

## Transfer de compétence



Stratégie de privatisation  
de la production et de la  
commercialisation de  
plants forestiers et frui-  
tiers dans la région de  
Sikasso (Mali)

## Transfert de compétences :

### Stratégie de privatisation de la production et de la commercialisation de plants forestiers et fruitiers dans la région de Sikasso (Mali)

<b>Date(s) de l'expérience</b>	1996 – 2001
<b>Mise en œuvre</b>	Programme de gestion durable des ressources naturelles-GDRN / Intercooperation
<b>Financement</b>	Direction pour le Développement et la Coopération (DDC-Suisse)
<b>Zone géographique</b>	<b>Afrique de l'Ouest</b> , Mali, Région de Sikasso, cercles de Kadiolo Sikasso Koutiala Yorosso
<b>Mots clés</b>	filière plants, transfert, accompagnement, acteurs
<b>Echelle d'action</b>	Cercle et région
<b>Public(s) cible(s)</b>	organisations paysannes socio professionnelles, structures d'appui (privées et publiques), clients

### Résumé

Après 1992, l'Etat malien décide de se retirer de la production de plants et de laisser les « privés » sur ce secteur. Intercooperation au gère un programme de gestion durable des ressources naturelles dans la région de Sikasso au Sud du Mali met en place un groupe de travail avec mandat d'élaborer et de faire mettre en œuvre une stratégie d'accompagnement de cette privatisation. Le groupe élabore par recherche-action accompagnement un dispositif permettant aux pépiniéristes de saisir cette volonté politique : structuration des organisations ; formations techniques ; marketing ; suivi ; facilitation des infrastructures commerciales, coordination des interventions. A partir de 2000 on peut considérer que la production de plants est privatisée et les OP envisagent une structuration en faitières. Les besoins en plants de la région sont largement couverts.

## Contexte

---

La région de Sikasso occupe une bonne partie du Mali Sud. La pluviométrie s'étale entre 900 mm (Nord de la région vers le Burkina Faso) et 1300 mm (Sud de la région vers la Côte d'Ivoire et la Guinée). C'est une région fortement marquée par le système coton en évolution.

Intercoopération (fondation suisse pour le développement et la coopération) financé par la Coopération Suisse a mis en œuvre un ancien programme d'aménagement forestier dans les années '80 (classement de forêts naturelles, installation de plantations semi industrielles, recherche forestières). Ce vieux projet a permis de lancer les bases d'une sylviculture d'espèces exotiques et d'initier la production de plants locaux.

Il sera relayé dans les années '90 par un programme de gestion des ressources naturelles (GDRN) qui prendra en compte les acquis en matière de foresterie communautaire et de recherche mais aussi en dynamiques d'appui aux organisations paysannes.

L'Etat décide de transférer certaines missions / fonctions aux privés mais ne sait pas encore trop comment s'y prendre. Des commissions sont mises en place pour identifier les mécanismes de la faisabilité du transfert de compétences dans les 08 domaines dont la « filière plants ».

GDRN met en place un groupe de travail constitué des services du développement rural, de services parapublic, d'ONG et de prestataires privés qui va élaborer (et faire appliquer dans la région) une stratégie de privatisation qui reste une référence au Mali dans ce domaine.

## Problématique

---

Suite aux différentes sécheresses qu'à connu le Sahel, et avec l'appui de la communauté internationale, le Mali s'est engagé dans un programme de lutte contre la désertification.

Avec l'avènement de la démocratie et de la décentralisation (et la dévaluation), des individus se sont de plus en plus intéressés à la maîtrise de la production de plants forestiers exotiques et locaux mais aussi à celle des plants fruitiers greffés ou non.

Les questions soulevées étaient :

- ces producteurs privés sont ils capables de fournir le marché des plants fruitiers et forestiers en quantité et en qualité pour les besoins de reboisement ?
- de quels appuis ont-ils surtout besoin sur les plans technique, organisationnel et économique ?
- le service des eaux et forêts (conservation de la nature) est il disposé à jouer le jeu de son propre retrait du circuit de production
- d'où la nécessité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de privatisation (et d'accompagnement de cette privatisation !).

## Mise en œuvre

---

### LIGNES DIRECTRICES (principes)

◆ P1- La production de plants est une activité privatisée; le secteur public se retire de ce domaine.

### (Privatisation)

◆ P2- Toute action d'accompagnement doit aller dans le sens de la recherche d'une autonomie immédiate ou progressive des producteurs ruraux.

### **(Transfert)**

◆ P3- Toute action d'accompagnement doit répondre à un besoin exprimé ou accepté par les acteurs locaux sensés en bénéficiant.

### **(Responsabilité)**

◆ P4- Découlant du précédent, les actions appuyées doivent de préférence porter sur la levée de goulots d'étranglement

### **(Goulots )**

## **AXES STRATEGIQUES**

### **Axe 1- Les acteurs locaux**

Les acteurs locaux identifiés dans le processus d'accompagnement sont:

- *les producteurs de plants (pépiniéristes)*. Ils sont soit organisés en associations, coopératives ou groupements informels soit solitaires menant leur activité sans attache particulière avec un groupe professionnel. La majorité écrasante de ces producteurs est masculine.
- *les clients (planteurs individuels ou regroupés)*. Les clients de plants fruitiers sont presque toujours individuels ou familiaux. Ceux des plants forestiers ont d'abord été collectifs mais évoluent de plus en plus en individuels ou en bosquets familiaux conformément à la dynamique de maîtrise foncière.
- *les intermédiaires de commercialisation* (vendeurs non producteurs, comités de vente dans les OP structurées, structures d'appui à la mise en relation et de facilitation de l'information,...) Certains prennent " une avance " de plants avec le producteur qu'ils revendent sur le marché (généralement urbain). Les femmes sont plus actives dans ce secteur. Elles échappent aux risques de la production et peuvent généralement retourner le reliquat non vendu.
- *fournisseurs d'intrants et de matériel* (opérateurs économiques, structures financières).

### **Axe 2- La formation**

#### ***Stratégie de formation***

- identification des besoins en formation
- spécification/dimensionnement des besoins et appréciation des compétences internes
- recherche de formateurs (de l'intérieur et de l'environnement +/- immédiat)
- formation d'un noyau de formateurs au sein du groupe
- dispositifs de diffusion de la formation en cascade
- suivi évaluation de la diffusion, de la maîtrise et des impacts
- actions complémentaires (recyclage, réorientation, capitalisation, appropriation)
- mise à disposition des fiches techniques et notes méthodologiques

### **Axe 3- Production de semences et de plants**

#### **⇒ Démarche d'accompagnement de la production**

L'accompagnement consiste à:

- identifier les réseaux d'approvisionnement en semences et de production de plants

- découvrir le savoir faire des producteurs et leurs stratégies
- repérer les faiblesses et les contraintes d'approvisionnement et de production
- apporter les appuis spécifiques (techniques et organisationnels)
- évaluer les palliatifs et réajuster pour la suite
- capitaliser les expériences

#### ⇒ Normes et qualité

Les références dans ce domaine qui peuvent retenir l'attention sont:

- Pour les semences :
  - semencier vigoureux et sain ; >peu d'impuretés ; >bon pouvoir de germination conservé
- Pour plants forestiers :
  - plant vigoureux ; >feuilles non flétries ni malades ; >système racinaire développé ;si racines nues: >plant conditionné
- Pour plants fruitiers :
  - porte greffe de bonne variété ayant atteint de bonnes dimensions (un doigt) et en santé ;
  - greffon frais, préparé et bourgeons matures ;
  - plant greffé vigoureux et cicatrisation bien solide

### **Axe 4- Commercialisation**

#### ⇒ Stratégie d'accompagnement de la commercialisation :

- identification et diagnostic des stratégies commerciales de l'acteur
- ciblage des actions clés : appuis organisationnels (réseaux, négociation, fonctionnement ...) ; appui technique sur le produit (présentation, prix, caractéristiques ...) ; appuis aux infrastructures (aires de vente) ; mise à disposition de l'information (clients, marché, pub communication ...)
- suivi évaluation
- capitalisation et diffusion des acquis.

#### ⇒ Stratégies commerciales des pépiniéristes

- Les mieux organisés
  - prennent contact avec les clients potentiels et les partenaires pour apprécier la "demande"
  - et tentent d'arracher des commandes avant de commencer la production
  - négocient grossièrement les modalités
  - adaptent leur production à cette analyse préliminaire
  - produisent
  - informent les clients et précisent les modalités de livraison, de paiement et d'appui technique
  - livrent le produit et le service
  - suivent la plantation pour apprécier la satisfaction(ou non) du client
- Les autres (moins organisés)

Brûlent les préliminaires de la production. Ils produisent selon leur capacité et attendent les clients.

### **Axe 5- Suivi de la filière**

#### **⇒ Stratégie de suivi et de diffusion de l'information**

- identification des domaines/thèmes de suivi (objet)
- identification des modalités stratégiques (vision)
- choix des prestataires (intermédiaires techniques)
- identification des modalités opérationnelles (outils et volet opérationnels)
- formation des bureaux consultants
- formation des noyaux -relais de suivi à l'intérieur des groupements (intermédiaires stratégiques)
- suivi de campagne (données: organisation, production, commercialisation, formation, ...)
- analyse –synthèse –présentation -discussion des résultats
- capitalisation et alimentation de la base de données, puis diffusion

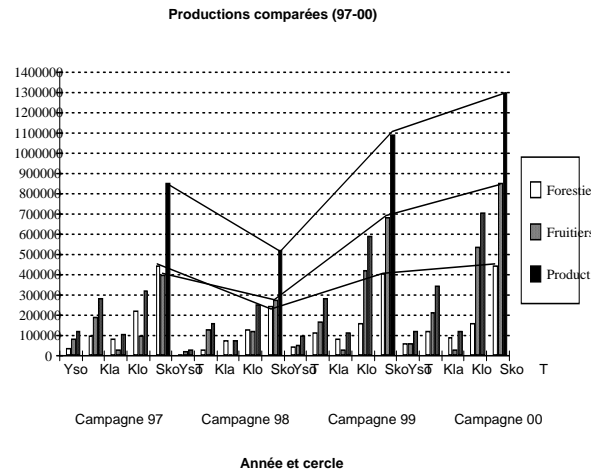
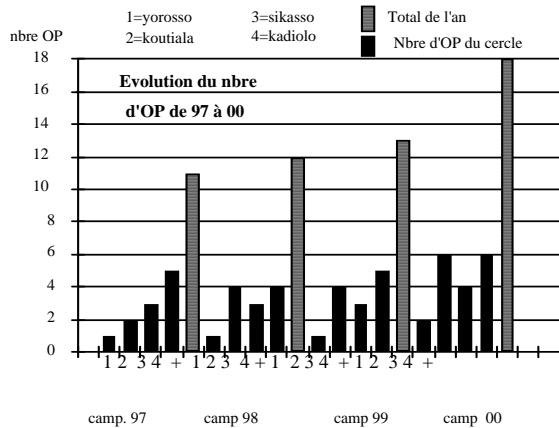
La finalité est que chaque OP puisse être en mesure de faire elle-même la collecte, l'analyse et la présentation de ses résultats de campagne.

### **Axe 6- Coordination et suivi évaluation de la stratégie**

#### **⇒ Acteurs et rôles**

- *Associations, groupements, coopératives de producteurs et de planteurs*  
Initient les stratégies opérationnelles (production..) et relationnelles (commercialisation, service..) au niveau local.
- *Organisations faïtières (unions, fédérations)*  
Assurent la liaison entre producteurs aux échelons supérieurs (intercommunes, cercle, région ...) Organisent la défense des intérêts des producteurs et leur place sur le marché
- *Bureaux d'études*  
Sont sollicités si besoins est par les acteurs locaux avec l'appui de l'accompagnement.
- *GDRN/Intercooperation ... et les autres organismes d'appui*  
Assurent le bon fonctionnement du groupe de travail thématique ; suivi et analyse la dynamique de la filière avec les acteurs locaux ; capitalisation et diffusion des résultats.
- *Recherche*  
Conçoit les réponses techniques aux besoins de recherches exprimés lors du suivi. Les paquets techniques peuvent passer par des "intermédiaires de développement" pour vulgarisation.
- *Services techniques publics (DRCN, DRRC, ...)*  
Veillent au contrôle des normes légales en matière de semences et de plants.

# Résultats



Il existe actuellement dans la région (particulièrement dans les 04 cercles) :

05 organisations féminines qui produisent (entre autre) des plants.

07 associations de pépiniéristes (et planteurs).

07 coopératives de planteurs maraîchers pépiniéristes

04 unions locales en constitution regroupant les OP de : Yorosso, Koutiala, Sikasso, Kadiolo

07 modules ou thèmes de formation ayant mobilisé en direct et en cascade des centaines de pépiniéristes (gestion et organisation, alphabétisation, récolte de semence, fabrique de pots locaux, production de plants forestiers locaux, greffage, suivi de campagne)

un chiffre d'affaire global entre 30 et 60 millions CFA par an 1997 - 2000

### Exemples d'actions menées en appui à la production

Contraintes	Actions stratégiques menées	Impact/résultat (pour l'ensemble)
Qualité douteuse des semences locales  Semences certifiées chères  Pots plastiques chers  Production de plants locaux peu maîtrisée  Méconnaissance des « associations génétiques » greffon X porte greffe  ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>- formations techniques (normes, semencier, récolte, conservation...)</li> <li>- mise en relations, visites, achats groupés, 'semences de rechange'</li> <li>- utilisation de sachets de récupération moins chers, échanges/formation pour production de pots non plastics</li> <li>- formations techniques</li> <li>- visite d'essais de plantations locales</li> <li>- formations techniques</li> <li>- visite de stations de recherche fruitière</li> </ul>	↓  Maîtrise et Appropriation technique, Optimisation des moyens de production, Diversification des productions, Confiance en soi,  Affirmation d'une identité professionnelle etc.  ↑

## Enseignements et perspectives

---

### ⇒ Enseignements

- Les apports financiers externes doivent être bien ciblés au risque d'asphyxier la filière.  
**(attention aux apports financiers externes !)**
- L'activité de production de plants est généralement d'abord associée à une "vocation écologique" du pépiniériste. Ensuite vient la motivation financière. Aussi faut-il tenir compte des aspects sociaux et écologiques dans l'accompagnement de cette filière.  
**(filiale oui... mais il n'y a pas que l'argent et la rentabilité financière derrière !)**
- Il est particulièrement déterminant de partir d'une dynamique existante et de construire au fur et à mesure avec les acteurs/trice la stratégie d'accompagnement d'une filière.  
**(construire avec ce qui existe déjà en restant itératif !)**
- Dans ce genre d'accompagnement, la diversité des "intervenants" est bénéfique au processus: des structures publiques, parapubliques, privées, des acteurs/trices locaux de différents niveaux.  
**(synergies multi acteurs !)**

### ⇒ Perspectives

Après autant d'années de travail dans ce domaine, l'avenir de la filière et de l'accompagnement pourrait s'orienter sur les aspects ci après:

- la diffusion des formations techniques
- le renforcement des formations en organisation et en gestion
- la pérennisation du système de suivi de la filière
- la structuration des acteurs aux niveaux supérieurs (faïtières)
- la diffusion large des expériences acquises dans le domaine

## Changements d'échelle et aspects institutionnels

---

Comme signalé dans le contexte, l'Etat malien a opté pour le transfert de la production et la commercialisation de plants fruitiers et forestiers. L'expérience menée dans les 04 cercles de la région de Sikasso (sur 7) a porté ses fruits : chaque acteur (OP de base, faïtières, services étatiques, recherche, prestataires et ONG) est dans ses fonctions / missions / rôle.

Il s'agit de s'y référer pour lui donner un caractère national en appui aux autres régions qui sont encore loin de cette logique. Beaucoup de visites ont d'ailleurs été effectuées déjà à Sikasso dans ce sens.

Les acteurs clés de la filière sont aussi sur une dynamique porteuse : une organisation des pépiniéristes et pépiniéristes-plantiers à trois niveaux : village-commune ; cercle ; région. Il s'agit de voir les aspects institutionnels et politiques liés à cette évolution.

Il reste que le contrôle de qualité, les semences, amélioration sylvicole, le passage transfrontalier de plants ... soient judicieusement accompagnés par l'appui et les services publics notamment. A ce niveau, une articulation entre la conservation de la nature, le contrôle et la réglementation, les collectivités territoriales est dispensable.

## **Abréviations**

OP : organisation paysanne

PADREF : programme d'appui à la direction régionale des eaux et forêts

DRCN : direction régionale de la conservation de la nature

DRRC direction régionale de la réglementation et du contrôle

*Auteur : Célestin Dembélé,*

*Ingénieur forestier*

*Saisie le : 25/09/2003*

## **POUR ALLER PLUS LOIN**

### **Contact**

Intercooperation, Délégation pour le Sahel, Korofina Sud, Rue 96 Porte 747, BP 2336 Bamako, Mali, tel : 223 224 44 60, fax : 223 224 61 19, email : [icsahel@icsahel.org](mailto:icsahel@icsahel.org), site web : [www.dicsahel.org](http://www.dicsahel.org)

Programme Jèkasy, Coopération suisse – Intercooperation, BP 215, Sikasso, Mali, tel : 00 223 262 03 64, fax : 00 223 262 02 47, email : [jekasy@icsahel.org](mailto:jekasy@icsahel.org)

### **Références bibliographiques**

A. Egli, Privatisation de la production de plants à Sikasso, Intercooperation, 1994, 25p

C. Dembélé, Stratégie d'accompagnement de la privatisation et du transfert de la filière plants dans les cercles de Yorosso, Koutiala, Sikasso et Kadiolo, Intercooperation, Programme Jèkasy, Sikasso, 2001, 40p

Collectif, rapport bilan de la phase transitoire, Programme Gestion Durable des Ressources Naturelles dans la Région de Siakso (GDRN), Bamako, 2001, 35p

Collectif, Rapport annuel 2002, Programme Jèkasy, Intercooperation, Sikasso, 2003

F. Picard, rapport annuel du programme Gestion Durable des Ressources Naturelles dans la Région de Siakso (GDRN), Sikasso – Bamako, Intercooperation, 1999, 50p