

## LA COTONFRAN ET SES SŒURS (COTONAF, LA COMOUNA, LA COTOUBANGUI)

Les entreprises cotonnières  
en Afrique équatoriale  
par Jean CABOT, université Paris VIII  
(Actes du colloque Entreprises et entrepreneurs en Afrique (XIX<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècle), t. 1,  
L'Harmattan, 1983)

[367] La conquête coloniale n'avait pas pour seul but l'occupation stratégique d'espaces infinis, occupation coûteuse au Trésor public. Dès 1890, le « Comité de l'Afrique française » comprenant de nombreux représentants du commerce et de la finance, s'était constitué pour favoriser les entreprises coloniales. La conquête réalisée, il fallait dégager les pays de leur économie de subsistance et les amener à produire des marchandises susceptibles d'intéresser le grand commerce, en faire une source de matières premières. En Oubangui-Chari-Tchad, on envisagea l'introduction d'une culture commerciale qui puisse, comme l'arachide l'avait fait au Sénégal, faire entrer le pays dans une économie de marché. En introduisant une culture de traite, il était permis d'escompter, par l'usage de la monnaie introduite sur les marchés, l'abandon de l'impôt en nature, difficile et fort délicat à percevoir, mais aussi la création de besoins nouveaux que les grandes compagnies commerciales étaient prêtes à satisfaire.

Ainsi l'introduction d'une ou plusieurs cultures de traite pouvait tout à la fois satisfaire la demande de l'industrie européenne en matières premières tropicales et trouver sur place même des débouchés pour les produits manufacturés issus de ces produits.

Après quelques tâtonnements et quelques essais plus ou moins fructueux, c'est vers la culture du coton que les autorités de l'Oubangui-Chari et du Tchad orientèrent l'agriculture indigène. Déjà le coton avait été essayé en culture sous pluie au Congo belge et sa culture irriguée au Soudan nilotique datait déjà de 1904. Or précisément, [368] l'Association cotonnière équatoriale fut fondée en 1905, dans le but d'introduire la culture du coton en Afrique équatoriale française.

La nécessité d'offrir un coton égrené aux acheteurs étrangers allait entraîner progressivement l'introduction de sociétés d'égrenage. Déjà, un commerçant de Fort-Lamy [Mattey (*les Annales coloniales*, 5 août 1924)] avait importé en 1919 quatre égreneuses, trois manèges et une presse. L'administrateur Cuvillier-Fleury signale en 1923 l'existence à Léré (Mayo-Kebi) d'une société d'égrenage (Société Centre-Afrique [déjà signalée dans l'AEC 1922 (pdt : Jean Weber) et *les Annales coloniales* du 26 décembre 1922]) disposant de quatre égreneuses à main, les mêmes sans doute [?]. Les initiatives artisanales ont donc précédé l'introduction des grandes sociétés. Celles-ci ne se sont implantées qu'après l'intervention de l'administration coloniale visant à imposer la culture du coton aux agriculteurs [c'est en fait l'exemple du Congo belge voisin qui motive à la fois l'administration et les sociétés et la dépendance de l'industrie cotonnière à l'égard des importations, notamment étasuniennes].

Le rattachement des départements du Chari et du Logone à la colonie de l'Oubangui-Chari en 1925 a permis l'introduction progressive de la culture obligatoire : Chari-Bangoran en 1926, Moyen-Logone en 1927. Les gouverneurs successifs,

Antonetti et Lamblin, usèrent largement de leur autorité pour en assurer le démarrage, le Tchad, avec le Mayo-Kebi fut atteint en 1928. C'est le 5 mai de cette même année que furent fixées par décrets-lois les conventions instaurant la politique des zones à privilèges pour le monopole de l'achat du coton à l'instar de la politique déjà pratiquée au Congo belge.

\*  
\* \* \*

À partir de 1934, les sociétés, réduites au nombre de quatre, reçurent le monopole de l'achat sur les différentes zones de l'Oubangui-Chari-Tchad. La Compagnie cotonnière équatoriale [française], dite Cotonfran, se voyait attribuer la part du lion avec les trois départements qui reviendront au Tchad en 1936 : Moyen-Chari, Moyen-Logone et Mayo-Kebi, auxquels s'ajoutaient les subdivisions oubanguiennes de Bouali, Fort-Sibut, Dekoa, Batangafo, alignées le long de la voie d'évacuation Fort-Archambault-Bangui. Trois autres sociétés se partageaient le domaine cotonnier oubanguien : la Cotonaf, la Comouna, la Cotoubangui.

Les conventions fixaient les obligations des sociétés cotonnières. En contrepartie du privilège d'achat qui était consenti, celles-ci y s'engageaient à construire sur place des usines d'égrenage d'un type déterminé. Elles étaient autorisées à créer des huileries pour le traitement de la graine de coton en réservant cependant 40 % de ces graines aux semis de l'année suivante.

Pour sa part, l'administration coloniale s'engageait à [369] favoriser la culture cotonnière par les cultivateurs autochtones. Elle garantissait aux sociétés l'achat d'au moins 80 % de la récolte.

L'introduction par voie d'autorité d'une culture nouvelle, destinée à une commercialisation totale devait bouleverser les traditions agricoles : rotations, emprise au sol, durée des jachères. Toutes les techniques lentement élaborées par les agriculteurs autochtones allaient se trouver remises en question.

#### L'implantation de la Cotonfran au Tchad

Au Tchad, la Cotonfran s'est organisée administrativement en trois secteurs correspondant aux départements où la culture du coton fut d'abord introduite : Moyen-Niari (chef-lieu Fort-Archambault), Logone (Moundou), Mayo-Kebi (Bongor). En 1954, un quatrième secteur a été constitué lors de l'introduction de la culture du coton dans trois nouveaux départements : Chari-Baguirmi (chef-lieu Fort-Lamy), Guéra (Mongou) et Salamat (Am-Timan). Chaque secteur possédait sa direction avec ses bureaux. D'elle dépendait un contrôleur d'égrenage, sorte de directeur technique chargé de visiter les usines du secteur. Les usines étaient appelées « postes ». Le personnel d'encadrement était constitué par des Européens : le chef de poste, le mécanicien et l'acheteur chargé de la « propagande » [preuve que la contrainte n'est pas le seul ressort] en saison des pluies et des achats au moment des marchés. En tout, une centaine d'Européens assurait le fonctionnement d'une vingtaine d'usines et de quatre directions au Tchad. La direction générale était implantée dans le chef-lieu de la colonie (du Territoire) à Fort-Lamy.

Le problème essentiel pour l'usinage du coton est de réduire au minimum le temps nécessaire à l'usinage afin de pouvoir évacuer les balles de coton-fibre avant que la saison des pluies suivante ne rende les routes impraticables. Si la solution correcte dépend principalement du rendement de l'usine (puissance, vitesse, organisation), elle doit tenir compte également dans une assez large mesure de la climatologie (maturité des capsules), de l'empressement plus ou moins grand des producteurs à apporter le produit de leurs premières collectes aux premiers marchés, de l'état général des routes qui doivent avoir été refaites en temps voulu après la saison des pluies, de l'organisation

et du bon fonctionnement des entreprises de transport qui assurent l'acheminement du coton-graine depuis les marchés où il est stocké jusqu'aux usines.

L'abondance des paramètres à maîtriser à une époque où le portage des récoltes se fait encore à tête d'homme sur vingt ou trente kilomètres, où les pistes carrossables sont rares et pratiquement exclusivement tracées pour la collecte des récoltes livrées sur les marchés, où les locomobiles des usines sont alimentées à la graine de coton explique l'implantation des postes d'usinage. Leur création fut fixée en vue de réduire les distances d'approvisionnement. D'où la dispersion des usines et leur nombre relativement élevé en regard d'une production modeste.

Les premières usines ont été créées entre 1930 et 1940. Les premiers travaux d'égrenage furent exécutés par des groupes mobiles circulant de poste à poste et comptant une seule égreneuse fixée sur remorque et mue par un moteur à essence. Les locomobiles importées pièce à pièce par l'interminable voie oubanguienne étaient d'une puissance de 10 à 50 CV. Elles restèrent en usage jusque après la Seconde Guerre mondiale consommant l'essentiel de la graine de coton dont les sous-produits ont été négligés pendant plus de trente ans. L'ensemble des usines a été transformé et modernisé de 1947 et 1957. Les principales modifications ont porté sur la puissance des groupes locomobiles, augmentée (80 à 190 cv) par du matériel Fives-Lille, sur l'adjonction de délinteuses de presses hydrauliques à 100 kg, de châteaux d'eau munis de pompes électriques, d'appareils pneumatiques pour l'aspiration du coton graine.

Le temps de l'égrenage s'en est trouvé réduit, passant des sept à huit mois précédents à cinq mois au maximum. L'évacuation de la totalité de la récolte devenait ainsi possible avant le retour de la saison des pluies.

#### Prolétarianisation et détribalisation

Le caractère saisonnier de l'égrenage entraîne l'existence de deux types d'emplois dans les usines : un fonds de main-d'œuvre permanente payée au mois ou à la semaine et un fonds de saisonnier payé à la journée ou même à l'heure.

Le fonds permanent d'employés et d'ouvriers attachés à chaque usine est généralement constitué par des populations méridionales dites sara (Madjingaye, Mbaye, Gam [...]) depuis longtemps habituées au travail hors des communautés domestiques. L'extension du réseau des postes s'étant faite par le Sud, chaque création d'usine drainait vers elle les jeunes gens déjà familiarisés avec le travail en usine mensuellement rétribué. La pratique même du salaire mensuel avait contribué considérablement au changement dans leurs modes de consommation alimentaire ou vestimentaire. En rupture complète avec les traditions patriarcales, ils forment dans tous les centres usiniers du sud du pays des colonies de prolétaires détribalisés. C'est à ces colonies de Sara que la Compagnie cotonnière avait recours lorsqu'elle s'établissait en des postes où le recrutement s'avérait difficile. Ainsi en 1931, à Léré Cotonfran avait tout d'abord essayé un recrutement de personnel moundang (ethnie locale). Mais les femmes s'affirmèrent particulièrement inconstantes et peu intéressées par un travail régulier à l'usine. De guerre lasse, la compagnie fit venir en 1953 des équipes de Gambie, du Logone, qui moyennant quelques primes, acceptèrent de quitter leur région pour venir constituer le noyau permanent du poste. La plupart des usines du Mayo-Kebi comptent très peu d'employés permanents originaires du département, presque tous proviennent du [?] ou du Moyen-Chari, soit depuis la création des usines, soit par substitution familiale lors des retours au pays après dix ou vingt ans de service.

Le nombre des employés mensualisés varie cependant d'une année à l'autre. Pour l'année 1960 dans le bassin du Logone, c'est-à-dire sur les quatre départements actuels des deux Logone, de la Tandjilé et du Mayo-Kebi, le chiffre global a varié de mille à treize cents d'une cam- [372] pagne à l'autre. En effet, on note un fléchissement du

nombre d'emplois mensuels pendant la période d'arrêt des usines, suivi d'une réembauche à l'approche des premiers marchés de coton. Par exemple, le secteur du Logone est passé cette même année de 567 emplois permanents en avril, à 447 en août, pour remonter à 554 en novembre. De même au Mayo-Kebi, on note : 769 en mai, 570 en septembre et 759 en novembre. Les mois de marche au ralenti des postes (entre juin et octobre) permettent souvent aux employés de laisser libre cours à leur humeur vagabonde. Ils changent de lieu d'emploi assez facilement ou bien prennent des congés qu'ils prolongent au-delà de la durée normale. Par ailleurs, la société profite de la situation pour mettre fin à certaines « carrières » jugées trop fantaisistes. Tout contribue à rendre l'emploi — même permanent — fluctuant et inégal dans le temps.

Face aux étrangers européens déjà évoqués, le nombre des étrangers africains n'est pas excessif pour les mêmes années 1960. Sur un ensemble dépassant le millier, on n'en comptait qu'une trentaine dont 14 originaires de Centrafrique, 12 Congolais, 7 Camerounais. Il faut cependant souligner que ces « étrangers » occupaient des emplois spécialisés, mieux rémunérés que les emplois courants : 11 mécaniciens, 13 employés de bureau, 3 magasiniers en particulier.

Les salaires laissés longtemps à la discrétion de l'employeur ont été fixés par conventions à partir de 1957. La journée de huit heures était alors payée 68 F CFA au manœuvre ordinaire, 240, 320 ou 400 F CFA selon la qualification des autres journaliers. Le comptable était salarié 16.500 F par mois. Précisons qu'à la même époque, le kilogramme de coton graine était payé 20 ou 24 F selon la qualité. L'impôt de capitation était de 600 F par imposable. Le kilo de mil se payait entre 15 et 30 F, le riz entre 40 et 90 F.

#### La main-d'œuvre temporaire

Les saisonniers, essentiellement manœuvres ordinaires, sont recrutés sur place. Ce sont souvent des paysans du canton voisin de l'usine, recrutés par appel d'offres. Lors-[373] que le volontariat est rétif, la désignation a lieu d'office par le ou les chefs de cantons intéressés à l'opération. Une fois incorporés, ces manœuvres assurent le travail sans trop de réticences. S'ils ne tiennent pas à rester employé au-delà du temps convenu, ils apprécient quand même le salaire qui leur est acquis, si modeste soit-il. Le nombre des saisonniers ne dépasse plus celui des « permanents ». En 1960, toujours pour les quatre départements concernés, ils étaient 1.023 en janvier, mois d'usage maximum, leur nombre était retombé à 326 en avril et 59 en mai. Tout le monde était rentré chez soi en juin. Cela pour les quinze usines concernées.

En revanche, leur nombre a été bien supérieur avant 1950, avant que le renouvellement du privilège d'achat en 1949 n'ait été assorti de l'exigence administrative de modernisation des usines. Jusqu'à cette date, presque toutes les opérations étaient manuelles : alimentation des égreneuses en coton-graine, collectage du coton-fibre à la sortie des scies, pesage (10 kg par 10 kg) du coton à presser, damage des balles avant pressage, entoilage et cerclage des balles, déplacement et marquage puis magasinage des balles, évacuation de la graine de coton stockée hors de l'usine, alimentation en eau de la locomobile par fûts remplis au fleuve ou au puits et roulés jusqu'à l'usine. Bref, chaque opération d'usinage exigeait une masse de manœuvres importante et multipliait les risques d'accident avec un personnel inexpert.

Les modernisations évoquées, basées sur l'augmentation de la puissance des locomobiles, permirent d'aménager des circuits pneumatiques d'aspiration et de soufflerie pour alimenter et dégager les égreneuses et évacuer la graine jusqu'aux silos. L'alimentation en eau fut assurée par châteaux d'eau remplis par pompes électriques. Les seules opérations manuelles qui subsistaient étaient le chargement et le

déchargement des camions, l'entoilage, le marquage et la manutention des balles, passées il est vrai de 20 à 100 kg.

Ainsi réduite, la main-d'œuvre saisonnière rendait encore plus insignifiante la proportion des ouvriers et employés de l'industrie cotonnière face à la masse paysanne encore peu transformée. Qu'étaient en effet les 2.000 employés et ouvriers devant les 250.000 planteurs du domaine étudié ici ?

[374]

Les aspects commerciaux et financiers

L'un des aspects commerciaux les plus notables du monopole concédé aux compagnies par l'Etat colonial au Tchad a résidé dans le fait que les deux domaines, habituellement jumelés, du commerce de traite se sont trouvés ici séparés. La traite du coton n'était pas liée à la vente des produits d'importation. Le commerce de distribution des denrées importées, lui aussi entre les mains de grandes compagnies coloniales, comme la S.C.O.A. (Société Commerciale de l'Ouest Africain) ou la S.C.K.N. (Société Commerciale du Kouilou-Niari, filiale d'Unilever) ou encore la C.F.A.O. (Cie française pour l'Afrique Occidentale, était parfaitement distinct du ramassage du coton. En freinant l'installation de succursales dans les petits centres de brousse, ce clivage entre le ramassage et la distribution a empêché que les paysans ne deviennent les débiteurs permanents des grandes sociétés. Il a permis aussi, plus longtemps qu'ailleurs, le maintien d'un réseau important de petits revendeurs africains, seuls tributaires des grandes compagnies.

Les sociétés cotonnières achetaient, transformaient et exportaient le coton. Le prix de revient du coton exporté comprenait donc : le prix d'achat au producteur, le transport à l'usine et l'égrenage (tous frais de fonctionnement compris), le transport jusqu'aux ports maritimes et les taxes douanières de sortie. Le lancement de la culture avait été amorcé en pleine période de prospérité entre 1927 et 1930. Le prix d'achat du coton graine au producteur avait été fixé à 1 F CFA. Il fallait alors vendre de 5 à 10 kg de coton pour s'acquitter de l'impôt. Mais à partir de 1931, la crise capitaliste mondiale a fait brutalement chuter les prix. Les sociétés répercutèrent cette baisse sur le prix d'achat au producteur. Payé 0,60 F de 1933 à 1936, le coton ne permettait plus de se libérer de l'impôt qu'en vendant de 12 à 25 kg. Les sociétés elles aussi connurent de durs moments où il fallut prélever frais d'usinage et de gestion directement sur le capital.

Cependant, le Comité cotonnier de l'A.E.F. s'entremet pour obtenir une aide gouvernementale aux sociétés. Celles-ci reçurent de l'État des prêts à long terme, remboursés en vingt ans, destinés à soulager leur trésorerie, et l'octroi de primes, non remboursables, garantissant un prix de réalisation du coton-fibre exporté. A ce titre, les sociétés reçurent en quatre ans 12.737.353 F dont [...]37.922 à la Cotonfran, 833.736 à la Cotoubangui, [...]40.048 à la Cotonaf et 1.123.637 à la Comouna. Les conventions stipulaient qu'au cas où le prix de réalisation en Europe du coton-fibre serait inférieur au prix de revient des sociétés, la Caisse de Soutien de la Production indigène couvrirait la marge de perte jusqu'à concurrence de 4 F par kilogramme. Le total de ces primes dépassa parfois le prix d'achat aux producteurs. Au cours de la campagne 1930-1931, par exemple, la prime par kilo de fibre exporté, fut fixée à 3,50 F alors que les trois kilogrammes de coton-graine nécessaire à sa production n'étaient payés que 2,70 F (0,90 F le kg). Ces primes cessèrent d'être allouées lorsque le renversement des prix mondiaux en 1936 rendit la gestion des sociétés nettement bénéficiaire.

La guerre de 1939-1945 favorisa la hausse des matières premières. Tandis que le prix d'achat du kilo au producteur passait de 1 F à 2,50 F, la taxe de capitation passait de 12 à 55 F et le nombre de kilogrammes nécessaires pour s'en libérer de 12 à 22 ! En

revanche, la différence entre les augmentations de la tonne de fibre vendue en Europe et celles consenties au producteur laissait aux sociétés un bénéfice double de la marge consentie au paysan. En 1939, les bénéfices de la Cotonfran représentaient 42 % du capital de 11 millions ; en 1942, ils représentaient 45 % du capital augmenté dès 1940 par prélèvement sur bénéfices et porté à 18,5 millions. En 1943, ils étaient de 55 % de ce même capital.

La prévision de la contraction des marchés après-guerre incita à la prudence. La convention du 15 octobre 1946 stipula que 80 % des bénéfices réalisés sur la vente du coton (après prélèvement des dividendes des actionnaires et des augmentations de capital) seraient versés à une Caisse de soutien des prix du coton, les sociétés recevant les 20 % restant. Le principe, excellent en lui-même, d'assurer, en dépit des fluctuations du marché, la fixité d'achat au producteur à un prix minimum garanti aboutissait cependant à l'attribution d'un surprofit garanti aux sociétés, surprofit calculé à un taux extrêmement généreux. Par ailleurs, les sommes versées à la Caisse servaient souvent à des travaux étrangers à la production du coton, entrepris sur ordre des gouverneurs généraux [376] au bénéfice de leur capitale, bien éloignée du Tchad. En quelque sorte, la part qui aurait pu être attribuée, au moins en partie, au producteur devenait une superfiscalité qui lui était imposée ! Néanmoins, l'expansion des prix et la dévaluation permanente du franc décuplèrent le prix d'achat au producteur entre 1946 et 1951.

La hausse des prix consécutive à la guerre de Corée allait permettre aux sociétés des réajustements de capital social dépassant de loin le mouvement des prix au producteur. Par prélèvement sur les bénéfices, la Cotonnière porte le sien à 23,5 millions en 1951, à 330 en 1956 et 742 en 1957. Il est vrai que les chiffres de 1951 donnaient 135 millions de bénéfices pour un capital de 23,5 millions, soit une rente de 787 %

#### En conclusion

La puissance coloniale a donc introduit une culture obligatoire, par coercition, au seul bénéfice d'entreprises étrangères. De plus, elle a soutenu ces sociétés privées à l'aide de fonds publics. Ce soutien prélevé sur les finances publiques l'a été à fonds perdus puisque les primes n'étaient pas remboursables. Grâce à cet appui, les sociétés ont pu réaliser de substantiels bénéfices à partir de 1936. A partir de 1946, les conventions leur garantissaient de toute manière un bénéfice minimum, assorti de surprofits les bonnes années. En un quart de siècle, les actionnaires de la Cotonfran ont vu leur capital augmenter de 500 fois et leurs dividendes, régulièrement payés, depuis 1936, le plus souvent calculés à 10 % d'un capital croissant, n'ont jamais été inférieurs à 7 %, même les années de crise. Durant le même temps, le cultivateur contraint voyait décroître le pouvoir libérateur de son coton vis-à-vis de l'impôt de capitation, de cinq à un. Ne parlons pas de la dégradation des sols, capital obéré gravement par une culture pratiquée sans ménagements, car ceci est une autre histoire <sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Voir Jean CABOT, *Le bassin du moyen Logone*, O.R.S.T.O.M., 1965.