



REPUBLIQUE DU BENIN

..*****..

MINISTRE D'ETAT CHARGE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

..*****..

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

..*****..

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE

..*****..

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II

OPTION : ADMINISTRATION DES
FINANCES

FILIERE : ADMINISTRATION
DES FINANCES ET TRESOR

Promotion : 2011-2013

**Contribution à l'accroissement du niveau des
subventions de l'Etat aux Centres Agricoles
Régionaux pour le Développement Rural : cas du
CARDER-ZOU/COLLINES**

Réalisé et soutenu par :

ANATOLE AIGBE

Sous la supervision de :

Maître de stage :

Mme Ginette BAGBONON G.
Chef Service Administratif et
Financier(CSAF)/CARDER-
ZOU/COLLINES

Directeur de mémoire :

Dr Gilles M. TOBOSSI
Enseignant à l'ENAM

Août 2014

IDENTIFICATION DU JURY

Président : Pasteur Emmanuel J. AKPO

Vice-président: excusé

Membre: Maixent AGUEGUE

AVERTISSEMENT

**L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE
MAGISTRATURE (ENAM) N'ENTEND DONNER
AUCUNE APPROBATION OU IMPROBATION AUX
OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE. CES
OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME
PROPRES A LEUR AUTEUR.**

DEDICACE

A vous mes parents Goukokalè M. AIGBE et DJOTINDAGBA Rosaline, pour vos nombreux sacrifices.

Anatole AIGBE

REMERCIEMENTS

Tous nos sincères et cordiaux remerciements :

- au Docteur Gilles TOBOSSI, mon Directeur de mémoire pour avoir accepté de diriger ce travail malgré ses multiples occupations ;
- à Madame Ginette BAGBONON GANDE, mon maître de stage pour ses conseils ;
- à Monsieur Augustin AIGBE pour son soutien ;
- à tout le personnel du CARDER-ZOU/COLLINES ;
- à tout le corps enseignant de l'ENAM pour le partage du savoir et de l'expérience ;
- à tout le personnel administratif de l'ENAM ;
- mes frères et sœurs Jérôme, Alphonse, Cécile, Bernadette, Victoire, Ignace, Rogatien, Elias, Rufin, Fabrice et Brigitte pour leurs soutiens ;
- à tous mes amis ;
- à mes exceptionnels camarades de promotion.

Anatole AIGBE

SIGLES ET ACRONYMES

- CARDER** : Centre Agricole Régional pour le Développement Rural.
- CeCPA** : Centre Communal pour la Promotion Agricole.
- CeRPA** : Centre Régional pour la Promotion Agricole.
- DCPE** : Document Cadre de Politique Economique
- DPDR** : Déclaration de Politique de Développement Agricole et Rural
- GF** : Groupement des Femmes
- GV** : Groupement Villageois
- MAEP** : Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
- OHADA** : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
- ONG** : Organisation Non Gouvernementale
- OP** : Organisation Paysanne.
- POS** : Plan Stratégique Opérationnel
- PPMA** : Programme de Promotion de Mécanisation Agricole
- PRSA** : Projet de Restructuration des Services Agricoles
- PSRSA** : Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole
- RDR** : Responsable du Développement Rural
- SCDA** : Secteur Communal pour le Développement Agricole
- SCRP** : Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
- TRSR**: Table Ronde sur le Secteur Rural

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1: Des ressources financières de fonctionnement mises à la disposition du CARDER – ZOU/COLLINES par l'Etat (2007-2012) en F CFA.....	19
Tableau n°2: Evolution de la structure financière du CARDER ZOU/COLLINES (2007 – 2012) en F CFA.....	22
Tableau n°3: Regroupement des problèmes par centre d'intérêt	28
Tableau n°4: Tableau de bord de l'étude	40
Tableau n°5: Présentation des données relatives au financement du CARDER-ZOU/COLLINES	53
Tableau n°6: Présentation des données relatives aux causes du faible financement par l'Etat des activités de vulgarisation.....	54
Tableau n°7: Appréciation du taux d'encadrement des producteurs agricoles	55
Tableau n°8:Présentation des données relatives aux causes du faible taux d'encadrement des producteurs.....	55
Tableau n°9: Présentation des données relatives aux missions effectuées.....	56
Tableau n°10: Présentation des données relatives à la non régulation des missions.....	56
Tableau n°11: Résultats du croisement entre le niveau de financement et l'absence de critères de détermination des subventions	59
Tableau n°12: Effectifs théoriques du croisement entre le niveau de financement et l'absence de critères de détermination des subventions.....	59
Tableau n°13: Tableau de khi-deux calculé relatif à l'hypothèse n°1.....	59
Tableau n°14: Résultats du croisement entre le faible taux d'encadrement et le manque de moyens matériels, techniques et financiers	61
Tableau n°15: Effectifs théoriques des résultats du croisement entre le faible taux d'encadrement et le manque de moyens matériels, techniques et financiers.....	61
Tableau n°16: Tableau de khi-deux calculé relatif à l'hypothèse spécifique n°2	62
Tableau n°17: Résultats du croisement entre la non régulation des missions et le nombre de missions effectuées.....	63
Tableau n°18: Effectifs théoriques du croisement entre la non régulation des missions et le nombre de missions effectuées.....	64
Tableau n°19: Tableau de khi-deux calculé relatif à l'hypothèse spécifique n°3	64
Tableau n°20: Tableau de vérification des hypothèses	65
Tableau n°21: Tableau de synthèse de l'étude	71

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique n°1: Evolution des dotations annuelles de l'Etat de 2007-2012	20
Graphique n°2: Evolution des créances et des dettes du CARDER-ZOU/COLLINES de 2007 à 2012	23
Graphique n°3: Evolution de l'autofinancement de CARDER-ZOU/COLLINES de 2007 à 2012	24
Graphique n°4: Evolution comparée de l'apport de l'Etat et des ressources propres du CARDER- ZOU/COLLINES de 2007 à 2012.....	25

GLOSSAIRE

- **Agents d'encadrement** : conseillers agricoles dont la mission est d'assurer la diffusion des connaissances techniques auprès des agriculteurs, de fournir et de conseiller ceux-ci dans l'étude de leurs problèmes économiques ou techniques.
- **Paquet technologique** : Ensemble des innovations en techniques agricoles dont l'appropriation par les agriculteurs conduit à l'amélioration de la productivité agricole.
- **Subvention** : Aide financière versée par l'Etat ou les collectivités publiques à une personne ou un groupe chargé d'entreprendre une activité d'intérêt général.
- **Subvention d'exploitation** : Subvention dont bénéficie l'Entreprise pour lui permettre de compenser l'insuffisance de prix de vente de certains produits ou de faire face à certaines charges d'exploitation. Les subventions d'exploitation sont accordées par l'Etat ou les collectivités publiques. Elles ne sont ni des fonds de dotation, ni des subventions d'investissements.
- **Subvention d'investissement** : Aide financière accordée à une structure en vue d'acquérir ou de créer des valeurs immobilisées (Subvention d'équipement) ou de financer des activités à long terme.

Les subventions d'investissements sont accordées par l'Etat, les collectivités publiques et les organismes internationaux.

Dans certains cas, la structure reçoit cette subvention d'investissement sous la forme d'un transfert direct d'immobilisations.

- **Vulgarisation agricole** : Diffusion des techniques agricoles dans le but de permettre aux agriculteurs de maîtriser par eux-mêmes l'évolution de leur exploitation, de leur milieu, de leurs revenus et leurs conditions de vie.

RESUME

Le Centre Agricole Régional pour le Développement Rural du Zou et des Collines a servi de cadre à notre stage de fin de formation du cycle II à l'ENAM. Au cours dudit stage, nous nous sommes intéressés au financement de l'agriculture par l'Etat.

Il ressort de nos observations le problème général du financement optimal du CARDER-ZOU/COLLINES. Du problème général résultent trois problèmes spécifiques que sont :

- l'insuffisance des ressources de financement des activités de vulgarisation,
- le faible taux d'encadrement des producteurs,
- et l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel.

Pour contribuer à la résolution de ces problèmes, nous nous sommes fixés un certain nombre d'objectifs.

L'objectif général est de contribuer à l'amélioration du niveau de financement du CARDER-ZOU/COLLINES et les objectifs spécifiques qui en découlent sont :

- identifier les causes du faible financement des activités de vulgarisation.
- étudier les causes du faible taux d'encadrement des producteurs.
- rechercher les facteurs déterminants de l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de missions dus au personnel du CARDER-ZOU/COLLINES.

Dans le but d'atteindre efficacement ces objectifs, nous avons réalisé une enquête à partir de deux questionnaires que nous avons adressés au personnel administratif et technique du CARDER ZOU/COLLINES. Mais avant, nous

avons formulé un certain nombre d'hypothèses de recherche que les résultats de notre enquête ont confirmées.

Nous avons alors proposé des mesures d'éradication des causes se trouvant à la base des différents problèmes.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

<u>CHAPITRE PRELIMINAIRE</u> : CADRE D'ANALYSE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ACCROISSEMENT DU NIVEAU DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU CARDER-ZOU/COLLINES	4
Section1 : Cadre physique de l'étude et restitution des observations de stage.....	5
Section 2 : Choix de la problématique.....	29
<u>CHAPITRE 1</u> : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE DE LA CONTRIBUTION DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU CARDER-ZOU/COLLINES	34
Section1 : Cadre théorique de base de l'étude : Objectifs et hypothèses	35
Section 2 : Revue de la littérature et méthodologie adoptée.....	41
<u>CHAPITRE 2</u> : EVALUATION DE LA CONTRIBUTION DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU CARDER-ZOU/COLLINES ET PROPOSITIONS D'AMELIORATION	51
Section 1: Evaluation de la contribution des subventions de l'Etat au CARDER-ZOU/COLLINES	52
Section 2 : Approche de solutions aux problèmes identifiés et conditions de mise en œuvre	66
CONCLUSION	72
BIBLIOGRAPHIE	75
ANNEXES	77
TABLE DES MATIERES	85



INTRODUCTION

INTRODUCTION

L'Etat, les collectivités locales et les établissements publics, en tant que personnes morales de droit publics possèdent un certain nombre de ressources à savoir les ressources humaines, matérielles et financières.

En ce qui concerne le Centre Agricole Régional pour le Développement Rural du Zou et des Collines, il est investi des missions de vulgarisation des techniques agricoles, d'élevage et de la pêche. Pour pouvoir assurer efficacement ses missions, ce centre a besoin de ressources financières. Pour un centre de promotion agricole, un organisme public à but non lucratif, la couverture de ses charges se fait en grande partie par le concours financier de l'Etat sous forme de subventions.

Cependant, les subventions mises à la disposition du CARDER-ZOU/COLLINES sont insuffisantes et ne lui permettent pas d'assumer convenablement les missions à lui assignées. C'est ce qu'illustre le faible taux (54,84% en 2012)¹ de couverture des exploitations agricoles dans le cadre de l'encadrement des producteurs.

L'Etat a expérimenté diverses politiques agricoles qui jusque-là n'ont pas atteint les objectifs escomptés : de la Déclaration de politique de Développement Agricole et Rural (DPDR) adoptée en Juillet 1991 au Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole, en passant successivement par le Projet de Restructuration des Services Agricoles (PRSA) et la Table Ronde sur le Secteur Rural (TRSR), tous deux adoptés courant 1995, puis le Document Cadre de Politique Economique (DCPE) mis en œuvre en 1998 et enfin le Plan Stratégique Opérationnel (POS) de l'agriculture béninoise et le Schéma Directeur de Développement Agricole et Rural (SDDR) tous validés en 2000 .

¹ CARDER-ZOU /COLLINES, rapport de gestion 2012 p. 39

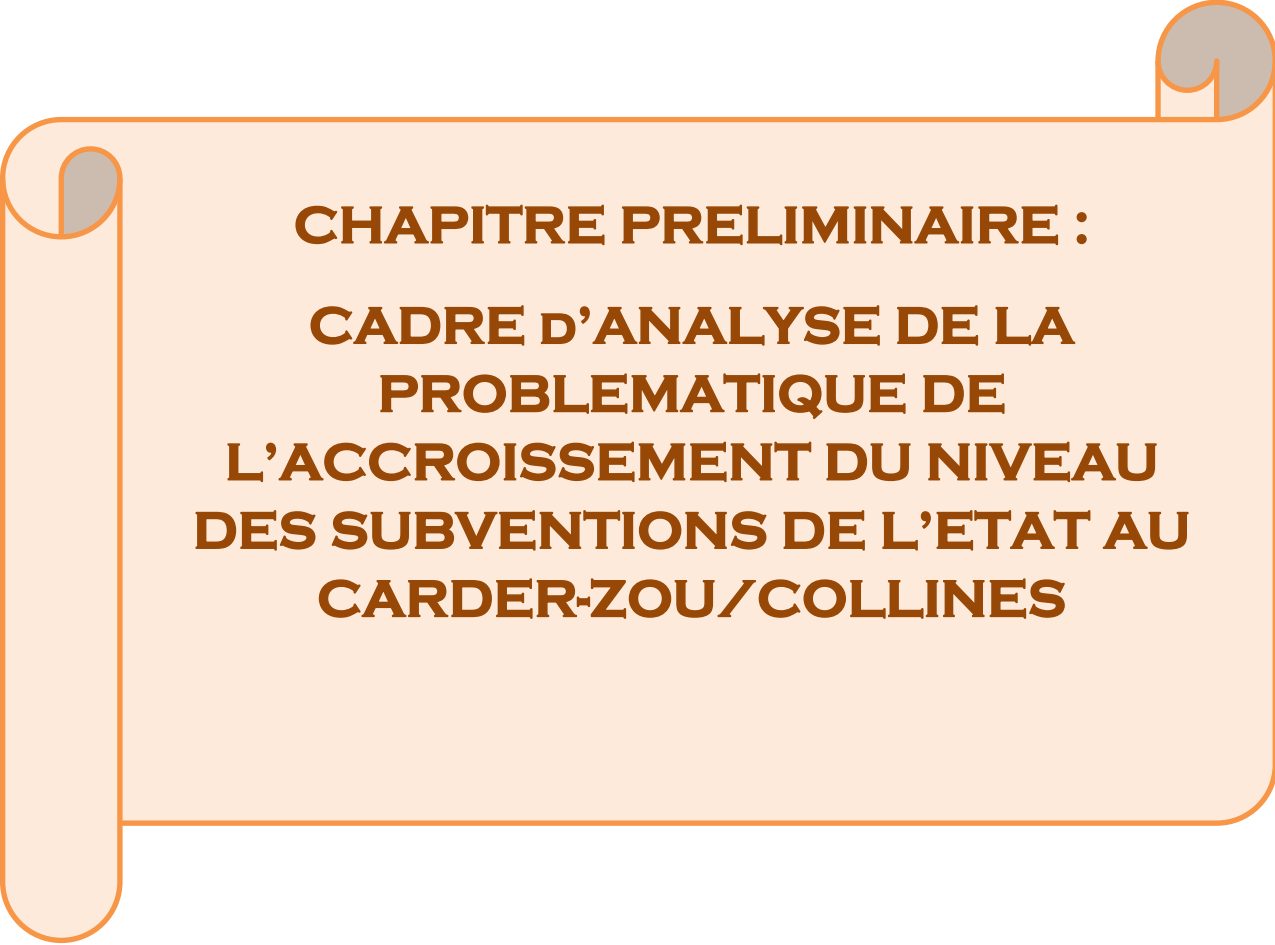
Une analyse de l'échec des diverses stratégies permet de se rendre compte que l'agriculture béninoise, malgré des grandes orientations entreprises, peine à décoller. En effet, le Bénin n'a pas encore réellement réussi à opérer des choix clairs et décisifs en termes de perspectives pour le secteur agricole.

Par ailleurs, du Centre d'Action Régionale pour le Développement Rural du Zou (CARDER-ZOU) au Centre Agricole Régional pour le Développement Rural du Zou et des Collines (CARDER – ZOU/COLLINES), en passant par le Centre Régional pour la Promotion Agricole du Zou et des Collines (CeRPA-ZOU/COLLINES), la différence n'est que juridique et se résume aux décrets N°91-310 du 31 décembre 1991, N°2004-301 du 31 Mai 2004 et N° 2013-137 du 20 Mars 2013 qui ont consacré successivement la création de chacun d'eux .

Devant cet état de chose, une question mérite d'être posée : les devises que procure l'agriculture et l'autosuffisance alimentaire qu'elle assure aux populations ne justifient – elles pas son importance pour que les autorités politiques opèrent des choix clairs et décisifs en termes de perspectives pour le secteur agricole ?

Le choix du thème «Contribution à l'accroissement du niveau des subventions de l'Etat aux Centres Agricoles Régionaux pour le Développement Rural : cas du CARDER-ZOU/COLLINES » qui découle de nos observations de stage, nourrit l'ambition d'une part, d'aider les Autorités en charge de ce secteur à se rendre compte de l'importance des CARDER dans toutes les politiques agricoles et d'autre part, de montrer la nécessité pour l'Etat d'améliorer le niveau des allocations budgétaires consacrées au CARDER-ZOU/COLLINES afin qu'il soit effectivement opérationnel aux côtés des populations des deux départements.

Pour ce faire, nous présentons dans le chapitre préliminaire, le cadre institutionnel, l'état des lieux de base et la problématique de l'étude, dans le chapitre 1, nous abordons le cadre théorique et méthodologique de notre recherche et enfin dans le chapitre 2, nous proposons des approches de solutions aux problèmes spécifiques identifiés ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.



CHAPITRE PRELIMINAIRE :
CADRE D'ANALYSE DE LA
PROBLEMATIQUE DE
L'ACCROISSEMENT DU NIVEAU
DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU
CARDER-ZOU/COLLINES

CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE D'ANALYSE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ACCROISSEMENT DU NIVEAU DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU CARDER-ZOU/COLLINES

Dans ce chapitre, il sera question de la restitution des observations de stage et du ciblage de la problématique.

Section 1 : Cadre physique de l'étude et restitution des observations de stage.

Cette partie est consacrée à la description du cadre physique du CARDER-ZOU/COLLINES, et à la restitution des observations de stage.

Paragraphe 1 : Présentation du CARDER-ZOU/COLLINES

L'historique, les missions et la nature organisationnelle font l'objet du présent paragraphe.

I- Historique et missions du CARDER-ZOU/COLLINES

A-Historique

Le Centre Agricole Régional pour le Développement Rural (CARDER) du Zou et des Collines a été créé par décret N° 2013 – 137 du 20 Mars 2013 portant transformation des Centres Régionaux pour la Promotion Agricole (CeRPA) en Centres Agricoles Régionaux pour le Développement Rural. Avant de prendre sa dénomination actuelle, CARDER-ZOU /COLLINES existait sous le nom du Centre d'Action Régionale pour le Développement Rural (CARDER) qui a été transformé en 2004 en Centre Régional pour la Promotion Agricole par décret N° 2004- 301 du 31 Mai 2004 créant les Centres Régionaux pour les six départements du Bénin.

Du Centre d'Action Régionale pour le Développement Rural du Zou (CARDER-ZOU) au Centre Régional pour la Promotion Agricole (CeRPA – ZOU /COLLINES), la différence n'est que juridique et se résume aux décrets N°91- 310 du 31 décembre 1991 et N°2004-301 du 31 mai 2004 qui ont respectivement consacré la création de chacun d'eux. Sur le plan patrimonial, le Centre Régional pour la Promotion Agricole du Zou et des Collines a hérité de l'ensemble des ressources (matérielles, humaines, financières) et des acquis en terme de compétences techniques du Centre d'Action Régionale pour le Développement Rural du Zou et des Collines. Mais pour des raisons d'efficacité de la politique agricole, le Centre évolue et prend désormais depuis le 20 Mars 2013 le nom du Centre Agricole Régional pour le Développement Rural du Zou et des Collines (CARDER- ZOU / COLLINES). Sa Direction Générale est à Bohicon non loin du collège Monseigneur STEINMETZ au bord de la voie Bohicon-Abomey.

B-Missions

Placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, le CARDER-ZOU/COLLINES est un Office agricole doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

Le CARDER-ZOU/COLLINES a pour objet de :

- mettre en œuvre la politique nationale pour le développement agricole au niveau régional ;
- coordonner les interventions des acteurs publics et privés du secteur agricole au niveau régional ;
- appuyer la diversification et la promotion des filières agricoles ;
- appuyer les organisations professionnelles agricoles, les entreprises privées agricoles et les collectivités locales ;

- assurer la protection phytosanitaire et zoo-sanitaire, et le suivi du secteur agricole ;
- assurer la mise en place, le suivi et le contrôle des normes techniques des infrastructures d'aménagement et d'équipements agricoles ;
- veiller à la gestion nationale de la flore, de la faune, des sols et des eaux ;
- veiller à la prise en compte de la dimension genre dans toutes les actions de promotion agricole et rurale ;
- mener toutes les opérations rattachant directement ou indirectement aux activités ci-dessus ou de nature à favoriser leur développement ;
- recevoir et assurer toute délégation de pouvoir du ministre chargé de l'agriculture, dans son ressort territorial de compétence ;
- apporter une assistance-conseil aux communes dans le secteur agricole conformément à la politique nationale de décentralisation et de déconcentration en vigueur.

Il ressort clairement de ces missions que le CARDER-ZOU/COLLINES joue un rôle d'encadrement, d'appui et de conseil dont la finalité est d'assurer la promotion des Organisations Professionnelles Agricoles pour un véritable décollage de l'agriculture dans les deux départements. Sur le plan administratif, le CARDER-ZOU/COLLINES assume une mission de service public relevant des prérogatives de l'Etat dont l'exécution doit obéir aux principes fondamentaux de service public que sont : la continuité, l'égalité et la mutabilité.

II-Structure organisationnelle et fonctionnement du CARDER - ZOU/COLLINES

A-Structure organisationnelle

Notre passage au CARDER-ZOU/COLLINES coïncide avec la phase de transition des ex-CeRPA aux actuels CARDER. Nous avons exploité deux

organigrammes (l'organigramme de l'ex-CeRPA-ZOU/COLLINES et celui de l'actuel CARDER).

La structure organisationnelle de transition a à sa tête un Directeur Général assisté de cinq Directeurs Techniques et quinze Responsables des Secteurs communaux ; avec une Unité d'Appui aux Réformes et à la Vérification Interne (UARVI). Cette unité a pour rôle de mettre en œuvre les réformes structurelles entreprises. La direction générale de l'Office est constituée d'un secrétariat particulier (SP), d'un secrétariat Administratif et de Directions Techniques qui se présentent comme suit :

- la Direction de la Règlementation et du Contrôle (DRC) ;
- la Direction de la Promotion des Filières et de la Sécurité Alimentaire (DPFSA) ;
- la Direction de l'Aménagement et de la Gestion des Ressources Naturelles (DAGRAN) ;
- la Direction de l'Information, de la Formation et de l'Appui aux Organisations Professionnelles (DIFAOP) ;
- et la Direction de la Programmation, de l'Administration et des Finances (DPAF).

B-Fonctionnement des organes

Les attributions de chacun de ces organes se présentent comme suit :

1- La Direction Générale

La Direction Générale a pour mission la mise en œuvre de la politique agricole de l'Etat dans sa région. A cet effet, le Directeur Général est chargé de :

- l'élaboration des programmes d'activités et d'investissement du Centre adoptés par le conseil d'administration ;
- la mise en œuvre des programmes d'activités et d'investissement du Centre adoptés par le conseil d'administration ;

- l'organisation administrative du Centre et la définition des tâches de chacun des cadres, employés et ouvriers du Centre ;
- la fixation de l'effectif nécessaire à la bonne marche du Centre ;
- la gestion des ressources humaines du Centre ;
- l'élaboration du budget et des états financiers du Centre ;
- l'ordonnancement du budget du Centre ;
- la mise en place des procédures comptables, financières et administratives ;
- la représentation du centre vis-vis à des tiers et dans tous les actes civils en justice ;
- le contrôle de la gestion ;
- l'assistance aux réunions du Conseil d'Administration avec voix consultative et d'en assurer le secrétariat.

2- L'Unité d'Appui à la Réforme et à la Vérification Interne(UARVI)

Elle a pour mission d'assurer la mise en œuvre des différentes réformes intervenues dans le secteur et d'aider le Directeur Général dans son rôle de coordination.

3- La Direction de la Réglementation et du Contrôle (DRC)

Elle a pour mission de mettre en œuvre la politique de l'Etat à travers ses fonctions régaliennes en matière de contrôle, d'inspection et de réglementation dans les domaines des productions végétales, animales et halieutiques. Elle assure également la promotion de la qualité et du conditionnement des produits agricoles et comporte trois services :

- le Service de la Surveillance Phytosanitaire et du Contrôle de la qualité des Intrants agricoles (SPCI) ;

- le Service du Contrôle des Produits d'origine Animale et Halieutique (SCPAH) ;
- et le Service du Contrôle des Normes et la Qualité des Produits d'origine Végétale (SCNQPV).

4- La Direction de la Promotion des Filières et de la Sécurité Alimentaire (DPFSA)

Cette Direction est chargée d'assurer la promotion et le développement des filières végétales (cultures annuelles et pérennes), animales et halieutiques en tenant compte des spécificités régionales et d'engager, de concert avec les autres Directions techniques et les acteurs des autres secteurs les actions appropriées pour assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Cette direction dispose de deux services qui sont :

- le Service d'Appui à la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (SASAN) ;
- et le Service de la Promotion des Filières Agricoles (SPFA).

5- La Direction de l'Aménagement et de la Gestion des Ressources Naturelles (DAGR)

Elle a pour mission, sous l'autorité du Directeur Général, d'accompagner la politique de promotion agricole dans les domaines d'aménagements hydro-agricoles, de l'habitat, de la desserte rurale. Elle assure également au niveau régional et local, la protection des forêts et la gestion des ressources naturelles de concert avec les autres directions techniques et les autres acteurs.

Deux services appuient cette direction dans l'exécution de ses tâches ; il s'agit :

- du Service de l'Aménagement et de l'Équipement Rural (SAER) ;
- et du Service des Forêts et de la Gestion des Ressources Naturelles (SFGRN).

6- La Direction de l'Information, de la Formation et l'Appui aux Organisations Professionnelles(DIFAOP)

Elle assure la communication et l'information rurale, fait assurer le développement des actions de formation et d'appui aux organisations professionnelles ainsi que l'accompagnement des communes dans l'élaboration et l'exécution du volet agricole de leur plan de développement, de concert avec les autres directions techniques et les autres acteurs.

Cette direction est composée de trois services qui sont:

- le Service de l'Information, de la Communication Agricole et Rurale(SICAR) ;
- le Service de la Formation Opérationnelle et du Conseil aux exploitants agricoles(SFOC) ;
- et le Service d'Appui à l'Action Coopérative et aux Organisations Professionnelles (SAACOP).

7- La Direction de la Programmation, de l'Administration et des Finances (DPAF)

Cette direction a pour mission, sous l'autorité du Directeur Général et de concert avec les autres Directeurs Techniques et les acteurs des autres secteurs, de faire la synthèse des informations sur le secteur agricole et rural au niveau régional et d'analyser les facteurs de son évolution pour mettre en place un système de programmation et de suivi évaluation. Elle assure également la gestion des ressources financières humaines et du patrimoine du CARDER-ZOU/COLLINES. Elle dispose de trois services que sont:

- le Service de Programmation et de la Coordination (SPC) ;
- le Service du Suivi, de l'Evaluation, de la Statistique et de la Documentation (SSES) ;
- et le Service Administratif et Financier (SAF).

Toutes ces directions techniques appuient la direction générale dans la coordination des différentes activités relevant de la mission du CARDER-ZOU/COLLINES.

Quant aux Secteurs Communaux pour le Développement Agricole (SCDA) ; ils constituent des relais du CARDER dans le cadre de la mise en œuvre de la décentralisation et assument les mêmes missions au niveau local dans les quinze communes des deux départements. De façon schématique, le CARDER-ZOU/COLLINES s'est doté d'un organigramme qui s'appuie sur une structure hiérarchique fonctionnelle présentée à l'annexe n°1. A côté de ce dispositif organisationnel réparti dans les deux départements, l'exécution des missions ci-dessus énumérées n'est possible que grâce aux autres intervenants dans le secteur et au nombre desquels on peut citer :

- le Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER) et d'autres projets dont la mission est de renforcer le développement rural et d'élever le niveau de vie des populations rurales par le biais d'une conquête des marchés et d'une amélioration de la compétitivité du paysan ;
- les structures de l'Institut National des Recherches Agricoles du Bénin (INRAB) qui, à travers les équipes de recherche-développement, le programme de recherche sur le riz, la recherche sur le coton et fibres, jouent un rôle important dans la résolution des contraintes ou des préoccupations des paysans et participent à l'augmentation de la production agricole ;
- les Organisations Non Gouvernementales (ONG) dont les domaines d'intervention sont variés et portent pour l'essentiel sur : la formation et l'encadrement des groupements coopératifs. La mise en œuvre de programme d'alphabétisation ; la promotion des caisses villageoises d'épargne et de crédit agricole, le programme d'hydraulique villageoise,

l'aménagement des bas-fonds, la sécurité alimentaire et l'amélioration nutritionnelle ;

- les Organisations Paysannes (OP) dont les plus opérationnelles sont l'Union des Producteurs du Centre Bénin (UCP) dont les missions consistent à organiser les principaux acteurs à la base.

Les missions du CARDER-ZOU/COLLINES et celles des acteurs avec lesquels il entretient diverses relations permettent de disposer d'un environnement très favorable grâce aux nombreux atouts qu'offrent les départements du Zou et des Collines, en dépit des menaces qui se doivent d'être surmontées à tout prix.

Paragraphe 2 : Restitution des observations de stage : état des lieux

Le CARDER-ZOU/COLLINES dispose de nombreux atouts qui lui permettent d'exécuter les missions à lui assignées aux côtés des populations mais il rencontre d'énormes difficultés.

I- Conditions physiques, climatiques et hydrologiques : opportunités et menaces

A- Conditions physique et climatique

Elles résident dans les nombreuses potentialités dont regorgent les départements du Zou et des Collines en matière de conditions favorables à l'exploitation agricole. Cette région est située dans la partie centrale de la République du Bénin entre le 7° et le 8° de latitude Nord et couvre une superficie de 19.174 km² dont 14.500km² de terres agricoles dont à peine 30%(4.350km²) sont exploitées chaque année pour les principales cultures².

La région du Zou et des Collines est une zone de plateaux de 200 à 300m d'altitude moyenne, dominée par des alignements de Collines granitiques d'orientation Nord-Sud dans les régions de Savalou, Dassa et Savè dont

² CARDER-ZOU-COLLINES, Budget-programme gestion 2013 p.1

l'altitude tourne autour de 400m. Cette bonne situation géographique lui fait jouir d'un climat de transition entre le climat subéquatorial de la cote et le climat tropical humide du type soudano-guinéen du Nord-Bénin. La moyenne de pluviométrie annuelle varie entre 900mm et 1200mm d'eau³.

B- Conditions hydrologiques.

Le réseau hydrographique de la région du Zou et des Collines comprend : les cours supérieurs du fleuve Couffo, le cours moyen du fleuve Ouémé qui reçoit le fleuve Zou à l'Ouest et le fleuve Okpara à l'Est. Les cours d'eau sont caractérisés par un régime intermittent en fonction des pluviosités enregistrées. L'étendue totale des zones de pêche est évaluée à 4000 hectares. Les principaux types de sols de la région sont :

- les terres de barre : situées plus au Sud de la région et couvrant environ 15% de la superficie des deux départements. Ces terres riches à l'origine ont été épuisées par la surexploitation. Elles favorisent les cultures vivrières ;
- les sols ferrugineux tropicaux : localisés dans la partie Nord de la région et occupant 60% des départements. Ces sols initialement moins fertiles, sont plus sensibles à la dégradation que les terres de barre. Ils favorisent les cultures de coton et d'anacarde ;
- les vertisols et les sols hydromorphes : disséminés dans toute la région, ils occupent généralement les zones de dépression. La région du ZOU et des COLLINES est une région dont les ressources naturelles (terres, plans d'eau, forêt et bas-fonds) constituent un capital de base favorable à son décollage économique.

Dans cette région, en plus de ces ressources naturelles, il y a également une population agricole de 785.363 habitants sur une population totale de 1270.072

³CARDER-ZOU-COLLINES, Budget-programme gestion 2013p.2

habitants en 2012. On y compte 630.708 actifs agricoles⁴ dans l'ensemble des deux départements que constitue la région. Notons que l'effectif des populations rurales actives diminue d'année en année du fait de l'exode rural.

II- Fonctionnement de l'Office : forces et faiblesses

Le fonctionnement du CARDER-ZOU/COLLINES est présenté à travers les gestions administrative et financière puis du patrimoine. Ce sous paragraphe expose les forces et les faiblesses éventuelles de la structure.

A- La gestion administrative et financière

La gestion administrative est relative aux ressources humaines et celle financière porte sur l'organisation comptable et financière du Centre.

1- La gestion administrative

a- La gestion des ressources humaines

Le Service Administratif et financier, à travers la section des ressources humaines est chargé de la mise à jour du fichier personnel et de la gestion de la carrière du personnel du Centre.

Le CARDER-ZOU/COLLINES regroupe une diversité de compétences professionnelles à savoir : les Inspecteurs du Développement Rural (IDR) ; les Agents Techniques du Développement Rural (ATDR) et les cadres administratifs.

Le personnel du Centre est composé d'Agents Permanents de l'Etat (APE) et d'Agents Contractuels de l'Etat (ACE). L'effectif de ce personnel au 31 décembre 2013 est de 670 agents dont 615 ACE et 55 APE.

La répartition par catégorie montre que le personnel de la catégorie B est majoritaire (379 agents soit 56,57%)⁵. Cette catégorie est suivie de la catégorie C (187 agents, soit 27,91%), de la catégorie A (99 agents, soit 14,78%) et de la

⁴CARDER-ZOU-COLLINES, Budget-programme gestion 2013 p.3

⁵ CARDER-ZOU-COLLINES, Budget-programme gestion 2013 p.10

catégorie D (5 agents, soit 0,75%). De ce qui précède, on déduit que **le Centre dispose d'un personnel d'encadrement qualifié en nombre suffisant pour mener à bien ses activités (force).**

Par ailleurs, **le Centre souffre d'une pénurie criarde du personnel administratif et de soutien à cause des départs à la retraite (faiblesse).**

En effet, les secrétaires administratives de la Direction Générale du CARDER-ZOU/COLLINES ne sont que trois (03) au lieu de neuf (09). Dans les quinze secteurs communaux SCDA, il est dénombré un seul secrétaire administratif.

On note également un manque crucial de Technicien Spécialisé en Alimentation et Nutrition Appliquée (TSANA). L'insuffisance du personnel est aussi à noter au niveau de la section Budget et Comptabilité ; ceci entraîne le retard des travaux dans cette section.

b- Conditions de travail

Presque tous les bureaux du CARDER-ZOU/COLLINES sont climatisés et disposent de matériels informatiques (force). Cela permet au personnel de travailler dans de bonnes conditions afin d'assurer le bon fonctionnement du Centre. Néanmoins, **on note l'exiguïté des bureaux (faiblesse).**

Presque tous les secteurs communaux (SCDA) disposent d'un bureau approprié. Néanmoins cinq secteurs (Covè, Zakpota, Agbangnizoun, et Bantè) sont encore sans logement. On note au niveau des logements des communes de Ouinhi, Zogbodomey, Dassa, et Ouèssè un manque d'électricité : **ce qui ne permet pas l'utilisation adéquate du matériel informatique (faiblesse).** Au niveau des bureaux, sept (07) communes sur quinze (15) disposent de l'électricité.

Tous les anciens agents d'encadrement des producteurs de coton disposent d'un moyen de déplacement (moto) à l'exception de 236 nouveaux agents recrutés au

cours de la campagne 2012-2013 pour renforcer l'encadrement des producteurs. Concernant les secteurs communaux, les SCDA d'Abomey et de Bohicon ne disposent pas de véhicules à quatre roues.

Au niveau de la Direction Générale, les moyens de déplacements (Véhicules) des Directions Techniques sont dans un état défectueux. **Le parc automobile est vieillissant; ce qui constitue un handicap à l'exécution correcte des activités (faiblesse).**

2- La gestion comptable et financière

a- La gestion comptable

Le service administratif et financier, à travers la division budget et comptabilité est chargé de l'élaboration du budget, de la tenue de la comptabilité, de la gestion de la trésorerie, de la gestion des crédits de fonctionnement, de la gestion des subventions, du traitement des ordres de mission et de l'élaboration des états financiers de fin d'exercice. Pour répondre aux objectifs fixés, la division comptabilité utilise la méthode des journaux auxiliaires selon une codification numérique. Il revient aux comptables de procéder à l'imputation des pièces comptables, à la saisie des fiches d'imputation dans le logiciel comptable SAGE SAARI puis aux collationnements de journaux afin de s'assurer de la régularité. Le CARDER-ZOU/COLLINES utilise un plan comptable particulier basé sur le plan SYSCOHADA mis en vigueur depuis le 1er janvier 2001.

Le CARDER- ZOU/COLLINES, à l'instar des autres CARDER, dispose d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières mis en pratique depuis le 1^{er} Janvier 2012. Selon ce manuel de procédures, la comptabilité du Centre doit être tenue en suivant des principes comptables généralement admis sur le plan international et adaptés aux normes et principes comptables OHADA.

Nous avons noté au cours de nos travaux à la section Budget et Comptabilité, la tenue à jour de certains documents et livres comptables tels que le journal et le brouillard de caisse, les états de rapprochement bancaires, et la situation de trésorerie. Par contre, **nous avons constaté que la gestion des tâches urgentes et l'absence de répartition et de suivi des tâches rendent difficile l'exécution des tâches programmées (faiblesse).**

b-La gestion financière

Les ressources financières du CARDER-ZOU/COLLINES sont deux sources(internes et externes). Les ressources internes proviennent des capitaux propres mais également des ressources accessoires générées par l'exploitation. Par contre, les ressources externes sont essentiellement constituées de subventions et de crédits délégués. Les ressources financières de fonctionnement mises à la disposition du Centre sont consignées dans le tableau ci-dessous.

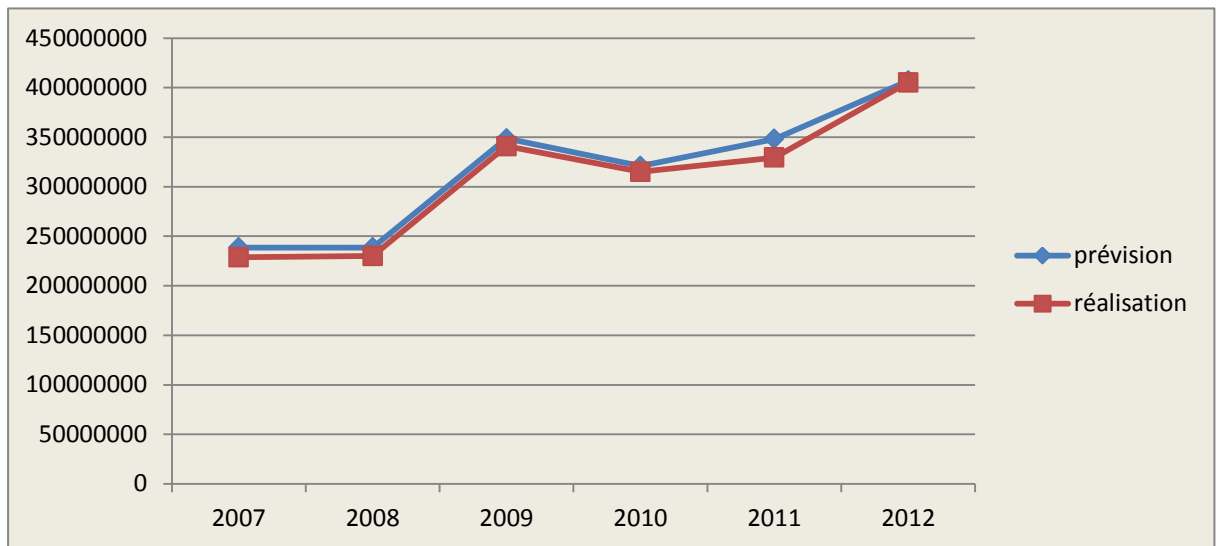
Tableau n°1: Des ressources financières de fonctionnement mises à la disposition du CARDER – ZOU/COLLINES par l'Etat (2007-2012) en F CFA

	2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	Montants prévus	Taux de consommation	Montants prévus	Taux de consommation	Montants prévus	Taux de consommation	Montants Prévus	Taux de consommation	Montants prévus	Taux de consommation	Montants prévus	Taux de consommation
Subvention d'exploitation	110.000.000	100%	110.000.000	100%	220.000.000	99,88%	220.000.000	100%	275.000.000	100%	320.000.000	100%
Crédits délégués	128.593.000	92,3%	128.593.000	93,28%	128.593.000	94,25%	100.874.000	94,18%	73064820	74,36%	86960000	97,99%
Dotations annuelles	238.593.000	95,85%	238.593.000	96,38%	348.593.000	97,80%	320.874.000	98,17%	348064820	94,62%	406.960.000	99,54%

Source : Rapports de gestion et budgets du CARDER – ZOU/COLLINES de 2007 à 2012

Le graphique suivant montre l'évolution des dotations annuelles de l'Etat au profit de CARDER-ZOU/COLLINES.

Graphique n°1: Evolution des dotations annuelles de l'Etat de 2007-2012



Source : Réalisé à partir du tableau n°1

L'écart entre la réalisation et la prévision des dotations annuelles de l'Etat est dû à l'inadéquation du mode de financement (des crédits délégués) par rapport au calendrier culturel. En effet, le calendrier culturel débute le 1^{er} Mars de l'année n et se termine à la fin au mois de février de l'année n+1 tandis que l'année budgétaire commence le 1^{er} Janvier et se termine au 31 Décembre de la même année. Par contre les crédits délégués se consomment par trimestre.

Les subventions concernent les fonds alloués directement par l'Etat aux dépenses techniques de vulgarisation, d'encadrement ainsi qu'à l'achat des biens d'équipements et des biens et services inscrits dans le budget d'investissement et de fonctionnement du CARDER-ZOU/COLLINES. Or nous avons constaté que ces subventions, bien que insuffisantes tardent à être virées sur le compte du CARDER au Trésor Public.

Enfin, nous avons noté que les frais de missions et les dépenses de fonctionnement en général ne cessent de connaître une augmentation substantielle et préoccupante chaque année. Le tableau n°2 ci-dessous montre l'évolution de quelques indicateurs de l'équilibre financier du Centre.

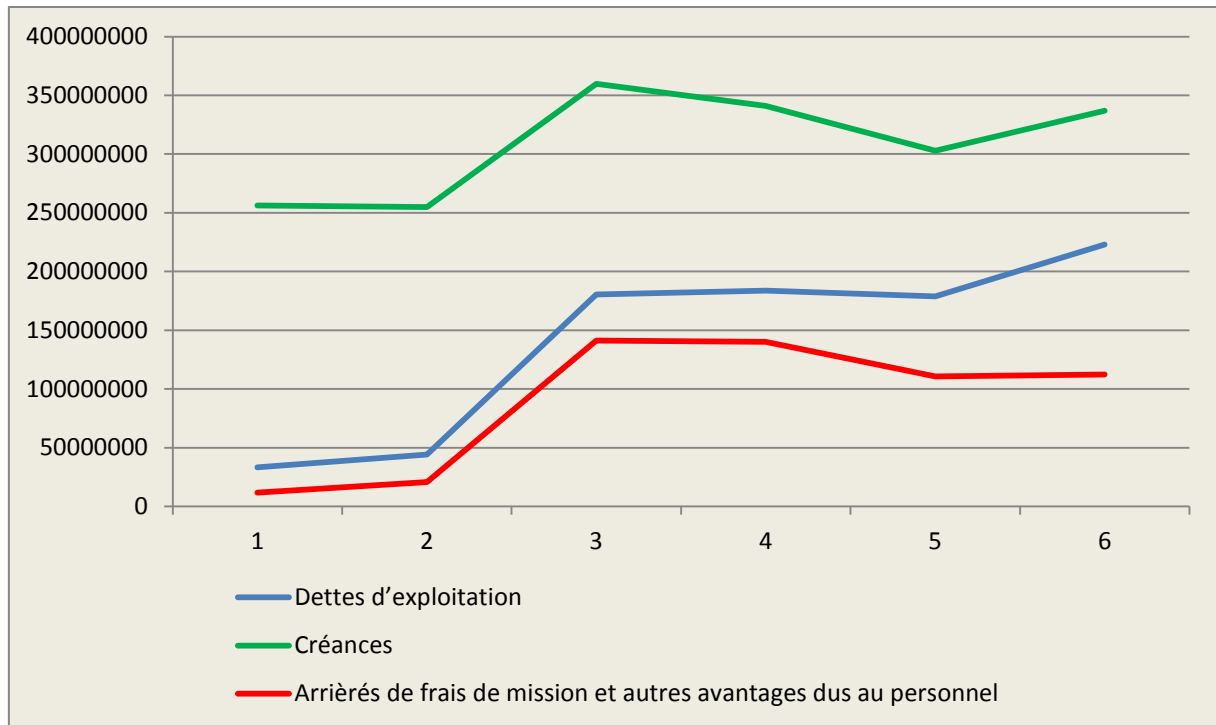
Tableau n°2: Evolution de la structure financière du CARDER ZOU/COLLINES (2007 – 2012) en F CFA

Années	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Taux moyen ;etmoyenne
Stocks et encours (1)	59.270.363	48.673.582	46.471.475	26.321.131	26.477.430	23.760.521	-15,08%
Créances (2)	256.334.368	254.965.056	359.784.019	340.992.023	302.839.201	336.976.503	07,09%
Dettes d'exploitation (3)	33.196.774	44.223.900	180.441.995	183.807.163	178.884.112	222.896.418	73%
Besoin en fonds de déroulement (4) = (1) + (2) - (3)	282.407.957	259.414.738	225.813.499	183.505.991	150.432.519	137.840.606	- 13,24%
Ressources stables (5)	819341196	843.799.473	910.256.675	659.409.056	667.631.074	503.957.536	- 7,99%
Actif immobilisé (6)	499.606.992	572.604.478	673.997.059	475.313.436	466.994.746	349.797.881	- 4,90%
Fonds de roulement (7) = (5) - (6)	319.734.204	271.194.995	236.259.616	184.095.620	200.636.328	154.159.6555	- 12,86%
Trésorerie nette (8) = (7) - (4)	37.326.247	11.780.257	10.446.117	589.629	50.203.809	16.319.049	21.110.851
Capacité d'autofinancement globale	20.132.404	- 41.009.509	- 34923379	- 51.668.396	16540.627	- 46420627	- 22.891.480
Autofinancement	20132404	- 41009509	- 34923379	- 51668396	16.540.627	- 46420627	- 22.891.480

Source : Etats financiers du CARDER – ZOU/COLLINES de 2007 à 2012

Le graphique suivant montre l'évolution des créances et des dettes du CARDER-ZOU/COLLINES de 2007 à 2012.

Graphique n°2: Evolution des créances et des dettes du CARDER-ZOU/COLLINES de 2007 à 2012



Source : Réalisé à partir des états financiers, 2007 à 2012

Observations :

Du tableau n° 2 et du graphique n°2, on observe de 2007 à 2012 que les créances de l'Office ont atteint un taux moyen croissance de 7,09%. Ces créances sont pour l'essentiel relatives à la dotation initiale non libérée par l'Etat (250 millions F CFA) et des subventions à recevoir pour les primes. Ce qui montre que l'Etat est le principal client de l'Office qui soutient ce dernier par des subventions.

Sur la même période, les dettes d'exploitation quant à elles, ont connu un taux d'accroissement moyen de 73 %. Ce qui est inquiétant car plus de la moitié de ces dettes sont, chaque année, des dettes sociales (arriérés de salaires et des frais de missions et primes dus au personnel de la structure).

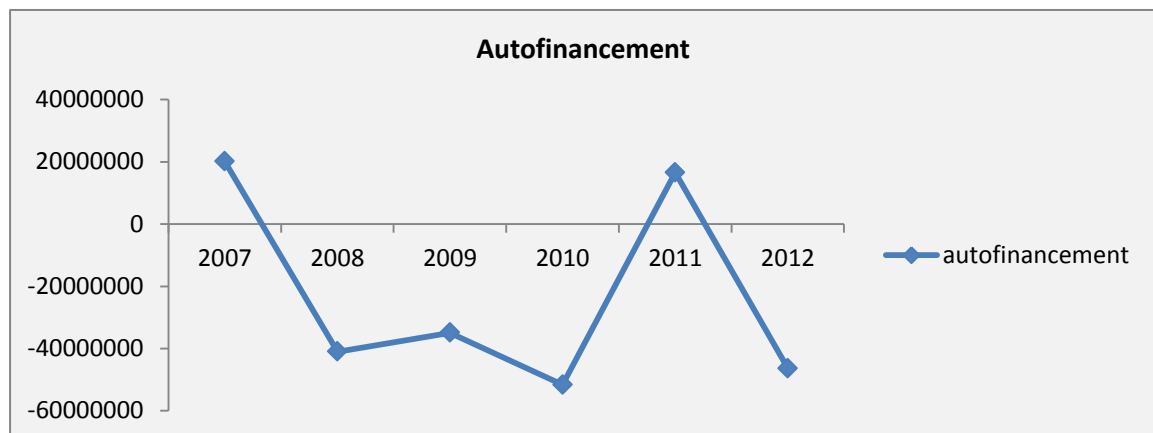
Les ressources stables ont connu un taux moyen de régression de 7,99%. Ce qui justifie le manque de ressources stables.

De 2007 à 2012, on note l'existence de fonds de roulement qui a intégralement financé le besoin en fonds de roulement. Cela se traduit par un excédent de trésorerie sur la période d'étude. Globalement, la structure financière de l'Office est équilibrée.

Néanmoins, la baisse chaque année du fonds de roulement soit un taux moyen de 12,86% justifie la prise des dispositions pour veiller au respect de l'équilibre financier afin de prévenir les risques d'une situation de trésorerie tendue.

Par ailleurs, le graphique n°3 montre l'évolution de l'autofinancement du CARDER-ZOU/COLLINES de 2007 à 2012.

Graphique n°3: Evolution de l'autofinancement de CARDER-ZOU/COLLINES de 2007 à 2012

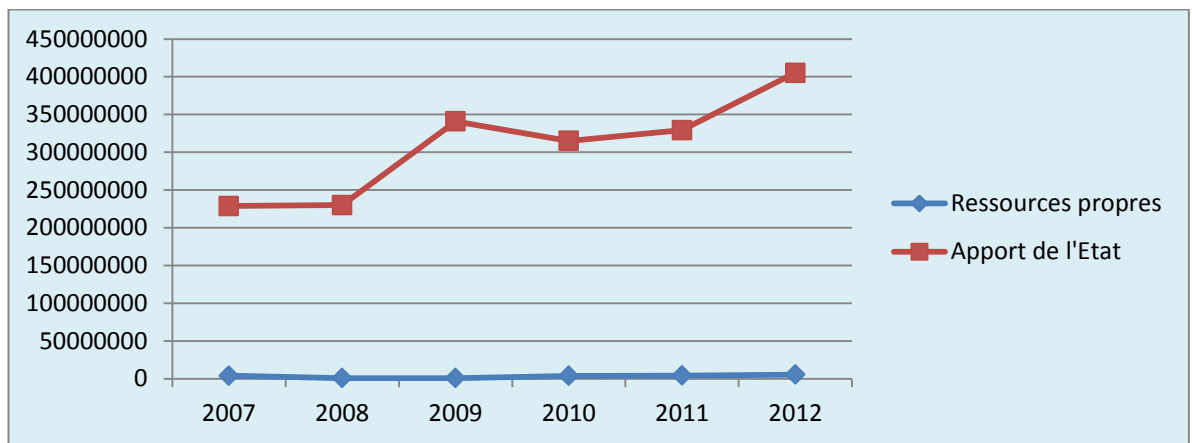


Source : Réalisé à partir du tableau n°2

De ce graphique, l'autofinancement de l'Office évolue en dents de scie et est largement négatif sur la période de l'étude.

Le graphique ci-après montre l'évolution comparée de l'apport de l'Etat au fonctionnement du CARDER-ZOU/COLLINES et ses ressources propres de 2007 à 2012.

Graphique n°4: Evolution comparée de l'apport de l'Etat et des ressources propres du CARDER-ZOU/COLLINES de 2007 à 2012.



Source : Réalisé à partir des états financiers et budgets du CARDER-ZOU/COLLINES de 2007 à 2012

Ce graphique montre que les apports de l'Etat augmentent de 2007 à 2012 et restent largement supérieurs aux ressources propres de l'Office. Les ressources propres de l'Office sont rares suite au transfert des compétences auquel les ex-CARDER ont été contraints dans le cadre du Programme de Restructuration des Services Agricoles. Ainsi, toutes les activités lucratives de l'Office ont été abandonnées au profit des initiatives privées ; les ressources propres ont connu un amenuisement total. Cela indique que l'Etat reste le principal actionnaire du CARDER– ZOU/COLLINES.

3- La gestion du patrimoine

Elle concerne surtout les ressources matérielles héritées de l'ex Centre d'Action Régionale pour le Développement Rural (CARDER – ZOU). Les principales observations relevées au cours de notre stage sont les suivantes:

- Lanon inscription de certains terrains au bilan. En effet, seulement quatorze (14) des vingt-huit (28) terrains recensés, au nom du CARDER-ZOU/COLLINES sont inscrits au bilan ;

- l'évaluation des terrains sur la base d'un arrêté datant de 1964 et qui fixe le prix du mètre carré (m²) à 300FCFA⁶ ;
- et la vétusté des locaux administratifs et le manque de matériel et mobilier nécessaires pour le bon fonctionnement du Centre.

B-Inventaire des atouts et des problèmes et regroupement des problèmes par centre d'intérêt.

1- Atouts

Les atouts dont dispose le CARDER-ZOU/COLLINES sont :

- l'existence d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières ;
- la tenue à jour des livres – journaux et brouillards de caisse ;
- l'existence de terres agricoles, des cours et des plans d'eau ;
- le personnel d'encadrement qualifié ;
- la disposition de matériels informatiques.

2- Problèmes

Les problèmes du CARDER-ZOU/COLLINES sont :

- l'exigüité du local abritant la division comptabilité ;
- le manque de personnel administratif et de soutien ;
- le manque de recyclage et de perfectionnement du personnel administratif;
- la non- inscription de certains terrains au bilan ;
- la sous- évaluation du patrimoine foncier ;
- la vétusté des locaux administratifs ;
- l'absence de répartition des tâches ;
- le retard dans l'exécution des tâches ;

⁶ AHOUANGANSI E. (2013) Rapport de commissaire aux comptes p.8

- l'insuffisance de ressources pour le financement des activités de vulgarisation surtout les paquets technologiques;
- le faible taux d'encadrement des producteurs agricoles;
- et l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission et autres avantages dus au personnel.

Le tableau récapitulatif ci-dessous regroupe par centre d'intérêts, les différents problèmes ci-dessus.

Tableau n°3: Regroupement des problèmes par centre d'intérêt

Numéro d'ordre	Centre d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Libellés des problématiques possibles
1	Gestion du personnel administratif et de soutien	-l'effectif très réduit du personnel -le manque de recyclage et de perfectionnement du personnel administratif -l'exiguïté des locaux abritant les bureaux. -absence de description de poste	Gestion non efficiente du personnel administratif et de soutien	Problématique d'une gestion efficiente du personnel administratif et de soutien.
2	Gestion du patrimoine	-la non- inscription de la valeur de certains terrains sur les états financiers -la sous- évaluation du patrimoine foncier -la vétusté des locaux administratifs	Gestion non optimale du patrimoine	Problématique de l'évaluation du patrimoine de l'Office
3	Gestion des ressources de financement des activités	-insuffisance des ressources de financement des activités de vulgarisation - faible taux d'encadrement des producteurs -augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission et autres avantages dus au personnel.	Financement non optimal du CARDER-ZOU/COLLINES	Problématique de financement optimal du CARDER-ZOU/COLLINES

Source : Résultats de nos recherches, 2013

Section 2 : Choix de la problématique

Dans cette section, nous allons procéder au choix et à la spécification de la problématique qui conduit à la vision globale de sa résolution.

Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique.

Il s'agira pour nous de porter notre choix sur l'une des problématiques et d'en préciser le contour.

I- Choix et justification de la problématique.

Tous les centres d'intérêt identifiés constituent des problématiques pertinentes auxquelles le CARDER-ZOU/COLLINES devra nécessairement trouver des solutions. De l'inventaire des problèmes issus de nos observations de stage, nous avons ciblé quelques-unes des problématiques à savoir :

- la problématique d'une gestion efficiente du personnel administratif et de soutien,
- la problématique de l'évaluation du patrimoine de l'Office ;
- et la problématique de financement optimal du CARDER-ZOU/COLLINES.

La problématique d'une gestion efficiente du personnel administratif et de soutien révèle les difficultés que rencontre le CARDER-ZOU/COLLINES dans la gestion de cette catégorie de personnel dont le rôle est d'administrer et d'organiser l'Office.

L'effectif très réduit, le manque de recyclage et de perfectionnement et l'absence d'une description de poste sont les traits caractéristiques de ce personnel. Les aptitudes relatives à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) permettront la résolution de cette problématique. Ne

disposant pas de compétences avérées en GPEC, notre étude ne traitera pas de cette problématique.

S'agissant de la problématique de l'évaluation du patrimoine de l'Office, elle met en exergue la non- inscription au bilan de certains terrains et la sous-évaluation du patrimoine foncier du CARDER-ZOU/COLLINES. Compte tenu de l'envergure de cette problématique qui exige des compétences sur la notion de la valeur actuelle du droit comptable OHADA et des informations sur l'ensemble du patrimoine foncier de l'office, la résolution de cette problématique appelle des compétences d'un expert-comptable.

Quant à la problématique de financement optimal du CARDER-ZOU/COLLINES, elle retient particulièrement notre attention. En effet, les ressources financières ont une importance vitale pour toute structure. Sans ressources financières, aucune entreprise ne peut fonctionner. Les ressources financières sont mobilisées afin d'assurer la continuité du service au sein de l'entreprise. Ainsi, la problématique retenue par notre étude est celle relative au financement optimal du CARDER-ZOU/COLLINES.

II- Spécification de la problématique

Notre étude a pour intérêt d'identifier les causes du financement non optimal du CARDER-ZOU/COLLINES afin d'apporter des solutions pouvant permettre son optimisation. Le problème général se rapportant à la problématique est le financement non optimal du CARDER-ZOU/COLLINES par l'Etat. En effet, il est caractérisé par les problèmes spécifiques ci- après :

- insuffisance des ressources de financement des activités de vulgarisation ;
- faible taux d'encadrement des producteurs agricoles;
- augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel.

La résolution de ces différents problèmes spécifiques passe par l'identification des causes réelles se trouvant à la base du financement non optimal du CARDER-ZOU/COLLINES par l'Etat. De façon spécifique,

- quelles sont les causes du faible financement des activités de vulgarisation ?
- qu'est-ce qui justifie le faible taux d'encadrement des producteurs ?
- quelles sont les causes de l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel ?

Paragraphe 2 : Séquences de résolution de la problématique

I- Vision globale de la problématique choisie

Une fois les problèmes spécifiques à résoudre choisis, notre sujet formulé et la problématique spécifiée, il importe de préciser la vision globale pouvant nous permettre de résoudre les problèmes spécifiques retenus et par voie de conséquence le problème général identifié.

A cet effet, notre vision globale de résolution relative à la problématique de financement optimal sera présentée par rapport au problème général d'une part et au regard des problèmes spécifiques qui lui sont relatifs d'autre part.

Nous ferons alors une synthèse des approches génériques identifiées avant de décliner les différentes séquences de résolution de ladite problématique.

A- Vision globale de résolution du problème général.

Rappelons que le problème général est l'insuffisance de ressources financières. Nous nous trouvons donc dans la théorie de financement de l'agriculture.

B- Vision globale de résolution des problèmes spécifiques.

1- Approche générique liée au problème spécifique n°1

Ce problème spécifique a rapport à l'insuffisance des ressources de financement des activités de vulgarisation. La résolution de ce problème passe par les procédés par lesquels l'Office va montrer à l'Etat le volume de ses activités afin qu'il optimise les allocations budgétaires annuelles au profit du Centre Agricole Régional pour le Développement Rural du Zou et des Collines.

En effet, les CARDER sont les premiers relais déconcentrés du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche à travers lesquels, l'Etat met en œuvre sa politique agricole nationale. Il apparaît donc clair, que la mise en œuvre de toute politique en faveur de l'agriculture sur le plan national passe nécessairement par ces structures dont l'Etat a consacré la légitimité en les créant dans les six anciens départements de notre pays.

2- Approche générique liée au problème spécifique n°2

Le problème spécifique n°2 est relatif au faible taux d'encadrement des producteurs. Nous proposons des moyens permettant au personnel d'encadrement déjà renforcé, d'être efficace au côté des populations rurales.

3- Approche générique liée au problème spécifique n°3

Le problème spécifique n°3 est relatif à l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel. Nous proposons des mesures permettant à la structure de réguler les missions, en vue de la maîtrise des charges liées aux frais de mission. De manière générale, la régulation des missions va s'inscrire dans une politique régionale de gestion des missions.

C- Séquences de résolution de la problématique

Cette vision globale de résolution que nous venons de retenir peut être restituée à travers une démarche en deux (02) grandes phases, composée chacune de cinq (05) étapes.

Phase1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Le cadre théorique et méthodologique de l'étude porte sur les points ci-après :

- la fixation des objectifs de l'étude par rapport aux problèmes en résolution;
- l'identification des causes et formulation des hypothèses liées aux problèmes en résolution ;
- la présentation du tableau de bord de l'Etude (TBE) ;
- la revue de littérature ;
- la méthodologie adoptée.

Phase 2 : Diagnostic et approches de solutions provisoires

Le développement de la phase 2 intitulée diagnostic et approches de solutions provisoires porte sur les points ci-après :

- la collecte et le traitement des données ;
- l'analyse des données et l'établissement du diagnostic;
- les approches de solutions;
- les conditions de mise en œuvre des solutions ;
- la présentation du tableau de synthèse de l'étude.

Une fois la problématique choisie, spécifiée et la vision globale déterminée, nous allons aborder les objectifs de l'étude et la méthodologie retenue.

CHAPITRE 1 :

**CADRE THEORIQUE ET
METHODOLOGIE DE L'ETUDE DE
LA CONTRIBUTION DES
SUBVENTIONS DE L'ÉTAT AU
CARDER-ZOU/COLLINES**

CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE DE LA CONTRIBUTION DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU CARDER-ZOU/ COLLINES.

Dans cette partie, il sera question de présenter les objectifs de l'étude, les causes et hypothèses liées aux problèmes spécifiques en résolution puis d'élaborer le tableau de bord de l'étude.

Section 1 : Cadre théorique de base de l'étude : Objectifs et hypothèses

Dans cette partie, nous présentons d'abord les objectifs ensuite les hypothèses et enfin le tableau de bord de l'étude.

Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses de l'étude.

I- Objectifs de l'étude

A- Objectif général.

En choisissant de mener notre réflexion sur le thème : « **contribution à l'accroissement du niveau des subventions de l'Etat aux Centres Agricoles Régionaux pour le Développement Rural : cas du CARDER-ZOU/COLLINES** », objectif est de contribuer à l'amélioration du niveau de financement des activités du CARDER-ZOU/COLLINES.

B- Objectifs spécifiques.

De façon spécifique, il s'agit :

- d'identifier les causes du faible financement des activités de vulgarisation ;
- d'étudier les causes du faible taux d'encadrement des producteurs ;
- de rechercher les facteurs déterminants de l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel.

II- Hypothèses de l'étude

En vue d'atteindre efficacement cet objectif, trois hypothèses ont servi de fil conducteur de la recherche.

A-Causes et hypothèse liée au problème spécifique n°1

A propos du problème spécifique n°1 relatif à l'insuffisance de ressources de financement des activités de vulgarisation, nous avons pu identifier trois causes supposées être à la base de ce problème. Il s'agit de :

- la libéralisation du secteur agricole ;
- l'absence de critères de détermination du montant des subventions de l'Etat allouées à la vulgarisation agricole ;
- l'insuffisance des ressources au niveau de l'Etat.

L'idée selon laquelle la libéralisation du secteur agricole serait à la base du faible financement par l'Etat des activités de vulgarisation n'est pas à exclure. Cette libéralisation qui a été faite grâce au Programme de Restructuration des Services Agricoles (PRSA), a consacré le transfert des compétences de l'Etat, dévolues aux Centres d'Action Régionale pour le Développement Rural (CARDER) aux Organisations professionnelles Agricoles (OPA). Par ailleurs, les actions de vulgarisation, de conseil en gestion, la recherche, la formation ne sont plus du seul apanage du CARDER, mais peuvent être exécutées par d'autres acteurs comme les Organisations Non Gouvernementales (ONG) et les OPA, etc. Mais cette possibilité du financement privé des activités de vulgarisation n'exclut pas l'Etat du système de vulgarisation agricole. L'Etat est l'acteur central d'un système participatif de vulgarisation. La libéralisation du secteur agricole n'est donc pas une cause plausible du problème.

En ce qui concerne l'insuffisance des ressources au niveau de l'Etat, nous nous rendons compte que les ressources ne manquent pas pour autant au niveau de l'Etat; la politique nationale budgétaire est orientée prioritairement vers d'autres

secteurs. Le secteur agricole, d'après nos observations de stage, ne reçoit en moyenne que 7% du budget national. L'allocation du minimum des 10% (norme de convergence de l'UEMOA) du budget national pourrait aisément résoudre le problème de l'insuffisance de ressources de financement des activités de vulgarisation. L'insuffisance des ressources au niveau de l'Etat n'est pas la cause plausible du problème en résolution.

Quant à l'allocation des subventions de l'Etat à la vulgarisation, nous notons qu'elle ne suit aucun critère proprement défini. De plus, d'après le rapport de gestion 2012, les autorités du CARDER-ZOU /COLLINES ont plaidé pour le financement spécial des activités agricoles notamment la vulgarisation agricole. En conséquence, l'absence de critères de détermination du montant des subventions de l'Etat allouées à la vulgarisation agricole est la cause la plus plausible du problème spécifique n°1.

Il ressort de tout ce qui précède que l'hypothèse spécifique n°1 se formule de la façon suivante :« **l'absence de critères de détermination du montant des subventions de l'Etat allouées à la vulgarisation agricole explique le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES**».

B-Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°2

A propos du problème spécifique n°2 relatif au faible taux d'encadrement des producteurs, nous avons identifié deux causes, qui sont :

- l'insuffisance du personnel d'encadrement ;
- et le manque de moyens matériels, techniques et financiers.

Lorsque nous retenons l'insuffisance du personnel d'encadrement comme source du faible taux d'encadrement des producteurs, nous nous rendons compte que le personnel d'encadrement ne manque pas pour autant; car ce personnel a été renforcé en 2012 par le recrutement de deux cent trente-six (236) nouveaux agents d'encadrement. Néanmoins, le taux d'encadrement n'a pas connu une

amélioration conséquente. Ainsi, l'insuffisance de personnel ne pourrait être la cause la plus déterminante.

Par contre, les observations de stage nous ont permis de constater que ces nouveaux agents recrutés manquent cruellement de moyens de travail. En effet, ils ne disposent pas des matériels roulants (leur facilitant le déplacement sur les divers champs) et des matériels techniques d'encadrement. Quant aux anciens agents d'encadrement, l'état vétuste de leurs matériels roulants couplé avec l'insuffisance des équipements techniques ne leur permettent d'encadrer efficacement les producteurs agricoles. Par ailleurs, les agents d'encadrement sont démotivés car l'Etat leur doit plusieurs mois d'arriérés de salaire et de primes de rendement. En clair, le manque de moyens matériels, techniques et financiers est la cause la plus plausible du faible taux d'encadrement des producteurs.

Par conséquent, l'hypothèse spécifique n°2 est la suivante: « **le faible taux d'encadrement des producteurs agricoles est dû au manque de moyens matériels, techniques et financiers** ».

C-Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3

Au sujet du problème spécifique n°3 lié à l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel, nous avons identifié deux causes ; à savoir :

- l'insuffisance des ressources affectées au paiement des frais de mission;
- et la non régulation des missions.

Etant donné que les ressources de fonctionnement d'une structure ne peuvent pas s'accroître indéfiniment, alors l'insuffisance des ressources affectées au paiement des frais de mission, ne saurait, à elle seule, justifier l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel. Une telle situation peut être engendrée par l'absence d'une véritable

politique de régulation des missions. Par suite, l'insuffisance des ressources affectées au paiement des frais de mission n'est pas une cause plausible ; c'est pour cette raison que nous allons l'abandonner au profit de la non régulation des missions. A cet effet, nous pouvons formuler l'hypothèse spécifique n°3 comme suit : « **la non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES explique l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel** ».

La problématique, les objectifs, les causes supposées être à la base des problèmes et les hypothèses y afférentes sont présentés dans le tableau de bord de l'étude (TBE).

Paragraphe 2 : Tableau de bord de l'étude

Dans le tableau de bord de l'étude, seront récapitulés les problèmes à résoudre, les objectifs que nous voulons atteindre, les causes supposées être à la base des différents problèmes puis les hypothèses qui ont été émises.

Tableau n°4: Tableau de bord de l'étude

Niveaux d'analyse		Problématiques	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses
Niveau général		Financement non optimal du CARDER-ZOU/COLLINES par l'Etat	Contribuer à l'amélioration du niveau de financement du CARDER-ZOU/COLLINES	-	-
N I V E A U S P E C I F I Q U E S	1	<u>Problème spécifique n°1</u> Insuffisance des ressources de financement des activités de vulgarisation	<u>Objectif spécifique n°1 :</u> Identifier les causes du faible financement des activités de vulgarisation	<u>Cause pacifique n°1</u> L'absence de critères de détermination du montant des subventions de l'Etat allouées la vulgarisation agricole	<u>Hypothèse spécifique n°1</u> L'absence de critères de détermination du montant des subventions de l'Etat allouées à la vulgarisation agricole explique le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES
	2	<u>Problème spécifique n°2</u> Faible taux d'encadrement des producteurs	<u>Objectif spécifique n°2 :</u> Etudier les causes du faible taux d'encadrement des producteurs	<u>Cause spécifique n°2 :</u> Le manque de moyens matériels, techniques et financiers	<u>Hypothèse spécifique n°2</u> Le faible taux d'encadrement des producteurs est dû au manque de moyens matériels, techniques et financiers
	3	<u>Problème spécifique n°3</u> Augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel	<u>Objectif spécifique n°3:</u> Rechercher les facteurs déterminants de l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel.	<u>Cause spécifique n°3</u> La non régulation des missions	<u>Hypothèse spécifique n°3</u> La non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES explique l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel

Source : Résultats de nos investigations

Section 2 : Revue de la littérature et méthodologie adoptée

Il s'agit de la revue de littérature liée au financement du CARDER-ZOU/COLLINES et de la méthodologie adoptée.

Paragraphe1: Revue de la littérature

Il sera question d'exposer à travers ces thématiques le point des connaissances liées au financement de l'agriculture en général et celles liées aux problèmes spécifiques qui sont :

- l'insuffisance de ressources de financement des activités de vulgarisation ;
- le faible taux d'encadrement des producteurs agricoles ;
- et l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel.

Les études dans ce domaine n'étant pas nombreuses, nous n'avons pas eu assez de documentations pour enrichir la revue de littérature.

I-Exposé des contributions antérieures sur le financement de l'agriculture

Dans le cadre de notre étude, la question de financement optimal des Centres Agricoles Régionaux pour le Développement Rural (CARDER) peut être perçue comme la nécessité pour l'Etat, de mettre à la disposition des CARDER les ressources financières nécessaires afin d'assurer au monde rural un véritable développement.

Le financement de l'agriculture par l'Etat permet en dernier ressort de pallier les risques de famine et d'assurer au pays un véritable décollage économique. C'est pourquoi, « l'agriculture ne parviendra pas à créer des liens fonctionnels avec les autres secteurs que si elle bénéficie d'un financement suffisant et qu'elle fait

partie intégrante de tout l'ensemble qui constitue l'économie nationale » (NZARAMBA I., 1975, page 10).

A cet effet, tout développement agricole relève des prérogatives de l'Etat et consiste en un ensemble d'actions cohérentes mises en œuvre tant au plan national, régional que local. Les objectifs principaux de cette démarche visent à l'amélioration des niveaux de vie des populations rurales, leur implication effective et l'instauration de conditions favorables pour assurer un développement continu. Il apparaît donc clair que « la question de développement rural interpelle en premier lieu l'Etat qui doit lui accorder une attention particulière compte tenu d'une part, de son utilité en tant qu'instrument de développement économique et d'autre part, du rôle social d'éradication de la pauvreté qu'il joue aux côtés des populations » (AKODANDE M., 2007 , page 31).

Pour UMA L. (1975, p.24) dans son ouvrage "le Développement Rural, l'Expérience Africaine" « le développement rural signifie l'amélioration des niveaux de vie de la grande masse des populations à faible revenu résidant dans les zones rurales. Néanmoins les contraintes financières dans le secteur agricole sont partout présentes et elles sont coûteuses et réparties de façon inéquitable, ce qui limite sérieusement la capacité concurrentielle des petits agriculteurs ».

Selon MILLER, C. et JONES L. (2013, p.9) : « pour faire face aux défis et aux enjeux dictés par les tendances imposées par les consommateurs et par la demande pour des produits plus sophistiqués et à plus grande valeur ajoutée, il faut accroître les investissements en équipements et améliorer les fonds de roulement ».

L'agriculture reste un outil essentiel pour un développement durable et pour la lutte contre la pauvreté. Ainsi, ce sont ces deux fonctions de l'agriculture qui ont

conduit les pays de l'Union Economique Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), dans le cadre de l'intégration de leurs économies, à fixer à 10% les normes de convergence en matière agricole. Ainsi, conformément à cette norme de convergence, « chaque Etat membre de l'Union se doit de consacrer au moins 10% de son budget général annuel à son ministère chargé de l'agriculture » (Traité de l'UEMOA, article 13).

II-Exposé des contributions antérieures sur les problèmes spécifiques

A- Exposé des contributions antérieures sur le problème spécifique n° 1 lié à l'insuffisance des ressources de financement des activités de vulgarisation

Le faible financement des activités de vulgarisation rend compte des difficultés financières de l'Office à mettre en valeur les paquets de technologies sous forme d'unités pédagogiques. Ces dernières sont destinées à sensibiliser, informer, former et suivre les paysans sur les meilleures pratiques culturales qui conduiraient à de meilleurs rendements des cultures et des élevages, et par ricochet à l'amélioration de la productivité agricole.

AKODANDE M. (2007, P-51) a montré à travers ses études que les Centres Régionaux pour la Promotion Agricole, bien qu'étant les relais du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche au niveau des six départements, n'ont pas bénéficié d'allocations budgétaires à la hauteur de leur importance. La quasi-totalité des dotations soit 90,03% est réservée au cabinet et projets contre 9,97% pour ces Centres chargés d'assumer les véritables missions de développement agricole. De plus, la question de financement des centres de promotion agricole occupe une grande importance dans le développement agricole.

AHOUTINHOUN J. et P. DJEDATIN (2012, P. 38) ont montré que « Le retard et la lenteur, dans l'exécution des différentes tâches programmées au CARDER-ZOU/COLLINES sont dus aux tracasseries administratives qui retardent l'octroi des subventions aux établissements publics ».

Au Bénin, « l'agriculture occupe 70% de la population, contribue pour près de 36% au PIB et génère 88% des recettes d'exportations. Pourtant, le secteur ne reçoit en moyenne que 7% du budget public et moins de 2% des crédits bancaires déclarés. »(Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche,2011, P.97).

Les participants de la conférence internationale tenue en novembre 2011 à Nairobi « sur les services de vulgarisation et conseil agricoles » se sont accordés à reconnaître que le financement national des services de vulgarisation et de conseil agricoles demeure faible et variable et ont noté que des changements politiques et institutionnels s'avèrent plus que jamais nécessaires afin d'offrir des opportunités réalistes et rémunératrices aux exploitants agricoles. Certains documents présentés lors de cette conférence avaient trait à des exemples de réussite où il était éprouvé qu'une combinaison appropriée de mesures pouvait contribuer à l'amélioration des moyens de subsistance des petits exploitants agricoles. Cela requiert un cadre politique encourageant le pluralisme et la coopération.

Le Brésil offre un exemple incontestable des avantages qui peuvent découler de politiques bien conçues.

C'est ce que souligne PYE-SMITH C. (2012,p.14) :

« La politique brésilienne des années 2004, qui définit la vulgarisation agricole comme un service de formation continue et non formelle, a encouragé une

approche pluraliste avec l'implication des ONG, des associations paysannes et des services gouvernementaux, entre autres dans la prestation des services de vulgarisation, entièrement gratuits pour les agriculteurs. Le gouvernement brésilien a joint le geste à la parole: entre 2004 et 2009, le budget alloué à la vulgarisation agricole est passé de 100 millions de dollars EU à plus de 250 millions de dollars EU. L'approche pluraliste, soutenue par un financement substantiel, a contribué à améliorer la productivité et les revenus agricoles. »

L'approche brésilienne a montré que, plus les services de vulgarisation sont participatifs et bien financés, plus les bénéfices apportés aux agriculteurs sont importants.

B- Exposé des contributions antérieures sur le problème spécifique n°2 relatif au faible taux d'encadrement des paysans

Selon le rapport de gestion 2012 du CARDER-ZOU/COLLINES, le faible taux d'encadrement des producteurs est dû à l'insuffisance d'agents d'encadrement: « Le nombre moyen de villages par agents conseillers en production végétale étant de cinq (5), l'encadrement en prend un coup car les agents sont obligés de procéder à un échantillonnage en ce qui concerne les producteurs à encadrer » (rapport de gestion 2012 du CARDER-ZOU/COLLINES, p.39).

Pour MOHAMMEDN. (2011, p.27) : « le rôle des services de vulgarisation et de conseil s'élargit et inclut maintenant des questions relatives aux zones rurales qui vont au-delà de l'agriculture. Cela requiert des conseillers bien équipés, capables de travailler en réseau, mais aussi de faciliter l'apprentissage et l'innovation. »

Les agriculteurs ruraux doivent donc être soutenus pour pouvoir améliorer leurs connaissances et leurs compétences, et ainsi tirer profit des nouvelles technologies.

PYE-SMITH C.(2012,p.20) a montré qu'un certain nombre de facteurs sont responsables de la faible productivité agricole, notamment le manque de connaissances techniques, la faiblesse des compétences entrepreneuriales et un accès limité aux technologies de la communication qui permettraient aux agriculteurs, aux vulgarisateurs et autres de partager leurs informations.

La vulgarisation et le contrôle agricoles jouent un rôle important dans le partage des résultats de la recherche et des innovations technologiques avec les exploitants agricoles.

Comme le soulignent MEUTCHIEYE et al. (2013, p. 3) dans la revue sur l'agriculture durable à faibles apports externes : « la vulgarisation et le conseil agricoles apportent aux exploitants agricoles l'encadrement nécessaire à l'amélioration de leur productivité et à l'accroissement de leurs revenus. »

C- Exposé des contributions antérieures sur le problème spécifique n°3 relatif à l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel

Dans son rapport de commissaire aux comptes, AHOUANGANSI E. (2011, p. 21) a recommandé aux autorités du CARDER-ZOU/COLLINES de rechercher de solution aux problèmes des frais de mission et autres avantages dus au personnel qui ne cessent de connaître une augmentation substantielle et préoccupante chaque année. Il va donc falloir définir une meilleure politique de gestion des missions.

Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée

Le choix de la méthodologie nous permettra dans un premier temps de retenir une approche empirique et dans un second temps une approche théorique pour la vérification des hypothèses.

I- Approche empirique de l'étude

La qualité des informations collectées en vue de la vérification des hypothèses dépend du choix des méthodes de collecte, de traitement et de présentation des données utilisées.

A- Outils de collecte des données

L'enquête vise essentiellement à vérifier les différentes hypothèses formulées dans notre travail de recherche. De façon spécifique, nos investigations permettront de savoir si effectivement :

- l'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées par l'Etat à la vulgarisation agricole explique le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES ;
- le faible taux d'encadrement des producteurs est dû au manque de moyens matériels, techniques et financiers ;
- et si la non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES explique l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de missions dus au personnel.

Pour disposer des données nécessaires à notre travail de recherche, nous avons procédé à la collecte des informations par des observations directes, des entretiens directs, la recherche documentaire et des enquêtes de terrains. La recherche documentaire est effectuée à travers des mémoires, des ouvrages, des manuels de procédures comptables et financières, des rapports de gestion.

1- Population cible et nature de la collecte des données

Le cadre de notre étude étant le CARDER-ZOU/COLLINES, la population cible est l'ensemble du personnel de la structure ; soit une population mère de 670 agents. Cette population cible comprend deux sous-groupes que sont :

- les responsables financiers, les chefs services et les directeurs et les responsables du développement rural ;
- et les agents d'encadrement.

2-Echantillonnage

Compte tenu de la qualité des données primaires à collecter, un questionnaire est administré aux cinq (5) responsables financiers de la Direction de l'Administration et des Finances (DPAF), aux cinq (5) directeurs techniques, à vingt-six (26) chefs services et collaborateurs et aux quinze (15) responsables des Secteurs Communaux pour le Développement Agricole ; soit 51 agents. Le second questionnaire est adressé à 48 agents d'encadrement ; soit environ 10 % de l'effectif du personnel d'encadrement.

Quant à l'entretien, il concerne les acteurs directs de la chaîne de dépense tels que le directeur général, la directrice financière et le chef Service Administratif et Financier. Nous avons aussi effectué des entretiens avec quelques producteurs agricoles sur les effets de l'encadrement sur les rendements des productions et la présence des agents dans les champs.

B- Outils de traitement des données

Le dépouillement des données recueillies grâce aux enquêtes sur le terrain a été fait de façon manuelle. Le traitement des données quantitatives est fait par le logiciel Excel. Ensuite, les données ont été présentées par la méthode du tri à plat et les résultats à travers des tableaux. L'approche empirique a été complétée par celle théorique.

II- L'approche théorique

La dimension théorique de notre étude vise à proposer les outils d'analyse des données permettant de déterminer les causes réelles se trouvant à la base des problèmes identifiés.

A- Les choix théoriques liés aux problèmes spécifiques

1- Le choix théorique lié au problème spécifique n°1

La théorie retenue pour la résolution de ce problème spécifique est celle de la dotation en ressources financières suffisantes pour la mise en œuvre des activités de vulgarisation indispensables à l'amélioration de la productivité agricole et des conditions de vie des populations rurales.

2- Le choix théorique lié au problème spécifique n°2

La théorie retenue ici, est celle de la dotation en moyens suffisants de travail pour un meilleur encadrement des producteurs.

3- Le choix théorique lié au problème spécifique n°3

Pour la résolution de ce troisième problème spécifique, nous retenons les outils de gestion des missions par la structure. Ces outils sont relatifs à l'adoption d'une politique de régulation des missions par le CARDER-ZOU/COLLINES.

B- Méthode de vérification des hypothèses

Les hypothèses seront analysées suivant plusieurs paramètres. Pour vérifier nos hypothèses, nous allons utiliser le texte de Khi-deux. En effet, ce texte permet d'analyser la dépendance entre deux variables.

Pour notre étude, nous allons poser dans chaque cas deux hypothèses de base :

H_0 : les deux variables sont indépendantes

H_1 : les deux variables sont dépendantes.

Ensuite, nous allons présenter le tableau de contingence des données de l'enquête, élaborer le tableau des effectifs théoriques et enfin déterminer le Khi-deux calculé qui sera comparé au Khi-deux théorique lu dans la table du Khi-deux au degré de liberté précisé avec le risque d'erreur $\alpha = 0,05$.

Pour la comparaison deux cas peuvent se présenter :

- $x_{cal}^2 < x_{théo}^2$: dans ce cas, H_0 est acceptée.
- $x_{cal}^2 > x_{théo}^2$: dans ce cas, H_1 est acceptée.

x_{cal}^2 est le symbole de Khi-deux calculé.

$x_{théo}^2$ est le symbole de Khi-deux théorique lu dans la table de Khi-deux.

CHAPITRE 2 :

**EVALUATION DE LA CONTRIBUTION
DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU
CARDER-ZOU/COLLINES ET
PROPOSITIONS D'AMELIORATION**

CHAPITRE 2 : EVALUATION DE LA CONTRIBUTION DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU CARDER-ZOU/ COLLINES ET PROPOSITIONS D'AMELIORATION

Dans ce chapitre, nous présentons les résultats liés à la collecte des données en vue de vérifier les hypothèses formulées dans le chapitre précédent. Ensuite, nous proposons des solutions aux différents problèmes en résolution afin de contribuer à l'amélioration du niveau de financement du CARDER-ZOU/COLLINES.

Section 1 : Evaluation de la contribution des subventions de l'Etat au CARDER-ZOU/COLLINES

Il s'agira pour nous de collecter et d'analyser les données d'enquêtes puis d'établir le diagnostic de l'étude.

Paragraphe1 : Mobilisation des données d'enquêtes, présentation et analyse des résultats.

Cette étude se fera en deux volets :

- La mobilisation des données d'enquêtes et difficultés rencontrées.
- La présentation et l'analyse des résultats

I- Mobilisation des données et difficultés rencontrées

A- Mobilisation des données d'enquêtes

Les questionnaires que nous avons élaborés ont servi de base à la réalisation de nos enquêtes. Nous avons pu obtenir auprès des différentes personnes rencontrées ayant en charge la gestion de l'Office, des données pour la vérification de nos hypothèses.

B- Difficultés rencontrées et limites des données

La réalisation de l'enquête nous a conduit à administrer deux questionnaires à différentes personnes pour avoir leur opinion sur nos préoccupations. Au cours de nos recherches, nous avons surtout été confrontés à l'indisponibilité de certaines personnes à répondre aux questionnaires. De plus, nous n'avons pas eu une autre source de vérification des déclarations faites. Toutes ces difficultés et la qualité des données recueillies limitent quelque peu la portée de l'étude.

II- Présentation et analyse des résultats des enquêtes.

L'enquête de terrain est réalisée à 87,88 % puisque 12 agents n'ont pas retourné les questionnaires. Les résultats de nos enquêtes se présentent comme suit :

Tableau n°5: Présentation des données relatives au financement du CARDER-ZOU/COLLINES

Question	Eléments de réponses	Effectifs	Fréquence en %
Pensez- vous que le niveau actuel de financement du CARDER-ZOU/COLLINES lui permet-il d'assumer ses missions ?	Oui	11	24,44
	Non	34	75,56
Total	-	45	100

Source : Résultats de nos enquêtes.

L'analyse de ce tableau montre que 75,56 % des agents enquêtés justifient que l'Office manque de ressources pour financer ses activités de vulgarisation. Par contre, 24,44 % sont satisfaits du niveau de financement de leur structure. On en déduit que la majorité des enquêtés reconnaît le faible financement des activités de vulgarisation.

Tableau n°6: Présentation des données relatives aux causes du faible financement par l'Etat des activités de vulgarisation

Causes	Eléments de réponses	Effectifs	Fréquence en %
La libéralisation du secteur agricole	Oui	6	13,33
	Non	39	86,67
	Total	45	100
L'insuffisance des ressources au niveau de l'Etat	Oui	19	42,22
	Non	26	57,78
	Total	45	100
L'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées à la vulgarisation agricole par l'Etat	Oui	37	82,22
	Non	8	17,78
	Total	45	100

Source : Résultats de nos enquêtes

De l'analyse du tableau, nous avons constaté que 86,67 % des enquêtés ont estimé que la libéralisation du secteur agricole n'est pas la cause du faible financement par l'Etat des activités de vulgarisation contre 13,33 % qui pensent le contraire. De plus, 57,78% des enquêtés pensent que l'insuffisance des ressources de l'Etat n'est pas la cause du faible financement des activités de vulgarisation contre 42,22% qui pensent que l'insuffisance des ressources de l'Etat explique le faible financement des activités de vulgarisation. Par contre, 82,22% des enquêtés ont reconnu que l'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées à la vulgarisation agricole par l'Etat est la cause du faible financement des activités de vulgarisation contre 17,78% qui pensent le contraire.

Tableau n°7: Appréciation du taux d'encadrement des producteurs agricoles

Question	Eléments de réponses	Effectifs	Fréquence en %
Comment appréciez- vous le taux d'encadrement (moins de 55% par an) des producteurs?	Très faible	5	11,90
	Faible	29	69,05
	Fort	8	19,05
Total	-	42	100

Source : Résultats de nos enquêtes

Il ressort de ce tableau que 19,05% des enquêtés affirment que le taux d'encadrement des producteurs est fort contre 69,05 % qui le trouvent faible. De plus, 11,90 % des enquêtés estiment que le taux d'encadrement des producteurs est très faible.

Tableau n°8:Présentation des données relatives aux causes du faible taux d'encadrement des producteurs.

Causes	Eléments de réponses	Effectifs	Fréquence en %
Manque de moyens matériels, techniques et financiers	Oui	36	85,71
	Non	6	14,29
	Total	42	100
Insuffisance du personnel d'encadrement	Oui	20	47,62
	Non	22	52,38
	Total	42	100

Source : Résultats de nos enquêtes

D'après ce tableau, nous avons constaté que 85,71 % des enquêtés estiment que le manque de moyens matériels, techniques et financiers est la cause du faible taux d'encadrement des producteurs contre 14,29 % qui pensent le contraire. Par ailleurs, 47,62% des enquêtés que l'insuffisance du personnel d'encadrement est la cause du faible taux d'encadrement des producteurs ; alors que 52,38 % affirment que le faible taux d'encadrement des producteurs n'est pas dû à l'insuffisance du personnel d'encadrement.

Tableau n°9: Présentation des données relatives aux missions effectuées

Question	Eléments de réponses	Effectifs	Fréquence en %
Combien de missions effectuez- vous en moyenne au cours d'un trimestre ?	Aucune	6	13,33
	Un	15	33,33
	Deux	18	40
	Trois et plus	6	13,33
Total		45	100

Source : Résultats de nos enquêtes

L'analyse de ce tableau montre que 86,67% des enquêtés affirment qu'ils effectuent au moins une mission au cours d'un trimestre contre 13,33 % qui estiment qu'ils n'effectuent pas de mission dans le cadre de leur travail.

Tableau n°10: Présentation des données relatives à la non régulation des missions

Question	Eléments de réponses	Effectifs	Fréquence en %
Reconnaissez-vous qu'une régulation des missions peut résoudre le problème des frais de mission de votre structure ?	Oui	27	60
	Non	18	40
Total	-	45	100

Source : Résultats de nos enquêtes

D'après ce tableau, nous avons constaté que 60 % des enquêtés pensent que la régulation des missions peut résoudre le problème des frais de mission de leur structure. On en déduit que la non régulation des missions au sein leur structure explique l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel. Par contre, 40 % estiment que l'insuffisance des ressources affectées au paiement des frais de mission est à la base de l'augmentation substantielle chaque année des frais de mission de leur structure. A l'issue de ces analyses, il est nécessaire de procéder à la vérification des hypothèses émises.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

Dans ce paragraphe, nous essayerons d'apprécier le degré de validation des hypothèses à partir de l'analyse des données de nos enquêtes pour enfin formuler la synthèse du diagnostic.

I- Vérification des hypothèses

Nous procéderons à la vérification de ces hypothèses à l'aide des tableaux et formules de calcul ci-dessous.

$$n_{ij}^{th} = \frac{(n_{i.} * n_{.j})}{n_{..}} \quad X_{cal}^2 = \sum_{i,j} \frac{(n_{ij} - n_{ij}^{th})^2}{n_{ij}^{th}}$$

$$ddl = (p-1) (q-1)$$

Avec :

- p : le nombre de paramètres pour la première variable
- q : le nombre de paramètres pour la seconde variable
- ddl : le nombre de degrés de liberté de la variable de khi-deux.
- n_{ij} : l'effectif
- n_{ij}^{th} : l'effectif théorique
- $n_{..}$: l'effectif total

A- Vérification de l'hypothèse spécifique n°1

1- Rappel et description de l'hypothèse spécifique n°1

L'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées à la vulgarisation agricole par l'Etat explique le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES. Cette hypothèse présente une variable dépendante (V_d) et une variable indépendante (V_i) qui sont respectivement :

- le faible financement des activités de vulgarisation (V_d) ;

- l'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées à la vulgarisation agricole par l'Etat (V_i).

2- Degré de vérification de l'hypothèse spécifique n°1

En se référant au seuil de décisions retenu pour la vérification de cette hypothèse, nous allons comparer le khi-deux calculé au khi-deux théorique. Si le khi-deux calculé est supérieur au khi-deux théorique, alors l'hypothèse est vérifiée.

3- Calcul du Khi-deux

La vérification de cette hypothèse n°1, nous amène à étudier la liaison entre ces deux variables précitées. Par conséquent, nous allons croiser les résultats des questions suivantes :

- pensez-vous que le niveau actuel de financement du CARDER-ZOU/COLLINES lui permet-il d'assurer ses missions?
- l'absence de critères de détermination des subventions allouées aux CARDER par l'Etat est-elle la cause du faible financement des activités de vulgarisation ?

- **Test de Khi-deux**

Dans le cas d'espèce le degré de liberté ddl est

$$ddl = (2-1)(2-1) = 1$$

Lu dans la table de khi-deux avec $\alpha = 5\%$, $x_{théo}^2 = 3,84$

Tableau n°11: Résultats du croisement entre le niveau de financement et l'absence de critères de détermination des subventions

$V_i \backslash V_d$	Oui	Non	n_j
Oui	6	31	37
Non	5	3	8
n_i	11	34	45

Source : Résultats de nos enquêtes

Tableau n°12: Effectifs théoriques du croisement entre le niveau de financement et l'absence de critères de détermination des subventions

$V_i \backslash V_d$	Oui	Non	n_j^{th}
Oui	9,04	27,96	37
Non	1,96	6,04	8
n_i^{th}	11	34	45

Source : Résultats de nos enquêtes

Tableau n°13: Tableau de khi-deux calculé relatif à l'hypothèse n°1

$V_i \backslash V_d$	Oui	Non	x_{cal}^2
Oui	1,02	0,33	1,36
Non	4,74	1,53	6,27
x_{cal}^2	5,76	1,86	7,63

Source : Résultats de nos enquêtes

Le khi-deux calculé est de 7,63 ($x_{cal}^2 = 7,63$)

- **Eléments essentiels d'analyse**

Nous constatons que le khi-deux calculé ($x_{cal}^2 = 7,63$) est supérieur au khi-deux théorique ($x_{théo}^2 = 3,84$), donc H_1 est acceptée. Par conséquent, il existe une relation de dépendance entre l'absence de critères de détermination des

subventions allouées à la vulgarisation agricole par l'Etat et le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES.

- **Conclusion sur le test de l'hypothèse spécifique n°1**

Il ressort de ce qui précède qu'il existe une relation de dépendance entre les variables de cette hypothèse. Par conséquent, l'hypothèse spécifique n°1 selon laquelle l'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées à la vulgarisation agricole par l'Etat explique le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES est confirmée.

B- Vérification de l'hypothèse spécifique n°2

1- Rappel et description de l'hypothèse spécifique n°2

Le faible taux d'encadrement des producteurs est dû au manque de moyens matériels, techniques et financiers. Cette hypothèse présente une variable dépendante (V_d) et une variable indépendante (V_i) qui sont respectivement :

- le faible taux d'encadrement des producteurs (V_d),
- le manque de moyens matériels, techniques et financiers (V_i)

2- Degré de vérification de l'hypothèse spécifique n°2

En se référant au seuil de décisions retenu, cette hypothèse est vérifiée si le khi-deux calculé est supérieur au khi-deux théorique.

3- Calcul du khi-deux

La vérification de cette hypothèse n°2 nous amène à étudier la liaison entre ses deux variables précitées. Par conséquent, nous allons croiser les résultats des questions suivantes :

- comment appréciez-vous le taux d'encadrement (moins de 55% en moyenne par an) des producteurs ?
- le manque de moyens matériels, techniques et financiers est-il la cause du faible taux d'encadrement des producteurs ?

- **Test de khi-deux**

Dans le cas d'espèce, le degré de liberté ddl est

$$\text{ddl} = (3-1)(2-1) = 2$$

Lu dans la table de khi-deux avec $\alpha=5\%$, $\chi_{théo}^2 = 5,99$

Tableau n°14: Résultats du croisement entre le faible taux d'encadrement et le manque de moyens matériels, techniques et financiers

$V_i \backslash V_d$	Très faible	Faible	Fort	$n_{.j}$
Oui	3	28	5	36
Non	2	1	3	6
$n_{i.}$	5	29	8	42

Source : Résultats de nos enquêtes

Tableau n°15: Effectifs théoriques des résultats du croisement entre le faible taux d'encadrement et le manque de moyens matériels, techniques et financiers

$V_i \backslash V_d$	Très faible	Faible	Fort	$n_{.j}^{th}$
Oui	4,29	24,86	6,86	36
Non	0,71	4,14	1,14	6
$n_{i.}^{th}$	5	29	8	42

Source : Résultats de nos enquêtes

Tableau n°16: Tableau de khi-deux calculé relatif à l'hypothèse spécifique n°2

$V_i \backslash V_d$	Très faible	Faible	Fort	x_{cal}^2
Oui	0,39	0,40	0,50	1,29
Non	2,31	2,38	3,02	7,72
x_{cal}^2	2,7	2,78	3,52	9,01

Source : Résultats de nos enquêtes

Le khi-deux calculé est de 9,01 ($x_{cal}^2 = 9,01$)

- **Eléments essentiels d'analyse**

Nous constatons que le khi-deux calculé ($x_{cal}^2 = 9,01$) est supérieur au khi-deux théorique ($x_{théo}^2 = 5,99$) ; donc H_1 est acceptée. Par conséquent, il existe une relation de dépendance entre le faible taux d'encadrement des producteurs et le manque de moyens matériels, techniques et financiers.

- **Conclusion sur le test de l'hypothèse spécifique n°2**

Il ressort de ce qui précède qu'il existe une relation de dépendance entre les variables de cette hypothèse. Par conséquent, l'hypothèse spécifique n°2 selon laquelle le faible taux d'encadrement des producteurs est dû au manque de moyens matériels, techniques et financiers est confirmée.

C- Vérification de l'hypothèse spécifique n°3

1- Rappel et description de l'hypothèse spécifique n°3

La non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES explique l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel.

Cette hypothèse présente une variable dépendante (V_d) et une variable (V_i) indépendante qui sont respectivement :

- l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel (V_d),
- la non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES (V_i).

2- Degré de vérification de l'hypothèse spécifique n°3

En se référant au seuil de décisions retenu, cette hypothèse est vérifiée si le khi-deux calculé est supérieur au khi-deux théorique.

3- Calcul du khi-deux

La vérification de cette hypothèse n° 3 nous amène à étudier la liaison entre ses deux variables précitées. Par conséquent, nous allons croiser les résultats des questions suivantes :

- En moyenne, combien de missions effectuez-vous au cours d'un trimestre ?
- Reconnaissez-vous qu'une régulation des missions peut résoudre le problème des frais de mission de votre structure ?

• Test de khi-deux

Dans le cas d'espèce, le degré de liberté ddl est : $ddl = (4-1)(2-1) = 3$

Lu dans la table de khi-deux avec $\alpha = 5\%$, $\chi_{théo}^2 = 7,81$

Tableau n°17: Résultats du croisement entre la non régulation des missions et le nombre de missions effectuées

$V_i \backslash V_d$	Aucune	Un	Deux	Trois et plus	n_j
Oui	6	11	9	1	27
Non	0	4	9	5	18
n_i	6	15	18	6	45

Source : Résultats de nos enquêtes

Tableau n°18: Effectifs théoriques du croisement entre la non régulation des missions et le nombre de missions effectuées

$V_i \backslash V_d$	Aucune	Un	Deux	Trois et plus	n_j^{th}
Oui	3,6	9	10,8	3,6	27
Non	2,4	6	7,2	2,4	18
n_i^{th}	6	15	18	6	45

Source : Résultats de nos enquêtes**Tableau n°19:** Tableau de khi-deux calculé relatif à l'hypothèse spécifique n°3

$V_i \backslash V_d$	Aucune	Un	Deux	Trois et plus	x_{cal}^2
Oui	1,6	0,44	0,3	1,88	4,22
Non	2,4	0,67	0,45	2,82	6,34
x_{cal}^2	4	1,11	0,75	4,7	10,56

Source : Résultats de nos enquêtes

Le khi-deux calculé est de 10,56 ($x_{cal}^2 = 10,56$)

- **Éléments essentiels d'analyse**

Nous constatons que le khi-deux calculé ($x_{cal}^2 = 10,56$) est supérieur au khi-deux théorique ($x_{théo}^2 = 7,81$) ; donc H_1 est acceptée. Par conséquent, il existe une relation de dépendance entre l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel et la non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES.

- **Conclusion sur le test de l'hypothèse spécifique n°3**

Il ressort de ce qui précède qu'il existe une relation de dépendance entre les variables de cette hypothèse. Par conséquent, l'hypothèse spécifique n°3 selon laquelle la non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES explique

l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel est confirmée.

Le tableau ci-dessous récapitule les degrés de vérification des hypothèses.

Tableau n°20: Tableau de vérification des hypothèses

Hypothèses	Résultats de l'étude	Observations
<p><u>Hypothèse n°1</u> L'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées à la vulgarisation agricole par l'Etat explique le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES.</p>	<p>D'après le test du khi-deux, il existe une relation de dépendance entre l'absence de critères de détermination des subventions allouées à la vulgarisation agricole par l'Etat et le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES.</p>	<p>L'hypothèse n°1 est confirmée sur la base des informations à notre disposition.</p>
<p><u>Hypothèse n°2</u> Le faible taux d'encadrement des producteurs est dû au manque de moyens matériels, techniques et financiers.</p>	<p>D'après le test du khi-deux, il existe une relation de dépendance entre le faible taux d'encadrement des producteurs et le manque de moyens matériels, techniques et financiers.</p>	<p>L'hypothèse n°2 est confirmée sur la base des informations à notre disposition.</p>
<p><u>Hypothèse n°3</u> La non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES explique l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel</p>	<p>D'après le test du khi-deux, il existe une relation de dépendance entre l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel et la non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES.</p>	<p>L'hypothèse n°3 est confirmée sur la base des informations à notre disposition.</p>

Source : Résultats de nos enquêtes.

II- Etablissement du diagnostic.

L'analyse des résultats de nos recherches confirme que les causes supposées, génératrices des problèmes en résolution sont les causes réelles et par conséquent toutes les trois hypothèses de recherche sont vérifiées et confirmées.

Ceci nous amène à formuler les éléments de diagnostic suivants :

A- Elément de diagnostic n°1

Suite à la vérification de l'hypothèse n°1, nous retenons que l'absence de critères de détermination des subventions allouées par l'Etat à la vulgarisation agricole explique le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES.

B- Elément de diagnostic n°2

La vérification de l'hypothèse n°2 nous permet de retenir définitivement que le faible taux d'encadrement des producteurs est dû au manque de moyens matériels, techniques et financiers.

C- Elément de diagnostic n°3.

Suite à la vérification de l'hypothèse n°3, nous retenons que la non régulation des missions au CARDER-ZOU/ COLLINES explique l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel.

Après l'établissement du diagnostic, il sied d'envisager les approches de solution et de formuler les recommandations.

Section 2 : Approches de solutions aux problèmes identifiés et conditions de mise en œuvre

Le but ultime de l'étude est de proposer des solutions aux problèmes de même que les conditions de leur mise en œuvre. Après avoir analysé les résultats des enquêtes et établi le diagnostic des maux qui influencent sur le financement du CARDER-ZOU/COLLINES, nous allons proposer des solutions aux problèmes spécifiques identifiés. Nous ne manquerons pas d'indiquer les conditions de leur mise en œuvre.

Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes identifiés

Ces approches de solutions seront préconisées par rapport aux différents problèmes spécifiques.

I- Approche de solutions au problème spécifique n°1

Le diagnostic ayant révélé que c'est l'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées à la vulgarisation agricole par l'Etat qui se trouve à la base du faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES. Il en découle que pour résoudre ce problème, nous allons suggérer des critères de détermination du montant des subventions qui puissent accroître les subventions. Dans ce cadre, il nous faudra proposer aux autorités centrales de tenir compte du volume d'activités de chaque CARDER lors de la détermination du montant de la subvention. Le volume d'activités peut être mesuré par le taux d'emblavure ou le nombre de producteurs à encadrer chaque année. Mais aussi, les autorités centrales doivent tenir compte des 10% du budget de l'Etat (norme de la convergence de l'UEMOA) à consacrer au Ministre de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche ; puisqu'actuellement l'agriculture ne reçoit que 7% du budget de l'Etat en moyenne par an.

II- Approche de solutions au problème spécifique n°2

Le diagnostic nous a permis de confirmer que le faible taux d'encadrement des producteurs est dû au manque des moyens matériels, techniques et financiers. Dans ce cadre, il sera question de doter le personnel d'encadrement des moyens de travail afin qu'il soit plus efficace aux côtés des populations rurales. En effet, nous suggérons que le CARDER-ZOU/COLLINES soit doté des moyens de déplacement et des matériels techniques de vulgarisation. Il s'agit de :

- doter les nouveaux agents d'encadrement recrutés en 2012, de matériels roulants ;
- renouveler les matériels roulants des anciens agents encadreurs et les matériels techniques de vulgarisation ;
- et surtout de payer les arriérés de salaires du personnel d'encadrement.

III- Approche de solutions au problème spécifique n°3

L'analyse des résultats des enquêtes effectuées sur ce problème spécifique nous a permis de dégager comme diagnostic que la non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES explique l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel.

Ici, nous suggérons qu'il faut définir une politique gestion des missions en vue de réguler lesdites missions. Nous suggérons aussi de revoir à la hausse dans la mesure du possible, des ressources affectées au paiement des frais de mission et autres avantages dus au personnel.

L'éradication des causes se trouvant à la base des différents problèmes étudiés ne pourra être complète que lorsque certaines dispositions nécessaires seront prises pour garantir une efficacité des solutions proposées ci-dessus.

Paragraphe2 : Conditions de mise en œuvre des solutions

Les approches de solutions ci-dessus évoquées ne porteront les fruits escomptés que si elles se déroulent dans des conditions bien précises. C'est fort de cela que nous formulons des conditions de mise en œuvre au niveau des autorités centrales et des conditions de mise en œuvre au niveau des autorités du CARDER-ZOU/COLLINES.

I- Conditions de mise en œuvre au niveau des autorités centrales

L'Etat est un acteur essentiel dans le processus du développement économique d'un pays. Ainsi, pour assurer un véritable développement économique au Bénin, les autorités centrales se doivent de reconnaître la primauté de l'agriculture et lui accorder une place de choix dans toutes les politiques de développement. Pour cela, nous recommandons aux autorités centrales ce qui suit :

- l'accroissement des dotations budgétaires allouées au Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche dans le cadre du respect des

- normes de convergence en matière de développement agricole stipulé par le traité de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine ;
- la prise en compte du volume des activités de chaque CARDER lors de la fixation du montant des dotations annuelles du budget national ;
 - la réorganisation du secteur agricole en vue d'instaurer un cadre de concertation destiné à regrouper tous les acteurs pour une redéfinition des rôles ;
 - que les réformes en cours dans le secteur agricole ne se limitent pas seulement au changement de dénomination sociale comme ce que nous avons assisté avec les CeRPA. C'est donc avec cette réorganisation que le CARDER –ZOU/COLLINES retrouvera toutes ses lettres de noblesse à travers les quinze secteurs communaux pour le Développement Agricole ;
 - la participation des responsables des CARDER à des débats budgétaires au cours desquels ceux-ci pourront défendre et mieux expliquer les propositions budgétaires traduites dans leurs prévisions annuelles approuvées par le Conseil des Ministres.

II- Conditions de mise en œuvre au niveau des autorités du CARDER- ZOU/ COLLINES.

Aux autorités du CARDER-ZOU/COLLINES, nous recommandons :

- l'évaluation des besoins en fonds de roulement annuels, induits par l'accroissement des charges de fonctionnement et leur communication au gouvernement pour décision à prendre dans le cadre de la fixation de la subvention d'exploitation ;
- une intensification des activités d'encadrement et d'appui aux populations rurales afin de confirmer l'importance du CARDER- ZOU/COLLINES dans le développement agricole de ces deux départements ;
- une utilisation rationnelle et judicieuse des allocations budgétaires pour les fins auxquelles elles sont destinées ;

- un réalisme dans la programmation des activités ;
- - une reprise de certaines activités génératrices de revenus en vue de contribuer pour une part importante à la prise en charge de certaines dépenses de fonctionnement. Il s'agit soins vétérinaires, des ventes de diverses semences, et d'engrais dont l'utilisation dans le domaine agricole participe en même temps de l'appui et de suivi des exploitations agricoles ;
- une régulation des missions à travers une meilleure politique de gestion des missions.

III- Construction du tableau de synthèse de l'étude

C'est un tableau récapitulatif de tout le travail abattu : de la problématique aux solutions d'éradication des causes réelles se trouvant à la base des problèmes en passant d'une part, par la fixation des objectifs et la formulation des hypothèses et d'autre part, par l'établissement du diagnostic (Voir page suivante).

Tableau n°21: Tableau de synthèse de l'étude

Niveaux d'analyse	Problématiques	Objectifs	Causes réelles	Diagnostic	Approches de solutions
Niveau d'analyse général	Financement non optimal du CARDER-ZOU/COOLLINES	Contribuer à l'amélioration du niveau de financement du CARDER-ZOU/COLLINES	-	-	-
Niveaux spécifiques	1 Problème spécifique n°1 Insuffisance des ressources de financement des activités de vulgarisation	Objectif spécifique n°1 : Identifier les causes du faible financement des activités de vulgarisation	Cause spécifique n°1 L'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées par l'Etat à la vulgarisation agricole	Diagnostic spécifique n°1 L'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées par l'Etat à la vulgarisation agricole explique le faible financement des activités de vulgarisation du CARDER-ZOU/COLLINES	Tenir compte du volume d'activités de vulgarisation lors de la fixation du montant de la subvention
	2 Problème spécifique n°2 Faible taux d'encadrement des producteurs	Objectif spécifique n°2: Etudier les causes du faible taux d'encadrement des producteurs agricoles	Cause spécifique n°2 Le manque de moyens matériels, techniques et financiers	Diagnostic spécifique n°2 Le faible taux d'encadrement des producteurs est dû au manque de moyens matériels, techniques et financiers	Doter le personnel d'encadrement de matériels roulants et de matériels techniques
	3 Problème spécifique n°3 Augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel	Objectif spécifique n°3: Rechercher les facteurs déterminants de l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel	Cause spécifique n°3 La non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES	Diagnostic spécifique n°3 La non régulation des missions au CARDER-ZOU/COLLINES explique l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel	Réguler les missions au CARDER-ZOU/COLLINES

Source : Résultats d'enquêtes



CONCLUSION

CONCLUSION

Au terme de nos réflexions, il apparaît clairement que le secteur agricole est un levier de lutte contre la pauvreté. Les diverses politiques de développement ont reconnu l'importance de ce secteur qui emploie à lui seul plus de la moitié de la population active.

Le secteur agricole permet aux populations de se mettre à l'abri de la famine à travers l'autosuffisance alimentaire qu'il assure. C'est fort de cela que les orientations stratégiques de Développement du Bénin (2006 – 2011), ainsi que la stratégie de croissance pour la réduction de la pauvreté (SCR/P/2007 – 2011), en considérant toujours le secteur agricole comme un socle du développement, impriment l'idée de la « Révolution verte » qui permettra au Bénin, de devenir un pays d'économie agricole compétitive dans les prochaines années.

Mais malgré les efforts consentis ces dernières années par l'Etat pour améliorer la production agricole, le niveau d'accroissement reste toujours faible. Il se pose alors le problème de choix stratégiques devant guider le développement agricole et rural.

Dans ces conditions, il est impérieux que l'Etat prenne ses responsabilités pour réorganiser le secteur agricole en tenant compte des défis climatiques actuels. C'est dans ce contexte que le renforcement de la capacité financière des Centres Agricoles Régionaux pour le Développement Rural apparaît comme une nécessité à laquelle les Autorités doivent satisfaire afin de mettre à la disposition de ces structures, les moyens financiers adéquats pour mieux encadrer et appuyer les populations rurales.

La réforme en cours dans le secteur agricole au moment où nous faisons nos recherches, justifie les suggestions et les réserves que nous avons formulées pour une relance effective de l'agriculture au Bénin en général et en particulier

dans la région ZOU/COLLINES. Ainsi, la mise à disposition en 2012 du CARDER – ZOU/COLLINES de deux cent trente-six (236) agents de terrain dans le cadre du renforcement de son dispositif d'encadrement, résout de façon remarquable les nombreuses difficultés liées à la couverture des exploitations. Elle permettrait à l'Office de répondre efficacement aux sollicitations des populations rurales si les moyens de travail accompagnaient cette décision salubre. C'est dans ces conditions que la nécessité d'accroître le niveau de financement des activités de l'Office devient très impérieuse.

La décision du Gouvernement du 20 Mars 2013, créant les CARDER dont le CARDER- ZOU/COLLINES avec un capital initial de 500 millions de francs CFA soit le double de celui de l'ex-CeRPA, justifie aussi nos suggestions. Mais le vrai problème est la libération de ce capital initial puisque l'ex-CeRPA-ZOU/COLLINES est confronté à ce défaut de libération du capital initial. Il revient donc à l'Etat de faire accompagner sa volonté de développer une économie agricole puissante par des actes concrets pour que nos régions soient valorisées en vue d'une relance effective des activités agricoles au Bénin.

Cependant, notre travail n'a pas pris en compte tous les aspects des problèmes financiers auxquels sont confrontés les CARDER. Nous formulons le vœu que des recherches ultérieures abordent la viabilité financière des CARDER, même après la libération de leurs capitaux initiaux par l'Etat.

BIBLIOGRAPHIE

I- Ouvrages

- MEUTCHIEYE, F., I. GABRIEL et N. MVOGO (2013) « **Vulgarisation et conseil agricoles** » *Revue sur l'agriculture durable à faibles apports externes*, - Volume 29 , n°3, Rome, Edition Agripade ;
- MILLER, C. et L. JONES (2013) « **Le financement des chaînes de valeur agricoles** », *Outils et leçons*,. Rome , Edition CTA;
- NZARAMBA, I. (1975) : « **Développement Inégal de l'Agriculture au Rwanda** » *Papiers and documents of the ICI séries F*, N° 13.
- PYE-SMITH, C. (2012) : « **La vulgarisation agricole : le temps du changement** », Rome, *Edition CTA* ;
- UMA L. (1975) : « **le Développement Rural, l'Expérience Africaine** ». Paris, *ECONOMICA* .

II- Textes réglementaires

- Décret N° 2013 – 137 du 20 Mars 2013 portant transformation des centres régionaux pour la promotion pour la promotion Agricole (CeRPA) en centres Agricoles Régionaux pour le Développement Rural (CARDER) ;
- Décret N° 2004 – 301 DU 20 Mai 2004 portant approbation des statuts des centres régionaux pour la promotion Agricole (CeRPA).

III- Mémoires

- AKODANDE M. (2007) « **Contribution à l'amélioration du niveau de financement des centre Régionaux pour la promotion Agricole : cas de CeRPA- OUEME/PLATEAU** ». EMAN cycle II/UAC ;
- AHOUTINHOU J. et P.DJEDATIN(2012)« **Analyse des outils et moyens de fonctionnement d'un Centre de promotion Agricole : cas du CeRPA Zou-Collines** » HEG BOHICON.

IV-Rapports

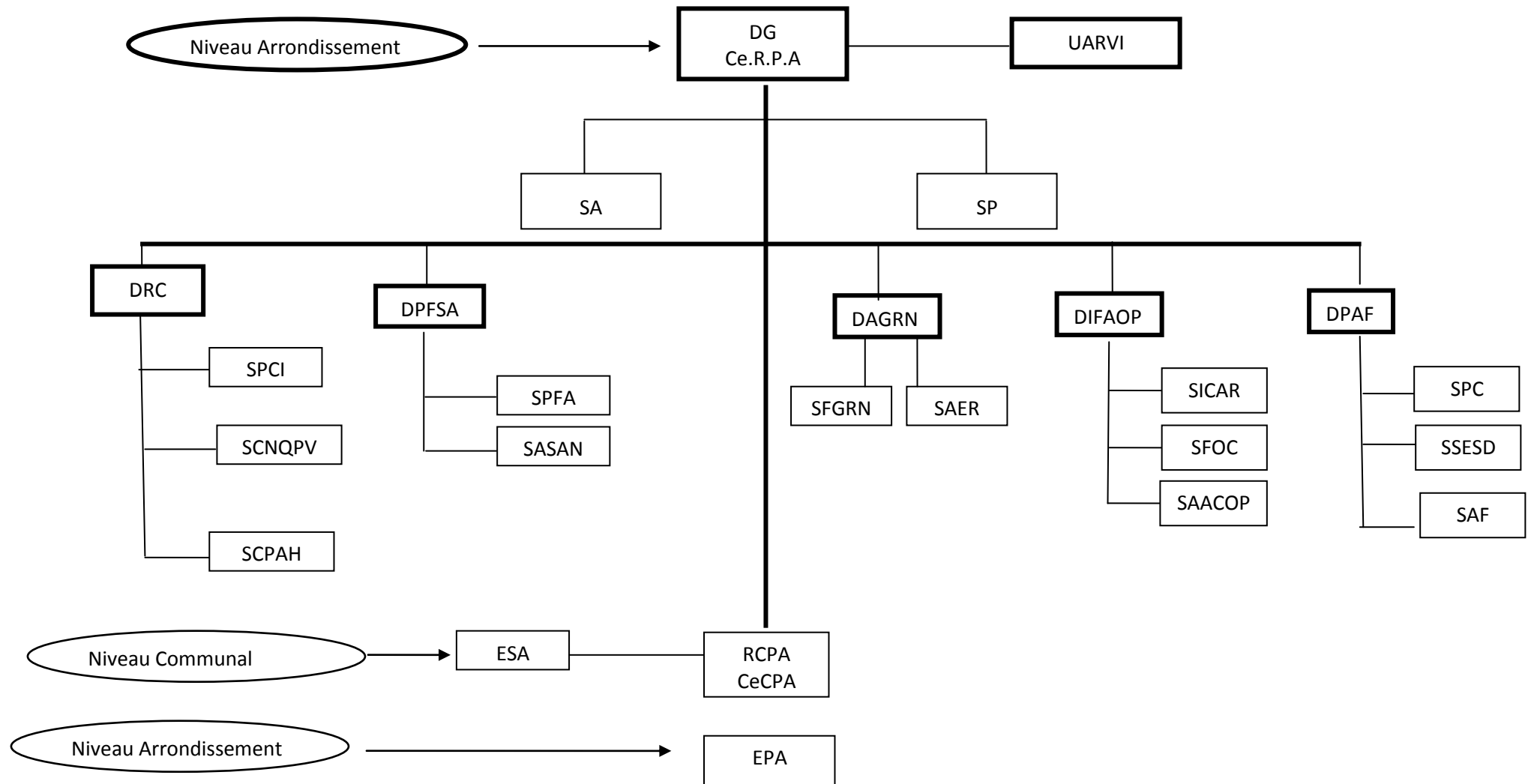
- AHOUANGANSI E. « **Rapport de Commissaire au Compte du CARDER- Zou /Collines**» (2008-2013).
- Ministère de l'Agriculture, de l'élevage et de la Pêche (2011) « **Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole** »;
- « **Bilans et état financiers du CARDER- Zou/Collines** » (2008, 2009, 2010, 2011, 2012) ;

V - Webographie

- [http:// www.cta.int](http://www.cta.int). « Vulgarisation et conseil agricoles » consulté le 22 août 2014 à 20h 15mn, ;
- ,[http:// www.iedafrique. org /agridape.html](http://www.iedafrique.org/agridape.html) consulté le 22 août 2014 à 22 h 05 mn ;
- ,<http://www.cta.int>. Conférence internationale de Nairobi(2011) sur le le thème « les services de vulgarisation et de conseil agricoles », consulté le 25 août 2014 à 13h 12 mn .

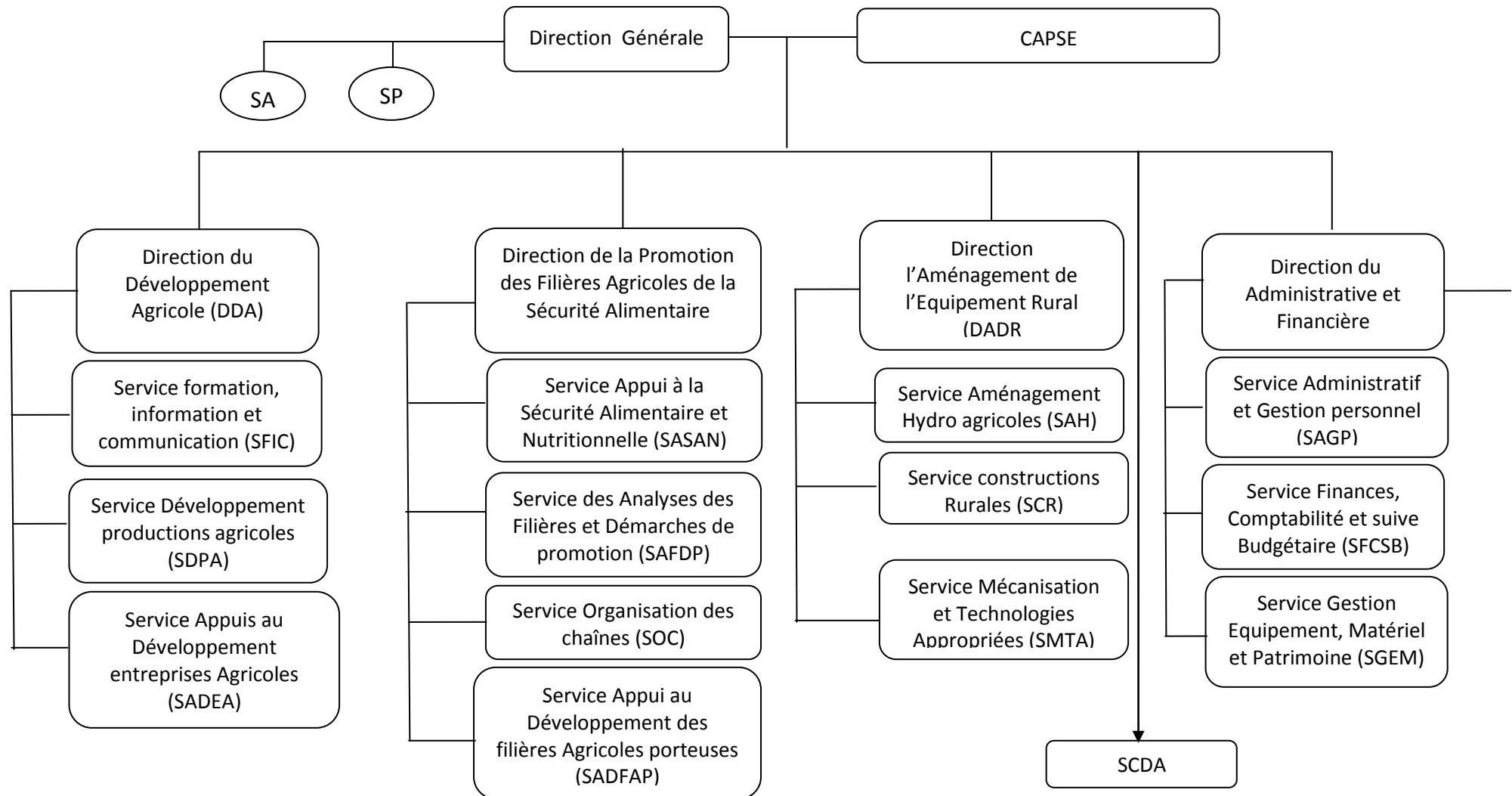


ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme des CeRPA**ORGANIGRAMME des CeRPA**

LEGENDE DE L'ORGANIGRAMME DES CeRPA

- DAGR**N : Direction de l'Aménagement et de la Gestion des Ressources Naturelles
- DIFAOP** : Direction de l'Information, de la Formation et de l'Appui aux Organisations Professionnelles
- DPAF** : Direction de la Programmation, de l'Administration et des Finances
- DPFSA** : Direction de la Promotion des Filières et de Sécurité Alimentaire
- DRC** : Direction de la Règlementation et du Contrôle
- RCCPA** : Responsables des Centres Communaux pour la Promotion Agricole.
- SA** : Secrétariat Administratif
- SAACOP** : Service d'Appui à l'Action Coopérative et aux Organisations Professionnelles
- SAER** : Service de l'Aménagement et de l'Équipement Rural
- SAF** : Service Administratif et Financier
- SASAN** : Service d'Appui à la Alimentaire et Nutritionnelle
- SCNOPV** : Service au Contrôle des Normes et la Qualité des Produits d'origine Végétale.
- SCPAH** : Service du Contrôle des Produits d'Origine Animale et Halieutique.
- SFGRN** : Service des Forêts et de la Gestion des Ressources Naturelles
- SFOC** : Service de la Formation Opérationnelle et Conseil aux exploitants agricoles
- SICAR** : Service de l'Information, de la Communication Agricole et Rurale
- SP** : Secrétaire Particulier
- SPC** : Service de la Programmation et de la Coordination
- SPCI** : Service de la Surveillance Phytosanitaire et du Contrôle de la qualité des Intrants agricoles.
- SPFA** : Service de la Promotion des Filières Agricoles.
- SSESD** : Service du Suivi, de l'Évaluation, de la Statistique et de la Documentation.

Annexe 2 : Organigramme des CARDER**ORGANIGRAMME DES CARDER**

Annexe 3 : Questionnaires

Questionnaire n°1 : à l'endroit des responsables financiers, des directeurs et des responsables du développement rural

Madame, monsieur

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation au cycle II en Administration des Finances et du Trésor, à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM/UAC), nous aimerions solliciter votre contribution en vue de faciliter la collecte des données indispensables à notre travail. Les informations recueillies seront totalement confidentielles et anonymes.

1-1 Pensez-vous que le niveau actuel de financement du CADER-ZOU/COLLINES lui permet-il d'assumer ses missions ?

Oui Non

1-2 Quelle est la cause du faible financement par l'Etat des activités de vulgarisation de votre structure ?

a- la libéralisation du secteur agricole Oui Non

b- l'insuffisance des ressources au niveau de l'Etat Oui Non

c- l'absence de critères de détermination du montant des subventions allouées par l'Etat à la vulgarisation Oui Non

2-1 Effectuez-vous des missions dans le cadre votre travail ?

Oui Non

2-2 En moyenne, de missions effectuez-vous au cours d'un trimestre ?

Aucune Un Deux Trois et plus

2-3 Reconnaissiez-vous qu'une régulation des missions peut favoriser la maîtrise des frais de mission ?

Oui

Non

Si non, qu'est ce qui explique la non maîtrise des frais de mission au sien de votre structure ?

.....

.....

Quelles sont vos suggestions pour un meilleur financement des activités de vulgarisation d'une part et pour une meilleure gestion des missions d'autre part ?

.....

.....

Questionnaire*2 à l'endroit des agents d'encadrement

Madame, monsieur

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation au cycle II en Administration des Finances et du Trésor, à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM/UAC), nous aimerions solliciter votre contribution en vue de faciliter la collecte des données indispensables à notre travail. Les informations recueillies seront totalement confidentielles et anonymes.

1-1 Comment appréciez-vous le taux d'encadrement (moins de 55% en moyenne par an) des producteurs ?

Très faible Faible Fort

1-2 A quoi est dû ce taux d'encadrement des producteurs ?

a- au manque de moyens matériels, techniques et financiers

Oui Non

a- à l'insuffisance du personnel d'encadrement

Oui Non

2-Quelles sont vos suggestions pour un meilleur encadrement des exploitants agricoles ?

Annexe n°4: GUIDE D'ENTRETIEN

THEME : FONCTIONNEMENT ET FINNANCEMENT DES CARDER

- 1- Cadre juridique régissant les CARDER ;
- 2- Rôle de l'Etat ;
- 3- Grandes orientations de l'Etat en faveur du secteur agricole ;
- 4- Difficultés de mise en application des réformes ;
- 5- Différents acteurs intervenant dans le fonctionnement du CARDER-ZOU/COLLINES ;
- 6- Organisation des activités du CARDER-ZOU/COLLINES ;
- 7- Sources des ressources de financement du CARDER-ZOU/COLLINES ;
- 8- Appréciation générale des subventions de l'Etat ;
- 9- Partenaires financiers du CARDER-ZOU/COLLINES : rôle et contribution dans l'atteinte des objectifs ;
- 10- Causes du financement non optimal des CARDER ;
- 11- Causes du faible taux d'encadrement des producteurs ;
- 12- Causes de l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de missions dus au personnel;
- 13- Suggestions pour un financement optimal des CARDER ;
- 14- Suggestions pour la résolution des problèmes rencontrés sur le terrain par les agents d'encadrement.

TABLE DES MATIERES

IDENTIFICATION DU JURY	i
AVERTISSEMENT	ii
DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS	iv
SIGLES ET ACRONYMES	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES GRAPHIQUES	vii
GLOSSAIRE	viii
RESUME	ix
SOMMAIRE	xi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE :	4
CADRE D'ANALYSE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ACCROISSEMENT DU NIVEAU DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU CARDER-ZOU/COLLINES	4
Paragraphe 1 : Présentation du CARDER-ZOU/COLLINES	5
I- Historique et missions du CARDER-ZOU/COLLINES	5
A-Historique.....	5
B-Missions	6
II-Structure organisationnelle et fonctionnement duCARDERZOU/COLLINES	7
A-Structure organisationnelle	7
B-Fonctionnement des organes	8
1- La Direction Générale	8
2- L'Unité d'Appui à la Réforme et à la Vérification Interne(UARVI).....	9
4- La Direction de la Promotion des Filières et de la Sécurité Alimentaire (DPFSA)	10
5- La Direction de l'Aménagement et de la Gestion des Ressources Naturelles (DAGR).....	10
6- La Direction de l'Information, de la Formation et l'Appui aux Organisations Professionnelles(DIFAOP).....	11
7- La Direction de la Programmation, de l'Administration et des Finances (DPAF).....	11
Paragraphe 2 : Restitution des observations de stage : état des lieux.....	13
I- Conditions physiques, climatiques et hydrologiques : opportunités et menaces.....	13
A- Conditions physique et climatique	13
B- Conditions hydrologiques.	14

II-	Fonctionnement de l'Office : forces et faiblesses	15
A-	La gestion administrative et financière	15
1-	La gestion administrative	15
a-	La gestion des ressources humaines	15
b-	Conditions de travail	16
2-	La gestion comptable et financière.....	17
a-	La gestion comptable	17
b-	La gestion financière	18
3-	La gestion du patrimoine	25
B-	Inventaire des atouts et des problèmes et regroupement des problèmes par centre d'intérêt.....	26
1-	Atouts	26
2-	Problèmes	26
	Section 2 : Choix de la problématique	29
	Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique.....	29
I-	Choix et justification de la problématique.....	29
II-	Spécification de la problématique	30
	Paragraphe 2 : Séquences de résolution de la problématique.....	31
I-	Vision globale de la problématique choisie.....	31
A-	Vision globale de résolution du problème général.....	31
B-	Vision globale de résolution des problèmes spécifiques.....	32
1-	Approche générique liée au problème spécifique n°1	32
2-	Approche générique liée au problème spécifique n°2.....	32
3-	Approche générique liée au problème spécifique n°3.....	32
C-	Séquences de résolution de la problématique.....	33
	CHAPITRE 1 :	34
	CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE DE LA CONTRIBUTION DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU CARDER-ZOU/COLLINES	34
	Section1 : Cadre théorique de base de l'étude : Objectifs et hypothèses	35
	Paragraphe1 : Objectifs et hypothèses de l'étude.....	35
I-	Objectifs de l'étude.....	35
A-	Objectif général.....	35
B-	Objectifs spécifiques.	35
II-	Hypothèses de l'étude	36
A-	Causes et hypothèse liée au problème spécifique n°1.....	36

B-Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°2	37
C-Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3	38
Paragraphe2 : Tableau de bord de l'étude.....	39
Section 2 : Revue de la littérature et méthodologie adoptée	41
Paragraphe1: Revue de la littérature	41
I-Exposé des contributions antérieures sur le financement de l'agriculture.....	41
II-Exposé des contributions antérieures sur les problèmes spécifiques	43
A- Exposé des contributions antérieures sur le problème spécifique n° 1 lié à l'insuffisance des ressources de financement des activités de vulgarisation	43
B- Exposé des contributions antérieures sur le problème spécifique n°2 relatif au faible taux d'encadrement des paysans	45
C- Exposé des contributions antérieures sur le problème spécifique n°3 relatif à l'augmentation substantielle et préoccupante chaque année des frais de mission dus au personnel.....	46
Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée	46
I- Approche empirique de l'étude	47
A- Outils de collecte des données	47
1- Population cible et nature de la collecte des données	47
2-Echantillonnage	48
B- Outils de traitement des données.....	48
II- L'approche théorique	48
A- Les choix théoriques liés aux problèmes spécifiques	49
1- Le choix théorique lié au problème spécifique n°1	49
2- Le choix théorique lié au problème spécifique n°2.....	49
3- Le choix théorique lié au problème spécifique n°3.....	49
B- Méthode de vérification des hypothèses	49
CHAPITRE 2 :	51
DE LA COLLECTE DES DONNEES AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS EN RAPPORT A L'ACCROISSEMENT DU NIVEAU DES SUBVENTIONS DE L'ETAT AU CARDER-ZOU/COLLINES Erreur ! Signet non défini.	
Paragraphe1 : Mobilisation des données d'enquêtes, présentation et analyse des résultats.....	52
I- Mobilisation des données et difficultés rencontrées	52
A- Mobilisation des données d'enquêtes.....	52
B- Difficultés rencontrées et limites des données	53
II- Présentation et analyse des résultats des enquêtes.	53
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic	57

I- Vérification des hypothèses	57
A- Vérification de l'hypothèse spécifique n°1	57
1- Rappel et description de l'hypothèse spécifique n°1	57
2- Degré de vérification de l'hypothèse spécifique n°1	58
3- Calcul du Khi-deux	58
B- Vérification de l'hypothèse spécifique n°2	60
1- Rappel et description de l'hypothèse spécifique n°2	60
2- Degré de vérification de l'hypothèse spécifique n°2	60
3- Calcul du khi-deux	60
C- Vérification de l'hypothèse spécifique n°3	62
1- Rappel et description de l'hypothèse spécifique n°3	62
2- Degré de vérification de l'hypothèse spécifique n°3	63
3- Calcul du khi-deux	63
II- Etablissement du diagnostic	65
A- Élément de diagnostic n°1	66
B- Élément de diagnostic n°2	66
C- Élément de diagnostic n°3	66
Section 2 : Approches de solutions aux problèmes identifiés et conditions de mise en œuvre	66
Paragraphe 1 : Approches de solutions aux problèmes identifiés	66
I- Approche de solutions au problème spécifique n°1	67
II- Approche de solutions au problème spécifique n°2	67
III- Approche de solutions au problème spécifique n°3	68
Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions	68
I- Conditions de mise en œuvre au niveau des autorités centrales	68
II- Conditions de mise en œuvre au niveau des autorités du CARDER- ZOU/ COLLINES	69
III- Construction du tableau de synthèse de l'étude	70
CONCLUSION	72
BIBLIOGRAPHIE	75
ANNEXES	77
TABLE DES MATIERES	85