



AU MALI

UN MODÈLE COOPÉRATIF EN FAVEUR DES ÉLEVEURS



Entretien avec Mahamoud Sow (ICD)

Mahamoud Sow travaille depuis 2007 au sein de l'ONG malienne Initiative Conseils Développement (ICD) au service du monde rural. Il gère actuellement un projet d'appui à l'élevage dans la région de Koulikoro.

En accompagnant des minilaiteries, ICD soutient les éleveuses et les éleveurs qui en sont parties prenantes. À l'expérience, le modèle coopératif apparaît en effet comme une organisation vertueuse pour la minilaiterie et la filière lait local dans son ensemble.

Dans le cadre d'un projet porté par :



Initiative Conseils et Développement (ICD)



Centre international de développement et de recherches (CIDR)

Quelle est l'historique de vos actions sur la filière lait ?

Parmi toutes les entreprises de transformation agroalimentaires (torréfaction du soja, décorticage du fonio, etc.) dont nous avons accompagné la création, il y a une douzaine d'unités laitières. La filière lait est en effet au cœur de l'action d'ICD depuis sa création en 2001. Par la suite, nous avons aussi mis les éleveurs en relation avec un distributeur de produits agroalimentaires de Bamako. Avec les laiteries industrielles, c'est compliqué, seule Malilait achète du lait local pour fabriquer certains produits.

Notre action ne se limite pas au côté commercial puisque nous intervenons souvent en amont de la filière, pour l'organisation des producteurs, en concertation étroite avec les organisations d'éleveurs laitiers aux niveaux national (Fédération nationale des producteurs de lait du Mali, Fénalait) et sub-national (Ferlait pour la région de Koulikoro). La plupart des minilaiteries (à San, Koutiala, Fana,

Koumantou, Badinko etc.) sont aujourd'hui autonomes financièrement, même si la saison des pluies reste une période difficile avec une baisse de la consommation¹ alors même que la production est abondante. Une solution est qu'elles puissent avoir une trésorerie suffisante pour transformer de grandes quantités de lait en *ghee* (beurre liquide) qui peut être stocké. Nous avons aussi essayé avec le fromage mais la demande ne suit pas, car les consommateurs n'ont pas cette habitude alimentaire.

Sur quels aspects insistez-vous pour le soutien à la filière lait ?

Nous avons construit des banques d'aliment-bétail, des marchés à bétail, notamment à Koulikoro où nous insistons surtout sur l'amélioration de la santé animale. À la création d'une minilaiterie, nous faisons en sorte qu'il y ait un cabinet vétérinaire, une banque d'aliment-bétail et si possible, un parc de vaccination.

Deux nouvelles minilaiteries ont vu le jour en 2020 : une à Dioïla et l'autre à Touba. La demande existe au niveau de ses petites villes [de la région de Koulikoro]. Mais au vu de la distance avec Bamako, 160 et 150 km, il faut s'assurer de la disponibilité de vétérinaires. Le projet accompagne déjà deux vétérinaires installés à Dioïla. Un autre vétérinaire vient d'être recruté à Touba. Il bénéficiera de formations, d'équipements, ainsi que de notre appui pour l'obtention de documents administratifs indispensables (agrément et mandat sanitaire pour la localité concernée).

Au Mali, les éleveurs n'ont pas toujours les moyens de faire vacciner tous leurs animaux. Ou alors manquent de volonté. C'est pourquoi nous créons des conventions entre cabinets vétérinaires et minilaiteries : tous les éleveurs livrant la minilaiterie font vacciner leurs animaux aux frais de la minilaiterie. Ce coût est défalqué de l'apport de lait à l'unité laitière, la consultation vétérinaire est donc remboursée par l'éleveur au fur et à mesure.



Mahamoud Sow (à gauche) avec des éleveurs de Dioïla © ICD

¹ Baisse de consommation due à la baisse des températures et à certaines idées fausses qui ont été combattues comme le lien fait entre consommation de lait et risque accru de contracter le paludisme.

Quels sont les principaux freins au développement de la filière ?

La concurrence de la poudre de lait est un frein parmi d'autres. Nous participons à la campagne ouest-africaine « Mon lait est local » et à l'organisation de la Journée mondiale du lait chaque année avec la Fédération nationale des producteurs de lait (Fénilait) et l'Assemblée permanente des chambres d'agriculture du Mali (APCAM). Les transformateurs se tournent vers le lait en poudre pour deux raisons : le prix est abordable et il peut se conserver longtemps. Toutefois, ils précisent que la qualité ne vaut pas celle du lait local, on peut même y déceler parfois des odeurs parasites. Par ailleurs, sa transformation ne permet qu'une gamme restreinte de produits : lait caillé et yaourt. S'ils avaient la possibilité de collecter du lait local, ils pourraient en plus faire du bon lait pasteurisé, du *ghee* et parfois du fromage.

Mais les consommateurs sont plus regardants sur le prix que sur la qualité. Or, à Bamako et dans certaines capitales régionales, le lait local vaut entre 500 et 600 FCFA, soit à peu près un euro le litre alors même que le salaire moyen est d'environ 100 000 FCFA, soit 150 euros. Quand ils ont le choix entre un lait frais local de qualité et un lait reconstitué à partir de poudre, moins cher, ils préfèrent ce dernier pour nourrir toute leur famille.



Productrices et producteurs livrant la laiterie et guichet de vente de la laiterie, Dioïla © ICD

Pour ces raisons, certains transformateurs ont commencé avec le lait local puis se sont tournés vers la poudre. Le kilo de poudre qui sert fabriquer 10 litres de lait ne coûte que 2 000 FCFA à la laiterie, le litre revient donc à 200 FCFA que ce soit en saison sèche ou saison des pluies. Alors que la laiterie doit payer l'éleveur entre 250 et 350 FCFA (soit de 25 à 75 % plus cher !). En hivernage, les quantités de lait local sont importantes et il est difficile d'écouler la production. Ce sont des manques à gagner pour le lait local qui ne se stocke pas.

Quels sont les débouchés des minilaiteries ?

Dans les années 2000, les produits étaient vendus à Bamako. Vu le prix attractif, 80 à 90 % de la production y était acheminée. Maintenant, les ventes se font plus facilement dans les villes secondaires. Comme nous étions déjà en contact avec un distributeur à Bamako, une cinquantaine de litres de produits transformés (*ghee*, fromage, *fènè*) lui parvient toujours chaque semaine. Tout le reste est vendu dans les lieux d'implantation des minilaiteries. L'offre en petits conditionnements, accessibles à toutes les bourses, a largement facilité les ventes dans ces zones.

Par exemple, le *ghee* est très prisé par la population. Son conditionnement initial était des bidons d'un litre à 3 000 FCFA. Aujourd'hui il s'écoule facilement car, avec les conditionnements en petite bouteille que nous développons dans les minilaiteries, le consommateur peut y avoir accès pour un prix compris entre 500 et 750 FCFA.



Laiterie de Touba © ICD

Les achats institutionnels sont-ils des débouchés intéressants ?

Nous avons expérimenté l'établissement d'une convention entre un orphelinat et la minilaiterie de San. L'approvisionnement a bien fonctionné, de manière régulière, ce qui nous a donné l'idée de conventionner avec une autre école, toujours à San. Finalement, cela n'a pas abouti par manque de financement. Nous n'abandonnons pas cette idée qui assurerait des débouchés aux minilaiteries. Pour le moment, nous prévoyons plutôt d'identifier des vendeurs ambulants qui se rendront dans les écoles pour commercialiser le lait.

Est-il possible de baisser le prix du lait local pour inciter les consommateurs et les transformateurs à s'en procurer ?

Partant de l'hypothèse que le principal frein des laiteries est le prix, ICD fait des études sur le coût de production du lait. Nous avons étudié trois cas d'élevages extensifs. Nous menons aussi une autre étude sur l'élevage semi-intensif. L'objectif de ces études est de présenter nos résultats aux éleveurs et d'en discuter avec eux, pour qu'ils travaillent sur la rentabilité de leurs pratiques d'élevage, puissent baisser le prix et rendre leur lait abordable pour la majorité de la population. Parmi les recommandations : sélection des vaches laitières, pratique de la culture fourragère et bonne conservation des fourrages, respect du programme de prophylaxie et suivi sanitaire par un professionnel, etc. En moyenne annuelle, le prix de revient pour les éleveurs que nous avons déterminé tournerait autour de 150 FCFA le litre dans les élevages extensifs [au lieu de 250-350 FCFA]. Pour les élevages semi-intensifs, l'étude est en cours, le prix serait un peu plus élevé.

Quelles différences notez-vous entre élevage extensif et semi-intensif ?

Dans l'élevage extensif, les éleveurs ont un nombre important d'animaux et pas de stabulation. Seuls quelques bêtes restent sur place pendant la saison sèche, les autres partent en transhumance et reviennent pendant la saison des pluies. Les troupeaux sont alimentés par des pâturages et des résidus de récolte, reçoivent peu d'apports d'aliment-bétail et de concentrés. Les races locales sont privilégiées. Elles dépassent rarement les 2-3 litres par jour, quelle que soit la saison, à part quelques-unes comme les zébus Maures et Azawak qui atteignent 5-7 litres par jour.

L'élevage semi-intensif privilégie les races dites « améliorées », la stabulation et l'apport de concentrés. Les animaux issus de croisement entre Holsteins, Montbéliardes ou Normandes avec des souches locales dépassent souvent 20 litres par jour. Ils sont élevés dans l'aire périurbaine de Bamako.

La majorité des élevages que nous suivons sont extensifs mais gardent toujours en stabulation une partie des animaux qui, ainsi, produisent plus. Le système dépend aussi de la localité. À Touba, les éleveurs vont plus fréquemment à Bamako et ont la possibilité d'acheminer des races améliorées, de faire des inséminations... Mais en général, ils ont les deux : races améliorées et locales.

Quel est le modèle d'élevage le plus adapté pour développer la filière ?

Tout dépend du contexte, l'élevage semi-intensif est bien adapté à la périphérie de Bamako car le lait y est bien valorisé. Mais à l'intérieur du pays, les éleveurs préfèrent conserver un troupeau important pour faire face aux dépenses par la vente d'animaux. C'est leur culture et le lait est trop difficile à écouler en hivernage.

Quel est le rôle des éleveurs dans les minilaiteries ?

À Touba, nous avons ainsi mis en place une coopérative d'éleveurs qui porte l'unité de transformation laitière (UTL), avec un gérant qui s'occupe de coordonner les activités. Avec notre appui, la coopérative d'éleveurs monte la minilaiterie, recrute le gérant et suit les activités. Le gérant rend compte à la coopérative au cours des assemblées générales. Les éleveurs ont donc vraiment leur mot à dire en réaction au bilan présenté. Chaque membre de la coopérative détient au moins une part. L'expérience nous a montré que si la laiterie est portée par les éleveurs, il y a beaucoup moins de problème d'approvisionnement en lait.

Dans la même localité, nous mettons en place une coopérative de vendeuses de lait. Le lait est collecté par les éleveurs, le gérant s'occupe de la pasteurisation et la vente est assurée par la coopérative des revendeuses. D'autres types de produits transformés comme le yaourt, le *ghee*, le *fènè* (lait caillé), seront mis à la disposition des revendeuses.

Qu'en est-il des autres minilaiteries soutenues ?

Au cours des différents accompagnements de minilaiteries, ICD a expérimenté trois modèles. Dans le système coopératif, les éleveurs sont propriétaire de l'unité. D'autres producteurs extérieurs à la coopérative ont la possibilité d'apporter le lait, toujours en relation avec des vendeurs pour faciliter la vente du lait.

Un deuxième modèle est l'association des salariés et des éleveurs au capital d'une unité de transformation ayant un statut de SARL. Cette modalité assure de bonnes conditions pour la gouvernance. C'est le cas des Esop (entreprises de services et organisations de producteurs) qui ont un statut de SARL. Toutefois, comme la voix de chaque membre est proportionnelle à la part qu'il a apportée à la création, cela a déjà suscité des mécontentements. Ce n'est pas le cas dans une coopérative. Même si une personne apporte 70 % du capital, le vote reste « une personne égale une voix ». Les producteurs préfèrent ce mode de gouvernance. Ils ne comprennent pas que celui qui apporte le plus d'argent puisse avoir un nombre de voix plus élevé. Il y a vraiment une culture de la coopérative.

**« Une personne
égale une voix »...
Il y a vraiment une
culture de la
coopérative.**



Pasteurisation du lait à Dioïla (gauche) et Touba (droite) © ICD

Dans le troisième modèle que nous déconseillons, l'entreprise est individuelle avec un promoteur. Aujourd'hui, nous avons une minilaiterie en statut privé qui a du mal à collecter le lait auprès des producteurs. Des conflits sont apparus et elle est obligée de se rabattre sur les collecteurs qui vont chercher le lait dans des zones plus éloignées. Le prix de revient est beaucoup plus élevé que si le lait avait été collecté auprès des producteurs les plus proches géographiquement.

Ce que nous privilégions, c'est le modèle coopératif avec la possibilité pour les éleveurs non-membres de la coopérative d'apporter le lait. Si on parvient à avoir un personnel qualifié qui opère une transformation de qualité, l'écoulement ne pose pas non plus de problème. Les producteurs souhaitent définir le prix du lait et comme les bénéfices de la laiterie ne leur reviennent pas, sa rentabilité ne leur importe pas. Si les producteurs eux-mêmes portent la laiterie, ils peuvent céder le lait à un prix plus abordable, en espérant avoir des retours. S'ils le cèdent à 250 FCFA au lieu de 350 FCFA le litre, la laiterie fera aussi des bénéfices et des dividendes leur reviennent. C'est dans la coopérative que cela fonctionne le mieux.

Sur quel point les politiques publiques peuvent-elles soutenir la filière lait du Mali ?

La « Stratégie de valorisation du lait cru local » (2008) a identifié des bassins laitiers dans tout le Mali. L'idée était de réduire l'importation du lait en poudre. Malheureusement, cela n'a pas été fait comme on le souhaitait. Des infrastructures ont été construites dans plusieurs localités mais cela n'a pas été suivi par les organisations de producteurs pour l'apport de lait et la collecte. Aujourd'hui, le projet est entré dans une autre phase. Il organise les producteurs pour amener le lait dans les infrastructures construites.

En termes de soutien à la filière, les faïtières pensent que taxer le lait en poudre est la solution. Toutefois, d'autres enjeux limitent la production locale qui évolue en dents de scie. En saison sèche le lait manque. En saison des pluies, le lait est en quantité importante. Cette tendance est en train de se corriger dans le périurbain. Certains gros éleveurs en élevage intensif parviennent à produire la même quantité en saison sèche et en saison des pluies.

Comment lisser la production ?

L'objectif de l'État est de faire en sorte que les éleveurs puissent bien nourrir les animaux, quelle que soit la saison. Ainsi, il pourrait y avoir une quantité assez importante de lait. C'est dans ce sens que chaque année en saison sèche, l'État met à la disposition des services techniques l'aliment-bétail à un prix réduit, subventionné à hauteur de 30 %, et dont peuvent bénéficier les membres d'organisation de producteurs (OP). L'OP apporte la liste de ses membres intéressés et leurs

besoins. Les services techniques de l'État donnent la caution aux éleveurs pour qu'ils achètent à des fournisseurs agréés moyennant ce rabais de 30 %. Bien qu'ayant facilité l'accès à l'aliment bétail, ce service n'est pas régulier. Cette année (2020) nous n'en avons pas vu.

Et, la taxation à 5 % des importations de poudre de lait n'est absolument pas dissuasive. On parle de 20 milliards de FCFA d'importations de lait en poudre chaque année. Des discussions sont en cours entre l'État et les organisations d'éleveurs sur ce sujet.

***On parle de 20 milliards
de FCFA d'importations
de lait en poudre
chaque année***

Quel est l'impact de l'Offensive Lait de la Cedeao ?

Le seul impact concret pour le moment est la prise de conscience des consommateurs sur la meilleure qualité du lait local par rapport à la poudre. Mais le prix le plus bas est toujours préféré, étant donnée la faiblesse du pouvoir d'achat. C'est pourquoi nous essayons de déterminer un prix juste avec les éleveurs. Nous leur disons qu'il faut vraiment s'appuyer sur le coût de revient pour fixer le prix de vente à la laiterie. Tant qu'on ne le fait pas, cela va être compliqué. Si d'autres mesures d'accompagnement, notamment l'aliment-bétail, sont mises en place, cela aussi peut jouer sur le prix du lait. Si les subventions sont accessibles dans de bonnes conditions et de manière régulière, cela peut pousser les éleveurs à baisser le prix de leur lait. Sinon, l'Offensive lait n'aura pas d'impact immédiat.

Quel est votre pouvoir d'influence ?

ICD participe aux événements de la campagne « Mon lait est local », avec Oxfam, VSF Belgique et d'autres partenaires. Cette campagne est beaucoup plus centrée sur la sensibilisation des consommateurs que sur du plaidoyer. À chaque événement regroupant un grand nombre de personnes, la campagne essaie de participer pour faire la promotion du lait local, d'organiser des jeux, des compétitions et ainsi sensibiliser aux conséquences de la consommation du lait en poudre.

Le gouvernement a en projet la création d'une interprofession lait. Des rencontres ont eu lieu avec un plan d'action sur trois ans à la clef. Des unions et des fédérations existent dans les régions. Le processus est en cours pour leur coordination au niveau national.

Quelle est la place des femmes dans vos actions ?

Quelques femmes possèdent du bétail dont elles apportent le lait aux unités de transformation. Plus généralement, elles sont présentes dans tout le circuit, en particulier dans la transformation et commercialisation. La coopérative de revendeuses de lait est constituée uniquement de femmes. Elles achètent le lait aux minilaiteries puis le vendent. Ce système n'existait pas dans la zone où nous intervenons : les femmes commercialisaient le lait de façon individuelle et éparpillée. Le projet prévoit de les accompagner. Nous n'avons pas encore de retours sur l'impact de cette coopérative sur les femmes.

Quels sont les premiers effets que vous notez avec l'arrivée du Covid 19 ?

Le contexte fait que les gens ont du mal à se nourrir. Le confinement n'est pas total au Mali pour le moment. Mais le couvre-feu et les limitations d'accès aux marchés font que certaines activités sont pratiquement à l'arrêt.

Les minilaiteries sont les premières à subir les conséquences. Ici, l'alimentation de base est la céréale. Si les gens n'ont plus les moyens de s'en procurer, cela se répercutera sur la filière lait. En effet, en dehors des familles d'éleveurs, le lait ou le yaourt sont vraiment des produits de luxe. Les gens vont se focaliser sur ce qui est indispensable. Certaines unités de transformation laitière nous disent que depuis que la crise a commencé, elles ont du mal à écouler leur production. Celles qui avaient un système d'abonnement avec les employés de bureau de Bamako ont perdu ce débouché, les services étant fermés.

Quels sont les effets des instabilités politiques sur vos activités ?

Le développement de la filière permet de lutter contre le terrorisme. Il crée des emplois et des revenus. Les enfants qui sont enrôlés par les terroristes sont des enfants qui n'ont rien à faire. Ils n'ont pas de travail ni de revenus. Là où l'on met en place une laiterie, il y a des transformateurs, des vendeurs. Ainsi, un ensemble d'acteurs parviennent à gagner leur vie.

Le point sombre, c'est que le terrorisme joue négativement sur le développement des minilaiteries. Par exemple, à San et Niono, la clientèle avait fui vers Ségou et parfois Bamako. Par conséquent, l'activité avait ralenti. Le danger compliquait aussi la collecte sur des longues distances. S'y est ajoutée l'interdiction de circuler en moto, or c'est le principal moyen de transport pour la collecte et la vente du lait. Cette situation a paralysé l'activité mais la situation est meilleure aujourd'hui et l'interdiction de circuler à moto a été levée.

Propos recueillis en avril et septembre 2020 par Gabrielle de Dianous (CFSI)

Pour creuser le sujet :

- Visiter le site de l'[ICD](#)
- Témoignage, *Allier entreprise privée et organisations de producteurs pour dynamiser la filière lait local : Malick Diallo fait le point sur l'ESOP*, 2013
- Innovation, *Minilaiteries et marque collective Danaya Nono*, 2014

Cette initiative a bénéficié de financements de la Fondation de France dans le cadre du programme Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest (Pafao), appels de 2011 (n°34) et de 2018 (n°69).

Le programme Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest (Pafao) est porté par la Fondation de France et le CFSI. Il bénéficie de la contribution de la Fondation JM.Bruneau (sous égide de la Fondation de France) et de l'Agence française de développement. Jafowa participe également au volet capitalisation du programme. Le Roppa est membre du comité d'orientation et de suivi du programme.



FONDATION
JM.BRUNEAU
SOUS L'ÉGIDE DE LA
FONDATION DE FRANCE



JAFOWA
Joint Action for Farmer Organisations in West Africa

ROPPA
Afrique Nourricière