

REPUBLIQUE DU BENIN

\*\*\*\*\*

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

\*\*\*\*\*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

\*\*\*\*\*

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE (ENAM)

\*\*\*\*\*

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DU CYCLE II DE L'ENAM

\*\*\*\*\*



**OPTION**

ADMINISTRATION  
DES FINANCES

**FILIERE**

ADMINISTRATION DES  
FINANCES ET DU TRESOR

Année académique

2009-2011

**THEME**

**PROBLEMATIQUE DU RELEVEMENT DU TAUX DE RECUPERATION  
DES IMPAYES DE CREDIT INTRANTS DE LA FILIERE COTON AU  
BENIN**

Réalisé et soutenu par

**Kokou Barnabé Michel TOSSA**

Sous la Direction de :

Maître de stage

**M. Etienne Ludovic AYENI**  
Responsable Administratif  
et Financier de la CSPR-GIE

Directeur de mémoire

**M. Justin DJOSSOU**  
Administrateur des Finances  
et Enseignant à l'ENAM

Mars 2012

## IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT : AKPO Pasteur

VICE-PRESIDENT : FANOU Félix

MEMBRE : SOKPIN O. Valentin

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

EN mémoire de mon père,  
HOUNNOU ISIDORE TOSSA

## DEDICACE

✚ A ma mère, comme le fruit des sacrifices que tu as consentis pour moi. Puisse le Seigneur te protéger et te bénir ;

✚ A ma chère **Akuavi MEHINTO**, pour ton soutien indéfectible.

## **REMERCIEMENTS**

Nous voulons vivement remercier ici :

**Monsieur Justin DJOSSOU**, notre Directeur de mémoire, qui a suivi et orienté ce travail, en dépit de ses multiples occupations ;

**Monsieur Roger LOKOSSOU**, l'Administrateur de la CSPR-GIE qui nous a permis d'effectuer ce stage dans son institution ;

**Monsieur Etienne AYENI**, notre maître de stage pour sa disponibilité et sa collaboration.

**Monsieur Jean BOSSA**, pour son soutien inconditionnel ;

**Mes amis et collaborateurs**, pour leur soutien appréciable;

**Le corps le corps enseignant de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM)**, pour la qualité de l'enseignement reçu et les riches expériences partagées ;

**Le personnel administratif de l'ENAM ;**

**Le personnel de la CSPR-GIE**, pour les moments passés ensemble ;

**Le Jury**, pour avoir accepté d'évaluer ce travail, malgré leurs multiples occupations.

**Mes frères et sœurs.**

## **LISTE DES SIGLES**

<b>AIC</b>	Association Interprofessionnelle du Coton
<b>AR</b>	Agents de Réception
<b>CAC</b>	Commissaire aux Comptes
<b>CAGIA</b>	Coopérative d'Approvisionnement et de Gestion des Intrants Agricoles
<b>CNEC</b>	Conseil National des Égreneurs de Coton
<b>CNIDIC</b>	Conseil National des Importateurs et Distributeurs d'Intrants Coton
<b>CNPC</b>	Conseil National de Producteurs de Coton
<b>CSPR</b>	Centrale de Sécurisation des Paiements et de Recouvrement pour la filière coton
<b>F CFA</b>	Franc de la Communauté Financière d'Afrique
<b>GIE</b>	Groupement d'Intérêt Economique
<b>CVPC</b>	Coopérative Villageoise de Producteurs de Coton
<b>GVPC</b>	Groupement villageois de Producteurs de Coton
<b>IDI</b>	Importateurs et Distributeurs d'Intrants

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau N°1</b>	: Evolution de la production par rapport à la consommation d'intrants.....	17
<b>Tableau N°2</b>	: Evolution des impayés de la campagne 2005-2011 .....	17
<b>Tableau N°3</b>	: Regroupement des problèmes spécifiques en centres d'intérêt.....	23
<b>Tableau N°4</b>	: Synthèse des approches génériques par problème.....	27
<b>Tableau N°5</b>	: Fixation des objectifs de l'étude .....	32
<b>Tableau N° 6</b>	: Tableau de bord sur «contribution à l'optimisation du taux de récupération des impayés de crédit intrants coton au Bénin» .....	36
<b>Tableau N°7</b>	: Répartition des données d'enquête relatives à l'insuffisance du revenu de la production pour les producteurs .....	42
<b>Tableau N°8</b>	: Répartition des données d'enquête relatives à l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants.....	44

## **LISTE DES FIGURES**

1. Evolution de la production de 2005 à 2011
2. Evolution des revenus des producteurs de coton entre 2005 et 2011
3. Evolution de la production par rapport à la consommation d'intrants entre 2005 et 2011

## GLOSSAIRE

**Commissaire aux comptes** : Professionnel qualifié chargé, dans le cadre d'une mission légale, de certifier que les comptes d'une entité (société, groupe, établissement public, association) sont réguliers, sincères et qu'ils reflètent une image fidèle des résultats, de la situation financière et du patrimoine. (Martinet et Silem, 2009 : page 123)

**Contrôle** : Examen des opérations successives afin de s'assurer de leur régularité et de leur conformité au but poursuivi. (Martinet et Silem, 2009 : page 153)

**Crédit intrants** : C'est la contre valeur des intrants coton (engrais, insecticides et petits matériels) mis à la disposition des producteurs sous forme de crédit remboursable par prélèvement sur les revenus issus de la production de coton graine.

**Caution solidaire** : on parle de caution solidaire, lorsque le Groupement villageois s'engage à prendre en charge, par prélèvement direct sur le revenu de la vente de coton graine du groupement, les impayés de tout producteur défaillant.

**Expert comptable** : Profession indépendante réglementée dont la mission contractuelle vise à réviser, apprécier ou attester les comptabilités d'entreprises et d'organisations. (Martinet et Silem, 2009 : page 273)

**Efficacité** : Rapprochement des résultats obtenus et des objectifs fixés. . (Martinet et Silem, 2009 : page 247)

**Groupement d'Intérêt Economique** : Ensemble constitué par deux ou plusieurs personnes physiques ou morales en vue de mettre en œuvre tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique des ses membres et à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité. (Roy et Jahier, 2011 : Page 137)

**Impayés** : on parle d'impayés, lorsque le remboursement d'un crédit n'intervient pas à l'échéance. Dans le cas de la filière coton, il y a impayés lorsque la valeur de la production ne couvre pas le montant des dettes intrants

**Management** : Ensemble des techniques d'organisation qui sont mises en œuvre pour la gestion d'une entité économique. . (Martinet et Silem, 2009 : page 384)

**Mesures d'optimisation** : On entend par mesures d'optimisation, l'ensemble des mesures créant les conditions les plus favorables permettant une amélioration des taux de récupération

**Motivation** : Motifs poussant à agir, facteurs ou mobiles déterminants du comportement d'un agent économique. (Martinet et Silem, 2009 : page 413)

**Performance** : Degré d'accomplissement des buts, des objectifs, des plans ou des programmes que s'est donnés une organisation. . (Martinet et Silem, 2009 : page 454)

**Métier** : Savoir global d'une entreprise permettant de satisfaire une demande avec une offre adaptée. . (Martinet et Silem, 2009 : page 405)

**Revenu de la production** : c'est la différence entre les fonds que doivent recevoir les producteurs à l'issue de la livraison de leur production aux

Problématique du relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants de la filière coton au Bénin

égreneurs et le crédit intrants reçu, lors de la mise en place des intrants agricoles.

**Taux de récupération** : C'est le rapport entre le montant récupéré et la dette totale.

**Trésorerie** : Ensemble des moyens de financement liquide ou à court terme dont dispose un agent économique pour faire face à ses dépenses de toute nature : encaisses, les crédits bancaires à court terme obtenus par mobilisation de créances ou par découvert, avances (facilités de caisse). (Martinet et Silem, 2009 : page 601)

## **RESUME**

L'analyse des activités de la CSPR-GIE, au cours de notre stage pratique, nous a conduit à plusieurs constats peu reluisants. Ceux-ci concernent, pour la plupart, des facteurs qui handicapent le fonctionnement efficace de la Centrale dans son rôle de sécurisation de la filière coton. Nous pouvons citer, entre autres, l'insuffisance du revenu de la production et l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants.

L'insuffisance du revenu de la production a pour causes l'indisponibilité des intrants et le non respect des itinéraires techniques liés à la culture du coton. Pour y remédier, il faut procéder à la sensibilisation des producteurs, mettre en place un organe en charge de contrôle des itinéraires, inviter l'AIC à jouer correctement son rôle d'appui conseils pour les producteurs, renforcer le suivi technique des producteurs par des agronomes afin de préserver la fertilité des terres et poursuivre les efforts de formation des producteurs.

En ce qui concerne, l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants, elle est due au détournement des intrants coton. Les solutions apportées sont entre autres, le renforcement des pouvoirs de la CSPR-GIE en la dotant d'une base de données de tous les producteurs et de la superficie qu'ils proposent d'emblaver, la mise à la disposition de la CSPR-GIE des outils performants pouvant lui permettre d'apprécier l'effectivité des surfaces emblavées comme par exemple le GPRS, la mise en place des moyens performants de suivi et de contrôle et le renforcement par la sensibilisation de la conscience des producteurs sur le fait que les intrants sont des crédits à rembourser et non des biens à vendre, la détaxation de tous les intrants

**Problématique du relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants de la filière coton au Bénin**

agricoles au Bénin , le transfert des rôles de la CAGIA à l'AIC pour éviter la complicité entre les producteurs.

Toutefois, la bonne volonté des acteurs politiques et ceux de la filière serait un facteur prépondérant pour la résolution de tous ces problèmes.

# SOMMAIRE

## INTRODUCTION

Chapitre premier : Cadre institutionnel de l'étude et problématique du relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants de la filière coton à la CSPR-GIE

Section1 : Présentation du cadre institutionnel de l'étude et observations de stage

Paragraphe1 : Cadre institutionnel de l'étude

Paragraphe2 : Etat des lieux

Section2 : Ciblage de la problématique

Paragraphe1 : Choix et spécification de la problématique

Paragraphe2 : Vision globale de l'étude

Chapitre deuxième : Cadre théorique de l'étude et conditions de mise en œuvre des approches de solutions

Section1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Paragraphe1 : Objectifs de l'étude et la revue de littérature

Paragraphe2 : Méthodologie de recherche à appliquer

Section2 : Présentation des résultats d'enquête et conditions

de mise en œuvre des approches de solutions

Paragraphe1 : Etablissement du diagnostic

Paragraphe2 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre

**CONCLUSION**

**Bibliographie**

Annexes

Table des matières



## INTRODUCTION GENERALE

Dans le cadre des réformes économiques entamées au début des années 90, l'Etat a engagé un processus progressif de libéralisation de la filière cotonnière. Ce processus a commencé par l'ouverture de la filière au secteur privé de l'importation et de distribution des intrants agricoles (engrais et insecticides).

L'activité d'égrenage a ensuite été ouverte aux opérateurs privés. En 2000, ce processus de libéralisation a connu une avancée décisive avec le choix, par le gouvernement, d'une filière privée autogérée au niveau national. Cette réforme repose sur le principe du transfert des responsabilités de l'Etat aux acteurs privés, dans le domaine de la gestion de la filière. Ce principe a été consacré à travers deux décrets et deux arrêtés d'application. Il s'agit :

- du Décret N°99-537 du 17 Novembre 1999 portant transfert au secteur privé de la responsabilité des consultations pour l'approvisionnement en intrants ;
- du Décret N°2000-294 du 23 Juin 2000 portant suppression du monopole de commercialisation du coton graine par la SONAPRA ;
- de l'arrêté interministériel N°2003-016/MICPE/MAEP/MFE/DC/SG/DCCI du 14 mars 2003 qui fixe les conditions d'importation et de distribution des intrants coton au Bénin ;
- de l'arrêté interministériel N°2003-023/MICPE/MAEP/MFE/DC/SG/DCCI du 07 mai 2003 portant organisation en République du Bénin de la commercialisation du coton graine.

Ces choix du gouvernement sont sous-tendus par un processus de fonctionnement qui s'articule comme suit :

- Les producteurs, pour mener leurs activités de production, expriment leurs besoins en intrants à savoir, engrais et insecticides auprès de la Coopérative d'Approvisionnement et de Gestion des Intrants Agricoles (CAGIA).
- Les intrants sont livrés à crédit par les sociétés agréées et remboursés au moment de la commercialisation du coton graine par la Centrale de Sécurisation des Paiements et de Taux de récupération(CSPR).
- Les égreneurs assurent le placement du coton fibre sur le marché mondial.

Aujourd'hui, la culture du coton ne remplit pas suffisamment sa fonction de pourvoyeur de matières premières aux industries locales de transformation pour dégager des surplus destinés à l'exportation. Malgré les réformes entreprises, l'état actuel de la filière se caractérise par :

- Une désaffection des producteurs pour la filière se traduisant par une décroissance de la production ;
- Le surendettement des producteurs qui a obligé, ces dernières années l'Etat à accorder des subventions afin de sauver la filière.

L'activité cotonnière est assurée par de petits producteurs qui ont des difficultés d'accès aux financements bancaires. Ils ne bénéficient que d'un financement en amont accordé par d'autres acteurs de la filière sous forme de crédit en intrants agricoles dont les valeurs représentent 35 à 40% du coût d'exploitation du producteur de coton. Le remboursement de ces crédits, seul gage de pérennité de la production du coton est garantie par le GIE créé par les principaux acteurs de la filière coton au Bénin.

La CSPR-GIE, servant d'interface entre les familles des producteurs, égreneurs et distributeurs d'intrants, met tout en œuvre pour assurer la récupération de crédit intrants et à parer toute défaillance au niveau de l'une

d'entre elles. Cette défaillance a créé un déséquilibre financier ayant pour conséquence le non paiement des fonds coton à la famille des producteurs.

Paradoxalement, les défaillances régulièrement constatées ont toujours été enregistrées au sein des producteurs avec un taux d'impayés non négligeables. Pourquoi ?

Pourquoi les producteurs se pénalisent-ils du fait de leurs mauvais comportements ?

Comment peut-on améliorer les taux de récupération de crédit intrants ?

C'est pour répondre à ces interrogations que nous avons choisi de mener notre réflexion sur **le relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants de la filière coton au Bénin.**

Les résultats de notre réflexion ont, après recherche, été synthétisés dans le présent mémoire en deux (2) chapitres. Dans le premier chapitre, nous avons exposé le cadre institutionnel, théorique et méthodologique de l'étude puis, dans le deuxième chapitre, nous avons abordé la collecte, l'analyse des données d'enquête et les approches de solutions aux problèmes soulevés par l'étude.

## CHAPITRE PREMIER:

Cadre institutionnel de l'étude et la problématique du relèvement du taux de récupération du crédit intrants de la filière coton à la CSPR-GIE

Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord la CSPR-GIE, cadre de notre stage, ses mécanismes de fonctionnement et ensuite, nous dégagerons la problématique liée à la récupération des impayés de crédit intrants coton.

## Section I : Présentation du cadre institutionnel de l'étude et observation de stage

Dans cette section, nous partirons de la présentation de notre lieu de Stage, la CSPR-GIE pour aboutir à l'état des lieux sur la récupération des impayés de crédit intrants coton.

### Paragraphe 1 : Cadre institutionnel de l'étude

Nous mettons dans les observations de stage, la présentation de notre lieu de stage, la CSPR-GIE et l'état des lieux sur le taux de récupération des impayés de crédit intrants coton.

#### **I- Présentation de la CSPR-GIE**

A la suite de la décision du Gouvernement du Bénin de parachever le double processus de privatisation et de libéralisation de la filière coton en vue d'améliorer ses performances, les producteurs, les égreneurs et les distributeurs d'intrants agricoles du Bénin, regroupé chacun au sein d'une association, ont convenu de créer la Centrale de Sécurisation des Paiements et de Taux de récupération– Groupement d'intérêt Economique (CSPR-GIE).

#### **A- Missions et attributions de la CSPR-GIE**

- **Missions de la CSPR-GIE**

La CSPR-GIE a été créée aux fins de répondre :

- Au besoin de sécurisation des producteurs qui ne s'engageront, dans la production du coton, que s'ils sont assurés d'une part d'un débouché certain pour leur production et d'un prix rémunérateur et d'autre part d'un approvisionnement en intrants coton ;
  - Au besoin de sécurisation des égreneurs qui veulent s'assurer un approvisionnement suffisant en quantité et en qualité à un prix qui soit en rapport avec le cours international de la fibre et de la graine ;
  - A la nécessité d'un dispositif de sécurisation des crédits à la filière et tout particulièrement des crédits intrants.
- **Attributions de la CSPR-GIE**

La CSPR-GIE a pour objet de mettre à la disposition de ses membres les moyens nécessaires à la réalisation et au développement de leurs activités. A ce titre, elle est chargée :

- d'enregistrer et de recouvrer les créances entre membres notamment celles des distributeurs d'intrants sur le Gouvernement Villageois de Producteurs de coton (GVPC) ou Gouvernement de Producteurs (GP) et celles de ces derniers sur les égreneurs ;
- d'exécuter le plan d'évacuation transmis par l'association Interprofessionnelle du Coton (AIC) : ordonner les livraisons de coton graine aux égreneurs et en assurer le suivi ;
- de recevoir, d'enregistrer et de répartir les paiements du coton graine ;
- de mener toutes opérations mobilières ou immobilières susceptibles d'aider à la réalisation de l'objet ci-dessus.

Les activités de la CSPR-GIE couvrent toute la zone de production cotonnière du Bénin qui comprend les départements de l'Alibori, du Borgou, de la

Donga, de l'Atacora, qui constituent la zone Nord, ceux des Collines, du Zou, du Plateau, de l'Ouémé, du Couffo et du Mono qui constituent la zone Centre.

## **B- Organisation et fonctionnement**

Comme l'indique l'organigramme, la CSPR-GIE comprend l'Assemblée Générale, le Comité de suivi, le Comité de Contrôle de Gestion et de l'Administration du Groupement suivante :

### **1. Une Assemblée Générale**

Les décisions collectives des membres sont prises en Assemblée Générale, lesquelles sont qualifiées d'Ordinaires, d'Extraordinaires ou de Spéciales, selon la nature des décisions prises.

Les Assemblées Spéciales réunissent les titulaires de parts d'une catégorie déterminée pour statuer sur toute modification des droits de parts de cette catégorie. Ces assemblées sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que les Assemblées Générales Extraordinaires.

### **2. Le Comité de Suivi**

Le Comité de Suivi est composé des représentants des membres, de l'Administrateur du Groupement, de l'administration publique, de l'Association Professionnelle des Banques et des partenaires au développement.

### **3. Le Comité de Contrôle de Gestion**

Le Comité de Contrôle de Gestion est constitué de sept (07) représentants des membres de la CSPR-GIE nommés par l'Assemblée Générale, à raison de :

- Trois (03) membres pour le CNPC (Conseil National des Producteurs de Coton) ;

- Deux (02) membres pour le CNEC (Conseil National des Egreneurs de Coton);
- Deux (02) membres pour le CNIDIC (Conseil National des Importateurs et Distributeurs d’Intrants Coton).

Il élit en son sein un président.

Les Contrôleurs de gestion peuvent être consultés à tout moment, par l’Administrateur du Groupement dans le cadre de la gestion courante de la CSPR-GIE.

Le Comité est chargé du suivi, du contrôle de la gestion et des états financiers de la CSPR-GIE. Sur convocation de son Président, il se réunit une fois par bimestre et chaque fois que de besoin.

Le mandat des membres du Comité de Contrôle de Gestion est de deux (02) ans. Ils sont rééligibles.

#### **4. L’Administration du Groupement.**

L’Administration du Groupement est dirigée au siège par un administrateur. L’Administrateur du Groupement est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom du Groupement ; il les exerce dans la limite de l’objet du Groupement, et en se conformant au Règlement Intérieur prévu à l’article 12 des Statuts et sous réserve de ceux attribués aux Assemblées Générales par la loi. L’Administrateur ne pourra, sans l’autorisation de l’Assemblée Générale Ordinaire, effectuer tous achats, échanges ou ventes d’immeubles, ainsi que toutes constitutions de sûretés sur les actifs du Groupement. Son mandat est de trois ans renouvelable.

Pour atteindre les objectifs à elle assignés, la CSPR-GIE s’appuie sur une direction composée de :

- **Au siège**

L'Administrateur est assisté de :

- **Un Chef de Service de l'Inspection Générale (C/SIG)**

Les missions du chef s'articulent autour des activités relatives au contrôle, à l'audit et au conseil et à la sauvegarde du patrimoine ;

- **Un Chef de Service Administratif et Financier**

Il assure l'élaboration des projets de budgets, la structuration de l'information comptable et budgétaire et l'élaboration des états financiers et les situations d'exécution budgétaire, le bon déroulement des activités du groupement et la gestion des ressources humaines ;

- **Un Chef de Service de la Coordination des Opérations**

Il constitue la mémoire de l'institution en matière de gestion des flux physiques et flux financiers y relatifs et se trouve de ce fait en liaison étroite avec les deux délégations de zone pour la gestion des informations;

- **Un Chef de Service Informatique**

Il a pour rôle de mettre à la disposition des utilisateurs les ressources appropriées du système informatique et de les assister pour une utilisation optimale desdites ressources ;

- **Une Secrétaire**

Elle est chargée de l'accueil et de l'orientation des visiteurs de l'Administrateur, la réception et la transmission des courriers et des appels téléphoniques à l'Administrateur et aux autres services de la Centrale, le classement, l'archivage de dossiers de l'Administrateur ;

- **En région**

Deux Délégations de Zone (Zone Nord et Zone Centre) dirigées par des Délégués de Zone.

Chaque Délégué de Zone est assisté de :

- Un Chef d'Unité de Suivi des Flux Physiques ;
- Un Chef d'Unité de suivi des Réceptions Usines ;
- Un Comptable ;
- Une secrétaire.

## **II- Présentation du service administratif et financier**

### **A- Missions et attributions**

Le service administratif et financier coordonne trois divisions (administrative, trésorerie et comptabilité) et en synergie avec les autres services. Il assure les missions ci-après:

- appel et réception des avances des égreneurs aux GVPC ;
- enregistrement des avances financières effectuées par les égreneurs aux GVPC et GP ;
- reversement aux distributeurs d'intrants des montants des crédits recouvrés ;
- enregistrement des sûretés accordées par les GVPC et GP sur le produit de la vente du coton graine pour l'obtention du financement de la production agricole de leurs membres ;
- souscription d'une assurance du coton graine pour le compte des GCPC et GP ;
- mise en œuvre du plan de livraison de coton graine aux égreneurs, pour le compte des GVPC et GP ;
- enregistrement des qualités et quantités pesées sur les marchés et à la réception au pont bascule par les égreneurs ;

- émission de facture de vente de coton graine aux égreneurs, pour le compte des GVPC et GP ;
- réception, enregistrement et répartition des paiements du coton graine, pour le compte des GVPC et GP ;
- retenue et reversement à l'Association Interprofessionnelle de Coton des fonds destinés au financement des fonctions critiques ;
- enregistrement et recouvrement du montant de crédit intrants de chaque GVPC et GP ;
- émission d'ordre d'arrêt des livraisons de coton graine et sa mise en œuvre effective en cas de non paiement d'une facture par un égreneur.

### **B- Organisation et fonctionnement**

Le service administratif et financier s'occupe de toutes les opérations comptables, financières et administratives du Groupement. Il est composé de trois (03) divisions :

- la Division Administrative ;
- la Division Trésorerie ;
- la division comptabilité.

Les différentes opérations de la CSPR-GIE s'enchaînent comme suit :

1<sup>er</sup> les distributeurs d'intrants mettent les intrants en place à crédit auprès des producteurs de coton et détiennent, de ce fait, un droit de préemption sur la production ;

2<sup>e</sup> avant le démarrage de la campagne, les égreneurs versent un acompte de 40% de la valeur du quota escompté à la CSPR-GIE ;

3° au démarrage de la campagne, la CSPR-GIE rembourse le crédit intrants aux distributeurs et récupère le droit de préemption qu'ils détenaient sur la production pour le compte des égreneurs ;

4° la CSPR-GIE assure le transfert du coton graine des organisations des producteurs vers les Sociétés d'Égrenage ainsi que les flux financiers entre ces dernières et les Organisations des Producteurs.

Elle sert donc d'interface entre les producteurs, les égreneurs et les distributeurs d'intrants.

Selon le mécanisme, chaque compagnie d'égrenage dépose, auprès de la centrale, une avance correspondant à 40% de la valeur totale du quota qui lui est attribué pour la campagne et paye les 60% restant, au fur et à mesure que la livraison du coton graine est faite. La CSPR utilise ces avances pour rembourser aux banques, le crédit consenti pour l'approvisionnement en intrants et faire des avances de paiement aux producteurs. Une fois que toute la demande en coton graine est livrée aux usines d'égrenage, les producteurs reçoivent aussi la totalité des fonds coton.

L'équilibre financier de la campagne cotonnière répond à l'équation suivante :

<p><b>Règlement des Egreneurs + Récupération des dettes intrants agricoles</b></p> <p style="text-align: center;">=</p> <p><b>Remboursement des Distributeurs d'Intrants + Paiement des fonds coton (net des récupérations) + Financement du fonctionnement des institutions de la réforme et autres fonctions communes.</b></p>
--

## Paragraphe 2- Etat des lieux

La CSPR-GIE exerce des activités qui permettent de répondre aux besoins de sécurisation des producteurs et des égreneurs et la mise en place d'un dispositif de sécurisation des crédits intrants. La participation aux différentes tâches au SAF nous a permis de collecter diverses informations donnant une image de l'état des lieux.

### I -Gestion comptable

Les procédures relatives à la gestion comptable de la CSPR-GIE , en dehors de la tenue de comptabilité, la tenue des livres comptables obligatoires , la gestion des immobilisations, varient selon qu'il s'agisse de la gestion de la trésorerie et de la gestion de crédit intrants.

#### A-gestion de la trésorerie

Elle consiste à assurer, à tout instant, au moindre coût, l'équilibre des ressources et des charges d'une entité.

Cette activité est assurée par la DT qui procède à la gestion de la caisse des menues dépenses, des tickets-valeurs, la gestion des comptes bancaires suivie de la **présentation des états de rapprochement mensuels (force)**. Elle intervient aussi dans la liquidation des factures fournisseurs et prestataires, l'allocation des fonds aux délégations pour leur fonctionnement.

**Un budget de trésorerie est établi (force)** à cet effet sous la coordination du CSAF. La DT de la CSPR-GIE, en dehors de ses missions, s'appréciera au regard des problèmes abordés par plusieurs auteurs tels que : le placement des encaisses, la planification des recettes et la fixation du coefficient de trésorerie.

### **1-le placement des encaisses**

Elie COHEN recommande, dans sa démarche de gestion de trésorerie, la prise des décisions financières à court terme : financements, placements, règlements et couvertures des risques. Quant à Jacques MARGERIN, il suggère de prévoir le placement des excédents prévisionnels.

De nos observations de stage, il ressort que les fonds de la CSPR-GIE sont placés dans un compte ouvert dans les institutions bancaires et ne génèrent pas des intérêts. Cela traduit **un manque d'efficacité dans le placement des encaisses de la CSPR-GIE (faiblesse)**.

### **2- la fixation du coefficient de trésorerie**

Marcel HAUSWARITH suggère en matière de gestion optimale de la trésorerie de fixer un coefficient de trésorerie et de ramener les fonds de trésorerie à ce niveau souhaité, dans un souci de gestion rationnelle des ressources financières de toute organisation. Ce coefficient est un ratio des disponibilités financières rapportées aux dépenses budgétaires et il s'exprime en nombre de mois et de jours suivant la formule suivante :

$$\frac{\text{Disponibilités financières} \times 365}{\text{Dépenses prévues (pour l'année)}}$$

De nos observations de stage, la CSPR-GIE ne fixe pas de coefficient de trésorerie. On note donc **l'absence du coefficient de trésorerie (faiblesse)**.

### **B- Gestion de crédit intrants**

Elle consiste à évaluer les dettes des producteurs et les créances des distributeurs sur les producteurs et à récupérer intégralement le crédit intrant. A cet effet, il est convenu que le règlement des créances des IDI sur les OP doit être assuré au plus tard le 15 décembre. Tout retard accusé pour ledit paiement pourrait constituer une contre-performance pour la CSPR-GIE car

ceci pourrait engendrer un handicap pour le financement des importations de la campagne suivante.

L'évaluation de crédit intrants sur les producteurs est une condition sine qua non à l'apurement des dettes des producteurs sur les décades de commercialisation établies à l'effet de sécuriser la récupération de crédit intrants.

Les GVPC (Groupement Villageois de Producteurs de Coton) éligibles pour le paiement des fonds coton sont celles qui auraient fini de solder leur crédit intrants.

Malgré les dispositions prises, nous avons relevé quelques problèmes relatifs à la matière à récupération et à l'expression des besoins en intrants.

### **1- La matière à récupération**

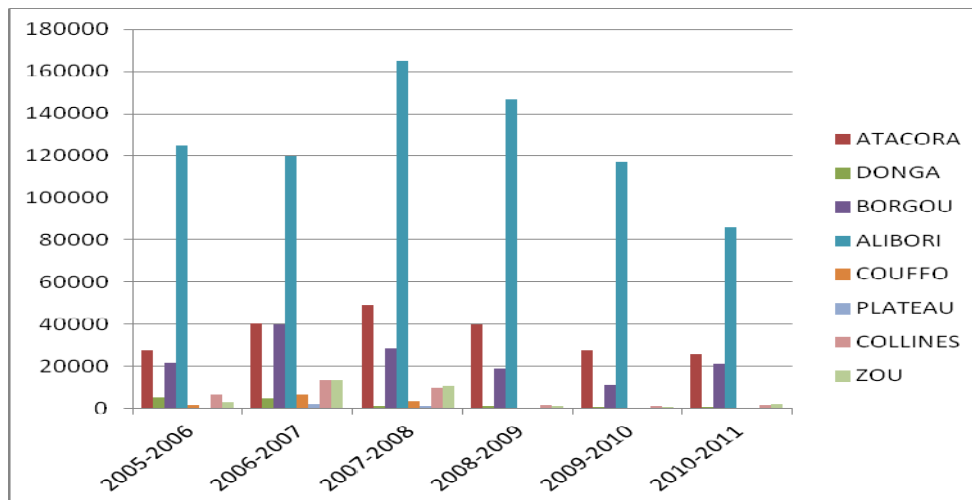
La commercialisation de coton est l'ensemble des opérations qui concourent à l'achat et à la vente du coton graine aux sociétés d'égrenages. Elle constitue une opération déterminante pour le succès de la campagne en cours et la préparation de celle à venir. La fonction commercialisation intègre les critères de différenciation des qualités (coton de 1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> choix), les unités de mesure avec les critères de fiabilité, les documents de commercialisation, les moyens de transport, la couverture des risques, etc.

La matière à récupération sur la production de coton constitue le niveau de production attendue et fait l'objet des prévisions relatives aux revenus des différents acteurs de la filière.

L'Unité Flux Physiques assure le suivi de la mise en place des semences jusqu'à la récolte. C'est à partir de la production attendue (la matière à récupération) que la CSPR-GIE procède à des prélèvements sur les revenus des producteurs provenant de la commercialisation de coton afin d'assurer les fonctions critiques.

Malgré les efforts fournis par les acteurs, la production n'a cessé de chuter comme l'indique le graphique ci-dessous. Ceci a un impact sur le revenu des producteurs au regard des prévisions et sur l'équilibre financier. Il faut souligner **une insuffisance du revenu de la production (faiblesse)**.

**Figure1:** Evolution de la production de 2005 à 2011



Source : CSPR-GIE décembre 2011

## 2-Expression des besoins en intrants

La mise en place des intrants précède la récolte de coton graine au titre d'une campagne cotonnière. Cela suppose auparavant une expression des besoins en intrant par les GVPC.

Dans le processus d'expression des besoins en intrants, la CSPR-GIE intervient en amont, par le biais de son UFP, à travers **le suivi de la mise en place des semences, la collecte et la centralisation des données relatives aux superficies à emblaver et la centralisation des besoins en intrants formulés par les GVPC (force)**.

Le kilogramme d'intrants nécessaire pour chaque hectare à emblaver est connu par les acteurs de la filière et à partir de ces données, nous pouvons avoir une estimation de la production. Mais force est de constater, comme

l'indique le tableau N°1 ci-après, que l'évolution de la production ne suit pas la même tendance que celle de la consommation d'intrants. C'est ainsi qu'on peut observer en 2007-2008 une augmentation de la production pendant que la consommation d'intrants est en décroissance. Cela traduit **l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants** des GVPC (**faiblesse**).

**Tableau 1:** Evolution de la production par rapport à la consommation d'intrants

Campagnes	Consommation intrants (en milliers de FCFA)	Productions coton (en milliers de FCFA)
2005-2006	20 392 736	35 289 675
2006-2007	25 028 492	42 090 475
2007-2008	22 608 116	48 347 460
2008-2009	27 371 755	40 029 390
2009-2010	25 408 989	30 168 200
2010-2011	24 252 529	27 391 800

Source: CSPR-GIE décembre 2011

Le tableau suivant donne l'évolution des impayés sur les six (06) dernière campagnes.

**Tableau 2:** Evolution des impayés de la campagne 2005-2006 à 2010-2011

Années	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Crédits intrants	20 392 736 201	21 231 314 700	23 813 790 700	21 409 962 370	17 099 355 780	17 846 667 970
Montant récupéré	20 212 363 703	20 637 601 168	23 090 687 168	20 484 434 552	16 733 648 504	17 724 169 266
Impayés	180 372 498	593 713 532	723 103 532	925 527 818	365 707 276	122 498 704
Taux de récupération (%)	99%	97%	97%	96%	98%	99%
Taux d'impayés	1%	3%	3%	4%	2%	1%

Source: CSPR-GIE décembre 2011

On constate que les impayés de crédits ont accru de la campagne 2005-2006 jusqu'à la campagne 2008-2009, avant de décroître pour atteindre son niveau

le plus bas en 2010-2011. Cette situation baissière est la conséquence directe des réformes entreprises, depuis 2009, par le projet d'assainissement et de relance de la filière coton au Bénin.

Malgré cette amélioration de taux d'impayés au cours des trois dernières campagnes, il faut souligner que la moyenne reste cependant au dessus de la norme de 1% admise au sein de la filière, ce qui pourrait compromettre la pérennité de la production cotonnière.

## **II -Gestion administrative et financière**

Les procédures relatives à la gestion administrative et financière de la CSPR-GIE tiendront compte de la gestion du personnel (plan de carrière et recrutement), de la présentation des états financiers et de l'évaluation du système de contrôle.

### **A-Gestion du personnel**

Elle correspond à une approche dynamique. Elle se caractérise par une gestion prévisionnelle de l'emploi qui consiste à adapter par anticipation le volume d'emploi au volume de travail, tout en assurant aux salariés une certaine sécurité et des perspectives de développement professionnel. Nous nous intéresserons au plan de carrière, au recrutement et à la formation.

#### **1- le plan de carrière**

La fonction personnel doit assurer l'intégration et l'animation des hommes pour réaliser une certaine cohérence entre leurs aspirations et la finalité de l'entreprise. Pour ce faire, un plan de carrière qui est un ensemble d'objectifs correspondant aux étapes de progression d'un parcours professionnel doit être établi.

De nos observations de stage, il ressort qu'aucun changement de poste lié à la promotion et à l'expérience professionnelle ne s'est jamais opéré. Chaque salarié occupe un poste et rien que ce poste. Cela s'explique par **une absence d'un plan de carrière approprié (faiblesse)**.

## **2- le recrutement**

Si la compétence individuelle se comprend comme la capacité d'un salarié à gérer une situation de travail complexe, le niveau d'analyse qui semble convenir pour identifier les compétences recherchées est le métier.

Pour ce faire, sachant que le fonctionnement et l'organisation rigoureuse d'une entreprise dépend de la qualité du personnel, la CSPR-GIE fait appel à des cabinets extérieurs pour assurer le recrutement du personnel. Ceci explique **l'importance en nombre d'un personnel compétent (force)** au sein de la centrale.

De plus, **un plan de formation est mis en place (force)** afin de permettre à la CSPR-GIE de faire évoluer les qualifications, les compétences du personnel en place et d'intégrer le personnel recruté.

## **3-la rémunération**

La rémunération du personnel est un élément fondamental pour augmenter la motivation du personnel. C'est un paramètre important du pilotage de l'organisation notamment dans les cas où l'implication du personnel est un **facteur clé de succès (force)** Conscient de ce fait, la CSPR-GIE pratique une politique de rémunération proportionnelle à la qualification professionnelle et à la performance de chaque employé. Cela se traduit par **une masse salariale qui répond aux attentes de personnel (force)**.

## **B-Présentation des états financiers et évaluation du système de contrôle interne**

L'élaboration des états financiers est l'une des missions du C/SAF pour le traitement des informations financières à temps, la certification des états financiers par un CAC et l'expression de l'opinion d'un EC (Expert Comptable) sur la présentation des comptes. Le contrôle interne mis en place devrait faire l'objet d'une évaluation.

### **1-Traitement des informations financières**

Dans le processus de traitement des informations financières précédant la présentation des états financiers, la CSPR-GIE se conforme au référentiel comptable en vigueur dans l'UEMOA : **le système comptable OHADA**. Un logiciel comptable est utilisé à cet effet pour centraliser les informations afin d'aboutir au bilan, au compte de résultat, au TAFIRE et états annexes.

Mais, il faut noter qu'à la fin de chaque exercice, on observe **un retard dans la transmission des documents comptables (faiblesse)** des « délégations zone » (centre et nord).

### **2- Opinion de l'EC et certification du CAC**

A la suite du traitement des informations financières des états financiers sont **établis et soumis à l'appréciation d'un EC (force)**. L'EC exprime une opinion indiquant si les comptes présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de l'entité et le résultat des opérations conformément au SYSCOHADA. Les comptes de la CSPR-GIE font toujours **l'objet d'une opinion positive de l'EC (force)**.

La CSPR-GIE dispose de deux (2) CAC, un titulaire et un suppléant qui sont investis d'une mission de certification des comptes après l'opinion de l'EC.

**Les CAC ont toujours certifié (force)** que les comptes sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la CSPR-GIE.

### **3- Evaluation du système de contrôle interne**

Sous la responsabilité du C/SIG, le système de contrôle interne mis en place par la CSPR-GIE vise à assurer la conformité aux lois et règlements, l'application des instructions de la direction générale, la fiabilité des informations financières et l'optimisation des opérations. Il doit faire l'objet d'évaluation afin d'apprécier son efficacité en vue de son amélioration en cas de défaillance. Mais **aucune évaluation du système de contrôle interne n'a été faite jusqu'à ce jour (faiblesse).**

### **III-Inventaire des éléments de l'état des lieux**

Il s'agit de faire l'inventaire, d'une part, des forces ou atouts et des faiblesses ou menaces et d'autre part, le regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt.

#### **A-Inventaire des forces et menaces**

##### **1-Inventaire des forces et atouts**

Nous pouvons retenir comme forces et atouts :

- ✓ la présentation des états de rapprochement mensuels ;
- ✓ l'existence d'un budget de trésorerie ;
- ✓ le suivi de la mise en place des semences ;
- ✓ la collecte et la centralisation des données relatives aux surfaces à emblaver ;

- ✓ la centralisation des besoins en intrants ;
- ✓ un personnel compétent ;
- ✓ l'existence d'un plan de formation ;
- ✓ l'existence d'une bonne politique de rémunération ;
- ✓ la certification des comptes annuels par un CAC.

Ces atouts et forces se complètent par des faiblesses et menaces.

### **2-Inventaire des faiblesses et menaces**

Ces faiblesses et menaces constituent des problèmes à énumérer :

- ✓ le manque d'efficacité dans le placement des encaisses ;
- ✓ l'absence du coefficient de trésorerie ;
- ✓ l'insuffisance du revenu de la production ;
- ✓ l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants ;
- ✓ l'absence de plan de carrière ;
- ✓ le retard dans la transmission des documents comptables ;
- ✓ l'absence d'évaluation du système de contrôle interne.

### **B-Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt**

Nous avons regroupé les problèmes identifiés par centre d'intérêt qui se rapportent à des problématiques données dans le tableau suivant.

**Tableau N°3:** Regroupement des problèmes spécifiques en centres d'intérêt

N°	Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématique
1	Gestion de trésorerie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le manque d'efficacité dans le placement des encaisses</li> <li>- la non prise en compte par le coefficient de trésorerie des disponibilités financières et des dépenses prévues</li> </ul>	Gestion non optimale de la trésorerie	Problématique de la gestion optimale de la trésorerie à la CSPR-GIE
2	Gestion de crédit intrants	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'insuffisance du revenu de la production</li> <li>- l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des GVPC</li> </ul>	Taux de récupération non optimal des impayés de crédit intrants	Problématique du relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants
3	Management du SAF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'absence de plan de carrière</li> <li>-le retard dans la transmission des documents comptables</li> <li>-l'absence d'évaluation du système de contrôle interne</li> </ul>	Management non efficace du SAF	Problématique d'un management efficace du SAF

Source : synthèse de l'état des lieux

## Section 2 : Ciblage de la problématique

Toutes les faiblesses énumérées ci-dessus représentent des problèmes spécifiques regroupés en trois différentes problématiques. De celle-ci, nous dégagerons une pour notre étude qu'il nous sera utile de spécifier et de chercher à résoudre.

La problématique de l'étude s'articulera autour de deux points à savoir : le choix et la spécification, puis la vision globale et les séquences de résolution de la problématique choisie.

### Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique

Une étude des différents problèmes identifiés au cours de la restitution des mécanismes de fonctionnement, nous laisse percevoir que tous les centres d'intérêt représentent des problématiques auxquelles il faudra faire face afin de trouver des solutions aux problèmes liés au taux de récupération des impayés de crédit intrants.

#### **I- Choix de la problématique**

Le choix de notre problématique sera fortement guidé par le souci d'application des notions acquises, au cours de notre formation et par celui de l'amélioration de la gestion de la CSPR-GIE. Pour ce faire, nous avons ciblé trois problématiques qui tiennent compte de nos objectifs. Il s'agit de :

- la problématique de la gestion optimale de la trésorerie;
- la problématique de l'optimisation du taux de récupération des impayés de crédit intrants;
- la problématique d'un management efficace du SAF.

Compte tenu du fait que notre étude ne peut porter que sur une seule problématique, nous avons décidé d'axer notre étude sur l'optimisation du taux de récupération des impayés de crédit intrants coton.

Rappelons que cette problématique associée au problème général est le taux de récupération non optimal des impayés de crédit intrants. Ses manifestations se déclinent en deux problèmes spécifiques à savoir :

- l'insuffisance du revenu de la production ;
- l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs.

C'est donc dans le souci de participer à la résolution des problèmes spécifiques que nous avons réfléchi sur le thème : « **Problématique du relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants de la filière coton au Bénin** »

## **II- Spécification de la problématique**

L'étude de l'optimisation du taux de récupération des impayés de crédit intrants se justifie pour les raisons ci-après:

- à défaut d'un financement bancaire et compte tenu du soutien apporté aux producteurs sous forme de crédit en intrants représentant 35 à 40% du coût d'exploitation du coton ;
- par les IDI, le remboursement de ces crédits, seul gage de la pérennité de la production coton est garantie par le GIE créé à cet effet par les acteurs de la filière coton.

Il est donc nécessaire d'assurer la récupération à 100% des impayés de crédit intrants afin de maintenir l'équilibre financier précédemment défini par les acteurs de la filière.

Tout dysfonctionnement au niveau des ces trois corporations (IDI, égreneurs et les GVPC) handicape le bon fonctionnement de la CSPR-GIE ; la CSPR-GIE qui n'a pas accès au crédit bancaire ne sera pas en mesure de payer les producteurs. Malgré les efforts fournis par la centrale pour sécuriser la filière, l'état des lieux nous a permis de constater que les impayés du crédit intrants ne sont pas intégralement récupérés.

La CSPR-GIE éprouve d'énormes difficultés lors de la récupération de crédit intrants et des centaines de millions sont restés non recouverts à ce jour. Tout ceci s'explique par le taux de récupération non optimal des impayés de crédit intrants.

La problématique choisie et ainsi justifiée contribue à l'affermissement de la performance de la CSPR-GIE en matière de récupération pour assurer la pérennité de la filière coton.

Pour ce faire, si tous les problèmes spécifiques relatifs à notre étude sont importants, nous les retiendrons.

L'insuffisance du revenu de la production mérite d'être prise en compte du fait qu'aucune récupération ne peut être efficace si les surfaces cultivées ne dégagent pas une production importante. Ainsi, les GVPC dégageront un revenu considérable qui permettra à la CSPR-GIE de procéder à des prélèvements afin de procéder au remboursement des dettes liées au crédit intrants.

L'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des GVPC, traduit l'écart considérable entre les besoins en intrants exprimés par les GVPC et la production totale enregistrée, au cours de la campagne. Il s'agit d'un problème important qu'il faut étudier et y apporter de solution.

## Paragraphe 2 : Vision globale de l'étude

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 conséquent, résoudre le problème général.

Rappelons que le problème général est le taux de récupération non optimal des impayés de crédit intrants de la filière coton. Nous nous trouvons donc dans la théorie générale de la performance dans la récupération des impayés de crédit intrants.

Le problème spécifique n ° 1 est relatif à l'insuffisance du revenu de la production. Il convient de rechercher les moyens pour l'accroissement du revenu lié à la production du coton. La résolution de ce problème fait donc référence à une approche basée sur les techniques de la culture du coton.

L'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des GVPC est le deuxième problème spécifique retenu. La résolution de ce problème passe par la mise en place d'outils performants de contrôle et d'estimation en amont des besoins en intrants exprimés par les GVPC, et l'extension de l'assiette de récupération. Il s'agit ici d'une approche générique de l'utilisation des outils performants de contrôle des besoins en intrants et d'extension de l'assiette de récupération du crédit intrants.

## **I- Synthèse des approches génériques retenues**

**Tableau N°4:** Synthèse des approches génériques par problème

Niveau spécifique	Problème spécifique	Caractéristiques des approches génériques retenues
1	L'insuffisance du revenu de la production	approche basée sur les techniques de la culture du coton
2	L'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs	une approche générique de l'utilisation des outils performants de contrôle des besoins en intrants et d'extension de l'assiette de récupération du crédit intrant.

Source : élaboré par nos soins

## **II -Etapes de résolution de la problématique**

Pour la résolution des problèmes spécifiques identifiés, nous suivrons les étapes ci-après :

- la fixation des objectifs ;
- la formulation des hypothèses ;
- la construction du tableau de bord ;
- le point des connaissances antérieures ;
- le choix de l'outil d'analyse ;
- le choix de l'outil de mobilisation des données ;
- la mobilisation des données ;
- l'analyse des données d'enquêtes;
- la formulation du diagnostic ;
- les approches de solutions ;
- les conditions de mise en œuvre des solutions ;

- la construction du tableau de synthèse.

Nous allons présenter, dans la section suivante, les objectifs et la méthodologie de l'étude.

**CHAPITRE DEUXIEME:**

**Cadre théorique de l'étude et conditions de mise  
en œuvre des approches de solutions**

Il est question, dans ce chapitre, de suivre les différentes étapes de résolution de la problématique de l'étude.

## Section 1: Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Cette section est réservée à :

- la détermination des objectifs de l'étude ;
- la construction des hypothèses ;
- la présentation de la revue de la littérature ;
- la clarification de la démarche méthodologique à appliquer.

### Paragraphe 1 : Objectifs de l'étude et la revue de la littérature

#### **I- Des objectifs de l'étude à la construction du Tableau de Bord**

##### **A- De la détermination des objectifs de l'étude**

La fixation des objectifs de l'étude est réalisée dans le tableau ci-après :

**Tableau N°5:** Fixation des objectifs de l'étude

Niveaux d'analyse		Problématique*	Objectifs de développement	Objectifs de recherche	Résultats attendus
Niveau général		(Problème général) le taux de récupération non optimal des impayés de crédit intrants de la filière coton	(objectif général) Analyser le dispositif de récupération des impayés de crédit intrants.	(objectif général) Contribuer à une amélioration du taux de récupération des impayés de crédit intrants	Au terme de l'étude, les conditions nécessaires à une optimisation du taux de récupération de crédit intrants seront définies.
Niveaux spécifiques	1	(Problème spécifique N°1) l'insuffisance du revenu de la production	(objectif spécifique N°1) Déterminer les conditions d'un accroissement du revenu de la production	(objectif spécifique N°1) Rechercher des alternatives favorables à un accroissement du revenu de la production.	Au terme de l'étude, les fondements nécessaires augmentation du revenu de la production seront proposés.
	2	(Problème spécifique N°2) l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs.	(objectif spécifique N°2) Mesurer le degré d'adéquation entre la consommation et les besoins en intrants	(objectif spécifique N°2) Identifier les conditions permettant un équilibre entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs.	Au terme de l'étude, les mesures permettant une adéquation entre la consommation et les besoins en intrants seront identifiées.

\*Problématique du relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants de la filière coton

**Source:** élaboré à partir des problèmes identifiés.

## **B-De l'élaboration du Tableau de Bord de l'étude (TBE)**

### **1-De la construction des hypothèses de l'étude**

#### **a-Des causes et de l'hypothèse liées à l'insuffisance de revenu liée à la production**

Trois (03) causes possibles classées par ordre d'importance ont été identifiées, en ce qui concerne le problème relatif à l'insuffisance de revenu liée à la production. Il s'agit :

- des aléas climatiques;
- de l'indisponibilité des intrants ;
- du non respect des itinéraires techniques liés à la culture du coton.

En effet, la production du coton est tributaire des aléas climatiques (pluviométrie, les poches de sécheresse) en ce sens que le climat n'est pas toujours au rendez-vous des attentes des producteurs. Par exemple, au cours de la campagne 2009-2010, plusieurs superficies de coton ont été emportées par les eaux avec l'abondance des pluies aux mois de septembre et d'octobre 2010. Le climat n'a pas été favorable pendant la campagne 2010-2011 avec l'arrivée tardive des pluies, les poches de sécheresses à la bonne période des semis. Ceci a un impact négatif sur la production. Cependant, compte tenu de la non récurrence de ce phénomène, les aléas climatiques ne sauraient justifier ce problème. De ce fait, nous l'éliminerons.

Pour ce qui est de l'application de l'indisponibilité des intrants, elle ne saurait être une raison valable puisque les IDI ont mis en place la Coopérative d'Approvisionnement et de Gestion des Intrants Agricoles (CAGIA ) pour assurer l'approvisionnement en intrants de qualité à bonne date et à des prix compétitifs aux producteurs.

Enfin, le non respect des itinéraires techniques pourrait justifier ce problème. Les producteurs n'appliquent pas les techniques convenables à la culture

cotonnière. Ceci réduit le rendement attendu sur la production de la quelle dépend étroitement le revenu des producteurs.

Nous pouvons alors libeller l'hypothèse de la manière suivante : « **Le non respect des itinéraires techniques explique l'insuffisance de revenu liée à la production de coton** » (hypothèse n°1).

**b-Des causes et de l'hypothèse construites pour l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs**

L'appréhension de ce problème nous amène à l'analyser puis à identifier trois (03) raisons pouvant justifier cet état de choses. Il s'agit :

- de la mauvaise estimation des besoins ;
- de la mauvaise gestion de la caution solidaire ;
- du détournement des intrants.

La mauvaise estimation des besoins en intrants par la CAGIA pour le compte des GVPC peut expliquer le problème spécifique en question car cela se traduit par une incapacité d'appréciation des données chiffrées par les secrétaires de certaines coopératives du fait de leur niveau d'instruction et des erreurs dans l'estimation des emblavures. Ce faisant, cette cause n'est pas la plus pertinente car la correction de ces erreurs et le relèvement du niveau d'instruction dépend essentiellement des critères de fonctionnement des coopératives.

Quant à la mauvaise gestion de la caution solidaire, elle s'explique par le fait que les IDI mettent en place les intrants à crédit au profit des producteurs regroupés en GVPC (dans les villages) sous la garantie de la caution solidaire. Les impayés de crédit intrants existent lorsque les GVPC n'arrivent pas à rembourser les frais d'intrants aux IDI. Cette situation provient de la faible production dont le revenu ne couvre pas le coût des intrants pris. Si la caution

était bien gérée, un producteur défaillant sera supporté par le groupement et les producteurs vont se substituer à lui pour payer à sa place son dû. Cette cause ne saurait être la plus plausible car il revient aux producteurs de se regrouper par affinité et de se réorganiser.

Pour ce qui est du détournement des intrants, elle suppose au préalable une surévaluation des besoins en intrants. Cette cause justifie mieux le problème en ce sens que le détournement des intrants se fait généralement au profit de la commercialisation des engrais ou des cultures vivrières en période de soudure. Cette stratégie développée par les producteurs ne permet pas au mécanisme de recouvrer à 100% les crédits intrants. Les capacités de remboursements des groupements étant en-deçà des valeurs des intrants mis en place. Alors que les crédits consentis aux distributeurs d'intrants par les banques sont dénoués à 100% par la CSPR, au plus tard à la fin du mois de décembre, donc avant le démarrage effectif de la commercialisation. Ainsi, une véritable maîtrise de la consommation et des besoins en intrants est nécessaire.

Notre hypothèse est donc la suivante : **«Le détournement des intrants explique l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs»**. (Hypothèse 2).

### **C -De l'élaboration proprement dite du Tableau de Bord**

Le Tableau de Bord de l'Etude est un outil récapitulatif des centres d'intérêt de la recherche effectuée. Il est présenté comme ci-après :

**Tableau N° 6:** Tableau de bord sur «Problématique du relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants de la filière coton au Bénin»

Niveau d'analyse		Problématique*	Objectifs de recherche	Causes supposées	Hypothèses
<b>Niveau Général</b>		<b>(Problème général)</b> le taux de récupération non optimal des impayés de crédit intrants coton	<b>(objectif général)</b> Contribuer à une amélioration du taux de récupération des impayés de crédit intrants	<b>(Cause Générale)</b> -----	<b>(Hypothèse Générale)</b> -----
<b>Niveaux spécifiques</b>	1	<b>(Problème spécifique N°1)</b> l'insuffisance du revenu de la production.	<b>(objectif spécifique N°1)</b> Rechercher les alternatives favorables à un accroissement du revenu de la production.	<b>(Cause supposée n°1)</b> non respect des itinéraires techniques liés à la culture du coton	<b>(Hypothèse spécifique n°1)</b> le non respect des itinéraires techniques explique l'insuffisance de revenu liée à la production de coton
	2	<b>(Problème spécifique N°2)</b> l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs	<b>(objectif spécifique N°2)</b> Identifier les conditions permettant un équilibre entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs	<b>(Cause supposée n°2)</b> détournement des intrants vers les produits vivriers et aux fins de leur commercialisation	<b>(Hypothèse spécifique n°2)</b> le détournement des intrants explique l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs

**Source:** Résultats de nos investigations

## **II-La revue de la littérature**

La revue de littérature est un exercice qui nous permet de faire le point des connaissances antérieures sur les problèmes spécifiques. Notre revue de littérature n'a pas été prolifique en raison du caractère inédit de nos problèmes spécifiques. A défaut d'auteurs, nous nous sommes contentés d'une clarification de concepts à savoir :

**Crédit intrants** : C'est la contre valeur des intrants coton (engrais, insecticides et petits matériels) mis à la disposition des producteurs sous forme de crédit remboursable par prélèvement sur les revenus issus de la production de coton graine.

**Impayés** : on parle d'impayés, lorsque le remboursement d'un crédit n'intervient pas à l'échéance. Dans le cas de la filière coton, il y a impayés lorsque la valeur de la production ne couvre pas le montant des dettes intrants.

**Taux de récupération** : C'est le rapport entre le montant récupéré et la dette totale.

**Mesures d'optimisation** : On entend par mesures d'optimisation, l'ensemble des mesures créant les conditions les plus favorables permettant une amélioration des taux de récupération.

**Revenu de la production** : c'est la différence entre les fonds que doivent recevoir les producteurs à l'issue de la livraison de leur production aux égreneurs et le crédit intrants reçu, lors de la mise en place des intrants agricoles.

**Caution solidaire** : on parle de caution solidaire, lorsque le Groupement villageois s'engage à prendre en charge, par prélèvement direct sur le revenu

de la vente de coton graine du groupement, les impayés de tout producteur défaillant.

Notons au préalable que les points des connaissances liées aux problèmes spécifiques sont sous le couvert de la thématique du problème général du taux de récupération non optimal des impayés de crédit intrants coton.

**Alain BIDAUX et BIO GOURA Soulé**, 2005, P 19, font une proposition en utilisant les termes ci-après «.....poursuivre les efforts de formation des producteurs, faire respecter, au niveau des producteurs, les procédures de présélection des intrants, améliorer le système de remboursement des intrants par les producteurs »

Quant à **AYENI Etienne L.**, 2008, P 34, il propose la sensibilisation des producteurs de coton à ne pas distraire les intrants destinés au coton sur d'autres cultures ou éviter leur bradage.

Après avoir fait une clarification de concepts et abordé la contribution de deux auteurs aux problèmes spécifiques, il convient de retenir que toute étude fiable doit être basée sur une méthodologie.

## Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche à appliquer

Le choix de la méthodologie est une dimension capitale de l'étude, qui mérite une attention particulière de par la clarification des approches empiriques et théoriques de résolution des problèmes.

### **I- Approches empiriques**

L'approche empirique a pour but de faire ressortir la méthode d'investigation envisagée à travers des outils de mobilisation des données primaires de

l'étude. Elles constituent les techniques de collecte, de dépouillement et de présentation des données recueillies.

Le dépouillement des données recueillies se fera manuellement. Quant à la présentation des données, elle se fera par catégorisation en fonction des problèmes spécifiques et l'appréciation des réponses obtenues au cours de nos enquêtes. Les résultats de nos enquêtes seront présentés par la méthode de tri à plat compte tenu de leurs caractères qualitatifs.

### **A- La technique de collecte des données**

Nos recherches ont pour objectif la vérification des hypothèses formulées dans notre étude. Ainsi, les données recueillies nous permettront de montrer si :

- le non respect des itinéraires techniques explique l'insuffisance de revenu liée à la production de coton ;
- le détournement des intrants explique l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs.

Pour vérifier de nos hypothèses nous avons effectué une enquête par sondage à partir d'un questionnaire à l'endroit des différents acteurs de la filière coton. Nos enquêtes ont été orientées vers la famille des producteurs de coton qui constituent le maillon au niveau duquel les défaillances sont le plus enregistrées. Ceci justifie leur importance dans l'effectif total de l'échantillon. Les agents de la CSPR-GIE, les égreneurs et les IDI ont été retenus en fonction de leur degré de participation dans la filière coton. Les revendeurs d'intrants ont été choisis pour mieux apprécier le problème de détournement des intrants aux fins de leur commercialisation. Par souci de fiabilité des réponses et au regard des contraintes de délai et de disponibilité des enquêtés, l'effectif total de l'échantillon est fixé à 90 individus. La capacité à fournir des réponses pertinentes aux questions a guidé le choix des personnes à interroger. L'effectif retenu est réparti comme suit:

- 09 agents pour la CSPR-GIE ;
- 60 pour les producteurs au sein des groupements ;
- 04 pour les égreneurs ;
- 07 pour les IDI ;
- 10 pour les revendeurs d'intrants.

L'enquête a été réalisée par des descentes sur le terrain pour rencontrer les enquêtés.

### **B- La technique de dépouillement et la présentation des données**

Une fois le processus de mobilisation de données achevé, ces dernières feront l'objet de dépouillement. La présentation des résultats obtenus à partir des recherches se fera en regroupant par catégorie les réponses semblables. Il importe de relever que cette opération se fera manuellement.

La présentation des résultats issus de notre recherche se fera suivant la méthode de tri à plat par catégorisation en fonction des problèmes spécifiques.

## **II- Approches théoriques**

Nous tâcherons, dans cette partie, de présenter les théories existantes liées aux problèmes spécifiques qui permettront d'analyser les données.

### **A- Le choix d'une théorie liée au problème de l'insuffisance du revenu de la production et norme ou repère d'amélioration**

Le souci de la qualité des analyses nous oblige à veiller à l'exactitude de nos résultats. Les conditions liées à l'insuffisance du revenu de la production nous permettront le traitement et l'interprétation des données collectées lors des entretiens, des entrevues et de la revue documentaire.

Selon notre hypothèse, l'insuffisance du revenu de la production résulte du non respect des itinéraires techniques liés à la culture de coton. Ainsi, pour résoudre ce problème nous retiendrons les approches préconisées par **Alain**

**BIDAUX, BIO GOURA Soulé et AYENI Etienne L** qui consistent en la formation et la sensibilisation des producteurs sur les procédures de présélection des intrants et l'utilisation rationnelle des engrais. Donc l'approche thématique retenue est basée sur une implication effective des acteurs dans l'accroissement du revenu de la production.

**B- Le choix d'une théorie liée à l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants des producteurs et norme ou repère d'amélioration**

Nous retiendrons ici comme norme d'amélioration, l'approche théorique de **AYENI Etienne L.** qui propose la sensibilisation des producteurs de coton à éviter le bradage des intrants. Cette approche théorique est basée sur les mesures permettant une adéquation entre la consommation et les besoins en intrants.

**C- Seuil de décision pour la vérification des hypothèses liées aux problèmes spécifiques**

Concernant chaque problème spécifique, une question à trois items spécifiés a été posée aux enquêtés. Donc une question posée aux enquêtés comporte trois items. Si nous supposons que le poids total des items spécifiés est de 100 %, le poids moyen par item est alors de 33 %. Ainsi, le choix se fera par rapport à l'item qui aura un poids supérieur au poids moyen de 33 %. Le poids le plus élevé par rapport au poids moyen est retenu ici parce que les avis sont partagés par rapport à la question posée ou au problème spécifique.

## SECTION 2 : La présentation des résultats d'enquête et conditions de mise en œuvre des approches de solutions

Cette section est réservée à l'établissement du diagnostic et à la proposition des approches de solutions et aux conditions de leur mise en œuvre.

### Paragraphe 1 : Etablissement du diagnostic de l'étude

L'objectif assigné à l'enquête consiste à vérifier les différentes hypothèses formulées dans le cadre de la présente étude.

#### **I- La préparation et la réalisation des enquêtes**

Conformément aux approches empiriques précédemment retenues, nous avons élaboré le questionnaire de l'étude (voir annexe n°2). L'élaboration de ce questionnaire a tenu compte de notre souci de déceler les causes réelles des problèmes spécifiques identifiés. Ce questionnaire a fait l'objet d'un test et a été corrigé, en tenant compte des observations des personnes ressources.

Des difficultés ont été rencontrées lors de la réalisation des enquêtes. Nous avons par exemple, été confrontés à des réticences de la part de certaines personnes approchées. Quant aux limites des données recueillies, elles sont liées à la marge d'erreur pouvant provenir de la négligence ou de la méfiance des enquêtés. Toutefois, ces difficultés et limites ne sont pas de nature à remettre en cause le caractère scientifique et technique des résultats obtenus.

#### **II- La présentation et l'analyse des données**

Le questionnaire ayant été validé et administré, il s'agit maintenant de présenter les résultats de l'enquête, en tenant compte de chacun des problèmes spécifiques en résolution et de procéder à l'analyse des données.

### **A- La présentation et l'analyse des données à l'insuffisance du revenu de la production**

En ce qui concerne le problème spécifique n°1, un avis a été principalement demandé aux enquêtés : 'Qu'est-ce qui, selon vous, est à l'origine de l'insuffisance du revenu de la production pour les producteurs? Les réponses des enquêtés sont consignées dans le tableau n°7 ci-dessous:

**Tableau N°7** : Répartition des données d'enquête relatives à l'insuffisance du revenu de la production pour les producteurs

<b>Modalités</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Fréquences relatives (en %)</b>
aléas climatiques	18	20
l'indisponibilité des intrants	36	40
non respect des itinéraires techniques liés à la culture du coton.	36	40
<b>Totaux</b>	90	100

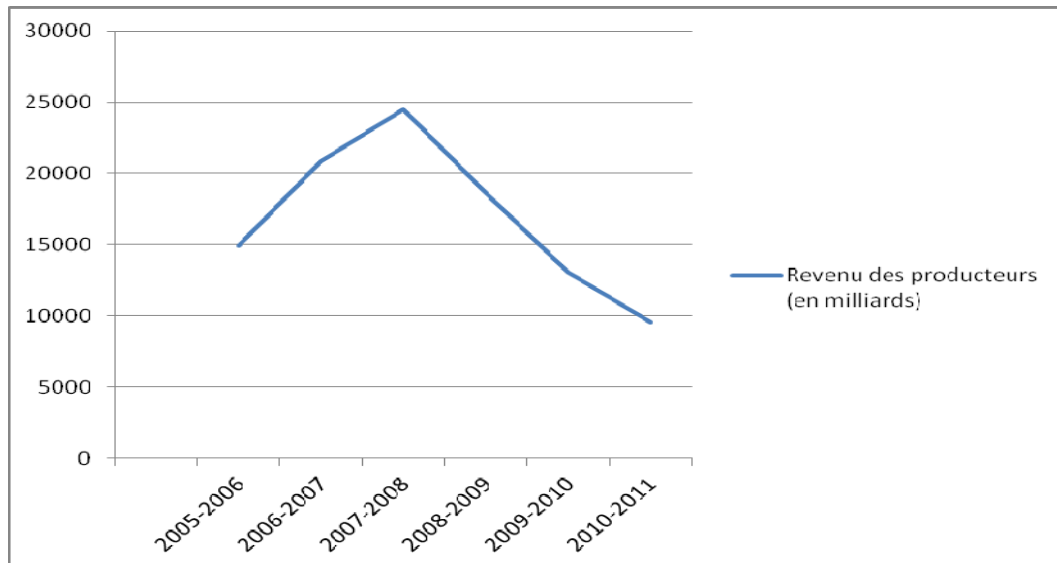
Source : réalisation personnelle

L'analyse de ces résultats révèle que :

- 20% des enquêtés pensent que l'insuffisance de revenu de la production est due aux aléas climatiques;
- 40% des enquêtés déclarent que l'insuffisance de revenu de la production s'explique par l'indisponibilité des intrants;
- 40% des enquêtés pensent que le non respect des itinéraires techniques liés à la culture du coton explique l'insuffisance de revenu de la production.

En dehors de nos enquêtes, nous avons recueilli des données relatives à l'évolution des revenus des producteurs entre 2005 et 2011 comme l'indique le graphique ci-après :

**Graphique2** : Evolution des revenus des producteurs de coton entre 2005 et 2011



Ce graphique montre que le revenu des producteurs est en chute constante depuis la campagne 2007-2008 et ce faisant cette chute est en corrélation directe avec le niveau de la production.

**B- La présentation et l'analyse des données relatives à l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants**

Par rapport à la vérification de l'hypothèse spécifique n°2, une question a été posée aux enquêtés : 'Qu'est-ce qui, selon vous, explique l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants? Les réponses à cette question sont rapportées dans le tableau suivant :

**Tableau N°8** : Répartition des données d'enquête relatives à l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants

<b>Modalités</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Fréquences relatives (en %)</b>
mauvaise estimation des besoins ;	18	20
mauvaise gestion de la caution solidaire	27	30
détournement des intrants	45	50
<b>Totaux</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

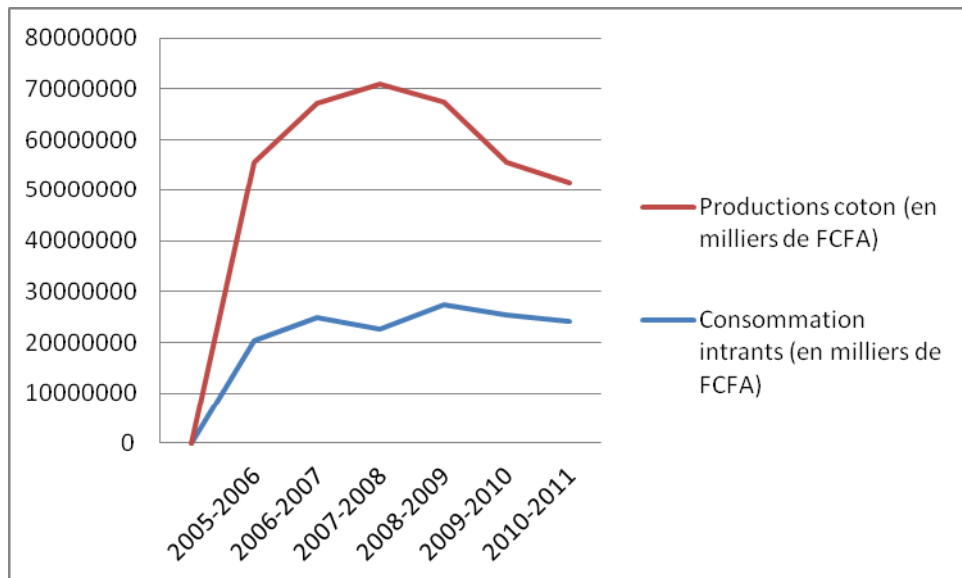
Source : réalisation personnelle

Du tableau n°8, présenté, nous déduisons ce qui suit :

- 20% des enquêtés estiment que la mauvaise estimation des besoins en intrants justifie l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants;
- 30% des enquêtés pensent que la mauvaise gestion de la caution solidaire justifie l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants ;
- 50% des enquêtés trouvent que l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants est due au détournement des intrants.

Nous avons illustré, les données présentes dans le tableau 1 relatif à l'évolution de la production par rapport à la consommation d'intrants, par le graphique ci-dessous, afin de mieux apprécier les données de la période allant de 2007 à 2009.

**Graphique3** : Evolution de la production par rapport à la consommation d'intrants entre 2005 et 2011.



A la lecture de ce graphique, nous faisons les constats suivants :

- au cours de la campagne 2007-2008, la consommation en intrants a baissé et pourtant la production coton a connu un accroissement ;

- au cours de la campagne 2008-2009, la consommation en intrants a augmenté mais la production a baissé.

Ce constat explique le fait que les intrants sont certainement utilisés à d'autres fins. Ils sont soit détournés vers d'autres cultures, soit bradés.

Les données d'enquête étant présentées et analysées, il s'agira maintenant d'établir le diagnostic, ce qui nous permettra de fixer, de façon définitive, les causes réelles se trouvant à la base des problèmes que soulève notre étude.

### **III-Degré de vérification des hypothèses**

La vérification des hypothèses se fera conformément au seuil de décision préalablement retenu.

#### **A- L'hypothèse spécifique n°1**

Les données quantitatives ayant servi de base à l'analyse révèlent que l'insuffisance du revenu de la production est due:

- aux aléas climatiques (20%);
- l'indisponibilité des intrants (40%) ;
- au non respect des itinéraires techniques (40%).

En nous référant au seuil de décision retenu, l'hypothèse spécifique n°1 selon laquelle l'insuffisance du revenu de la production est due au non respect des itinéraires techniques, **n'est pas vérifiée**. Elle ne constitue pas la seule cause car la cause relative à l'indisponibilité des intrants a recueilli la même fréquence relative.

#### **B- L'hypothèse spécifique n°2**

De l'analyse des données mobilisées, il ressort que l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants s'explique par :

- la mauvaise estimation des besoins en intrants (20%);
- la mauvaise gestion de la caution solidaire (30%) ;
- détournement des intrants (50%).

La cause majoritaire devant être retenue, l'hypothèse spécifique n°2 selon laquelle le détournement des intrants explique l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants, **est vérifiée**.

#### **IV- Les éléments du diagnostic**

La non vérification de l'hypothèse spécifique n°1 nous conduit à la reformuler. Cela permet de retenir définitivement que **l'indisponibilité des intrants et le non respect des itinéraires techniques liés à la culture de coton expliquent l'insuffisance du revenu de la production** (élément de diagnostic n°1).

La vérification de l'hypothèse spécifique n°2 nous conduit à retenir définitivement que **l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants est dû au détournement des intrants** (élément de diagnostic n°2).

#### **Paragraphe2 : Approches de solutions et conditions de leur mise en œuvre**

Les causes se trouvant réellement à la base des problèmes étant identifiées, nous proposerons des solutions et déterminerons les conditions de leur mise en œuvre.

##### **I- Approches de solutions relatives à l'insuffisance de revenu de la production**

Le diagnostic de ce problème d'insuffisance du revenu de la production a révélé comme causes l'indisponibilité des intrants et le non respect des itinéraires techniques. A cet effet, il s'agit de clarifier les dispositions relatives à l'approvisionnement en intrants et de préciser les itinéraires techniques liés à la culture de coton.

### **A- L'approvisionnement en intrants**

L'approvisionnement en intrants est assuré par les IDI par le biais de la CAGIA. En effet, les intrants agricoles comprennent les semences, les engrais minéraux et les insecticides. La mise en place des intrants précède la récolte de coton graine, au titre d'une campagne cotonnière. Cette mise à la disposition des producteurs de coton doit être terminée, au plus tard à la fin du mois d'août. Mais force est de constater que les producteurs évoquent souvent la mise en place tardive des intrants surtout les insecticides. L'indisponibilité surtout des insecticides rend la production vulnérable aux attaques d'insectes tel est le cas de « l'helicoverpa » qui détruit considérablement le cotonnier et entraîne des pertes importante sur la production annuelle et, par ricochet, sur le revenu des producteurs. Pour résoudre ce problème, il faut :

- mettre en place un système de sanctions lié à la mise en place tardive des insecticides ;
- examiner l'opportunité de l'obligation d'un dépôt de garantie (en espèces) par l'IDI voulant opérer s'il s'avère que le montant à lui payer pour sa fourniture d'intrants ne suffit pas à couvrir les pertes qu'occasionnerait sa défaillance sur la production, donc sur le revenu des producteurs ;
- que les insecticides soient substituables et qu'on pense à un élargissement de la liste des insecticides homologués au Bénin ;
- donner la possibilité aux producteurs de développer des activités d'IDI.

## **B- Les itinéraires techniques liés à la culture du coton**

Les itinéraires techniques peuvent se résumer en huit (08) étapes suivantes :

- le labour à plat suivi de l'application des herbicides ;
- le semis en ligne avec herbicidage total ;
- respect des densités de semis avec 0,8 mètre entre les lignes et 0,4 mètre entre les poquets ;
- application de la fumure, quinze (15) jours après la levée ;
- application du NPKSB ;
- sarclo-buttage ;
- application de l'urée (45 jours après la levée) suivi d'un traitement du cotonnier ;
- 1<sup>ère</sup> fenêtre (deux (2) traitements pour lutter contre l'helicoverpa), 2<sup>ème</sup> fenêtre (deux (2) traitements pour lutter contre les acaricides) et 3<sup>ème</sup> fenêtre (un traitement pour lutter contre les aphicides).

L'application de ces itinéraires techniques est très indispensable pour le rendement cotonnier et à l'effet de l'accroissement de la production, principal gage de sécurité pour la récupération du crédit intrants. Ces étapes ne sont pas respectées par les producteurs car elles nécessitent beaucoup de soins et d'applications. De plus, le processus est trop lourd pour les producteurs qui n'ont pas, pour la plupart, un niveau d'instruction élevé et préfère toujours appliquer les vieilles méthodes de culture cotonnière qui ne sont pas rentables.

Pour remédier à cette situation, il faut :

- procéder à la sensibilisation des producteurs ;
- mettre en place un organe en charge de contrôle des itinéraires ;

- que l'AIC joue correctement, à l'avenir, le rôle d'appui conseils pour les producteurs;
- renforcer le suivi technique des producteurs par des agronomes afin de préserver la fertilité des terres ;
- poursuivre les efforts de formation des producteurs.

## **II- Approches de solutions relatives à l'inadéquation entre la consommation et des besoins en intrants**

L'enquête réalisée a révélé que le détournement des intrants explique l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants. D'où la nécessité de revoir la méthode d'expression des besoins en intrants.

En effet, beaucoup de paysans prennent des intrants pour la production cotonnière et les détournent vers d'autres buts. Dans la plupart des cas, ils les utilisent pour les vivriers ou les revendent à moindre prix, ce qui ne leur permet pas d'atteindre la production prévue pour couvrir les charges en intrants, alors que la centrale paie entièrement les distributeurs d'intrants sur les avances reçues pour la demande en coton auprès des égreneurs. La production obtenue chez les paysans ne permet plus à la CSPR de dégager suffisamment de marge, après récupération de crédit intrants, pour assurer le paiement de tous les producteurs et couvrir totalement la demande des égreneurs.

Une analyse du comportement des producteurs face aux intrants agricoles pourrait être faite sous deux angles : l'orientation des intrants vers les vivriers et le bradage des intrants agricoles.

### **A- L'orientation des intrants vers les vivriers**

Elle provient du fait que ces spéculations ne bénéficient pas d'un système de crédit intrants alors que les sols se retrouvent de plus en plus épuisés par les pratiques cotonnières. Les paysans, en marge d'alternatives, reconvertissent alors ces intrants coton vers les produits vivriers.

### **B- Le bradage des intrants agricoles**

Les producteurs bradent les intrants agricoles, soit pour faire face aux contraintes financières, en début de campagne, à la sortie de la longue période de soudure, soit pour se venger des situations d'impayés dont ils ont été victimes une campagne précédente.

Tout ceci explique la surévaluation des besoins en intrants par les producteurs en complicité avec les membres de leur groupement et les secrétaires de la CAGIA. Pour y remédier, il urge de :

- renforcer les pouvoirs de la CSPR-GIE en la dotant d'une base de données de tous les producteurs et de la superficie qu'ils proposent d'emblaver ;
- mettre à la disposition de la CSPR-GIE des outils performants pouvant lui permettre d'apprécier l'effectivité des surfaces emblavées comme par exemple le GPRS ;
- renforcer par la sensibilisation faisant appel à la conscience des producteurs sur le fait que les intrants sont des crédits à rembourser et non des biens à vendre ;
- détaxer tous les intrants agricoles au Bénin ;
- transférer les rôles de la CAGIA à l'AIC pour éviter de la complicité entre les producteurs ;

- doter la CSPR-GIE d'un organe performant de suivi et de contrôle des activités des producteurs.

### **III-Conditions de mise en œuvre des approches de solutions**

Elles constituent les préalables nécessaires à une véritable application des solutions précédemment énoncées. Pour ce faire, des recommandations sont formulées à l'endroit des autorités politiques et des acteurs de la filière.

#### **A- A l'endroit des autorités politiques**

Pour les autorités politiques, il s'agit :

- de renforcer la fonction de coordination et de régulation des activités du secteur assurée conjointement par l'Etat et l'Interprofession ;
- de sanctionner le non- respect des règles définies pour la conduite de la filière par certains groupes d'acteurs ;
- de procéder à la détaxe généralisée des intrants agricoles car le détournement des intrants est dû au fait que seuls les intrants coton sont détaxés. Ceci améliore significativement leur compétitivité. Détaxer tous les intrants agricoles devrait contribuer à freiner une partie des « détournements » et limiter les problèmes de crédits impayés ;
- d'autoriser les procédures accélérées d'homologation des pesticides afin d'ouvrir le marché à de nouveaux insecticides pour éviter l'indisponibilité des intrants.

## **B- A l'endroit des acteurs de la filière coton**

Il est recommandé aux acteurs de la filière :

- de renforcer leur politique de communication et de développer des stratégies idoines afin de consolider les actions à mener ;
- d'accorder plus de prérogatives à la CSPR-GIE dans l'exécution de sa mission de sécurisation de la filière ;
- de mettre plus de moyens de contrôle à la disposition de la CSPR-GIE ;
- de réduire l'effectif des producteurs membres des groupements et de mettre l'accent sur la formation des coopératives pour une gestion efficace de la caution solidaire ;
- de réviser les textes au niveau de l'AIC afin d'impliquer les IDI au risque d'indisponibilité des intrants ;
- de prendre des textes pour élargir l'assiette de récupération de crédit intrants aux autres spéculations (cultures) qui échappent au système actuel de récupération de crédit intrants ;
- de regagner confiance entre eux pour éviter les conflits d'intérêts ;
- de renforcer leur efficacité dans le suivi, l'appui conseils et la formation des producteurs.

## Conclusion

La filière cotonnière béninoise constitue, pour plusieurs raisons, la source principale de croissance de l'économie nationale à cause de la part importante qu'elle occupe dans les exportations et du nombre de personnes qui en bénéficie directement. Au niveau de la filière, les débouchés existent et donnent au producteur la garantie de l'écoulement de sa production. En effet, on constate qu'elle ne peut fonctionner à la satisfaction de tous les acteurs que si les règles élaborées dans le cadre de négociations menées sous l'égide de l'AIC sont respectées par tous.

L'étude réalisée sur l'optimisation du taux de récupération des impayés de crédit intrants nous a permis de relever deux problèmes spécifiques. Il s'agit de l'insuffisance du revenu de la production et de l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants.

Pour les résoudre, nous avons construit et vérifié des hypothèses à l'aide des enquêtes, puis nous avons formulé des recommandations à l'endroit des autorités politiques et des acteurs de la filière. Il s'agit, entre autres, pour les acteurs, de mettre en place un système de sanction lié à la mise en place tardive des insecticides qui devraient être substituables, de donner la possibilité aux producteurs de développer des activités d'IDI et mettre en place un organe en charge de contrôle des itinéraires; renforcer le suivi technique des producteurs par des agronomes, doter la centrale d'une base de données de tous les producteurs et de la superficie qu'ils envisagent d'emblaver, transférer les rôles de la CAGIA à l'AIC pour éviter la complicité entre les producteurs et détaxer tous les intrants agricoles au Bénin.

Cependant, la mise en pratique de ces suggestions permettra d'améliorer le taux de récupération des impayés. Ainsi, des efforts doivent être faits par les différents acteurs que ce soit les paysans ou les membres de l'association interprofessionnelle du coton. Les réformes opérées jusqu'ici n'ayant pas permis un envol de la filière, il faudra réorganiser la filière mais à court terme renforcer les pouvoirs de la CSPR-GIE afin qu'elle obtienne un droit de contrôle des organisations paysannes pour pallier au détournement des intrants et l'insuffisance du revenu de la production qui constituent l'une des causes principales de l'état de la filière.

Toutefois, il faut une volonté politique claire, de la part des dirigeants de notre Etat pour la prise en compte des mesures et recommandations ci-dessus proposées en vue de développer de façon durable, la filière coton.

## **BIBLIOGRAPHIE**

**AYENI Etienne Ludovic** (2008) « Etude de la rentabilité de la culture du coton au Bénin » Académie de Nantes ;

**BIDAUX Alain, BIO GOURA Soulé** (2005) « Etude sur le mécanisme d’approvisionnement et de distribution des intrants agricoles au Bénin » Rapport d’étude/AIC, 19 pages ;

**MAEP** (2006) « Plan stratégique pour le Relance du Secteur agricole au Bénin, 35 pages ;

**MARTINET Alain-Charles, SILEM Ahmed** (2009) « Lexique de gestion et de management » 8ème édition, Dunod, 625 pages ;

**TOTIN Edmond** (2004) « Libéralisation de la filière coton au Bénin » FSA, Université d’Abomey-calavi.

## **SITES VISITES**

[www.google.fr](http://www.google.fr)

[www.coton-acp.org](http://www.coton-acp.org)

[www.endadiapol.org](http://www.endadiapol.org)

[www.aicbenin.org](http://www.aicbenin.org)

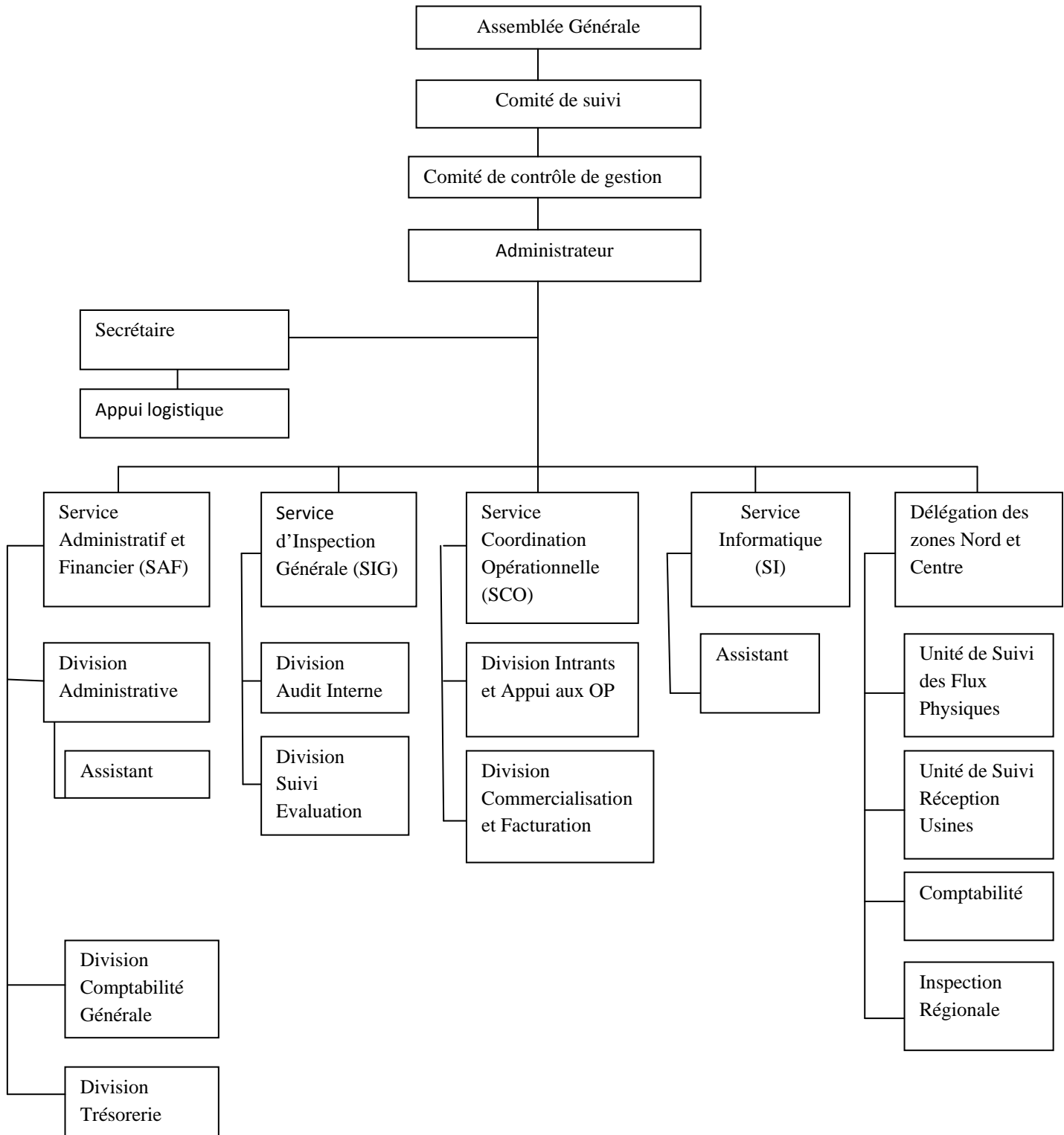
## **ANNEXES**

01-Organigramme de la CSPR-GIE

02-Guide d'entretien

## Annexe 1

# Organigramme de la CSPR-GIE



## Annexe 2

### GUIDE D'ENTRETIEN

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire au cycle II de l'ENAM, nous étudions, sous la direction de **Monsieur Justin DJOSSOU**, le taux de récupération des impayés de crédit intrants coton.

Le thème du mémoire de fin de formation est intitulé « Contribution à l'optimisation du taux de récupération des impayés de crédit intrants coton au Bénin »

Nous vous remercions d'ores et déjà pour les informations que vous voudriez bien mettre à notre disposition à travers ce guide.

**Kokou B. Michel TOSSA**

97417016

Identité de l'enquêté (facultative)

1- Quelle est la cause du problème lié à l'insuffisance du revenu de la production pour les producteurs?

2- Quelle est la cause du problème lié à l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants ?

## QUESTIONNAIRE

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire au cycle II de l'ENAM, nous étudions, sous la direction de **Monsieur Justin DJOSSOU**, le taux de récupération des impayés de crédit intrants coton.

Le thème du mémoire de fin de formation est intitulé « Contribution à l'optimisation du taux de récupération des impayés de crédit intrants coton au Bénin »

Nous vous remercions pour les informations que vous voudriez bien mettre à notre disposition à travers ce questionnaire.

**Kokou B. Michel TOSSA**

97417016

Identité de l'enquêté (facultative)

1- Quelle est la cause du problème lié à l'insuffisance du revenu de la production pour les producteurs?

- Les aléas climatiques
- L'indisponibilité des intrants
- Le non respect des itinéraires techniques liés à la culture du coton.

2- Quelle est la cause du problème lié à l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants ?

- La mauvaise estimation des besoins
- La mauvaise gestion de la caution solidaire
- Le détournement des intrants.

**TABLE DES MATIERES**

Jury d'évaluation	i
Déclaration d'engagement	ii
Dédicace	iii
Remerciements	iv
Liste des sigles	v
Liste des tableaux	vi
Liste des figures	vii
Glossaire	viii
Résumé	xi
Sommaire	xiii
<b>Introduction Générale</b>	<b>1</b>
<b><u>Chapitre premier : Cadre institutionnel de l'étude à la problématique du relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants de la filière coton à la</u></b>	
<b>CSPR-GIE</b>	<b>4</b>
<b><u>Section 1 : Présentation du cadre institutionnel de l'étude et observation de stage</u></b>	<b>5</b>
<b><u>Paragraphe 1 : Cadre institutionnel de l'étude</u></b>	<b>5</b>
<b>I Présentation de la CSPR-GIE</b>	<b>5</b>

---

**Problématique du relèvement du taux de récupération des impayés de crédit intrants de la filière coton au Bénin**


---

II Présentation du service administratif et financier	10
<u>Paragraphe2</u> : Etat des lieux	13
I Gestion comptable	13
II Gestion administrative et financière	18
III Inventaire des éléments de l'état des lieux	22
<u>Section2</u> : Ciblage de la problématique	24
<u>Paragraphe1</u> : Choix et spécification de la problématique	24
I Choix de la problématique	24
II Spécification de la problématique	25
<u>Paragraphe2</u> : Vision globale de l'étude	27
I Synthèse des approches génériques retenues	28
II Etapes de résolution de la problématique	28
<u>Chapitre deuxième</u> : Cadre théorique de l'étude et conditions de mise en œuvre des approches de solutions	30
<u>Section1</u> : Cadre théorique et méthodologie de l'étude	31
<u>Paragraphe1</u> : Objectifs de l'étude et la revue de littérature	31
I Objectifs de l'étude et la construction du tableau de bord	31

II La revue de littérature	37
<u>Paragraphe2</u> : Méthodologie de recherche à appliquer	38
I Approches empiriques	38
II Approches théoriques	40
<u>Section2</u> : Présentation des résultats d'enquêtes et conditions de mise en œuvre des approches de solutions	42
<u>Paragraphe1</u> : Etablissement du diagnostic	42
I Préparation et de la réalisation des enquêtes	42
II Présentation et de l'analyse des données	42
III Degré de vérification des hypothèses	47
IV Eléments du diagnostic	48
<u>Paragraphe2</u> : Approches de solutions et conditions de leur mise en œuvre	48
I Approches de solutions relatives à l'insuffisance de revenu de la production	48
II Approches de solutions relatives à l'inadéquation entre la consommation et les besoins en intrants	51
III Conditions de mise en œuvre des approches de solution.	53
Conclusion	55

Bibliographie

57

Annexes

Table des matières