour atteindre cet objectif l'intervention des projets URDOC et PCPS a été menée en deux phases à savoir :

- Une phase expérimentale, de 1997 à 1999, qui a concerné 15 exploitations agricoles volontaires de 5 villages de la seule zone de Niono, avec une approche centrée sur le conseil technico-économique, s'appuyant sur l'analyse des modèles d'action prévisionnels des agriculteurs, le suivi individuel de leur mise en œuvre et l'analyse des résultats.
- A partir de 2000, une seconde phase, basée sur une nouvelle approche privilégiant la dynamique de groupe et ce dans le souci de toucher un plus grand nombre d'exploitations (l'ON en totalise 20 000), a été initiée. En première année elle s'est limitée à trois groupes, situés dans trois zones (Molodo, Niono et N'débougou) et a conduit à l'élaboration de nouveaux outils. A partir de mai 2001, le programme CdG s'est étendu à 14 groupes, situés dans 4 des 5 zones de production que compte l'Office du Niger.

3.2. Méthodologie d'intervention (cas des CPS)

Le principe du conseil de gestion, en cours d'expérimentation en zone Office du Niger, est de mettre à la disposition des différents acteurs(service Conseil Rural ON, prestataires privés, ONG ...) différents outils permettant de répondre à la diversité des demandes.

Pour avoir le plus manifesté un intérêt pour cette nouvelle approche, les Centres de Prestation de Services sont les seuls vrais partenaires fortement impliqués dans le programme Conseil de Gestion. Les grands principes méthodologiques d'intervention suivants sont appliqués :

3.2.1. Choix des participants

Le CdG est une activité ouverte à tout producteur répondant aux critères suivants :

- être membre d'une OP adhérente d'un centre de prestations de services,
- être volontaire,
- être alphabétisé ou scolarisé,
- être prêt à respecter le programme de l'année qui sera préétabli en commun accord (séances en salle, suivis individuels ...),
- être le chef d'exploitation ou l'actif principal,
- prendre en charge les fournitures didactiques et,
- être prêt à contribuer financièrement à la prise en charge partielle des coûts de la prestation des conseillers.

Cette adhésion est basée sur un principe de relation contractuelle entre les groupes CDG et le CPS auquel ils adhèrent. Ce contrat précise les obligations et devoirs de chaque partie :

Pour les participants répondant aux critères cités, les obligations portent sur :

- Le paiement (à l'inscription) des frais d'adhésion variables selon les CPS; ils ont été fixés à 2 500fcfa / participant pour les CPS de Niono et Molodo, à 1 500fcfa / participant pour les CPS de N'Débougou et Kouroumari .
- Le versement d'une cotisation (à la récolte du riz). Un montant uniforme de : 10 000 F CFA / participant est appliqué par tous les Centres.
- La constitution de groupes de travail (en moyenne 20 à 25 participants)
- L'élaboration d'un programme CdG annuel par chaque groupe ;: composé de plusieurs modules et thèmes, sa réalisation se fait à travers des séances d'animation, et des suivis individuels, pour leur maîtrise.

Les Centres, doivent mettre à la disposition des groupes, des conseillers capables de répondre aux attentes et assurer la supervision de leur activités et la logistique nécessaire.

3.2.2. Elaboration des outils

Selon la nature du problème posé, une première mouture de l'outil est élaboré par l'équipe CDG. L'outil est ensuite soumis à l'appréciation des participants, puis sa validation intervient à l'issue d'un consensus. Toutefois, des amendements ultérieurs peuvent intervenir à la demande des participants.

Initiée à partir de la riziculture, l'élaboration des outils s'est progressivement élargie à d'autres activités comme le maraîchage et l'élevage.

3.2.3. Animation au niveau des groupes

Elle se structure autour de quatre grandes activités :

- ***Les Séances en salle***

Ce sont des rencontres de discussion participatives au cours desquelles les modules sont présentés à travers des thèmes. C'est au cours des séances que les supports sont utilisés et des échanges d'idées sont engagés entre les participants sur la gestion technico-économique des différentes activités. Le conseiller joue le rôle d'animateur.

- ***Les Suivis***

Ils consistent à appuyer les paysans dans la tenue de leurs outils, d'approfondir l'analyse de l'exploitation, d'aborder des sujets confidentiels (surtout financiers) et d'échanger sur les décisions à prendre.

- ***Les Visites de terrain***

Elles sont réalisées entre les séances et pendant les périodes de suspension des séances quand les travaux de champs sont intenses (repiquage, récolte, battage). Elles favorisent les échanges inter paysans et entre les paysans et les conseillers sur les pratiques paysannes.

- ***Démonstrations de solutions techniques***

En fonction des besoins exprimés ou identifiés, des démonstrations de solutions techniques sont effectuées chez des producteurs volontaires, en présence des autres participants ou tout autre producteurs intéressés

3.3. Situation en 2001

Actuellement la situation du conseil de gestion aux exploitations agricoles en zone Office du Niger se résume de la manière suivante :

3.3.1. Mise en place effective d'une équipe CDG

Elle est constituée par :

- Des ingénieurs agents de l'URDOC (5 dont une femme chargée du suivi des groupements féminins)
- Des conseillers des Centres de Prestations (5 stagiaires et 1 titulaire)
- Des conseillers et animatrices agricoles de l'Office du Niger (un binôme par zone)

Cette équipe évolue sous la responsabilité d'un Conseiller Technique expatrié⁵

3.3.2. Mise en place de groupes CDG

Actuellement 19 groupes sont impliqués dans le programme Conseil de gestion. Les tableaux 2 et 3 récapitulent la situation respectivement chez les hommes (riziculture) et les femmes (maraîchage).

Tableau 2 Situation des groupes masculins (au 31 octobre 2001)

Centres (CPS)	Nombre de Groupes	Effectif de Participants réguliers	Observations
Niono	3	37	3 groupes en 2000, 11 nouveaux groupes en 2001
Molodo	5	67	
N'debougou	5	56	
Kouroumari	1	15	
Total	14	175	

Tableau 3 : Situation des Groupes féminins (au 31 octobre 2001)

Centres (CPS)	Nombre de Groupes	Nombre de participantes régulières	observations
Molodo	3	55	2 groupes en 2000 et 3 nouveaux groupes en 2001
N'Débougou	2	15	
Total	5	70	

La particularité de ces groupes féminins se situent au niveau de l'analphabétisme de toutes les participantes. Ceci pose la nécessité d'identifier une approche et des outils adaptés.

⁵ Paul Kleene, agent CIRAD, initiateur du Cdg en zone cotonnière du Mali Sud

3.3.3. Des Outils disponibles

Ce sont des outils d'enregistrement et d'analyse des données. Ils permettent de faire la "photographie" des activités. L'analyse de ces données permet à l'exploitation familiale de corriger ses faiblesses et de se préparer pour la campagne à venir.

a- Module riziculture, thèmes:

0. Caractérisation des exploitations familiales
1. Structure de la famille
2. Animaux de trait
3. Matériels agricoles
4. Suivi de la riziculture par champ (pratiques et les dépenses)
5. Calcul de la marge brute
6. Gestion prévisionnelle du stock céréalier (part pour alimentation et dépenses obligatoires)
7. Gestion des stocks (paddy et mil) commercialisation et autoconsommation du riz et de ses sous produits
8. Gestion de la trésorerie

b- Module maraîchage, thèmes :

1. Principales caractéristiques de la sous exploitation maraîchère
2. Pratiques culturales des échalotes
3. Conservation et la transformation des échalotes
4. Calcul des marges brutes : production ; conservation et transformation des échalotes

c- Module élevage, thèmes :

1. Détermination de l'âge des bœufs de labour
2. entretien des bœufs de labour
3. Gestion du troupeau bovin
4. Production de lait

d- Notes techniques

1. Conduite de la pépinière du riz
2. Amélioration de la qualité du riz
3. Note sur la conservation des échalotes
4. Détermination de l'âge des animaux
5. Production de la fumure organique
6. Stratégie d'entretien et gestion des bœufs de labour

3.3.4. Des démonstrations techniques réalisées

Elles ont porté sur :

- L'utilisation de matériels pour l'amélioration du planage des rizières : barres et pelles planeuses,
- Utilisation de matériels de conditionnement de la paille de riz : botteleuses manuelles pour améliorer la quantité et la qualité des stocks
- L'exploitation des cases de conservation d'échalotes qui permettent non seulement de diminuer les taux de pertes mais aussi d'étaler les ventes sur l'année pour profiter des prix intéressants. Elles assurent également une meilleure conservation des semences.

3.3.5. Des options stratégiques pour l'extension du CDG

La lecture des tableaux 2 et 3 permet de noter l'ébauche d'une extension du conseil à travers l'augmentation des groupes et l'extension de l'aire d'intervention.

Comme autres actions menées dans le cadre des perspectives de l'extension on note :

♦ La mise en place d'une stratégie d'évaluation de la demande

Suite aux recommandations de la mission d'appui conjointe IRAM/CIRAD⁶, pendant la période de suspension des séances d'animation, trois conseillers stagiaires ont effectué des études de milieu (un village/CPS).

Elles ont permis de recenser deux types de demandes en fonction des besoins exprimés par les agriculteurs eux mêmes et ceux identifiés par les conseillers stagiaires. A titre d'exemple, le tableau 5 récapitule les demandes au niveau du village de ND2 (Sangarela), adhérent au CPS de la zone de N'Débougou.

⁶ Mission, V. BEAUVAL (Iram) et G. FAURE (Cirad-Tera)

Tableau 5 : Inventaire des demandes (Village ND2, CPS de N'Débougou).

BESOINS EXPRIMES	BESOINS IDENTIFIES
- Augmentation des revenus de la famille - Approvisionnement facile et à moindre coût en intrants et tourteau - Sécuriser l'écoulement des produits de l'agriculture - Redynamisation de l'alphabetisation - Bonne conservation de l'échalote - Acquisition d'une parcelle maraîchère spécifique - Bonne conservation de la paille et du son pour l'alimentation du bétail - Maîtrise des techniques d'embouche et d'aviculture	- Diversification des sources de revenus - Assurer l'auto-suffisance alimentaire - Meilleure gestion des revenus - Stabilité du prix du riz à un bon niveau en toute saison de l'année - Formation en alphabetisation pour l'enregistrement des données de l'exploitation - Rentabiliser l'élevage des bovins - Acquisition d'équipements agricoles suffisants et adéquats

♦ Test de paysans formateurs

Dans le cadre des solutions au problème que pose le financement du Conseil de gestion, l'idée d'une implication des producteurs dans la diffusion de la méthode avait déjà été émise au cours d'un atelier de réflexion organisé par les deux projets (URDOC et PCPS) en mars 1999. Pour tester cette idée, la nouvelle équipe CDG a identifié dans les anciens groupes, deux paysans qui participent à l'animation des séances. Il s'agit de participants qui savent lire et écrire correctement en bambara et/ou en français qui ont été choisis en fonction de leur maîtrise d'un ou de plusieurs thèmes. Ils sont chargés de l'animation de ces thèmes dans plusieurs groupes, avec l'assistance des conseillers.

Suggérée par les deux projets, cette formule a été acceptée par les paysans concernés.

Une indemnité de 2 000 à 2 500 FCFA par jour leur est accordée par les centres, afin qu'ils puissent se faire remplacer sur leurs parcelles les jours de séance CDG.

Les thèmes animés, au niveau des nouveaux groupes ont porté sur le calcul de la marge brute pour l'un et la gestion prévisionnelle du stock céréalier pour l'autre.

Si elle est concluante, cette expérience peut être une piste pour réduire le coût du conseil tout en touchant un plus grand nombre de producteurs.

Même si l'efficacité de leur intervention n'est pas encore évaluée, on note une satisfaction des auditeurs et une forte motivation des paysans animateurs à cause du principe de «la transmission du savoir d'un paysan à d ' autres paysans ».

♦ La mise en place d'un dispositif d'évaluation de l'impact du CDG

Confiée à l'URDOC, cette activité en cours, vise à identifier et enregistrer dans une base de données, pour chacune des exploitations agricoles bénéficiaires du conseil de gestion, toutes les informations utiles concernant les indicateurs pertinents.

3.3.6. Principales contraintes rencontrées

Les principales contraintes rencontrées sont :

- La prise en charge du CdG : globalement le rythme de paiement des frais d'adhésion est faible avec des taux de recouvrement variant entre 10 % et 50%. Quant au cotisations, leur paiement est prévu pour la fin des récoltes qui vient de démarrer.
- Le faible niveau d'alphabétisation des participants : il fait parti des principales causes d'abandon de certains participants hommes et rend impossible l'utilisation des outils par les femmes. Le taux d'alphabétisation reste globalement très faible en zone Office du Niger.
- Les difficultés d'application des formations reçues au niveau des exploitations dont l'auditeur CDG est un dépendant, avec un faible pouvoir de décision (technique ou financier).

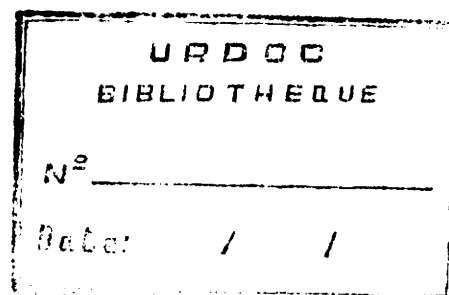
4. Conclusions

En dépit des contraintes évoquées, la promotion du conseil de gestion aux exploitations agricoles paraît aujourd'hui comme la meilleure alternative pour résoudre les principaux problèmes auxquels les producteurs de l'Office du Niger sont confrontés.

Cependant de grosses interrogations d'ordre financier, institutionnel, organisationnel et techniques demeurent. Il s'agit entre autre de :

- ✓ Quelles perspectives pour une prise en charge totale du Conseil de gestion par des producteurs habitués à une prestation gratuite et soumis à de fortes tensions de trésorerie ?
- ✓ Comment gérer la cohabitation entre un service payant et un service gratuit ?
- ✓ Quelle approche et quels outils pour quelle exploitation (disparité entre exploitations, diversité de la demande et des capacités) ?
- ✓ Comment trouver l'équilibre entre le conseil individuel et le conseil en groupe ?
- ✓ Comment faciliter l'accès au conseil de gestion pour la majorité des demandeurs ?
- ✓ Quel type de conseiller (statut, spécialisation, niveau, planification et suivi du travail) pour le conseil de gestion ?
- ✓ Quelle source d'alimentation technique pour le conseiller CDG ?
- ✓ Comment évaluer l'efficacité du conseil de gestion dans un contexte fortement marqué par l'interaction de plusieurs facteurs (endogènes et exogènes) ?

A ces multiples questionnements, les acteurs du Conseil de gestion en zone Office du Niger, espèrent trouver des ébauches de solutions à l'issu des échanges d'expériences au cours de cet atelier.



Annexe

Témoignages de quelques paysans sur le CdG

Février 2002

Certains paysans du CdG nous ont accordé des témoignages sur l'impact du CdG. Nous donnons ici quelques exemples pour illustrer les sentiments des paysans engagés dans le programme du conseil de gestion aux exploitations agricoles (CdG) :

- Un paysan de la zone de Niono (groupe de N10) déclare qu'après analyse des dépenses enregistrées sur l'achat des bois de chauffe, il donne 7500FCFA/ mois maintenant au lieu de 15000 FCFA/ mois. C'était à partir du thème sur la trésorerie.
- Un autre signale être sauvé de la rupture du stock vivrier depuis le thème sur la gestion prévisionnelle du vivrier. Avant le CdG, son stock de riz s'épuisait depuis le mois d'Août jusqu'au mois de Novembre et cela n'était sans conséquence sur l'autorité du chef de famille.
- Un paysan de Molodo Bamanan (zone de Molodo) fait remarquer que le thème sur la conduite de la pépinière lui a permis d'utiliser moins de semences sur sa parcelle que d'habitude et de maîtriser l'âge des plants au repiquage, toute chose qui lui a valu de payer moins de semence et d'augmenter sa production pour améliorer ses revenus. Il sème aujourd'hui 60 Kg/ha au lieu de 80 Kg/ha avant le conseil. Il repique des plants bien développés à 30 jours, au lieu des plants vieillissés et rabougris.
- Un paysan de Cocody (zone de Molodo) note avec satisfaction que le thème sur la structure de la famille (la force de travail familiale), lui a permis de mobiliser toutes les forces utiles de la famille pour les opérations d'arrachage et de transport des plants. De ce fait, il enregistre une économie de 20 000 FCFA/ha parce qu'il ne paye plus de prestataires pour ce service.
- Pour un responsable du Centre de Kouroumari, le CdG cultive chez le paysan de l'Office du Niger un bon raisonnement.
- Les paysans de Moussa Wèrè (zone de Niono) constatent qu'ils donnaient quatre fois plus de son de riz à un bœuf de labour qu'il ne fallait (de 20 kg/ bœuf à 4 kg/ bœuf tout en maintenant sa performance). Cela provoquait une rupture prématurée du stock de son et une dilapidation des ressources de l'exploitation. Il est à retenir qu'un sac de son coûte entre 600 FCFA et 1000 FCFA à Niono.
- Un exploitant de Nara (zone de N'Débougou) après l'estimation des besoins de son de riz de ses bœufs de labour a converti le reste en argent avec les détenteurs de troupeaux.
- La détermination de l'âge des bœufs de labour a permis aux participants de mieux raisonner leur choix au moment de l'achat et de proposer des bœufs de labour à la réforme avant la chute de toutes les dents.
- Un paysan de SK₁₄ (zone de Kouroumari) trouve que le CdG est l'appui le plus précieux pour un exploitant de l'Office du Niger.
- Le CdG m'a permis de mieux alimenter et mieux traiter mes vaches pour une meilleure fourniture de lait à Danaya Nônô suite à l'animation des thèmes sur l'alimentation et la protection sanitaire des vaches. Cela me procure bien des revenus substantiels. Ce propos vient d'un agroéleveur de N10.
- Un paysan constate avoir amélioré la performance de ses bœufs de labour à travers une alimentation de paille de riz enrichie avec la mélasse.
- Un autre responsable du Centre révèle que l'approche CdG est la traduction économique et financière de tous les actes techniques susceptibles d'être posés par un paysan, donc y voient une rencontre.
- Le CdG donne aujourd'hui le goût de l'alphabétisation aux paysans. Ils y trouvent un terrain d'application.
- Un participant signale qu'il ne vend plus son riz n'importe quand et à n'importe quel prix depuis le thème sur la commercialisation du riz, de ses sous produits et la destination de revenus.

- Certains exploitants des zones non réaménagées ont trouvé un intérêt particulier à l'utilisation de la barre planeuse. D'autres sont enchantés par l'utilisation de la botteleuse de paille pour des raisons surtout d'espace de stockage.

En conclusion, le conseil de gestion aux exploitations agricoles aide le paysan à prendre la bonne décision quand il le faut. L'application des conseils reçus donne des effets perceptibles à court ou à moyen terme.

Quelques impacts du CdG chez les femmes sont :

- La réduction des quantités de semences d'échalote par rapport à la même superficie occasionnant une économie d'argent et assurant un bon développement des plants.
- L'utilisation de beaucoup de fumure organique d'où une réduction des quantités d'engrais.
- La présence sur le marché au moment où l'offre d'échalote est inférieure à la demande des consommateurs d'où un meilleur prix (mise en culture raisonnée).
- La diversification des cultures à travers la promotion des cultures de pomme de terre et tomate hivernale.
- La réduction des taux de pertes de stockage d'échalote avec l'amélioration des cases.
- Choix tactiques pour une meilleure valorisation des produits (conservation plus avantageuse que la transformation).

En conclusion les participantes constatent une nette amélioration de la marge brute de leurs activités.

TEMOIGNAGES DE CERTAINS PRODUCTEURS DE L'OFFICE DU NIGER SUR LE CONSEIL DE GESTION AUX EXPLOITATIONS AGRICOLES (CdG)

Bakary COULIBALY, exploitant agricole à Némabougou, Zone de Kouroumri, (MALI)

Pourquoi vous vous êtes engagés dans le CdG ?

D'abord, je suis adhérent d'un centre de prestation de services "Faranfasi-So". Le Conseil de gestion aux exploitations agricoles (CdG) est une offre de service du Centre. J'ai eu des échos favorables sur le CdG à travers des homologues d'un autre village. Je me suis ensuite engagé dans le programme. Le CdG est basée sur une approche de formation- conseil qui vise à éclaircir davantage le paysan pour une amélioration de son niveau de vie. C'est d'ailleurs le sens de la traduction en Bambara que nous avons donné à notre centre.

Comment ?

Il se fait à partir des comparaisons de cas dans un groupe de paysans. Les résultats de 2 ou plusieurs exploitants sur un même sujet, ou les résultats d'une campagne à une autre après l'application d'une innovation technique ou économique sont analysés ensembles. Ces comparaisons aident les paysans à prendre des décisions. On peut dire que l'échange dans le groupe procure des nouvelles idées ou des nouvelles informations. En ce moment on choisit celles qui sont utiles.

Qu'est ce que vous pensez de la contribution des paysans à la prise en charge du CdG ?

Dans notre cas, il est demandé la valeur de 100 kg de paddy (soit 10 000 FCFA) par participant. Cette somme ne représente rien à côté des résultats positifs que nous constatons déjà dans nos exploitations à travers le CdG. Mais, il faut comprendre que c'est maintenant qu'on demande au paysan de contribuer pour sa formation. Donc certains paysans sont opposés à ce principe. Je crois qu'ils comprendront au fil du temps par ce que l'Etat se retire de plus en plus de certaines fonctions.

Qu'est ce que vous pensez de l'extension du CdG ?

Il faut renforcer la formation en alphabétisation car la majorité de nous ne sont pas instruits. Il faut organiser des magazines sur les radios locales animées par des participants appuyés par des techniciens du CdG.

N'Fa BOUARE exploitant agricole à Molodo Bamanan (Commission III)

Question : Pourquoi vous n'êtes pas au CdG alors que vous êtes Chef d'exploitation (CE) ?

Je ne suis pas alphabétisé. J'ai appris les échos et j'ai engagé mon fils. Ce dernier est chef des travaux agricoles.

Objectifs :

J'ai adhéré au programme pour plusieurs raisons. On a duré à l'Office. Nous produisons beaucoup. Mais les difficultés vont grandissantes.

Nous avons adhéré au CdG pour que les conseillers nous montrent la bonne voie. J'ai vu que ces conseils permettent d'améliorer la situation des producteurs. Parce qu'ils apprennent la

bonne conduite de la pépinière, l'organisation des travaux agricoles, la gestion du stock et la prévision de la consommation céréalière de la famille. A cet effet on a pu mieux gérer nos revenus. Nous avons eu des résultats positifs aussi par rapport à la gestion des bœufs de labour et leur choix à l'achat.

Contribution Financière :

Pour ce qui concerne la prise en charge du CdG; nous contribuons chacun (chaque participant) à hauteur de 10000FCFA/an. Je pense que cela n'est pas très élevé. Parce que cette somme n'est rien à côté des résultats du CdG. Nous pouvions perdre dix fois plus que cette somme, si on ne recevait pas ces conseils.

Difficultés :

La difficulté rencontrée est le faible taux d'alphabétisation dans nos villages.

Extension :

Je souhaite l'extension de l'approche à tous les exploitants de l'office du Niger pour sortir de nos difficultés.

Souleymane TANGARA participant au CdG à Molodo Bamanan (commission III)

Impacts :

Je participe au CdG pour pouvoir gérer ma production mes revenus et faire une prévision de mes dépenses. Parce que beaucoup de personnes ne savent pas gérer une exploitation, même la prévision de la consommation céréalière de la famille. Le plus important ici, c'est le calcul de la prévision des ses dépenses futures. Depuis que, je suis au programme, chaque année, j'améliore ma production.

Contribution Financière :

Aujourd'hui chaque participant donne 10000 CFA comme contribution chaque année. Cela n'est pas trop élevé à mon avis, vu les avantages du CdG. Après le développement de l'approche, le projet va se retirer et nous contribuerons plus.

Extension :

Je voudrai que le CdG se développe à l'Office du Niger pour une amélioration du niveau de vie de tous les exploitants.

Difficultés :

Le niveau d'instruction ou d'alphabétisation des paysans est très faible.

Moussa TAMBOURA exploitant agricole à Molodo Bamanan (commission II), adhérent au centre Faranfasi so de Molodo.

Je ne suis pas participant au CdG. J'ai eu des informations là dessus à la radio et avec des participants de notre village. J'ai compris le but recherché. Je trouve que c'est une bonne

chose pour le développement de l'agriculture. Il s'intéresse à toutes les activités de l'exploitant en même temps que les dépenses et nourritures prévisionnelles de la famille.

Contribution Financière :

S'agissant de la contribution financière des participants, elle est plus ou moins élevée. Le début de toute chose peut provoquer des scepticismes. Avant de comprendre le CdG certains ne mettront même pas cinq cents francs (500 FCFA), mais quand il voit son impact positif après, ils donneront tout ce qu'on leur demande.

Illustration :

Avant, on obligeait les gens à aller à l'école gratuitement parce qu'on ne connaissait pas son importance, aujourd'hui on cherche à payer pour l'école et cela est difficile. Je vois pareil pour le CdG.

Extension :

Pour le développement du CdG, il faut améliorer le taux d'alphabétisation dans les villages.

Kônô DIARRA, exploitant agricole à Molodo Bamanan (commission III)

J'ai désigné mon fils pour la formation. Il est alphabétisé et est chef des travaux.

Il y a deux ans la commission III adhère au conseil de gestion aux exploitations.

Nous avons vu son importance. Autant le repiquage à l'Office a contribué à augmenter la production des paysans, autant le CdG à travers l'organisation des opérations culturales contribue à améliorer la productivité des champs. Maintenant, chaque année, j'ai un bon résultat.

Difficultés :

Idem.

Contribution Financière :

On dit en Bamanan, au lieu de donner à quel qu'un chaque fois du poisson, qu'il faut l'apprendre à pêcher. Le projet à commencer à prendre toutes les charges. Si on ne nous initie pas à la prise en charge maintenant, alors il y aura des problèmes après le projet.

Extension :

Avant l'extension, je souhaite que ce qui est encours soit consolidé pour nous sortir complètement du trou.

(Témoignage des productrices maraîchère de l'Office du Niger au Mali)

Ba Fatoumata TANGARA participante cdg commission III Molodo bamana.

Quel intérêt avez vous tiré du conseil de gestion en maraîchage?

Moi personnellement je ne peux pas dire tout l'intérêt que j'ai eu du conseil. Je produisais des échalotes et mes échalotes se conservaient très mal. Je croyais que c'était dû au cultivar que je voulais changer. L'année dernière avec les conseils qu'on m'a prodigués sur les techniques de culture et l'amélioration de la case de conservation, je n'ai pas enregistré assez de pertes.

Quelles sont les difficultés que vous rencontrez?

L'analphabétisme constitue notre difficulté majeure. Au début, nous pouvions nous en sortir avec les conseils techniques mais au moment des calculs nous étions limitées.

Mama DIARRA participante cdg à Cocody zone de Molodo

Pourquoi vous avez adhérer au cdg?

Nous avons écouté un magazine sur le conseil de gestion en maraîchage à la radio nous étions intéressées et nous y avons adhéré à travers le centre de prestation de service.

Quelles sont vos impressions maintenant?.

Nous sommes satisfaites et nous voulons toujours continuer avec le cdg. Nous sommes éclairées maintenant. Auparavant nous étions sur des méthodes empiriques. Nous ne connaissions pas notre quantité de semences et les dépenses effectuées. Cette année j'ai pesé mes semences et je suis entrain d'enregistrer mes dépenses. Je crois que le cdg est une très bonne chose.

Quelle appel avez vous à lancer aux autres femmes?

J'aimerais que celles qui ont déjà adhéré double d'efforts et qu'elles appliquent les conseils et les faire partager avec les voisines qui n'ont pas eu la chance d'adhérer d'abord. Que des magazines soient réalisés pour que toutes les femmes puissent en profiter.